



## TESIS DOCTORAL

*La legitimidad organizativa en nuevas  
empresas y los factores que la determinan  
en grandes empresas*

Autor:

*Virginia Gordo Molina*

Director:

*Francisco de Asis Díez Martín*

**Programa de Doctorado en Ciencias Sociales y Jurídicas**

**Escuela Internacional de Doctorado**

2022



*A mis padres,  
hermanos y sobrinos*



# AGRADECIMIENTOS

*Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que me han ayudado, apoyado y comprendido en el desarrollo de esta tesis doctoral. Sin ellos, no hubiera sido posible.*

*En primer lugar, quiero agradecer especialmente a mi Director de Tesis, D. Francisco de Asís Díez Martín, el tiempo, la dedicación, la paciencia, su buena disposición en todo momento, incluido en sus periodos vacacionales y buen hacer para la culminación de esta tesis doctoral. Ha sido todo un placer contar con su dirección y la ayuda recibida. Siempre le estaré agradecida por ello y por confiar en mí.*

*A los Profesores de la Universidad Rey Juan Carlos, especialmente al grupo de investigación Management and Business Economics de la Universidad Rey Juan Carlos por su apoyo, sus ánimos y la ayuda recibida.*

*A aquellas personas que me animaron y ayudaron a iniciar mis estudios de Doctorado.*

*A mis compañeros de Doctorado y a mis amigos, por sus ánimos y por el estimable tiempo que han dedicado a escucharme. A todas aquellas personas que, de forma anónima, dedicaron unos minutos de su tiempo a cumplimentar y difundir el cuestionario.*

*Por último, quiero agradecer a mi familia el apoyo incondicional recibido y su enorme paciencia. Especialmente, a mis padres y mis hermanos por permitirme cumplir uno de mis mayores sueños, estudiar y aprender. Y seguiré aprendiendo porque me queda mucho por aprender.*

*Gracias por confiar en mí.*

*A todos, muchas gracias.*



# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1. Importancia del tema .....	1
2. Objetivo de la tesis .....	5
<b>CAPITULO 1: ¿QUÉ ES LEGITIMIDAD ORGANIZATIVA? .....</b>	<b>11</b>
1. Introducción.....	13
2. Conceptos de legitimidad.....	13
3. Umbral de legitimidad .....	18
4. Dimensiones de legitimidad .....	19
5. Beneficios de la obtención de legitimidad para las empresas .....	24
<b>CAPITULO 2: LA LEGITIMIDAD EN NUEVAS EMPRESAS.....</b>	<b>27</b>
1. Introducción.....	29
2. Metodología .....	31
3. Estructura intelectual de la legitimidad organizativa en el emprendimiento .....	34
3.1. Principales áreas de investigación de legitimidad en emprendimiento .....	35
3.2. ¿Cómo están conectadas las principales áreas de investigación? .....	39
3.3. ¿Dónde están las áreas de investigación más activas? .....	42
3.4. Tendencias de investigación más recientes.....	46
3.5. Investigaciones que suponen descubrimientos transformadores de alto impacto .	47
3.6. Revistas dónde más se han publicado .....	49
3.7. Distribución de instituciones, universidades y países.....	50
4. Conclusiones.....	52
<b>CAPITULO 3: ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE LEGITIMIDAD.....</b>	<b>55</b>
1. Introducción.....	57
2. Metodología .....	59
3. Cómo pueden las empresas obtener legitimidad.....	64
4. Conclusiones.....	96

<b>CAPITULO 4: DIMENSIONES DE LEGITIMIDAD EN FUNCIÓN DE LAS PERCEPCIONES DE LOS CONSUMIDORES.....</b>	<b>99</b>
1.    Introducción.....	101
2.    Dimensiones de legitimidad analizadas.....	103
3.    Variables sociodemográficas: género, generación y estatus social.....	106
4.    Metodología .....	113
4.1.    Cuestionario.....	113
4.2.    Análisis de Datos .....	119
5.    Dimensión de legitimidad más influyente sobre la legitimidad global .....	123
5.1.    Evaluación del modelo de medición.....	126
5.2.    Evaluación del modelo estructural .....	131
6.    Dimensiones de la legitimidad más importantes para los evaluadores.....	132
6.1.    Grandes empresas del sector de telefonía móvil .....	133
6.2.    Empresas en general, con independencia del sector .....	146
7.    Conclusiones.....	162
 <b>DISCUSIÓN GENERAL.....</b>	 <b>165</b>
 <b>CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	 <b>181</b>
 <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	 <b>191</b>
 <b>ANEXOS.....</b>	 <b>227</b>
Anexo I. Artículos empleados en el capítulo 2 .....	229
Anexo II. Lista de estudios incluidos en el capítulo 3 .....	235
Anexo III. Cuestionario .....	239

# INTRODUCCIÓN

## 1. Importancia del tema

En el mundo actual empresarial donde la competitividad es alta y los recursos escasos, las organizaciones luchan por hacerse con los mayores recursos económicos-financieros, humanos, etc. que permitan la supervivencia de la misma (Kawai, Xheneti y Kazumi, 2020; Song, Dana y Berger, 2021; Yang, Bao y Aldrich,, 2020).

Una empresa no basta con que reúna los requisitos exigidos por la ley, adquiriendo personalidad jurídica, para que le otorguen el derecho a existir y la supervivencia por parte de los *stakeholders* o grupos de interés. En principio, una empresa, para existir, necesita inscribir la Escritura de Constitución en el Registro Mercantil, previo cumplimiento de los requisitos exigidos por la Ley en relación al capital social y los desembolsos exigidos dependiendo de la forma social que desee adquirir (Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, etc.). De esta manera, la empresa adquiriría personalidad jurídica y existiría. Sin embargo, eso no es suficiente. La empresa necesita el apoyo de los grupos de interés: accionistas, inversores, empleados, clientes, proveedores, los medios de comunicación, etc., y la sociedad en general, para sobrevivir. De poco le sirve a una empresa, haber cumplido los requisitos legales para constituirse, si los grupos de interés no apoyan su actividad y, por tanto, no compran sus productos o no contratan la prestación de sus servicios.

Para acceder a los recursos que les permiten desarrollar su actividad, las empresas deben legitimarse. Esto permitirá aumentar sus probabilidades de supervivencia gracias al apoyo de sus grupos de interés. La legitimidad permite a la empresa acceder al mercado, aumentar la supervivencia de la misma y contribuir al rendimiento financiero o alcanzar los recursos necesarios para desarrollar su actividad (por ejemplo, Ruef y Scott, 1998; Walker, Schlosser y

Deephouse, 2014). “Generar legitimidad con los grupos de interés externos es un importante precursor de otras actividades de organización” (Delmar y Shane, 2004, p. 408). La mayoría de los grupos de interés sólo realizarán un intercambio social y económico con las organizaciones legítimas (Deephouse, Bundy, Tost y Suchman, 2017). La legitimidad es un concepto clave de la Teoría Institucional (Meyer y Rowan, 1977; Oliver, 1991; Suchman, 1995). La legitimidad organizacional se define como “la adecuación percibida de una organización a un sistema social en términos de reglas, valores, normas y definiciones” (Deephouse et al., 2017, p. 32). Maurer definió la legitimidad como la justificación del "derecho a existir" de la organización (Maurer, 1971, p. 361).

La legitimidad organizativa es otorgada a las empresas por los *stakeholders* o grupos de interés, es decir, audiencias o personas u organizaciones que son parte interesada en la empresa, como son los proveedores, clientes, medios de comunicación, la sociedad en general, etc. (Deephouse et al., 2017; Deephouse y Suchman, 2008).

La legitimidad es especialmente relevante para las empresas de nueva creación. A diferencia de las empresas ya establecidas en un mercado, las nuevas empresas se enfrentan a mayores dificultades a la hora de obtener legitimidad. Las nuevas empresas necesitan obtener más recursos que las empresas establecidas al tener actividades y recursos escasos (humanos, financieros, etc.) (Burton y Beckman, 2007; Rindova y Kotha, 2001). Por ejemplo, a través de la innovación de productos (Antolín-López, Céspedes-Lorente, García-De-Frutos, Martínez-Del-Río y Pérez-Valls, 2015; Guo, Shen, y Su, 2019). Una empresa pequeña o recién constituida se ve abocada al fracaso por la falta de fondos. Deeds, Decarolis y Coombs (1997) establecen que los emprendedores deben enviar señales creíbles del valor del activo intangible cuando pretenden salir a bolsa para obtener fondos. Shepherd y Zacharakis (2003) indican que las nuevas empresas se deben centrar en proporcionar a los clientes una mayor información sobre el producto, la organización y la administración de dicha empresa (legitimidad cognitiva). Las nuevas empresas poseen una identidad poco clara, difusa o inexistente (Lounsbury y Glynn, 2001; Rindova y Kotha, 2001), y poco poder para influenciar a otras empresas (Hallen,

2008; Ozcan y Eisenhardt, 2009). Se agrava más la situación si la nueva empresa entra en un nuevo mercado donde los productos, la prestación de servicios o el proceso productivo son pocos conocidos por los grupos de interés o están poco probados (Hargadon y Douglas, 2001; Navis y Glynn, 2010).

Además, las nuevas empresas se enfrentan a múltiples complejidades a la vez, que impactan en su legitimidad: distinción óptima (parecer similares a otras empresas existentes, a la vez que ser diferentes y novedosas para ser competitivas), diversidad de audiencias (deben atraer a diferentes grupos de interés que generalmente tienen diferentes normas, valores, procedimientos, etc. para evaluar a la empresa), evolución de la categoría de mercados (dependiendo de si la nueva empresa ingresa en un nuevo mercado, en un mercado emergente o en un mercado existente sus reclamos y sus tácticas para alcanzar la legitimidad serán diferentes) y existencia de múltiples umbrales de legitimidad (Fisher, 2020).

El número de publicaciones sobre legitimidad en nuevas empresas se ha ido incrementando considerablemente en la última década. Por ejemplo, sólo en la base de datos de *Web of Science* (WOS), entre el período de 1987 – 2007 se obtienen 190 publicaciones en 21 años y entre el periodo 2008-2017 existen 872 publicaciones sobre el tema en 10 años. El creciente número de publicaciones hace que sea difícil un seguimiento de la evolución del campo y hace necesario un análisis periódico de los trabajos de investigación publicados.

En este campo de investigación, conocer qué acciones y estrategias pueden realizar las empresas para lograr, mantener o perder la legitimidad, así como, el tipo de legitimidad que otorgan dichas acciones o estrategias, es crucial, principalmente por los siguientes motivos:

1º.- Por el número tan elevado de publicaciones, en relación a las estrategias o acciones para conseguir legitimidad. Esta circunstancia hace que sea difícil un seguimiento de la evolución del campo y requiere la necesidad de una revisión de los trabajos de investigación publicados. Por ejemplo, sólo en la base de datos de *Web of Science* (WOS), entre el período de 1992-junio 2021, se obtienen

16.521 publicaciones (utilizando como términos de búsqueda "*legitim\**" y "*strategi\**" o "*action\**" en el tema y no realizando ningún tipo de filtro en la búsqueda);

2°.- Porque, entre las publicaciones científicas, no hay un documento que recoja de manera única o resumida las acciones o estrategias que pueden realizar las empresas para lograr, mantener o perder la legitimidad y, a su vez, relacione el tipo de legitimidad que otorgan dichas acciones o estrategias. Si bien, Suchman (1995) realizó un estudio de las estrategias de legitimidad. Pero, existen numerosas publicaciones posteriores al trabajo de dicho autor, que hacen necesario actualizar las estrategias no analizadas en dicho estudio y relacionarlas con otros tipos de legitimidad que han aparecido desde entonces;

3°.- También, es importante conocer qué dimensión o dimensiones de legitimidad organizativa son más importantes a la hora de evaluar la legitimidad por parte de los *stakeholders*. Con ello, los empresarios dirigirían sus acciones encaminadas a obtener, lo más rápidamente posible, los tipos de legitimidad más importantes para sus *stakeholders*. Nagy, Rutherford, Truong, y Pollack, (2017) en su trabajo titulado "*Development of the legitimacy threshold scale*", han medido el umbral de legitimidad desde el punto de vista del emprendedor y/o su equipo directivo. Pero, no todas las audiencias que otorgan legitimidad a una organización son igualmente importantes (Bitektine, 2011).

Si se conoce qué tipo o dimensión de legitimidad es más importante para otros *stakeholders*, como son los clientes o los inversores, las empresas podrían realizar acciones o estrategias concretas para lograrla. Por ejemplo, Chen, Yao y Kotha (2009) indican que un inversor basará su decisión de invertir en una nueva empresa en función de la preparación que tenga el empresario y no tanto en la pasión que muestre el empresario por su negocio. Por lo indicado por dichos autores, parece que la legitimidad gerencial es importante para los inversores. Pero, ¿para los clientes es importante la preparación del empresario o valoran otras cuestiones cómo, por ejemplo, que la empresa cumpla con la normativa y las leyes, tanto en materia de seguridad social, impuestos, etc.? Si se conoce qué dimensiones son importantes para las diversas audiencias de una

empresa, los empresarios podrían realizar acciones concretas para obtener determinada legitimidad.

## **2. Objetivo de la tesis**

El objetivo principal de este trabajo de investigación es comprender el estado actual de la legitimidad organizativa y desarrollar nuevos avances sobre este campo de investigación. Concretamente, se pretende: (i) conocer la estructura intelectual de la legitimidad de las empresas en el área del emprendimiento (nuevas empresas), con el fin de saber cuáles son sus principales áreas de investigación, cómo están conectadas, cuáles han sido los trabajos que han contribuido a una mayor difusión de la legitimidad organizativa o han realizado descubrimientos transformadores y hacia dónde se dirige la investigación de la legitimidad en el emprendimiento; (ii) averiguar las estrategias o acciones que pueden realizar las empresas para obtener, mantener o perder la legitimidad organizativa y el tipo de legitimidad que otorga dichas acciones. Es decir, qué acciones pueden realizar las empresas, con independencia del sector en el que operen, para obtener alguno o todos los tipos de legitimidad (regulativa, moral, cognitiva, pragmática, sociopolítica, etc.) o mantener o perder la legitimidad en general; y, por último, (iii) medir las dimensiones de la legitimidad de las empresas a través del análisis de las percepciones de los consumidores. Se trata de comprender qué dimensión de legitimidad (gerencial, técnica, pragmática, regulativa, emocional, moral o cognitiva) influye más sobre la legitimidad global o general, según las percepciones de los clientes, y cuáles de dichas dimensiones de legitimidad organizativas son más importantes para los evaluadores (consumidores), y si existen diferencias por razón de género, generación o estatus social del consumidor a la hora de evaluar las referidas dimensiones de legitimidad.

Para lograr los objetivos de esta investigación se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Analizar y revisar el concepto de legitimidad organizativa.

- Revisar los enfoques teóricos aplicados en el estudio de la legitimidad y la estrategia empresarial.
- Revisar las dimensiones o tipos de legitimidad organizativa.
- Conocer la legitimidad en el área del emprendimiento: principales áreas de investigación, cómo están conectadas dichas áreas de investigación, dónde están las áreas de investigación más activas, tendencia de investigaciones más recientes, investigaciones que suponen descubrimientos transformadores de alto impacto, revistas dónde más se han publicado trabajos científicos de la legitimidad en el emprendimiento e instituciones, universidades y países que más han contribuido a la difusión del conocimiento científico de dicho campo de investigación.
- Estudiar las acciones o estrategias que pueden realizar las empresas (directivos, gerentes, administradores, etc.) para lograr, mantener o perder la legitimidad y el tipo de legitimidad que afectaría a dicha acción o estrategia.
- Medir la legitimidad de las empresas, concretamente las dimensiones de legitimidad (gerencial, técnica, pragmática, regulativa, emocional, moral o cognitiva), analizando la respuesta de los grupos de interés (consumidores) ante actuaciones de las grandes empresas del sector de la telefonía móvil.

En la Figura 1 se puede observar la estructura principal realizada en la presente tesis doctoral.

**Figura 1.** Estructura principal de la tesis doctoral



FUENTE: Elaboración propia

La tesis doctoral se estructura en torno a cuatro capítulos. El primero de ellos, qué es legitimidad, dónde se indica las definiciones que ha recibido el concepto de *legitimidad organizativa* a lo largo de su historia, qué se entiende por umbral de legitimidad y si se trata de un punto único o existen múltiples umbrales de legitimidad, así como la parte teórica de las distintas dimensiones de legitimidad existentes y los principales beneficios de obtener legitimidad las empresas.

En el segundo capítulo, se analizan los estudios científicos publicados sobre legitimidad en las nuevas empresas. Para ello, se realiza un análisis bibliométrico en el área de la legitimidad en nuevas empresas con el objetivo de conocer la evolución completa y la tendencia de las investigaciones científicas publicadas en dicho campo en el período de 1987 a julio de 2021. Partió del año 1987 al ser el primer trabajo de investigación publicado en esa área.

En el tercer capítulo, se ha realizado una revisión sistemática de la literatura científica con el fin de conocer las acciones y/o estrategias que pueden realizar las empresas, de cualquier sector, con independencia de que sean grandes o pequeñas empresas, sociedades ya establecidas en el mercado con una cierta antigüedad o nuevas empresas, para obtener, mantener o perder la legitimidad. Y, se han relacionado dichas acciones o estrategias con el tipo de legitimidad principal que afectan.

En el cuarto capítulo, se realiza un análisis de los factores que influyen en la relación entre las dimensiones de legitimidad de las empresas y las variables de los *stakeholders*, en particular, de los consumidores o clientes. Para ello, se realiza un análisis empírico en grandes empresas del sector de la telefonía móvil. De esta manera, los directivos de las empresas pueden realizar acciones en busca de lograr o mantener la legitimidad, adaptándose a las expectativas de sus clientes. A través de esta investigación, los directivos averiguarán las dimensiones de legitimidad más importantes, en función del género, la generación y el estatus social de los clientes, tanto para empresas del sector de la telefonía móvil como para empresas que operen en cualquier sector.

Asimismo, los directivos conocerán las dimensiones de la legitimidad más influyentes sobre la legitimidad global o general, realizado desde el punto de vista del consumidor (cliente). Un directivo podrá tomar decisiones en busca de obtener la legitimidad conociendo qué tipos de legitimidad son los que más influyen.

Para la investigación empírica, se ha recogido las percepciones de los consumidores a través 408 encuestas. Se distinguieron ítems del cuestionario para cualquier tipo de empresa e ítems concretos para el sector de la telefonía móvil.

Por último, se discute los resultados obtenidos, se fórmula las conclusiones finales obtenidas, se proponen futuras líneas de investigación y se indican las limitaciones del presente trabajo.



# **CAPITULO 1**

## **¿QUÉ ES LEGITIMIDAD ORGANIZATIVA?**

1. Introducción
2. Conceptos de legitimidad
3. Umbral de legitimidad
4. Dimensiones de legitimidad
5. Beneficios de la obtención de legitimidad para las empresas



## 1. Introducción

En el presente capítulo se indica el concepto de legitimidad organizativa que se va a considerar en esta investigación y las principales definiciones que ha recibido a lo largo de su evolución. Se aborda quienes son las fuentes de legitimación, es decir, quienes pueden otorgar la legitimidad a las empresas y el proceso de legitimación.

Asimismo, se muestra las principales dimensiones o tipos de legitimidad recogidos a lo largo de la historia.

Por último, se señala los beneficios que obtienen las empresas cuando logran obtener la legitimidad.

## 2. Conceptos de legitimidad

La legitimidad ha recibido una atención importante por parte de los investigadores de la Teoría Institucional (Meyer y Rowan, 1977; Oliver, 1991; Suchman, 1995) por ser un elemento crucial para la supervivencia de las empresas. Existen diversas definiciones del concepto de legitimidad. En este apartado se recoge las definiciones más utilizadas en las investigaciones en este campo (por ejemplo, Bitektine, 2011; Deephouse et al., 2017; Deephouse y Suchman, 2008).

La idea de legitimidad fue introducida por Weber en el campo de la sociología en 1946. Parsons aplicó las ideas de Weber y definió la legitimidad como “valores compartidos o comunes en el contexto de la implicación de la acción en el sistema social” (Parsons, 1960, p. 175), determinando la legitimidad como la congruencia de una organización con las leyes sociales, las normas y los valores.

Maurer definió la legitimidad como la justificación del "derecho a existir" de la organización (Maurer, 1971, p. 361). Posteriormente, Meyer y Rowan (1977) contribuyeron a difundir la legitimidad y a presagiar muchas de las dimensiones

o tipos de la legitimidad, aunque no ofrecieron una definición explícita de legitimidad. Pfeffer indicó que “las actividades que son aceptadas y esperadas dentro de un contexto entonces se dice que son legítimas dentro de ese contexto” (Pfeffer, 1981, p. 4). En 1983, Meyer y Scott definieron la legitimidad organizacional como un “conjunto de relatos culturales establecidos que brindan explicaciones de su existencia, funcionamiento y jurisdicción” (Meyer y Scott, 1983, p. 201). La legitimidad es definida como “la aceptación por el público en general y por las organizaciones de élite relevantes del derecho a existir y su manera elegida” (Knoke, 1985, p. 222). Oliver definió la legitimidad como “aptitud social” (Oliver, 1991, p. 160).

El año 1995 se considera fundamental en el desarrollo de la Teoría de la Legitimidad. Suchman (1995, p. 574) define la legitimidad como "una percepción generalizada o suposición de que las acciones de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de un sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones". Esta definición sirvió de base, durante dos décadas, a los investigadores en este campo. Aunque, otros autores siguieron definiendo la legitimidad en la línea del concepto de Suchman. Por ejemplo, Deephouse (1996, p. 1025) definió la legitimidad como “el respaldo de una organización por parte de los actores sociales”; también Kostova y Zaheer (1999, p. 64) definen la legitimidad como la “aceptación de la organización por su entorno”.

En el año 2002, definieron la legitimidad como "un juicio social de idoneidad, aceptación y/o deseabilidad" (Zimmerman y Zeitz, 2002, p. 416). Washington y Zajac (2005, p. 284) definen legitimidad como "el nivel de aceptabilidad social otorgado a un conjunto de actividades o actores". La legitimidad también es definida como "el grado en el que el público en general ve las actividades de una empresa como socialmente aceptables y deseables porque sus prácticas cumplen con las normas de la industria y las expectativas sociales más amplias" (Rindova, Pollock y Hayward, 2006, p. 55).

Deephouse y Suchman (2008) recomendaron que se dejara de usar el término “deseable” en la definición de Suchman (1995) para evitar la confusión con los conceptos de estatus y reputación.

Bitektine (2011, p. 159) desarrollo una definición enumerativa de la legitimidad organizacional que “abarca las percepciones de una organización o una clase completa de organizaciones, el juicio / evaluación basado en estas percepciones y la respuesta conductual basada en estos juicios emitidos por los medios, reguladores y otros actores de la industria (grupos de defensa, empleados, etc.), quienes perciben los procesos, las estructuras y los resultados de una organización de su actividad, sus líderes y sus vínculos con otros actores sociales y juzgan a la organización ya sea clasificándola en una categoría / clase cognitiva preexistente (evaluada positivamente) o sometiénola a una evaluación sociopolítica minuciosa, que se basa en la evaluación del valor global de la organización para el evaluador individual (legitimidad pragmática), su grupo social o toda la sociedad en su conjunto (legitimidad moral), y a través del patrón de interacciones con la organización y otros actores sociales, el actor evaluador apoya, permanece neutral o sanciona a la organización dependiendo de si la organización proporciona los beneficios prescritos por las normas y reglamentos vigentes”.

"La legitimidad organizacional es la adecuación percibida de una organización a un sistema social en términos de reglas, valores, normas y definiciones" (Deephouse et al., 2017, p. 32). Esta definición es la que se sigue para abordar los siguientes capítulos. Aunque, la legitimidad organizativa también “es un juicio favorable sobre la aceptabilidad de las acciones de una organización, basado en su utilidad, justicia y adecuación” (Díez-Martín, Blanco-González y Díez-de-Castro, 2021, p. 3).

Una organización obtiene legitimidad si sus grupos de interés consideran que sus acciones son apropiadas (Deephouse et al., 2017). La legitimidad organizacional es otorgada por los grupos de interés (*stakeholders*), tanto internos como externos, de la entidad organizativa (socios, inversionistas, trabajadores, clientes, proveedores y acreedores, el Estado, etc.). Los grupos de

interés observan a las organizaciones y hacen las evaluaciones de legitimidad. Los juicios de legitimidad que emiten las personas que componen los grupos de interés de una organización se basan en percepciones individuales (nivel micro) y que pueden estar influenciadas por juicios colectivos (nivel macro) (Bitektine y Haack, 2015; Tost, 2011). “Las audiencias que otorgan legitimidad a una organización difieren de un campo organizacional a otro. Además, no todas las audiencias son igualmente importantes” (Bitektine, 2011, p. 154). Las presiones de legitimidad pueden variar a medida que maduran las empresas (Tracey, Dalpiaz y Phillips, 2018). Una empresa a medida que va creciendo o cambiando de etapa en su ciclo de vida organizacional debe seguir cumpliendo con las expectativas de las audiencias que van cambiando, por ejemplo, integrando su identidad organizativa (Fisher, Kotha y Lahiri, 2016). Los medios de comunicación sirven “tanto como indicador de legitimación por parte de la sociedad en general como fuente de legitimidad” (Deephouse y Suchman, 2008, p. 56).

Por tanto, la legitimidad se considera como un proceso. Zimmerman y Zeitz (2002) consideran la legitimidad como un conjunto de acciones que facilitan la adquisición y el mantenimiento de la legitimidad. Dichos autores establecieron el proceso de legitimación de una organización: a través de las acciones estratégicas (conformidad, selección, manipulación y creación del entorno) se obtiene legitimidad (regulativa, normativa, cognitiva e industrial) y a su vez, la legitimidad genera otros recursos (entre otros, incremento de recursos humanos, financieros e intelectuales) y hace posible la supervivencia y crecimiento de la organización.

El concepto de legitimidad organizativa difiere de los conceptos de estatus y reputación, aunque los tres conceptos son formas de juicio que pueden realizar los grupos de interés de una organización y poseen rasgos comunes. Existen numerosos trabajos de investigación que analizan las diferencias y/o similitudes entre reputación, estatus y legitimidad organizacional (por ejemplo, Balmer y Gray, 2003; Bitektine, 2011; Deephouse y Carter, 2005; Deephouse y Suchman, 2008; Dolphin, 2004; Fombrun, 1996; Jensen y Roy, 2008; Rindova et al., 2006; Washington y Zajac, 2005).

En relación a los rasgos comunes entre los conceptos de legitimidad, estatus y reputación cabe destacar que los tres conceptos “representan las percepciones sociales de la conformidad como determinantes centrales del éxito de la organización” (Deephouse y Suchman, 2008, p. 60) y los tres conceptos “reconocen que las organizaciones pueden crear tales percepciones sociales de conformidad en, al menos, tres maneras diferentes: adoptando e internalizando normas; obedeciendo las normas instrumentalmente siempre que los beneficios de hacerlo excedan a los costos; y mostrando cínicamente los indicios externos de conformidad” (Deephouse y Suchman, 2008, p. 60).

Pero, existen diferencias entre los conceptos de legitimidad, estatus y reputación. La legitimidad organizativa va más allá del mero cumplimiento de las normas legales. Requiere la aceptación social por parte de los *stakeholders* justificando el papel que realiza la organización en la sociedad y proporcionándole su derecho a existir.

El estatus son normalmente comunidades y refleja la posición que ocupa los grupos sociales dentro de una jerarquía de honor colectivo (Weber, 1946). El estatus es “un ordenamiento o clasificación socialmente construido, intersubjetivamente acordado y aceptado” de los actores sociales (Washington y Zajac, 2005, p. 284). “Los grupos compiten por el estatus a través de exhibiciones de solidaridad, proyectos de movilidad colectiva y ostracismo fuera del grupo y los individuos se mueven entre grupos principalmente a través del patrocinio, no del desempeño competitivo” (Deephouse y Suchman, 2008, p. 61). El estatus también se puede definir como el “prestigio otorgado a las empresas debido a las posiciones jerárquicas que ocupan en una estructura social” (Jensen y Roy, 2008, p. 496). El estatus trata de responder a la pregunta “¿dónde encaja la organización en el orden de clasificación de organizaciones similares?” (Bitektine, 2011, p. 173). Por tanto, el estatus es la posición que ocupa una empresa dentro de una jerarquía de empresas similares.

La reputación organizativa es “una expectativa generalizada sobre el comportamiento o desempeño futuro de una empresa a partir de percepciones colectivas de comportamientos o desempeños del pasado” (Deephouse y

Suchman, 2008, p. 60). En línea similar, la reputación también es definida como “el prestigio otorgado a las empresas en función de cómo han realizado determinadas actividades en el pasado” (Jensen y Roy, 2008, p. 497). Por tanto, la reputación implica una extrapolación de un comportamiento pasado a uno futuro. Es decir, si una empresa se ha comportado de una determinada manera en el pasado se espera que en un futuro se comporte de esa misma manera. La reputación permite a una empresa diferenciarla de otras empresas rivales. La reputación organizativa trata de responder a la pregunta “¿cómo se comportará o actuará la organización en el futuro en relación con otras organizaciones del conjunto?” (Bitektine, 2011, p. 173).

### **3. Umbral de legitimidad**

Zimmerman y Zeitz (2002) sugieren el concepto de umbral de legitimidad y lo definen como un punto “por debajo del cual la nueva empresa lucha por la existencia y probablemente perecerá y, por encima del cual, la nueva empresa puede lograr mayores ganancias en legitimidad y recursos” (p. 427).

Rutherford y Buller (2007) establecieron la base teórica y extendieron el concepto de umbral de legitimidad, distinguiendo una configuración pre-umbral (*prethreshold*) de una configuración post-umbral (*postthreshold*), en las que el empresario realizaba acciones diferentes dependiendo del estado en que se encontrasen antes o después de la legitimidad.

Nagy et al. (2017) advierten de la necesidad de medir el umbral de legitimidad de una empresa y desarrollan una escala que ayudará a identificar si una nueva empresa ha cruzado o no el umbral de legitimidad, en función de los comportamientos y tácticas de los emprendedores. Dichos autores establecen que las actividades en que se deben centrar una organización cuando está previa al umbral de legitimidad son: creación de redes y difusión de su misión, venta personal persistente, difusión del nicho al que sirve, recibir asesoramiento de mentores y consultores, obtener fondos para sus operaciones y ganar premios. También, indican que las actividades que se deben centrar una

organización cuando ha pasado el umbral de legitimidad son: descripciones de trabajo formales para sus empleados, desarrollar un sistema formal de tecnología de la información y tener manuales formales para los empleados e instrucciones para completar tareas.

Zimmerman y Zeitz (2002) interpretan la noción de umbral de legitimidad como un punto único o un único umbral de legitimidad, a partir del cuál la empresa aumenta su capacidad de obtener recursos y sobrevivir. Sin embargo, Fisher et al. (2016) sugieren que no existe un único umbral de legitimidad, sino múltiples umbrales de legitimidad a largo del ciclo de vida de una nueva empresa. Además, indican que una empresa a medida que va creciendo o cambiando de etapa en su ciclo de vida organizacional debe seguir cumpliendo con las expectativas de las audiencias que van cambiando, por ejemplo, integrando su identidad organizativa. Tracey et al. (2018) indican que las presiones de legitimidad pueden variar a medida que maduran las empresas. En la investigación de esta tesis, se opta por el pensamiento de que existen múltiples umbrales de legitimidad.

#### **4. Dimensiones de legitimidad**

Las dimensiones o la tipología de legitimidad han recibido mucha atención por parte de los investigadores, especialmente a mediados de la década de los 90, del siglo pasado. Los tipos de legitimidad han recibido diferentes clasificaciones. En la Tabla 1.1 se expone los tipos de legitimidad más fundamentales (Bitektine, 2011; Deephouse y Suchman, 2008). Como se puede observar en la Tabla 1.1, algunas de esas tipologías se yuxtaponen en otros tipos de legitimidad o reciben distinto nombre. Por ejemplo, Tost (2011) llama legitimidad instrumental a la legitimidad pragmática.

Las tipologías de legitimidad se asientan en diferentes bases o criterios y no son mutuamente excluyentes. Por tanto, en una organización se puede dar más de un tipo de legitimidad (Bitektine, 2011).

**Tabla 1.1. Principales dimensiones de legitimidad organizativa**

<b>Tipo de legitimidad</b>	<b>Significado</b>	<b>Autores</b>
<b>Legitimidad cognitiva</b>	Conocimiento que tenemos sobre una empresa. Cuando un nuevo producto, proceso o servicio se da por sentado	Aldrich y Fiol (1994)
<b>Legitimidad sociopolítica</b>	Adecuación de una empresa en un sistema social	
<b>Divide la legitimidad sociopolítica en:</b>		Scott (1995)
- <b>Legitimidad regulatoria</b>	Conformidad con las reglas, leyes y sanciones	
- <b>Legitimidad cognitiva</b>	Prácticas que se dan por sentadas	
- <b>Legitimidad normativa</b>	Adecuación a las normas y valores informales	
<b>Legitimidad pragmática</b>	Basado en el interés propio de la audiencia (legitimidad de intercambio, de influencia, disposicional)	Suchman (1995)
<b>Legitimidad moral</b>	Aprobación normativa / Valores sociales (legitimidad consecuente, procesal, estructural y personal)	
<b>Legitimidad cognitiva</b>	Basada en la comprensibilidad y lo que se da por sentado (comprende predictividad, credibilidad, inevitabilidad y permanencia)	
<b>Legitimidad mediática</b>	Respaldo del público a través de los medios de comunicación	Deepphouse (1996)
<b>Legitimidad técnica</b>	Se centra en la tecnología, la calidad de los servicios y las calificaciones de los actores	Ruef y Scott (1998)
<b>Legitimidad de gestión</b>	Eficiencia en la gestión y en las operaciones	
<b>Legitimidad interna</b>	Aceptación y aprobación por las otras unidades dentro de la empresa y, principalmente, por la empresa matriz	Kostova y Zaheer (1999)
<b>Legitimidad externa</b>	Aceptación y aprobación por la sociedad en general del país de acogida	
<b>Legitimidad cultural</b>	Combina los tipos de legitimidad normativa y cognitiva. Equipara la legitimidad sociopolítica con la legitimidad regulativa o reguladora	Archibald (2004)
<b>Legitimidad medioambiental o legitimidad ambiental corporativa</b>	Cuando su desempeño con respecto al medio ambiente se ajusta a las expectativas de las partes interesadas (prácticas y normas ambientales)	Bansal y Clelland, (2004)
<b>Legitimidad de la psicología social:</b>		Tost (2011)
- <b>Legitimidad instrumental</b>	Cuando facilita los intentos del individuo o del grupo de alcanzar metas o resultados autodefinidos o internalizados	
- <b>Legitimidad relacional</b>	Cuando afirma la identidad social y la autoestima de los individuos o grupos sociales y garantiza que los individuos o grupos sean tratados con dignidad y respeto y reciban resultados acordes con sus derechos	
- <b>Legitimidad moral</b>	Cuando se percibe que es coherente con los valores éticos y morales del evaluador	

*FUENTE: Elaboración propia a partir de los autores indicados en la Tabla*

La división de las dimensiones de legitimidad establecidas por Suchman (1995) es la más utilizada por la mayoría de las investigaciones (Martín, González y Román, 2010; Reast, Maon, Lindgreen y Vanhamme, 2013): legitimidad pragmática, moral y cognitiva. Algunas investigaciones se han centrado en un solo tipo de legitimidad; por ejemplo, en la legitimidad cognitiva (Choi y Shepherd, 2005; Shepherd y Zacharakis, 2003) o en la legitimidad moral (Anteby, 2010).

Deephouse y Suchman (2008, p. 53) proponen que se utilice “la legitimidad profesional para referirse a la legitimidad conferida por el respaldo profesional, mientras que la legitimidad normativa debe referirse a la legitimidad conferida por cualquier audiencia (incluyendo, pero no limitando a los profesionales) sobre bases principalmente normativas”.

Díez-de-Castro, Peris-Ortiz, y Díez-Martín (2018) recogen hasta treinta y siete tipos de legitimidad organizativa en la literatura: legitimidad de las cuentas, legitimidad cognitiva, legitimidad competitiva, legitimidad consecuente, legitimidad cultural, legitimidad disposicional, legitimidad emocional, legitimidad ambiental, legitimidad ética, legitimidad externa, legitimidad regulatoria financiera, legitimidad de la industria, legitimidad de influencia, legitimidad instrumental, legitimidad interna, legitimidad entre socios, legitimidad gerencial, legitimidad de los medios, legitimidad moral, legitimidad normativa, legitimidad de salida, legitimidad personal, legitimidad pragmática, legitimidad procesal, legitimidad profesional, legitimidad pública, legitimidad regulatoria, legitimidad relacional, legitimidad de recursos, legitimidad social, legitimidad sociopolítica, legitimidad normativa sociopolítica, legitimidad regulatoria sociopolítica, legitimidad de la estrategia, legitimidad estructural, legitimidad técnica y legitimidad transaccional.

Díez-de-Castro et al. (2018) reducen esos treinta y siete tipos de legitimidad a ocho: legitimidad cognitiva (cultural), legitimidad regulatoria, legitimidad moral (ética), legitimidad pragmática (instrumental o recursos), legitimidad gerencial

(producto), legitimidad técnica, legitimidad emocional (relacional) y legitimidad de la industria o del sector. Díez-de-Castro et al. (2018, p. 9) indican que:

- La *legitimidad cognitiva o cultural* la otorgan las audiencias cuando asumen que la imagen que tienen de la organización corresponde a lo que es la organización;
- La *legitimidad regulatoria* la identifica con el cumplimiento de las reglas, normas, leyes y sanciones establecidas por los gobiernos u otras autoridades por parte de las empresas obligándolas a actuar y comportarse de una determinada manera;
- La *legitimidad moral o ética* es otorgada por las audiencias cuando perciben que una organización defiende y persigue principios aceptados y valorados como socialmente positivos, que están por encima de los intereses privados;
- La *legitimidad pragmática*, instrumental o de recursos ocurren cuando los grupos de interés logran sus objetivos a través de la organización;
- La *legitimidad gerencial o del producto* la obtiene la empresa cuando demuestran que cumplen con su misión y sus objetivos estratégicos, tanto a medio como a largo plazo;
- La *legitimidad técnica* se otorga cuando las acciones de la organización se llevan a cabo de la mejor manera posible, se aplica la innovación, se dispone de los mejores gerentes y personal, etc.;
- La *legitimidad emocional o relacional* se produce cuando los actores asumen que la organización representa un ideal con el que están completamente identificados, vinculados emocionalmente con ella, sean cuales sean sus actividades específicas que desarrolle, las personas que la gestionan o la forma en que se gestiona;

- La *legitimidad de la industria o del sector* significa que también se consideran legitimadas las organizaciones integradas, pertenecientes o admitidas como miembros, dentro del grupo o sectores legitimados.

Díez-Martín et al. (2021) indican que las dimensiones de la legitimidad son siete:

- *Legitimidad cognitiva*: relacionada con la recopilación y difusión de la información; comprensibilidad o que se da por sentado y el conocimiento (acumulación de información);
- *Legitimidad regulativa*: cuando la organización cumple las regulaciones y leyes oficiales; gestión ambiental; cumplimiento de las normas de salud y seguridad; cumplimiento de impuestos y el seguro social obligatorio; cumplimiento de las normas de igualdad y no discriminación; sanciones a la organización y los gerentes” (Díez-Martín et al., 2021, p. 4);
- *Legitimidad moral*: cuando la organización hace lo correcto; disemina de información; vigila y control ético; ir más allá de la regulación; y congruencia de los valores sociales (Díez-Martín et al., 2021, p. 5);
- *Legitimidad pragmática*: cuando la organización satisface las necesidades, las aspiraciones y la creación de valor para los grupos de interés;
- *Legitimidad gerencial*: cuando la organización cumple con su misión, objetivos y estrategias; realiza un liderazgo comprometido; cuenta con una estructura financiera y solvencia; capacidad de acción y reacción; y experiencia en la industria;
- *Legitimidad técnica*: cuando la organización dispone de procedimientos operativos y de certificación; cuenta con documentación y

comunicaciones efectivas, calidad del producto, cualificación y formación del personal;

- *Legitimidad emocional*: cuando los *stakeholders* se sienten identificados con la organización (sentido de pertenencia); tienen emociones afectivas hacia la organización e identificación relacional (relaciones positivas entre los grupos de interés y la organización, tales como compañerismo, respecto, amistad, etc.).

## **5. Beneficios de la obtención de legitimidad para las empresas**

Como se ha indicado anteriormente, en el mundo actual empresarial donde la competitividad es alta y los recursos escasos, las organizaciones luchan por hacerse con los mayores recursos económicos-financieros, humanos, etc. que permitan la supervivencia de la misma (Kawai et al., 2020; Song et al., 2021; Yang et al., 2020). La legitimidad es un elemento crucial para la supervivencia y crecimiento de una empresa (Meyer y Rowan, 1977; Oliver, 1991; Suchman, 1995; Zimmerman y Zeitz, 2002). La legitimidad es un recurso importante para adquirir otros recursos que son cruciales para el crecimiento de nuevas empresas y la legitimidad puede ser mejorada por acciones estratégicas tomadas por la nueva empresa (Zimmerman y Zeitz, 2002). La legitimidad es un factor clave del éxito organizativo (Díez Martín, Blanco González, y Prado Román, 2010).

La mayoría de los grupos de interés sólo realizarán un intercambio social y económico con organizaciones legítimas (Deephouse et al., 2017). Las organizaciones legítimas tienen en gran medida una libertad incuestionable por parte de los grupos de interés a la hora de ejercer y realizar sus actividades (Knoke, 1985). Si una empresa no se considera legítima por los grupos de interés tendrá dificultades para atraer recursos necesarios, inversores, clientes y poder desarrollar su actividad. Para ello, la empresa debe alcanzar el umbral de legitimidad (McKnight y Zietsma, 2018; Nagy et al., 2017).

Según lo indicado por los anteriores autores, se puede resumir, de forma esquemática en la Figura 1.1, los principales beneficios de ganar legitimidad una organización.

**Figura 1.1.** Beneficios de ganar legitimidad una organización



FUENTE: Elaboración propia a partir de los autores indicados en la figura

“Emprender actividades para generar legitimidad reduce el riesgo de disolución de la empresa durante los primeros 30 meses de vida de la empresa y generar legitimidad con partes interesadas externas es un importante precursor de otras actividades de organización” (Delmar y Shane, 2004, p. 408). Una nueva empresa puede mejorar su legitimidad a través de la realización de un plan de negocios y el establecimiento de una entidad legal, aumentando así la probabilidad de que la empresa inicie otras actividades como marketing y promoción del producto y/o servicio prestado, obtenga inputs y obtenga acceso a los clientes manteniendo relaciones con ellos (Delmar y Shane, 2004).

Para poder adquirir recursos una empresa puede realizarlo a través del uso de la narrativa (Aldrich y Fiol, 1994; Lounsbury y Glynn, 2001; O’Connor, 2004). Esas narraciones que realiza una empresa deben de ser dirigidas especialmente a los posibles proveedores de recursos y a los inversores. Martens, Jennings, J. E., y Jennings, P. D. (2007) demuestran que las historias y narraciones construidas de manera efectiva ayudan a los emprendedores a adquirir el dinero

que necesitan para poder explotar sus actividades. Según demuestran dichos autores, las narrativas más influyentes son aquellas que se refieren a la identidad de la empresa emprendedora, siempre que no describan a una empresa emprendedora como líder establecido o como un aspirante a líder; también, las justificaciones elaboradas explicando las iniciativas empresariales, pero sin que lleven a razonamientos altamente complejos; y, por último, utilizar narrativas que contengan elementos familiares para hacer comprender aquellos elementos que no son familiares.

Las estrategias o acciones que pueden realizar una organización para ganar, mantener o reparar la legitimidad se desarrollan en el capítulo 3 de esta tesis doctoral.

# CAPITULO 2

## LA LEGITIMIDAD EN NUEVAS EMPRESAS<sup>1</sup>

1. Introducción
2. Metodología
3. Estructura intelectual de la legitimidad organizativa en el emprendimiento
  - 3.1. Principales áreas de investigación de legitimidad en emprendimiento
  - 3.2. ¿Cómo están conectadas las principales áreas de investigación?
  - 3.3. ¿Dónde están las áreas de investigación más activas?
  - 3.4. Tendencias de investigación más recientes
  - 3.5. Investigaciones que suponen descubrimientos transformadores de alto impacto
  - 3.6. Revistas dónde más se han publicado
  - 3.7. Distribución de instituciones, universidades y países
4. Conclusiones

---

<sup>1</sup> Este capítulo forma parte del artículo “*Legitimacy in entrepreneurship. Intellectual structure and research trends*”, Gordo-Molina, Diez-Martín y Castillo-Feijo, aceptado y pendiente de publicación en Cuadernos de Gestión / Management Letters



## **1. Introducción**

La legitimidad ha recibido una atención importante por parte de los investigadores por ser un elemento crucial para la supervivencia de la empresa. En particular, cómo obtiene una empresa la legitimidad ha sido objeto de numerosas investigaciones, cobrando importancia tanto para los empresarios como entre los académicos (por ejemplo, Deephouse y Suchman, 2008; Delmar y Shane, 2004; Zimmerman y Zeitz, 2002). La legitimidad es un recurso importante para adquirir otros recursos que son cruciales para el crecimiento de nuevas empresas y la legitimidad puede ser mejorada por acciones estratégicas llevadas a cabo por la nueva empresa (Zimmerman y Zeitz, 2002).

En el contexto de las nuevas empresas, a diferencia de las empresas ya establecidas en un mercado, se enfrentan a mayores dificultades a la hora de obtener legitimidad. Las nuevas empresas necesitan obtener más recursos que las empresas establecidas al tener actividades y recursos escasos (humanos, financieros, etc.) (Burton y Beckman, 2007; Rindova y Kotha, 2001). Una empresa pequeña o recién constituida se ve abocada al fracaso por la falta de fondos. Deeds et al. (1997) establecen que los emprendedores deben enviar señales creíbles del valor del activo intangible cuando pretenden salir a bolsa para obtener fondos. Shepherd y Zacharakis (2003) indican que las nuevas empresas se deben centrar en proporcionar a los clientes una mayor información sobre el producto, la organización y la administración de dicha empresa (legitimidad cognitiva). Las nuevas empresas poseen una identidad difusa o inexistente (Lounsbury y Glynn, 2001; Rindova y Kotha, 2001), y poco poder para influenciar a otras empresas (Hallen, 2008; Ozcan y Eisenhardt, 2009).

Además, las nuevas empresas se enfrentan a múltiples complejidades a la vez, que impactan en su legitimidad: distinción óptima, diversidad de audiencias, evolución de la categoría de mercados y existencia de múltiples umbrales de legitimidad (Fisher, 2020). Se agrava más la situación si la nueva empresa entra en un nuevo mercado donde los productos, la prestación de servicios o el proceso productivo son pocos conocidos por los grupos de interés o están poco probados (Hargadon y Douglas, 2001; Navis y Glynn, 2010). Una vez que las

nuevas empresas obtengan la legitimidad tendrán una mayor probabilidad de supervivencia y podrán acceder a los recursos que precisan.

La legitimidad favorece aspectos críticos para las nuevas empresas como: acceso a recursos (Pollack, Rutherford y Nagy, 2012; Pollock y Rindova, 2003), a *stakeholders* (Choi y Shepherd, 2005), a nuevos mercados (Schultz, Marin y Boal, 2014), a mejorar la imagen de la nueva empresa (Zamparini y Lurati, 2016), a la identidad (Elsbach, 1994), a la responsabilidad de la novedad (Nagy et al., 2017; Singh, Tucker y House, 1986), o a la lealtad del cliente (Chaney y Martin, 2017). La gestión de la legitimidad organizativa aumenta el acceso a todos estos recursos. Los investigadores han avanzado en este tema, a través de la identificación de las estrategias para mejorar el logro, mantenimiento y recuperación de la legitimidad (Suchman, 1995; Suddaby y Greenwood, 2005).

La cantidad de investigaciones sobre la legitimidad organizacional en el ámbito del emprendimiento ha aumentado considerablemente, especialmente en la última década, lo que ha aumentado la complejidad de entender su contenido (Díez-Martín et al., 2021). Por ejemplo, la base de datos de la *Web of Science* (WOS), en el marco temporal de 1987 a 2009, se identificaron 336 publicaciones sobre este tema en 23 años, mientras que en el período de 2010 a 2020 el número de artículos publicados aumentó a 1.849 en 11 años. El mayor número de trabajos de investigación aumenta la dificultad de comprender la evolución del campo. Esta situación se traduce en la complejidad de definir la estructura intelectual del campo de investigación (líneas de investigación activas, primera línea de investigación, tendencias emergentes, etc.). Esto sugiere la necesidad de dedicar más esfuerzos para abordar la complejidad del campo dado. El desarrollo de una revisión crítica de la literatura proporcionará no sólo una comprensión integral de este dominio, sino que servirá como punto de partida y una base teórica adecuada para futuras investigaciones.

Se han realizado estudios bibliométricos en relación a la legitimidad empresarial. Por ejemplo, Cruz-Suárez, Marino y Prado-Román (2020) analizan la legitimidad organizacional en la educación superior y Díez-Martín, Blanco-González y Prado-Román (2021) han realizado un análisis de la legitimidad

organizacional en general. Estos últimos, identifican la existencia de 13 líneas principales en el campo de la legitimidad. Una de estas líneas principales es sobre legitimidad en el emprendimiento (Nuevas empresas). Hasta el momento, pese a que representa una línea de investigación con una gran cantidad de trabajos académicos, aún no se ha realizado ningún estudio bibliométrico sobre la legitimidad organizacional en nuevas empresas.

El propósito de esta investigación es identificar y visualizar la estructura intelectual de la investigación y las tendencias emergentes sobre la legitimidad organizacional en el campo del emprendimiento, analizando, mediante una metodología bibliométrica basada en co-citas, las principales fuentes de investigación durante el período 1987-2021 para lograr una comprensión objetiva y completa del desarrollo del campo. Esta investigación contribuye al desarrollo del campo de la legitimidad organizacional del emprendimiento, ofreciendo una perspectiva cuantitativa de la situación y las tendencias actuales de este dominio, un punto de partida y una base teórica adecuada para orientar a los investigadores en su propósito de construir nuevas tendencias en este tema.

## **2. Metodología**

Para conocer la situación de la investigación de la legitimidad organizativa en el área del emprendimiento empresarial (nuevas empresas) se lleva a cabo un estudio bibliométrico utilizando el análisis de co-citas.

La bibliometría sirve para ayudar a los investigadores a comprender el origen y la evolución de una disciplina, así como complementar y ampliar los resultados obtenidos mediante el uso de técnicas más tradicionales de revisión de la literatura (Díez-Martín et al., 2021; Ramos-Rodríguez y Ruíz-Navarro, 2004). Los métodos bibliométricos sirven para evaluar el desempeño de las publicaciones, así como el mapeo de la ciencia, con objeto de revelar la estructura y dinámica de los campos científicos (Cruz-Suárez et al., 2020; Zupic y Cater, 2015). La bibliometría es la aplicación de técnicas matemáticas y estadísticas para el análisis de los comportamientos contenidos en publicaciones y documentos

(Groos y Pritchard, 1969; López-Fernández, Serrano-Bedia y Pérez-Pérez, 2016). La bibliometría es una ciencia que aplica un conjunto de métodos y técnicas matemáticas y estadísticas de la información recogida en la documentación científica (Diodato, 1994). Por tanto, la bibliometría trata de representar las conexiones intelectuales dentro del campo de conocimiento científico (Small, 1997).

Se pueden extraer redes o mapas del campo científico realizando análisis de *co-word* (copalabras o palabras conjuntas), análisis de co-autor o análisis de co-citación. El análisis de *co-word* utiliza las palabras o palabras claves más importantes de los documentos para conocer la estructura conceptual de un campo de investigación (Callon, Courtial, Turner y Bauin, 1983). El análisis de co-autor analiza los autores y sus filiaciones para estudiar la estructura social y las colaboraciones entre autores (Glänzel, 2001). El análisis de co-citas es el método bibliométrico más utilizado y validado (Zupic y Cater, 2015). Una co-citación se define como la frecuencia con la que dos trabajos se citan juntos (Small, 1973). Por lo tanto, dos trabajos están co-citados si están incluidos en el mismo documento. De esta manera, cuando dos trabajos son citados conjuntamente, probablemente tendrán algún tipo de contenido relacionado y mayor será la influencia del trabajo co-citado en su campo de conocimiento. Por tanto, la co-citación analiza las referencias citadas en los documentos para conocer la base intelectual utilizada por el campo de investigación, analizando los documentos que citan las mismas referencias.

A diferencia del recuento de citas, que proporciona información sobre la influencia relativa de un trabajo, el análisis de co-citas informa sobre redes o *networks* de trabajo e incluso puede detectar cambios de paradigmas y escuelas de pensamiento (Zupic y Cater, 2015). El análisis de co-citas es capaz de identificar la estructura intelectual de un campo de investigación y responder cuestiones sobre el campo como: cuáles son las áreas de investigación más activas; identificar las tendencias de investigación más recientes o los descubrimientos transformadores de alto impacto.

Actualmente, el análisis de co-citas puede llevarse a cabo utilizando alguno de los múltiples softwares de visualización científica como: SciMAT, CiteSpace, VOSviewer, CitNetExplorer, BibExcel o Sci2Tool. Estas herramientas tienen sus propias ventajas, inconvenientes y diferencias (Cobo, López-Herrera, Herrera-Viedma y Herrera, 2011; Moral-Munoz, López-Herrera, Herrera-Viedma y Cobo,, 2019). En este capítulo se utilizó CiteSpace. Se trata de un software de detección y visualización científica basado en Java, que permite analizar los cambios críticos que se producen en un campo de investigación (Chen, 2006; Chen, Ibekwe-SanJuan y Hou, 2010). Está especialmente diseñado para apoyar el proceso analítico de visualización y puede producir redes de co-citación basadas en citas de artículos que revelan la estructura de un campo de investigación en particular. CiteSpace es el software recomendado para realizar un análisis de co-citas (Cobo et al., 2011).

## Datos

En la construcción de la base de datos se seleccionaron artículos de revistas científicas procedentes de las bases de datos de la Colección Principal de *Web of Science* (WOS). En la selección de datos se tuvo en cuenta artículos con el término “*legitim\**” y “*ventur\**” o “*entrep\**” o “*small business*” o “*emerging business*” en el título, en el resumen o en las palabras clave. Se seleccionó todos los años y se filtró por artículos. Para determinar dichos términos se realizó una búsqueda previa para conocer los términos más utilizados en los artículos de la legitimidad en nuevas empresas. Las palabras claves utilizadas son similares a lo que han realizado otros estudios como Busenitz, Plummer, Klotz, Shahzad y Rhoads, (2014) o Schildt, Zahra y Sillanpää (2006). El término “*legitim\**” ha sido utilizado por Cruz-Suárez et al.(2020) y Deephouse (1996). El término “*entrep\**” ha sido utilizado en otras investigaciones (Cornelius, Landström y Persson, 2006; Schildt et al., 2006). Otras investigaciones han utilizado el término de “emprendimiento y emprendedor” (Busenitz et al., 2014; Servantie, Cabrol, Guieu y Boissin, 2016). Los términos de “*small business*” o “*emerging business*” o “*ventur\**” ha sido tomados de (Busenitz et al., 2014).

Utilizando estos criterios de búsqueda se obtuvieron 2.293 artículos que formaron la base para el análisis bibliométrico con 101.310 referencias en el periodo de tiempo de 1987 a julio 2021. Se estudiaron las fuentes de conocimiento (101.310 referencias) de esos 2.293 artículos. No se obtuvieron datos anteriores al año 1987.

Para el análisis de los datos, se usaron los siguientes parámetros en CiteSpace: (1) Timespan from 1987 to 2021 (slice length= 1 year); (2) Term source = title/abstract/authorkeywords/keywords plus; (3) Node type = cited reference; (4) Pruning = pathfinder/pruning the merged network; (5) Selection criteria= g-index (k=4).

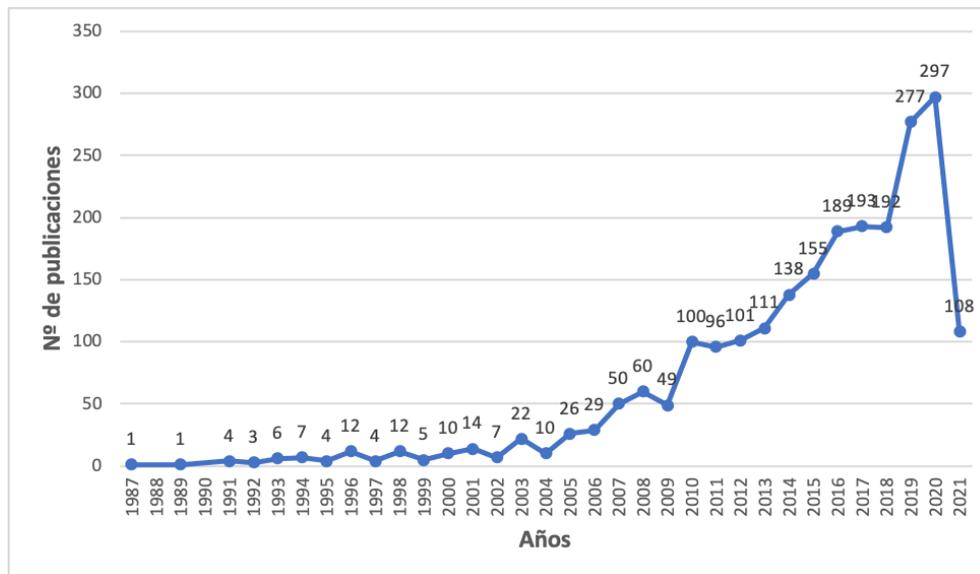
### **3. Estructura intelectual de la legitimidad organizativa en el emprendimiento**

El flujo de investigaciones sobre legitimidad en el emprendimiento se ha incrementado en las últimas décadas (Figura 2.1). Se han publicado artículos en esta área en revistas de negocios, finanzas comerciales y administración. El mayor número de artículos revela la expansión continua de la legitimidad organizacional en el espíritu empresarial como un dominio de investigación relevante.

Se distinguen dos fases principales en la evolución de los artículos publicados: la fase de pre-expansión y la fase de expansión. La fase de pre-expansión ocurre durante el período de 1987 a 2009, con un total de 336 artículos publicados. Además, dentro de la etapa de pre-expansión, se identifican una etapa inicial que comprende dieciocho años, 1987 a 2004, con 122 publicaciones, y una etapa de desarrollo que comprende cinco años, de 2005 a 2009, con 214 artículos publicados. En la fase de desarrollo el número de artículos publicados anualmente es de alrededor de 43 artículos por año. La fase de expansión se lleva a cabo durante el período 2010-2020, con 1.849 publicaciones. El año 2020 es el de mayor número de artículos publicados con

297 artículos, mientras que 2010 es el año con menor número de publicaciones con 100 artículos.

**Figura 2.1.** Crecimiento de publicaciones sobre legitimidad empresarial en el emprendimiento



FUENTE: Elaboración propia

### 3.1. Principales áreas de investigación de legitimidad en emprendimiento

Las principales áreas de investigación de legitimidad en el campo del emprendimiento se muestran en la Tabla 2.1. La red se divide en 6 grupos principales de áreas o temas de investigación (clústeres) de co-citas (del nº 0 al nº 5). Cada grupo corresponde a una línea de investigación. La homogeneidad interna de cada uno de los grupos se mide con un intervalo de valores entre -1 a 1 (*Silhouette*). La Silueta de los 6 principales grupos son mayores que 0,8. Esto sugiere una red con una estructura adecuada y un análisis de clúster de alta calidad (Chen et al., 2010). La calidad de la división general se mide con la Modularidad Q, que varía de 0 a 1. Una modularidad baja sugiere una red que no se puede reducir a un clúster con límites claros, mientras que una modularidad alta implica una red bien estructurada (Chen, Yao y Kotha, 2009). La red también muestra una buena homogeneidad entre los grupos (Modularidad Q de 0,7195).

**Tabla 2.1.** Principales áreas de investigación de legitimidad en el campo del emprendimiento

Clúster	Art*	Silueta	Año	Línea de investigación	Pregunta de investigación
0	51	0,884	2015	Organizaciones sostenibles	Cómo afecta las evaluaciones de legitimidad para obtener recursos financieros
1	45	0,883	2010	Nuevos mercados	Cómo legitimar nuevas formas organizativas
2	40	0,894	2007	Proceso de emprendimiento	Cómo legitimar nuevas acciones o prácticas
3	31	0,967	2002	Emprendimiento institucional	Cómo legitimar los cambios institucionales
4	22	0,943	2012	Emprendimiento social	El efecto del emprendimiento social en la legitimidad organizacional
5	13	0,963	2013	Categorías de mercado	Cómo surgen y obtienen legitimidad nuevas categorías de mercado

\* Número de artículos referenciados

FUENTE: *Elaboración propia*

El área de mayor investigación es el clúster # 0, que tiene la mayor cantidad de unidades referenciadas, e indica que la mayor cantidad de investigadores de legitimidad en el área de emprendimiento se han enfocado en investigar y analizar la sostenibilidad de las empresas. En concreto, investigan cómo los emprendedores pueden incidir en los juicios de los evaluadores para obtener legitimidad y recursos, especialmente financieros. Principalmente, lo pueden realizar a través del uso de la retórica y narrativas, el *crowdfunding* y la identidad organizativa. Por ejemplo, el uso de la retórica o narrativas permite contextualizar una innovación empresarial posibilitando obtener legitimidad y recursos (Garud, Gehman y Giuliani, 2014). Los emprendedores pueden utilizar para reclamar legitimidad o como elemento diferenciador analogías, una conclusión generalizada que se aplique al caso específico, argumentos generalizados que lleven al razonamiento inductivo de los *stakeholders*, argumentos causales que vinculen los hechos con una persona, un objeto, un evento, etc., señales o argumentos dados por una persona autorizada o creíble (van Werven, Bouwmeester y Cornelissen, 2015). Pero, el uso de la narrativa también puede conllevar una pérdida de legitimidad. Por ejemplo, sí se produce una decepción en las expectativas esperadas por los *stakeholders* a través del uso de historias proyectadas (Garud, Schildt y Lant, 2014). El *crowdfunding* se puede utilizar como señal para adquirir legitimidad de futuros inversores y obtener recursos financieros (Ahlers, Cumming, Günther y Schweizer, 2015; Lehner y Nicholls, 2014). A través de la identidad organizativa puede obtener una nueva empresa legitimidad y recursos (Lee, Hiatt y Lounsbury, 2017; Wry y York, 2017). Además, esta línea de investigación, representa el área de investigación donde más avances se están logrando en los últimos años, con un año promedio de publicación de 2015.

En el clúster # 1 se analiza cómo el nivel de legitimidad de las nuevas empresas influye en su entrada en nuevos mercados. Un nuevo mercado aparece cuando las empresas crean nuevos productos o servicios o cuando abren un "nuevo mundo" para los productos o servicios existentes. Las nuevas formas organizativas se pueden legitimar a través de su identidad organizativa. Cuando las nuevas empresas logran legitimidad en su nuevo mercado, tanto sus públicos externos (*stakeholders*) como los internos, pasan de reclamar una

identidad colectiva como miembros de una categoría específica, a una identidad diferenciada dentro de esa categoría (Navis y Glynn, 2010). “Los nuevos tipos de organizaciones híbridas necesitan crear una identidad organizacional común que logre un equilibrio entre las lógicas que combinan” (Battilana y Dorado, 2010, p. 1419). La investigación desarrollada por Santos y Eisenhardt (2009) sugiere que las nuevas empresas deben diferenciar la identidad del nuevo mercado frente a los otros mercados existentes, así como formar la propia identidad de la empresa y construir alianzas y fusiones con otras empresas establecidas en el nuevo mercado.

El tercer grupo de investigación más grande está relacionado con el proceso de emprendimiento (clúster #2). Los emprendedores realizan acciones o nuevas prácticas en el proceso de emprendimiento. Este grupo está formado por trabajos de investigación que se centran en cómo se legitiman las nuevas acciones o prácticas para adquirir recursos. La mayoría de las investigaciones se centran en el emprendimiento institucional. Por ejemplo, Lounsbury y Crumley (2007) analizan cómo la innovación puede conducir al establecimiento de una nueva práctica a través de la institucionalización. La retórica y las lógicas juegan un papel importante a la hora de legitimar el proceso de emprendimiento (Greenwood y Suddaby, 2006; Suddaby y Greenwood, 2005). Las acciones o nuevas prácticas también se pueden legitimar a través de la gestión simbólica como transmitir credibilidad personal el emprendedor y mostrar a una organización profesional (Zott y Huy, 2007).

El clúster #3 está relacionado con el emprendimiento institucional. El emprendimiento institucional se produce cuando se cambian las normas y las prácticas tradicionales seguidas por las instituciones. Los investigadores analizan cómo se legitiman los cambios institucionales. Los cambios institucionales y las nuevas prácticas se pueden legitimar a través del discurso o la narrativa o la información proporcionada en los medios de comunicación (Maguire, Hardy y Lawrence, 2004; Maguire y Hardy, 2006; Pollock y Rindova, 2003; Seo y Creed, 2002); a través de las asociaciones profesionales y la colaboración interorganizacional (Greenwood, Royston, Suddaby y Hinings 2002; Powell, White, Koput y Owen-Smith, 2005); a través de la identidad

organizativa y las lógicas institucionales (Rao, Monin y Durand, 2003) y el capital social inicial de los fundadores (Davidsson y Honig, 2003; Shane y Stuart, 2002).

En el clúster #4 los investigadores analizan cómo el emprendimiento social afecta la legitimidad organizacional. El emprendimiento social es una “representación de la calidad combinada de ciertos subconceptos, es decir, la creación de valor social, el emprendedor social, la organización del emprendimiento social, la orientación al mercado y la innovación social” (Choi y Majumdar, 2014, p. 372). Las organizaciones híbridas, que tiene una misión dual, por un lado, buscan el ánimo de lucro y, por otra parte, un propósito social, incorporan lógicas institucionales para obtener la legitimidad de sus audiencias (Besharov y Smith, 2014; Jay, 2013; Pache y Santos, 2013). Los emprendedores sociales pueden obtener legitimidad a través de la retórica (Ruebottom, 2013).

Por último, el clúster #5 investiga sobre cómo las nuevas empresas utilizan su pertenencia a una categoría de mercado para obtener legitimidad. Durand y Paoella (2013) insisten en una flexibilización de la categoría a la que pertenece una empresa. “Las audiencias tienen diferentes objetivos, por lo que crean diferentes categorías cuyos miembros carecen de similitud de características pero cumplen el mismo fin” (Durand y Paoella, 2013, p. 1101). Glynn y Navis (2013) conectan la categorización con la identidad organizativa. Granqvist, Grodal y Woolley (2013) investigan cómo y por qué los ejecutivos utilizan etiquetas de mercado para posicionar sus empresas dentro de una categoría de mercado, concretamente, *the nanotechnology label*.

### **3.2. ¿Cómo están conectadas las principales áreas de investigación?**

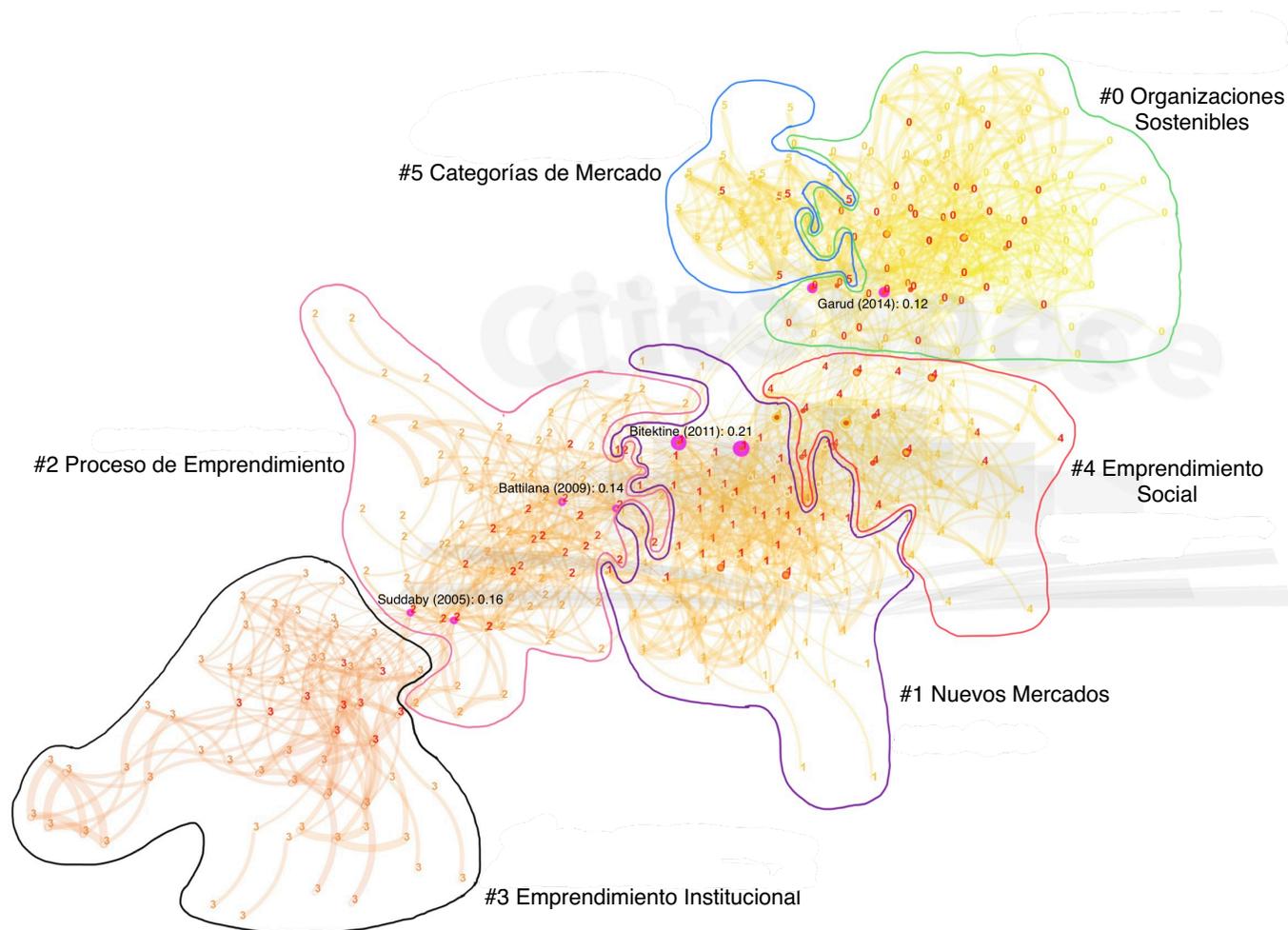
Anteriormente se ha mencionado que los clústeres co-citados corresponden a estructuras temáticas formadas por investigaciones. Cada investigación se encuentra representada gráficamente por un punto o nodo. Los nodos que conectan diferentes estructuras temáticas son candidatos a ser considerados puntos de inflexión intelectual (Chen et al., 2009). Un indicador que permite conocer cómo están conectados los clústeres entre sí es el grado de centralidad

de los nodos. La centralidad intermedia de un nodo mide la importancia del nodo para conectar dos nodos en la red. Un nodo que sea esencial para conectar dos o más grupos grandes de nodos tendrá una alta centralidad intermedia (Chen et al., 2009). Su importancia radica en que la centralidad intermedia se encuentra correlacionada con la obtención de citas futuras a largo plazo (Shibata, Kajikawa y Matsushima, 2007).

De acuerdo con la teoría de las redes sociales, los nodos con centralidad intermedia mayor o igual a 0,10 se consideran nodos con una centralidad intermedia alta y tienden a encontrarse en las rutas que conectan diferentes clústeres. La red de legitimidad en el emprendimiento analizada en el período de 1987-2021 está compuesta por 4 investigaciones con una gran centralidad intermedia. Dichas investigaciones componen la columna vertebral del campo. La Figura 2.2 muestra la red de legitimidad en el emprendimiento, incluyendo las 4 principales publicaciones con centralidad intermedia más alta ( $\geq 0,10$ ). Estos trabajos son los puentes que conectan las áreas de investigación en este campo. El número medio de trabajos con alta centralidad intermedia ( $\geq 0,10$ ) en cada clúster es de 0,67.

Las áreas de investigación que difunden en mayor medida la investigación en legitimidad en el emprendimiento y poseen más puntos de inflexión intelectuales son los clústeres #0 al #2. Por el contrario, las áreas de investigación más periféricas y desconectadas son los clústeres #3 al #5.

Figura 2.2. Red de legitimidad en el emprendimiento



FUENTE: Elaboración propia

Los cinco trabajos a través de los cuáles se ha producido una mayor difusión de la legitimidad en el emprendimiento (centralidad intermedia  $\geq 0,10$ ) se muestran en la Tabla 2.2.

**Tabla 2.2.** Principales artículos más importantes sobre el punto de inflexión intelectual de la legitimidad en el emprendimiento

Centralidad	Clúster	Autor/es	Título	Año	Publicación / Revista	Cuestión tratada	Conecta con los clústeres
0,21	1	Bitektine	Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation and status	2011	ACAD MANAGE REV	Analizan las principales formas de juicio social que los <i>stakeholders</i> pueden tener hacia una organización: legitimidad, reputación y estatus. Y cómo inciden los factores cognitivos y sociales en el proceso.	Clústeres #0 (Organizaciones sostenibles) y #2 (Proceso de emprendimiento)
0,16	2	Suddaby y Greenwood	Rhetorical Strategies of Legitimacy	2005	ADMIN SCI QUART	Las estrategias retóricas para obtener legitimidad de un cambio institucional a través de nuevas prácticas	Clúster #3 (Emprendimiento institucional)
0,14	2	Battilana, Leca y Boxenbaum	How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship	2009	ACAD MANAG ANN	El proceso de emprendimiento institucional desde su surgimiento hasta la implementación de los cambios obteniendo legitimidad las nuevas acciones o prácticas.	Clúster #1 (Nuevos mercados)
0,12	0	Garud, Schildt y Lant	Entrepreneurial Storytelling, Future Expectations, and the Paradox of Legitimacy	2014	ORGAN SCI	La narración de historias proyectivas para obtener legitimidad la nueva empresa y acceder a recursos.	Clústeres #1 (Nuevos Mercados), #4 (Emprendimiento social) y #5 (Categorías de mercado)

FUENTE: Elaboración propia

### 3.3. ¿Dónde están las áreas de investigación más activas?

El recuento de citas de un artículo es un indicador significativo para determinar su impacto en una comunidad. Sin embargo, no se puede identificar la influencia del trabajo o la densidad de ese impacto en un período de tiempo particular si solo se considera esa medida (Kim y Chen, 2015). La explosión de citas (*burst*) es un indicador que muestra el área de investigación más activa

durante un periodo de tiempo concreto. La detección de explosiones es una clase de algoritmos para identificar los cambios de una variable con respecto a otras de la misma población durante un período de tiempo (Kleinberg, 2003). Una explosión de citas evidencia que una publicación ha incrementado sus citas durante un período específico. En otras palabras, que la publicación ha atraído un extraordinario grado de atención por parte de su comunidad científica. De manera que un clúster que contiene numerosos nodos con fuertes explosiones de citas, indica la existencia de un clúster de investigación activo, o una tendencia emergente (Chen et al., 2009).

Una explosión de citas tiene dos atributos: la intensidad y el tiempo de duración de la explosión. La Tabla 2.3 muestra los resultados de la detección de explosiones e identifica las 56 publicaciones que tienen las mayores explosiones de citas en términos de legitimidad en el emprendimiento durante el período 1987 - 2021. El área de investigación con más trabajos *bursts* es la relacionada con la importancia de la legitimidad para nuevos mercados (clúster #1). Esta área contiene 17 referencias con explosiones de citas muy fuertes. Seguidamente, con 15 referencias con explosiones de citas muy fuertes se encuentran las áreas relacionadas con las organizaciones sostenibles (clúster #0). Seguidas, con 8 referencias los clústeres #2 y #4. El número medio de trabajos *bursts* por clúster es de 9,3. Los clústeres #3 y #5 son las áreas que poseen menos trabajos *bursts*.

Las revistas en las que se han publicado el mayor número de artículos con ráfagas de citas son: “*Academy of Management Journal*” (9 *burst papers*), “*Journal of Business Venturing*” (8 *burst papers*), “*Academy of Management Review*” (7 *burst papers*) y “*Journal of Management Studies*” (6 *burst papers*). El resto de las revistas de la Tabla 2.3 tienen entre 1 a 4 *burst papers* publicados.

La aparición media de nuevos *burst papers* es de 9,3 *burst* por año. Los años durante los cuales apareció un mayor número de *burst papers* fueron 2018 y 2017, con 8 y 7 nuevos *burst papers* respectivamente. Seguidos de los años 2016, 2013 y 2010 con 6 nuevos *burst papers* cada uno. El tiempo medio para que un *burst paper* alcance su período de mayor interés desde el momento de su publicación es de 2,70 años. Los artículos que más rápidamente se

convirtieron en *burst* necesitaron 1 año y fueron las publicaciones desarrolladas por Greenwood y Suddaby (2006), Battilana et al. (2009), Bitektine (2011), Zhao, Fisher, Lounsbury y Miller (2017) y Yin (2017). La duración media de actividad máxima de un *burst paper* es de 2,11 años. El período más largo durante el cual un artículo ha sido *burst* es de 4 años. Ejemplo de ello, son los trabajos desarrollados por Greenwood y Suddaby (2006), Battilana et al. (2009), Bitektine (2011), Bitektine y Haack (2015) y van Werven et al. (2015).

Los trabajos *bursts* tops de la legitimidad organizacional se muestran sombreados en la Tabla 2.3. El trabajo mejor clasificado por *bursts* es de Fisher et al. (2016). En dicho trabajo, los autores analizan cómo la identidad organizativa debe adaptarse, en cada etapa del ciclo de vida de una empresa, para satisfacer las expectativas de los *stakeholders* y obtener recursos.

El segundo artículo que aparece mejor clasificado por *bursts* es el desarrollado por Bitektine (2011). Este artículo explora el proceso de formación del juicio social en los evaluadores (legitimidad, estatus y reputación). Los factores sociales y cognitivos influyen en las audiencias en relación a la formación de la legitimidad de una empresa. Dicho autor explica dos supuestos en la formación del juicio social: (1) cuando el evaluador opera bajo supuestos de racionalidad y completa información y (2) cuando el evaluador recibe influencias sociales externas y existe incertidumbre, falta de tiempo o de motivación y/o capacidad para realizar una evaluación completa. En el segundo supuesto, los evaluadores para reducir la incertidumbre realizan: “(1) una búsqueda de información extensa y una evaluación de la elección racional, (2) uso de heurísticas, o (3) adopción del juicio de otra persona” (Bitektine, 2011, p. 173).

El tercer trabajo de investigación es el de Navis y Glynn (2010) en el cual ellos indican que a través de una identidad colectiva; los marcos lingüísticos; las afiliaciones y el respaldo interorganizacional; y la atención a los medios y a las audiencias financieras ayudan a legitimar una nueva categoría de mercado. El cuarto trabajo de investigación con la mayor cantidad de citas *bursts* es de Gioia, Corley y Hamilton (2013) que tratan de buscar el rigor cualitativo en la

investigación inductiva. El último artículo con más citas *burst* es el de Bitektine y Haack (2015). Los autores evalúan los juicios de legitimidad de los evaluadores (*stakeholders*) y desarrollan una teoría multinivel del proceso de legitimidad. Indican que cuando hay estabilidad institucional, los juicios de legitimidad expresados públicamente por los evaluadores son isomórficos y van influidos del nivel macro (consenso de la sociedad en general) al nivel micro (la opinión del individual). Por tanto, en esa situación los evaluadores realizan un juicio consensuado con la opinión general de la sociedad, reprimiéndose expresar juicios públicamente que no vayan en contra de esa opinión. Sin embargo, cuando se produce una situación de cambio institucional predominan los juicios a nivel micro (individual), que provocan que se produzca el cambio institucional.

**Tabla 2.3.** Trabajos *bursts* en el campo de la legitimidad empresarial en el emprendimiento

Clúster	Referencias	Año	Strength	Begin	End	1987 - 2021
3	Garud R, 2002, ACAD MANAGE J, V45, P196	2002	3.84	2005	2007	
3	Maguire S, 2004, ACAD MANAGE J, V47, P657	2004	8.35	2006	2008	
3	Zimmeman MA, 2002, ACAD MANAGE REV, V27, P414	2002	6.53	2006	2007	
3	Greenwood R, 2002, ACAD MANAGE J, V45, P58	2002	5.22	2006	2007	
2	Suddaby R, 2005, ADMIN SCI QUART, V50, P35	2005	12.91	2007	2010	
2	Greenwood R, 2006, ACAD MANAGE J, V49, P27	2006	12.83	2007	2011	
3	Delmar F, 2004, J BUS VENTURING, V19, P385	2004	5.09	2007	2009	
2	Aldrich HE, 2006, ORG EVOLVING, V0, P0	2006	6.58	2009	2011	
2	Zott C, 2007, ADMIN SCI QUART, V52, P70	2007	11.93	2010	2012	
2	Battilana J, 2009, ACAD MANAG ANN, V3, P65	2009	10.95	2010	2014	
2	Tornikoski ET, 2007, J BUS VENTURING, V22, P311	2007	8.48	2010	2012	
1	Kennedy MT, 2008, AM SOCIOL REV, V73, P270	2008	5.85	2010	2013	
2	Martens ML, 2007, ACAD MANAGE J, V50, P1107	2007	5.63	2010	2012	
2	Garud R, 2007, ORGAN STUD, V28, P957	2007	4.90	2010	2011	
1	Bitektine A, 2011, ACAD MANAGE REV, V36, P151	2011	14.25	2012	2016	
1	Nicholls A, 2010, ENTREP THEORY PRACT, V34, P611	2010	11.13	2012	2014	
1	Dacin PA, 2010, ACAD MANAGE PERSPECT, V24, P37	2010	7.81	2012	2015	
1	Scott W R, 2008, I ORG IDEAS INTEREST, V0, P0	2008	6.88	2012	2013	
1	Thomton P, 2008, SAGE HDB ORG I, V0, P99	2008	6.30	2012	2013	
1	Navis C, 2010, ADMIN SCI QUART, V55, P439	2010	13.89	2013	2015	
1	Battilana J, 2010, ACAD MANAGE J, V53, P1419	2010	8.16	2013	2015	
1	Wry T, 2011, ORGAN SCI, V22, P449	2011	7.74	2013	2014	
1	Lawrence T, 2011, J MANAGE INQUIRY, V20, P52	2011	7.62	2013	2016	
1	Santos FM, 2009, ACAD MANAGE J, V52, P643	2009	7.18	2013	2014	
1	Greenwood R, 2011, ACAD MANAG ANN, V5, P317	2011	6.81	2013	2016	
1	Navis C, 2011, ACAD MANAGE REV, V36, P479	2011	11.03	2014	2016	
4	Dacin MT, 2011, ORGAN SCI, V22, P1203	2011	10.05	2014	2016	
1	Bruton GD, 2010, ENTREP THEORY PRACT, V34, P421	2010	8.79	2014	2015	
1	Clarke J, 2011, J MANAGE STUD, V48, P1365	2011	5.84	2014	2015	
1	Pacheco DF, 2010, J MANAGE, V36, P974	2010	5.25	2014	2015	
4	Pache AC, 2013, ACAD MANAGE J, V56, P972	2013	10.66	2015	2018	
4	Gioia DA, 2013, ORGAN RES METHODS, V16, P15	2013	13.23	2016	2018	

Clúster	Referencias	Año	Strength	Begin	End	1987 - 2021
4	Battilana J, 2014, ACAD MANAG ANN, V8, P397	2014	11.96	2016	2018	
0	Uberbacher F, 2014, J MANAGE STUD, V51, P667	2014	9.04	2016	2019	
0	Garud R, 2014, ORGAN SCI, V25, P1479	2014	8.73	2016	2019	
4	Jay J, 2013, ACAD MANAGE J, V56, P137	2013	8.67	2016	2017	
4	Besharov ML, 2014, ACAD MANAGE REV, V39, P364	2014	6.94	2016	2018	
0	Bitektine A, 2015, ACAD MANAGE REV, V40, P49	2015	13.00	2017	2021	
5	Durand R, 2013, J MANAGE STUD, V50, P1100	2013	8.81	2017	2018	
5	Vergne JP, 2014, J MANAGE STUD, V51, P56	2014	8.81	2017	2018	
5	Kennedy MT, 2013, J MANAGE STUD, V50, P1138	2013	8.28	2017	2018	
0	van Werven R, 2015, J BUS VENTURING, V30, P616	2015	6.40	2017	2021	
0	Kistruck GM, 2015, J BUS VENTURING, V30, P436	2015	4.87	2017	2019	
4	Choi N, 2014, J BUS VENTURING, V29, P363	2014	4.06	2017	2019	
0	Fisher G, 2016, ACAD MANAGE REV, V41, P383	2016	16.02	2018	2021	
0	Zhao EYF, 2017, STRATEGIC MANAGE J, V38, P93	2017	12.02	2018	2021	
0	Mollick E, 2014, J BUS VENTURING, V29, P1	2014	10.42	2018	2019	
1	Yin RK, 2017, CASE STUDY RES APPL, V0, P0	2017	9.16	2018	2021	
4	Doherty B, 2014, INT J MANAG REV, V16, P417	2014	6.74	2018	2019	
0	Garud R, 2014, RES POLICY, V43, P1177	2014	5.69	2018	2019	
0	Patton M, 2015, QUALITATIVE RES EVAL, V4, P0	2015	5.19	2018	2021	
0	O'Neil I, 2016, J BUS VENTURING, V31, P133	2016	4.72	2018	2021	
0	Fisher G, 2017, J BUS VENTURING, V32, P52	2017	12.77	2019	2021	
0	Suddaby R, 2017, ACAD MANAG ANN, V11, P451	2017	11.32	2019	2021	
0	Calic G, 2016, J MANAGE STUD, V53, P738	2016	6.08	2019	2021	
0	Cornelissen JP, 2015, ACAD MANAGE REV, V40, P10	2015	5.52	2019	2021	

Nota: Los cinco trabajos de citas más fuertes aparecen sombreadas.

FUENTE: Elaboración propia

### 3.4. Tendencias de investigación más recientes

En este apartado se trata de conocer hacia dónde va la investigación científica en el campo de la legitimidad organizativa en el emprendimiento. Los *burst* se puede utilizar para identificar las tendencias de investigación más recientes. En este caso, la Tabla 2.3 muestra las citas más fuertes de *burst* durante el 2021. Aparecen hasta nueve trabajos de investigación con un alto nivel de interés en el campo de la legitimidad en el emprendimiento. Estas publicaciones provienen del clúster #0. Entre ellos, el trabajo de Fisher et al. (2016) representa la línea de investigación de mayor interés. Además, son los *bursts* de citas más fuertes en todo el campo de la legitimidad empresarial.

La investigación en el campo de la legitimidad en el emprendimiento se dirige hacia la sostenibilidad de las empresas: acceso a los recursos, especialmente financieros. En la Tabla 2.4 aparecen los principales trabajos que contemplan esta tendencia emergente.

**Tabla 2.4. Principales trabajos que contemplan la tendencia emergente de sostenibilidad de las empresas**

<b>Fuerza (Strength)</b>	<b>Cómo lograr la sostenibilidad de las empresas:</b>	<b>Autores</b>
16,02	A través de la identidad organizativa	Fisher et al. (2016)
13,00	Inciendo en el proceso de formación de los juicios de los evaluadores que están sujetos a control social (nivel macro – opinión general de la sociedad) y a control individual (nivel micro – opinión individual)	Bitektine y Haack (2015)
12,77	Utilizar las lógicas institucionales y el encuadre como medio para gestionar los juicios de legitimidad de las diversas audiencias y así acceder a los recursos financieros para su supervivencia y crecimiento	Fisher et al. (2017)
12,02	Tratar de ser suficientemente diferentes para ser competitivas, pero ser suficientemente similares a empresas del sector para ser reconocibles (diferenciación óptima)	Zhao et al. (2017)
11,32	Necesidad que las nuevas empresas obtengan la legitimidad para ser sostenibles	Suddaby et al. (2017)
6,40	A través del uso de analogías y argumentos en sus comunicaciones	van Werven et al. (2015)
6,08	Sostenibilidad del emprendimiento social a través del <i>Crowdfunding</i>	Calic y Mosakowski (2016)
5,52	Obtener legitimidad cognitiva a través de la lingüística y la comunicación para ser sostenible	Cornelissen et al.(2015)
4,72	Tratar de buscar el equilibrio entre “lo que me importa como empresa” y “lo que les importa a los <i>stakeholders</i> ”	O’Neil y Ucbasaran (2016)

FUENTE: *Elaboración propia*

### 3.5. Investigaciones que suponen descubrimientos transformadores de alto impacto

Investigaciones anteriores han observado que las referencias más citadas no son necesariamente las más revolucionarias (Chen y Kuljis, 2003). También, han demostrado que los nuevos avances conceptuales normalmente están relacionados con unas mayores colaboraciones entre científicos (Bettencourt, Kaiser y Kaur, 2009). Así, un descubrimiento de alto impacto debería poseer fuertes propiedades estructurales (centralidad intermedia) y temporales (explosión de citas) (Chen et al., 2009). La media geométrica de la centralidad intermedia y los *burst* (*Sigma* en Citespace) es un índice que identifica descubrimientos transformadores de alto impacto y supera parcialmente los escenarios en los que las publicaciones originales fueron eclipsadas por otras referencias muy citadas (Chen et al., 2009). Este indicador identifica investigaciones que son fuertes tanto en centralidad como en explosiones de

citas, propiedades asociadas a grandes descubrimientos científicos como los trabajos ganadores de premios Nobel.

La Tabla 2.5 muestra los tops seis principales descubrimientos transformadores (*transformative discoveries*) en el ámbito de la legitimidad empresarial en el emprendimiento en el período de 1987 a 2021. Tres de los principales descubrimientos transformadores forman parte del clúster # 2 que está relacionado cómo se legitiman las nuevas acciones o prácticas. Además, tres descubrimientos transformadores se destacan sobre los demás. El trabajo desarrollado por Bitektine (2011) tiene el *Sigma* más alto (15.28), lo que significa una fuerte combinación de centralidad estructural y explosión de citas. Este trabajo muestra la formación de juicios sociales para obtener legitimidad en una nueva empresa.

El segundo artículo mejor clasificado en cuanto a *Sigma* es el desarrollado por Suddaby y Greenwood (2005). En este trabajo de investigación, los autores presentan la relevancia de comprender cómo se utilizan los recursos simbólicos (discurso, argumentos, etc.) para obtener legitimidad en una nueva empresa. Analizan cómo convencer a los interesados que se oponen a un cambio institucional profundo sin información objetiva. Esta es la referencia más citada en el campo de la legitimidad organizacional (1.162 citas en el *Social Science Citation Index*), así como la que tiene el *burst* más alto.

El tercer mejor descubrimiento es de Battilana et al. (2009), que explican las diferentes fases del proceso de emprendimiento institucional, desde su surgimiento hasta la implantación de un cambio institucional.

El cuarto indica qué acciones simbólicas otorgan legitimidad a los nuevos emprendedores (Zott y Huy, 2007). El quinto principal descubrimiento transformador analizan cómo las historias proyectivas pueden causar decepciones en las expectativas de los *stakeholders* provocando pérdida de legitimidad (Garud, Schildt, et al., 2014). Y por último, aunque no es una de las investigaciones más citadas en este ranking, está el artículo Uberbacher (2014).

**Tabla 2.5.** Los 6 principales descubrimientos transformadores de alto impacto

Ranking	Sigma	Burst	Centralidad	Citación*	Título	Autor	Año	Clúster
1	15,28	14,29	0,21	497	Toward a Theory of Social Judgments of Organizations: The Case of Legitimacy, Reputation, and Status	Bitektine	2011	1
2	6,53	12,86	0,16	1,162	Rhetorical Strategies of Legitimacy	Suddaby y Greenwood	2005	2
3	4,05	10,87	0,14	1,028	How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship	Battilana, Leca y Boxenbaum	2009	2
4	2,77	11,85	0,09	450	How entrepreneurs use symbolic management to acquire resources	Zott y Huy	2007	2
5	2,74	8,76	0,12	123	Entrepreneurial Storytelling, Future Expectations, and the Paradox of Legitimacy	Garud, Schildt y Lant	2014	0
6	2,24	10,62	0,08	99	Legitimation of New Ventures: A Review and Research Programme	Uberbacher	2014	0

\*Social Science Citation Index

FUENTE: Elaboración propia

### 3.6. Revistas dónde más se han publicado

El número de revistas de negocios, administración, economía y finanzas que han publicado algún artículo sobre legitimidad empresarial en el período 1987-2021 son 1.053. La Tabla 2.6 exhibe el número de artículos de las 25 principales revistas que han publicado artículos de investigación sobre legitimidad organizacional en el emprendimiento, en áreas de negocios, administración, economía y finanzas. La revista *Journal of Business Venturing* es la más prolífica, publicando el 2,8 % de todos los artículos de este campo.

**Tabla 2.6.** Las 25 principales revistas que han publicado artículos de investigación relacionados con la legitimidad empresarial en el emprendimiento

Revistas	Nº de Artículos
1 JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	64
2 JOURNAL OF BUSINESS ETHICS	43
3 ORGANIZATION SCIENCE	39
4 JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT	29
5 ORGANIZATION STUDIES	29
6 ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE	28
7 ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	27
8 INTERNATIONAL SMALL BUSINESS JOURNAL RESEARCHING ENTREPRENEURSHIP	27
9 JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES	27
10 INTERNATIONAL JOURNAL OF ENTREPRENEURIAL BEHAVIOR RESEARCH	25
11 JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH	24
12 SMALL BUSINESS ECONOMICS	24
13 ENTREPRENEURSHIP AND REGIONAL DEVELOPMENT	23
14 SUSTAINABILITY	23
15 RESEARCH IN THE SOCIOLOGY OF ORGANIZATIONS	19
16 INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP AND MANAGEMENT JOURNAL	18
17 STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	18
18 ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	17
19 SOCIAL ENTERPRISE JOURNAL	17
20 JOURNAL OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP	16
21 STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP JOURNAL	16
22 TECHNOLOGICAL FORECASTING AND SOCIAL CHANGE	16
23 INDUSTRIAL MARKETING MANAGEMENT	15
24 JOURNAL OF DEVELOPMENTAL ENTREPRENEURSHIP	13
25 JOURNAL OF SMALL BUSINESS AND ENTERPRISE DEVELOPMENT	13

FUENTE: *Elaboración propia*

### 3.7. Distribución de instituciones, universidades y países

Para medir la productividad de la literatura de legitimidad en emprendimiento tanto por país como por instituciones, se utilizó un método de recuentos fraccionario. Significa que, si un documento es coescrito por dos autores, a cada autor se le atribuye la mitad de un artículo y si el documento tiene tres coautores, a cada autor se le atribuirá un tercio del artículo. Un total de 1.680 instituciones, en su mayoría universidades y algunos institutos de investigación, de 93 países han producido al menos uno de los artículos analizados (ver Tabla 2.7). La Tabla 2.8 muestra los países más prolíficos en literatura sobre legitimidad en emprendimiento.

**Tabla 2.7.** Las 20 principales instituciones que producen la mayor cantidad de artículos de investigación sobre legitimidad empresarial en el emprendimiento

Ranking	Institución	Registros	% of 2.293	País
1	UNIVERSITY OF LONDON	46	2,01%	REINO UNIDO
2	UNIVERSITY OF ALBERTA	35	1,53%	CANADÁ
3	INDIANA UNIVERSITY SYSTEM	33	1,44%	ESTADOS UNIDOS
4	UNIVERSITY OF CALIFORNIA SYSTEM	33	1,44%	ESTADOS UNIDOS
5	UNIVERSITY OF NORTH CAROLINA	33	1,44%	ESTADOS UNIDOS
6	INDIANA UNIVERSITY BLOOMINGTON	32	1,40%	ESTADOS UNIDOS
7	ERASMUS UNIVERSITY ROTTERDAM	31	1,35%	PAÍSES BAJOS
8	UNIVERSITY OF SHEFFIELD	30	1,31%	REINO UNIDO
9	IU KELLEY SCHOOL OF BUSINESS	27	1,18%	ESTADOS UNIDOS
10	NEWCASTLE UNIVERSITY UK	27	1,18%	REINO UNIDO
11	UTRECHT UNIVERSITY	27	1,18%	PAÍSES BAJOS
12	AALTO UNIVERSITY	26	1,13%	FINLANDIA
13	PENNSYLVANIA COMMONWEALTH SYSTEM OF HIGHER EDUCATION PCSHE	25	1,09%	ESTADOS UNIDOS
14	UNIVERSITY OF WISCONSIN SYSTEM	23	1,00%	ESTADOS UNIDOS
15	COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL	22	0,96%	DINAMARCA
16	UNIVERSITY OF MONTREAL	22	0,96%	CANADÁ
17	UNIVERSITY OF NOTTINGHAM	21	0,92%	REINO UNIDO
18	UNIVERSITY OF STRATHCLYDE	21	0,92%	REINO UNIDO
19	UNIVERSITY OF TEXAS SYSTEM	21	0,92%	ESTADOS UNIDOS
20	UNIVERSITY SYSTEM OF GEORGIA	19	0,83%	ESTADOS UNIDOS

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 2.8.** Los 20 principales países que publican la mayor cantidad de artículos de investigación sobre legitimidad empresarial en el emprendimiento

Ranking	País	Registros	% of 2.293
1	ESTADOS UNIDOS	702	30,62%
2	INGLATERRA	384	16,75%
3	CANADÁ	228	9,94%
4	FRANCIA	158	6,89%
5	REPÚBLICA POPULAR CHINA	145	6,32%
6	ALEMANIA	124	5,41%
7	PAÍSES BAJOS	124	5,41%
8	AUSTRALIA	118	5,15%
9	SUECIA	100	4,36%
10	FINLANDIA	78	3,40%
11	ESPAÑA	76	3,31%
12	DINAMARCA	73	3,18%
13	ESCOCIA	58	2,53%
14	ITALIA	57	2,49%
15	SUIZA	42	1,83%
16	RUSIA	40	1,74%
17	NORUEGA	38	1,66%
18	NUEVA ZELANDA	36	1,57%
19	AUSTRIA	34	1,48%
20	IRLANDA	30	1,31%

FUENTE: Elaboración propia

## 4. Conclusiones

Esta investigación examina la evolución de la investigación científica de la legitimidad del emprendimiento empresarial a través de una revisión bibliométrica. Para este análisis se han considerado las fuentes de conocimiento o referencias en las que se han basado los artículos publicados entre 1987 y 2021 en la base de datos de la *Web of Science*.

En primer lugar, este trabajo revela las principales áreas de investigación dentro del campo de la legitimidad del emprendimiento: organizaciones sostenibles, nuevos mercados, proceso de emprendimiento, emprendimiento institucional, emprendimiento social y categorías de mercado. A partir de este análisis, observamos que las áreas de investigación más innovadoras: (i) cómo las nuevas empresas deben ser sostenibles financieramente, aunque se trate de nuevas empresas sociales, incidiendo en los juicios de los evaluadores para obtener legitimidad de ellos; (ii) cómo se obtiene en las categorías de nuevos mercados y (iii) cómo afecta la legitimidad al emprendimiento social.

En segundo lugar, se elabora la red de los trabajos que han contribuido a una mayor difusión de la legitimidad del emprendimiento en el período analizado, así como sus conexiones. Esto permite mejorar el conocimiento sobre la transición intelectual experimentada por la legitimidad del emprendimiento. Quienes deseen conocer o investigar más sobre la legitimidad en el emprendimiento en relación a incidir en los juicios de los *stakeholders*, se recomienda que lean los trabajos de Bitektine (2011), Bitektine y Haack (2015), Fisher et al. (2016), Garud, Schildt, et al. (2014), Uberbacher (2014) and Zhao et al. (2017); en relación al proceso de emprendimiento a Battilana et al. (2009) and Greenwood y Suddaby (2006); en relación al emprendimiento social a Battilana y Lee (2014), Dacin et al. (2011) and Pache y Santos (2013); en relación al emprendimiento institucional a Greenwood et al. (2002); en relación a cómo se legitiman categorías de mercado a Durand y Paoletta (2013) and Vergne y Wry (2014); acciones simbólicas a Zott y Huy (2007); el papel de la retórica en la legitimación a Maguire y Hardy (2006) and Suddaby y Greenwood (2005); identidad organizativa a Navis

y Glynn (2011, 2010) y estrategias o acciones para obtener legitimidad a Delmar y Shane (2004) and Zimmerman y Zeitz (2002).

En tercer lugar, se identifican los trabajos que representan las tendencias emergentes en el campo analizado. Es importante para los investigadores, los académicos y los emprendedores conocer hacia donde se dirige la investigación en relación a la legitimidad en el emprendimiento. La tendencia es investigar cómo las nuevas empresas alcanzan legitimidad organizativa para obtener recursos con el fin de ser sostenibles económica y financieramente. Es decir, cómo pueden garantizar su supervivencia y crecimiento.

Finalmente, se identifican los trabajos de investigación que representan descubrimientos transformadores de alto impacto en el campo; este capítulo revela las revistas científicas, las instituciones y los países que más contribuyen en este campo de investigación.

Se han descubierto recomendaciones para los emprendedores, por ejemplo, la importancia del uso de la retórica (la narrativa) en las comunicaciones que mantengan la nueva empresa con sus audiencias (Hoefler y Green, 2016; Ruebottom, 2013; Suddaby y Greenwood, 2005).

La comunicación verbal (narrativa-discursos) utilizada en el emprendimiento juega un papel clave para obtener legitimidad: los discursos se utilizan para explicar a los *stakeholders* “quienes somos” o qué misión tiene la empresa (identidad organizativa); para dar a conocer nuevos productos que son inexistentes en un mercado o para adquirir financiación. De la perspectiva de los resultados obtenidos es un área que ha recibido una profunda investigación.



# CAPITULO 3

## ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE LEGITIMIDAD<sup>2</sup>

1. Introducción
2. Metodología
3. Cómo pueden las empresas obtener legitimidad
4. Conclusiones

---

<sup>2</sup> Parte de este capítulo está publicado en el artículo “¿Cómo conseguir legitimidad? Una revisión sistemática”. Gordo-Molina y Diez-Martin. Revista Espacios (2020). Vol. 41 (50), pp 370-388



## 1. Introducción

Como se ha indicado en capítulos anteriores, si una empresa no se considera legítima por los grupos de interés tendrá dificultades para atraer recursos necesarios, inversores, clientes y poder desarrollar su actividad. Para ello, la empresa debe alcanzar el umbral de legitimidad (McKnight y Zietsma, 2018; Nagy et al., 2017).

Pero, no basta con que una empresa sea o no legítima en un concepto binario ni que haya un umbral de legitimidad único. Las presiones de legitimidad pueden variar a medida que maduran las empresas (Tracey et al., 2018). Una empresa a medida que va creciendo o cambiando de etapa en su ciclo de vida organizacional debe seguir cumpliendo con las expectativas de las audiencias que van cambiando, por ejemplo, integrando su identidad organizativa (Fisher et al., 2016).

Las empresas tienen mayores dificultades a la hora de lograr la legitimidad en sus primeras fases de vida. Las nuevas empresas presentan un alto grado de incertidumbre: por ejemplo, porque comercializan con nuevos productos o su proceso productivo es poco conocido por las partes interesadas o están poco probados o la definición de los productos es ambigua (Hargadon y Douglas, 2001; Navis y Glynn, 2010). Además, las nuevas empresas se enfrentan a múltiples complejidades a la vez, y no de forma aislada, que impactan en su legitimidad: distinción óptima (parecer similares a otras empresas existentes – conformidad - a la vez que ser diferentes y novedosas para ser competitivas – diferenciación), diversidad de audiencias (deben atraer a diferentes grupos de interés que generalmente tienen diferentes normas, valores, procedimientos, etc. para evaluar a la empresa), evolución de la categoría de mercados (dependiendo de si la nueva empresa ingresa en un nuevo mercado, en un mercado emergente o en un mercado existente sus reclamos y sus tácticas para alcanzar la legitimidad serán diferentes) y existencia de múltiples umbrales de legitimidad (Fisher, 2020). Una nueva empresa puede obtener un mayor rendimiento económico si se legitima satisfaciendo las expectativas cognitivas, regulativas y normativas de sus grupos de interés (Wang, Thornhill y De Castro, 2017).

A todo esto se añade, que las acciones que pueden realizar las empresas de manera proactiva para lograr alcanzar la legitimidad son diversas: a través del discurso (por ejemplo, Green, Li y Nohria, 2009); a través de acciones simbólicas que aumenten la credibilidad de la empresa (por ejemplo, Zott y Huy, 2007); a través de los medios de comunicación (por ejemplo, Petkova, Rindova y Gupta, 2013); mediante la implantación de programas de calidad (por ejemplo, Westphal, Gulati y Shortell, 1997); mediante estrategias de conformidad, diferenciación o manipulación del entorno (por ejemplo, Zimmerman y Zeitz, 2002); mediante la adopción de valores sociales (por ejemplo, Chiu y Sharfman, 2011); mediante la creación de alianzas y asociaciones con otras empresas (por ejemplo, Plummer, Allison y Connelly, 2016), entre otras muchas acciones.

La pregunta de investigación de este capítulo es conocer qué acciones y estrategias pueden realizar las empresas para lograr, mantener o perder la legitimidad y con qué dimensión o tipo de legitimidad se corresponden. Esta investigación es necesaria principalmente por dos motivos: (1) por el número tan elevado de publicaciones en relación a las estrategias o acciones para lograr alcanzar la legitimidad una empresa que hace que sea difícil un seguimiento de la evolución del campo y hace necesario una revisión de los trabajos de investigación publicados. Por ejemplo, sólo en la base de datos de *Web of Science* (WOS), entre el período de 1992-2019, se obtienen 14.111 publicaciones (utilizando como términos de búsqueda "*legitim\**" y "*strategi\**" o "*action\**" en el tema y no realizando ningún tipo de filtro en la búsqueda) y (2) porque no se ha encontrado en las publicaciones científicas un documento que recoja de manera única o resumida el objeto de estudio de este capítulo. Si bien, Suchman (1995) realizó un estudio de las estrategias de legitimidad, pero existen numerosas publicaciones posteriores al trabajo de dicho autor, que hacen necesario actualizar las estrategias no analizadas en dicho trabajo y relacionarlas con otros tipos de legitimidad que han aparecido desde entonces.

Para abordar la pregunta de investigación planteada y darle respuesta, el primer objetivo es identificar, organizar e interpretar las investigaciones pasadas y actuales sobre las estrategias o acciones que pueden realizar las empresas

para lograr, mantener o perder la legitimidad. Para ello, se realizó una revisión sistemática de la literatura sobre las estrategias de legitimidad. Un segundo objetivo de este trabajo es relacionar esas estrategias o acciones con el tipo de legitimidad en que mayormente inciden. Los tipos de legitimidad son muy diversos, como se ha indicado en el capítulo 1. Por ejemplo, Suchman (1995) distingue tres tipos de legitimidad: legitimidad pragmática, legitimidad moral y legitimidad cognitiva; Archibald (2004) distingue dos tipos de legitimidad: legitimidad sociopolítica (regulativa) y legitimidad cultural (combinó la legitimidad normativa y cognitiva). Díez-de-Castro et al. (2018) recopilan hasta ocho tipos de legitimidad centrada en la gestión empresarial: legitimidad cognitiva (cultural), legitimidad regulatoria, legitimidad moral (ética), legitimidad pragmática (instrumental o recursos), legitimidad gerencial (producto), legitimidad técnica, legitimidad emocional (relacional) y legitimidad de la industria o del sector.

## 2. Metodología

Para conocer las estrategias o acciones que tienen a su disposición las empresas para lograr alcanzar la legitimidad, mantenerla o perderla se lleva a cabo una revisión sistemática de la literatura.

Una revisión sistemática es un método utilizado para identificar las investigaciones relevantes, evaluar la calidad de los estudios publicados y realizar un trabajo de síntesis de los hallazgos obtenidos por los estudios publicados (Crowther, Lim y Crowther, 2010; Knopf, 2006; Smith, Devane, Begley y Clarke, 2011). Utiliza métodos explícitos, sistemáticos, rigurosos y transparentes para minimizar el sesgo y proporcionar hallazgos y pruebas confiables (Cook, Mulrow y Haynes, 1997). Por tanto, en una revisión sistemática se especifica con detalle el proceso de elaboración. Se pueden realizar revisiones sistemáticas utilizando un análisis narrativo o un meta-análisis.

Existen distintos tipos de revisiones: Revisión sistemática (*Systematic review*), Meta-análisis (*Meta-analysis*), Síntesis cualitativa (*Qualitative synthesis*), Revisión de estudios mixtos (*Mixed studies review*), Revisión

integradora (*Integrative review*), Revisión de alcance (*Scoping review*), Revisión RE-AIM (*RE-AIM review*) y Revisión de paraguas (*Umbrella review*) (Whittemore, Chao, Jang, Mingos y Park, 2014).

Para que todos los informes en las revisiones sistemáticas contengan unas pautas estándares y sigan unos protocolos, que conlleve a mejorar la transparencia de los informes de las revisiones sistemáticas y mejorar la coherencia en las revisiones sistemáticas, se han recomendado los elementos de informes preferidos para las revisiones sistemáticas y meta-análisis PRISMA (*Preferred Reporting Items of Systematic reviews and Meta-Analyses*). La guía PRISMA consiste en una lista de 27 ítems destinada a facilitar la preparación de una revisión sistemática. El diagrama de PRISMA divide en cuatro fases el proceso de revisión: identificación, cribado, elegibilidad e inclusión (Moher et al., 2009). La fase de identificación consiste en el número de registros identificados a través de la búsqueda en la base de datos y a través de otras fuentes. La fase de cribado consiste en eliminar el número de registros duplicados, así como en determinar que número de registro son seleccionados y cuáles excluidos. La fase de elegibilidad o idoneidad consiste en determinar qué artículos a texto completo son evaluados y cuáles a texto completo son excluidos, especificando los motivos de ello. Por último, en la última fase de inclusión se determina el número de artículos incluidos para la síntesis cualitativa y cuantitativa (meta-análisis), como se determina en la Figura 3.1.

## **Datos**

En la construcción de la base de datos, para realizar la primera fase de identificación de la guía PRISMA, se seleccionaron artículos de revistas científicas procedentes de la base de datos de *Social Science Citation Index* (SSCI) y *Emerging Sources Citation Index* (ESCI) de la Colección Principal de *Web of Science* (WOS). En la selección de datos se realizaron dos búsquedas. La metodología de realizar dos búsquedas en WOS, filtrar por artículos de revistas y áreas de investigación se toma siguiendo algo parecido a lo realizado por los autores Urbano, Aparicio y Audretsch (2019).

En la primera búsqueda se tuvo en cuenta artículos con los términos "legitim\*" y "strategi\*" o "action\*" y "firm\*" o "business" o "organization\*" o "ventur\*" en el tema. En la segunda búsqueda se tuvo en cuenta artículos con los términos "legitim\*" y "achieve" o "reach" o "gain" o "get" o "lose" o "maintain" o "preserve" y "firm\*" o "business" o "organization\*" o "ventur\*" en el tema. Los términos de ambas búsquedas fueron obtenidos de diversas búsquedas previas para conocer los términos más utilizados por los artículos científicos en esta materia.

En ambas búsquedas se seleccionó todos los años y se refinaron los datos por: tipos de documentos (*article*); áreas de investigación (*Business economics*) y revistas (*Academy of Management Journal; Organization Science; Strategic Management Journal; Journal of Management; Academy of Management Review; Journal of Business Venturing; Entrepreneurship Theory and Practice; Journal of Small Business Management; Administrative Science Quarterly; Small Business Economics; Strategic Entrepreneurship Journal*). Las revistas seleccionadas han sido las utilizadas por los autores Rawhouser, Villanueva y Newbert (2017).

En la segunda búsqueda no se encontraron artículos publicados en las revistas (1) *Journal of Small Business Management*; (2) *Small Business Economics*; (3) *Entrepreneurship Theory and Practice* y (4) *Journal of Management*.

De la primera búsqueda se obtuvieron 214 artículos con h-index 74 y un promedio de citas por elemento 95,5. En la segunda búsqueda se obtuvieron 47 artículo con h-index 25 y un promedio de citas por elemento 106,87. Posteriormente, en la fase de cribado, se eliminaron 21 resultados duplicados. La base de datos queda en 240 resultados, con artículos publicados desde 1992 a junio de 2019.

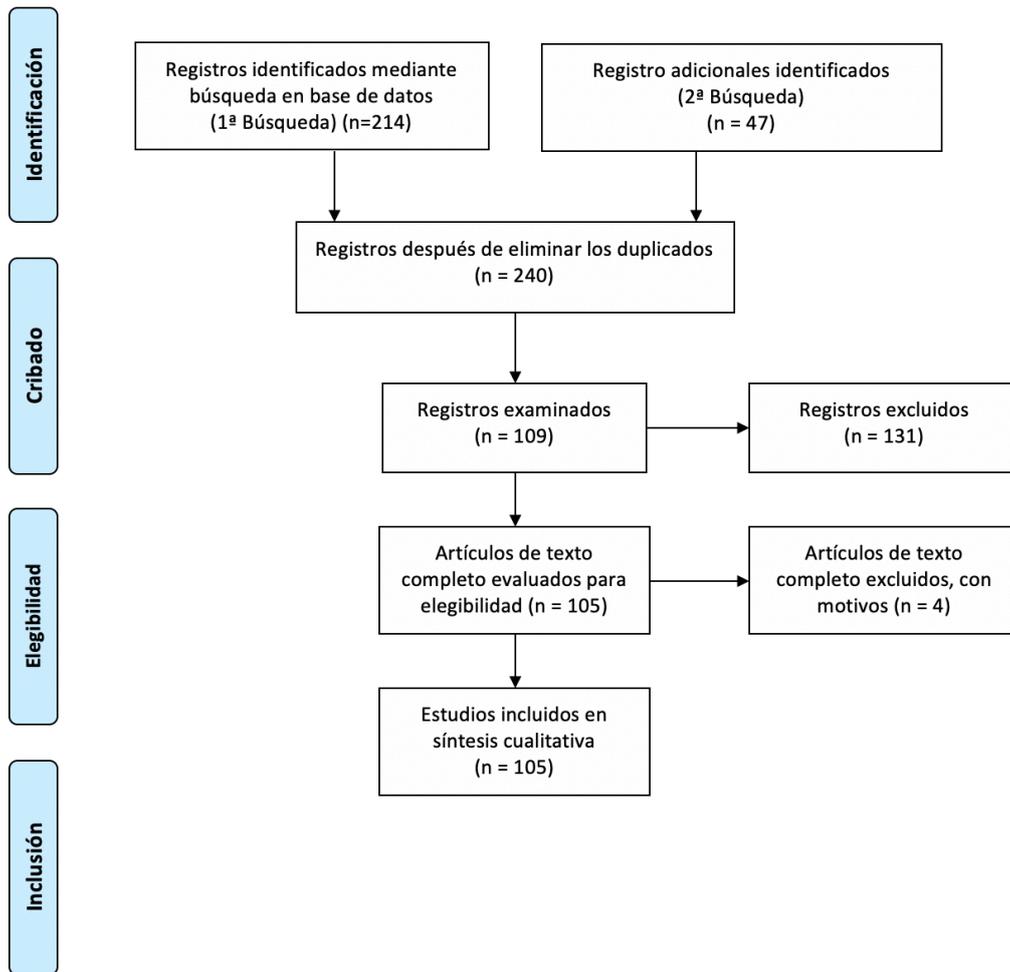
Continuando con la fase de cribado, se procede a leer el resumen y la introducción (en algunos casos fue necesario buscar información en otras secciones del documento) con el objetivo de asegurar que se ajustase mejor al

propósito de estudio, al igual que lo hacen otros autores, por ejemplo, Urbano et al. (2019).

Se excluyeron aquellos que no estaban disponibles a texto completo electrónicamente (n=12). También se excluyeron aquellos documentos que trataban las estrategias de legitimidad sólo en el marco teórico, las limitaciones o la discusión/conclusión (n=40), al igual que los hacen otros autores, por ejemplo, Rawhouser et al. (2017). Se excluyeron aquellos que no respondían al propósito de estudio (n=79). Finalmente fueron seleccionados 109 artículos tras los criterios de exclusión.

Posteriormente, se realiza la fase de elegibilidad, tras realizar una lectura exhaustiva, se eliminaron 4 artículos; (1) por tratar de las acciones de los *stakeholders*. Es decir, del poder que tienen los *stakeholders* sobre la empresa para que ésta responda a sus peticiones (Eesley y Lenox, 2006); (2) por tratar de por qué, cómo y en qué secuencia las grandes empresas multinacionales implementan controles en sus redes de subsidiarias extranjeras. Para ello, la oficina central lo realiza a través de los controles sociales como forma de legitimar e institucionalizar sus controles de procesos y resultados (Brenner y Ambos, 2013); (3) por tratar del modo en que el gobierno de una empresa multinacional incide en el proceso de transferencia de prácticas (Fortwengel, 2017); y (4) por tratar de cómo las presiones de cambio institucional en un entorno autoritario, el activismo cívico, la burocracia gubernamental y los medios de comunicación afectan a las respuestas del gobierno a los problemas ambientales de las empresas chinas (Marquis y Bird, 2018).

Figura 3.1. Diagrama de flujo para la revisión de la literatura



Fuente: Elaboración propia a partir de la guía PRISMA

De los 105 artículos seleccionados, en la fase de inclusión, 85 tienen un carácter práctico (representa el 80,95 % del total de los artículos) y 20 son teóricos (representa el 19,05 % del total de los artículos). Las dos revistas que más artículos han resultado de la selección ha sido *Academy of Management Journal* y *Organization Science*, con 26 y 22 artículos respectivamente, cada una de ellas. En la Tabla 3.1 se pueden observar el número de artículos teórico y prácticos desglosados por revistas científicas.

**Tabla 3.1.** *Revistas donde se ha publicado los artículos seleccionados*

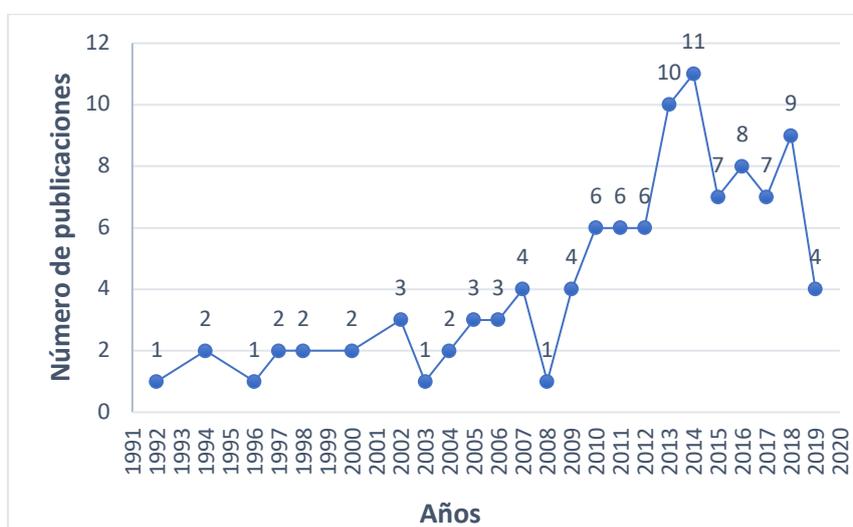
REVISTA	TEÓRICO	PRÁCTICO	TOTAL ARTICULOS
ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	0	26	26
ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	12	0	12
ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	1	7	8
ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE	1	5	6
JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	1	12	13
JOURNAL OF MANAGEMENT	1	3	4
JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT	0	2	2
ORGANIZATION SCIENCE	2	20	22
SMALL BUSINESS ECONOMICS	1	0	1
STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP JOURNAL	1	2	3
STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	0	8	8
<b>Nº TOTAL DE ARTÍCULOS</b>	<b>20</b>	<b>85</b>	<b>105</b>

FUENTE: *Elaboración propia*

### 3. Cómo pueden las empresas obtener legitimidad

Los 105 artículos seleccionados engloban el período de 1992 a junio de 2019. De los 105 artículos seleccionados las mayores publicaciones se han producido en el año 2014 y 2013 con 11 y 10 publicaciones, respectivamente, como se muestra en la Figura 3.2.

**Figura 3.2.** *Número de publicaciones de los artículos seleccionados (1992–2019)*



FUENTE: *Elaboración propia*

De los trabajos seleccionados, el trabajo con mayor número de citas es el titulado *“Fools rush in? The institutional context of industry creation”* (Aldrich y Fiol, 1994) con 1.375 citas. Los cinco siguientes trabajos con mayores citas son: (1) *“Customization or conformity? An institutional and network perspective on the content and consequences of TQM adoption”* (Westphal et al., 1997) con 664 citaciones; (2) *“Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy”* (Zimmerman y Zeitz, 2002) con 660 citaciones; (3) *“Does isomorphism legitimate?”* (Deephouse, 1996) con 553 citaciones; (4) *“Acquiring organizational legitimacy through illegitimate actions - a marriage of institutional and impression management theories”* (Elsbach y Sutton, 1992) con 496 citaciones y; (5) *“Inside the hybrid organization: selective coupling as a response to competing institutional logics”* (Pache y Santos, 2013) con 409 citaciones. Existe una media de 110,33 número de citas por artículo. Si bien, los trabajos publicados en los últimos años (2017 a junio de 2019) han recibido menos citaciones, lo que hace bajar la media de citaciones por artículo.

En la Tabla 3.2 se pueden observar los diferentes tipos de legitimidad que puede obtener una empresa realizando las diferentes acciones o estrategias que han sido abordadas en investigaciones pasadas en la literatura.

**Tabla 3.2. Tipos de legitimidad contenidas en las investigaciones científicas**

Tipo de legitimidad	Acción o Estrategia	Autores
Legitimidad cognitiva	<p>Utilizar el lenguaje y un comportamiento simbólicos</p> <p>Usar la retórica los empresarios institucionales</p> <p>Usar analogías o metáforas</p> <p>Usar la retórica para legitimar a nuevos actores (por ejemplo, las mujeres) en el mercado</p> <p>Usar argumentos y analogías</p> <p>Transmitir la credibilidad personal del empresario, la organización profesional, el logro de la organización y la calidad de las relaciones con las partes interesadas.</p> <p>Empresas más antiguas, que se muestren confiables y responsables: acentuar los aspectos positivos de la novedad de un producto</p> <p>Informar a los clientes sobre el producto, la organización y la administración de una nueva empresa</p> <p>Cumplir ideas, modelos, prácticas, seleccionar dominios que sean más favorable para la empresa, manipularlos, crear nuevas prácticas operativas, modelos e ideas: por ejemplo, contratación de altos directivos con experiencia y estudios; una empresa tecnológica situarse físicamente cerca de empresas que utilizan tecnología relacionada; etc.</p> <p>Experiencia comercial y capacidad de fabricación</p> <p>Manipular el contexto estratégico introduciendo nuevas categorías estratégicas o estirar las existentes, creando nuevos equipos de trabajo con experiencia, introduciendo nuevos procedimientos y rutinas, y estableciendo nuevos objetivos organizacionales</p>	<p>Aldrich, HE; Fiol, CM (1994);</p> <p>Green, Sandy Edward, Jr.; Li, Yuan; Nohria, Nitin (2009);</p> <p>Cornelissen, Joep P.; Clarke, Jean S. (2010);</p> <p>Mair, Johanna; Marti, Ignasi; Ventresca, Marc J. (2012);</p> <p>Van Werven, Ruben; Bouwmeester, Onno; Cornelissen, Joep P. (2015);</p> <p>Zott, Christoph; Huy, Quy Nguyen (2007);</p> <p>Choi, YR; Shepherd, DA (2005);</p> <p>Shepherd, DA; Zacharakis, A (2003);</p> <p>Zimmerman, MA; Zeitz, GJ (2002);</p> <p>Wang, Taiyuan; Thornhill, Stewart; De Castro, Julio O. (2017);</p> <p>Quy Nguyen Huy; Corley, Kevin G.; Kraatz, Matthew S. (2014);</p>
Legitimidad cognitiva y pragmática	A través de la narración empresarial y las expectativas colectivas	Garud, Raghu; Schildt, Henri A.; Lant, Theresa K. (2014);
Legitimidad pragmática	Conformidad con las normas institucionalizadas y manipular estratégicamente su entorno para demostrar que una nueva empresa es creíble y confiable para los clientes, empleados y financieros potenciales	Tomikoski, Erno T.; Newbert, Scott L. (2007);
Legitimidad sociopolítica	<p>Crear historias coherentes internamente; se movilicen por la acción colectiva; negocien y se comprometan con otras industrias.</p> <p>Reclamos prosociales después de que se anuncie un boicot</p> <p>A través de los informes de responsabilidad social corporativa</p> <p>Ante un cambio institucional consistente en introducir nuevos productos y/o servicios, movilizar la acción colectiva, mediante el encuadre como estrategia y los concursos de encuadre</p> <p>Filantropía corporativa</p> <p>Reclamos de activistas institucionales mediante concursos de confiabilidad y productor de publicidad</p> <p>Afiliación de las organizaciones benéficas con un cuerpo político (legitimidad política)</p>	<p>Aldrich, HE; Fiol, CM (1994);</p> <p>McDonnell, Mary-Hunter; King, Brayden (2013);</p> <p>Marquis, Christopher; Qian, Cuili (2014); Canales, Rodrigo (2016);</p> <p>Gurses, Kerem; Ozcan, Pinar (2015);</p> <p>Wang, Heli; Qian, Cuili (2011);</p> <p>Rao, H (2004);</p> <p>Zheng, Weiting; Ni, Na; Crilly, Donal (2019);</p>

<p>Legitimidad externa e interna</p>	<p>Uso de guiones (scripts)</p> <p>Uso del discurso en procesos de fusión</p> <p>Orientación estratégica de adentro hacia fuera o de fuera hacia dentro en respuesta a las demandas y expectativas de las partes interesadas claves en redes multilaterales</p> <p>Isomorfismo: ajuste de contingencia de la tecnología, estructura y cultura de la empresa, y ajuste institucional (legitimidad externa)</p> <p>Isomorfismo: alineación con el entorno interno (endoisomorfismo) y alineación con el entorno externo (exoisomorfismo)</p> <p>El modo de entrar con un socio local o no en función de la corrupción del país anfitrión</p> <p>Manipular el contexto estratégico introduciendo nuevas categorías estratégicas o estirar las existentes, introduciendo nuevos procedimientos y rutinas, aumentando el dialogo con los empleados, con el fin de evitar la resistencia al cambio (legitimidad relacional)</p>	<p>Drori, Israel; Honig, Benson; Sheaffer, Zachary (2009);</p> <p>Vaara, Eero; Monin, Philippe (2010);</p> <p>Human, SE; Provan, KG (2000);</p> <p>Volberda, Henk W.; van der Weerd, Niels; Verwaal, Ernst; Stienstra, Marten; Verdu, Antonio J. (2012);</p> <p>Souitaris, Vangelis; Zerbinati, Stefania; Liu, Grace (2012);</p> <p>Rodriguez, P; Uhlenbruck, K; Eden, L (2005);</p> <p>Quy Nguyen Huy; Corley, Kevin G.; Kraatz, Matthew S. (2014);</p>
<p>Legitimidad social</p>	<p>Ante un fracaso empresarial atribuir la causa a factores externos, que no están bajo el control del empresario y con poca probabilidad de que ocurran</p> <p>Adopción de normas ISO</p> <p>Implementación de programas de gestión de calidad (legitimidad social – legitimidad externa)</p>	<p>Kibler, Ewald; Mandl, Christoph; Kautonen, Teemu; Berger, Elisabeth S. C. (2017);</p> <p>Boiral, Olivier (2007);</p> <p>Westphal, JD; Gulati, R; Shortell, SM (1997);</p>
<p>Legitimidad normativa</p>	<p>Cómo afectan a los inversores y al público las respuestas de acomodación, respuestas negativas, respuestas desafiantes y las respuestas de desacoplamientos por parte de una empresa</p> <p>Conformidad con las normas sociales y profesionales. Seleccionar dominios en los que las normas y valores son más aceptados los productos, servicios y/o la visión de la empresa. Manipular el cambio de normas y valores existentes. Desarrollar de normas y valores (sociopolitical normative)</p> <p>Ante presiones normativas: cumplimiento simbólico y conformidad simbólica, cumplimiento sustantivo y conformidad sustantiva e inacción</p> <p>Abordar los intereses, el bienestar y los valores de las partes interesadas</p>	<p>Lamin, Anna; Zaheer, Srilata (2012);</p> <p>Zimmerman, MA; Zeitz, GJ (2002);</p> <p>Durand, Rodolphe; Hawn, Olga; Ioannou, Ioannis (2019);</p> <p>Wang, Taiyuan; Thornhill, Stewart; De Castro, Julio O. (2017);</p>
<p>Legitimidad moral</p>	<p>Reducir el estigma al demostrar que no supone un riesgo para ellos y que desempeña un papel positivo para la sociedad</p> <p>Importancia de cómo se intercambian los bienes, no sólo lo que se comercializa</p> <p>Manipular el contexto estratégico introduciendo nuevas categorías estratégicas o estirar las existentes, creando nuevos equipos de trabajo, introduciendo nuevos procedimientos y rutinas, y estableciendo nuevos objetivos organizacionales que conlleve a una manera de actuar compatible con las normas que establecen las partes interesadas</p> <p>Para pasar de una economía informal a formal: framing, aggregating, and bridgin. Manipular el entorno mediante: cambiar el nombre y redefinir sus productos para ganar credibilidad y confianza; agregarse con otros socios para construir un impulso industrial unificado; y establecer contactos con otros actores fuera de la industria inmediata para introducir innovación y recursos</p>	<p>Hampel, Christian E.; Tracey, Paul (2017);</p> <p>Anteby, Michel (2010);</p> <p>Quy Nguyen Huy; Corley, Kevin G.; Kraatz, Matthew S. (2014);</p> <p>Lee, Chuan-Kai; Hung, Shih-Chang (2014);</p>

Legitimidad regulatoria		<p>A través de incentivos a los inversionistas</p> <p>Conformidad con las reglas y regulaciones gubernamentales. Selección de una zona geográfica favorable por regulaciones o exención de impuestos para la empresa. Lobbying cambios en las regulaciones existentes a las que está sujeta la nueva empresa. Crear reglas y regulaciones que beneficien a la nueva empresa (Sociopolitical regulatory)</p> <p>Certificaciones profesionales e industriales de cumplimiento de las normas y reglamentos emitidos por los gobiernos</p>	<p>Bell, R. Greg; Filatotchev, Igor; Aguilera, Ruth V. (2014);</p> <p>Zimmerman, MA; Zeitz, GJ (2002);</p> <p>Wang, Taiyuan; Thornhill, Stewart; De Castro, Julio O. (2017);</p>
Legitimidad global	Legitimidad industrial	Conformidad a las normas, selección del entorno favorable, manipulación de ese entorno y creación del contexto social	Zimmerman, MA; Zeitz, GJ (2002);
	Legitimidad instrumental	Manipular el contexto estratégico introduciendo nuevas categorías estratégicas o estirar las existentes, creando nuevos equipos de trabajo, introduciendo nuevos procedimientos y rutinas, y estableciendo nuevos objetivos organizacionales, pero que conlleve que los agentes del cambio entreguen resultados	Quy Nguyen Huy; Corley, Kevin G.; Kraatz, Matthew S. (2014);
	Legitimidad institucional	<p>Apoyo institucional y coherencia estratégica</p> <p>Empresas emprendedoras situadas en un lugar geográficamente concentrado de empresas competitivas: las empresas periféricas deben tender a ser isomorfas institucional y competitivamente, mientras que las empresas centrales deben tender a la diferenciación competitiva al crear y usar sus redes para innovar y al mismo tiempo dar forma al entorno institucional</p>	<p>Hunt, Richard A. (2015);</p> <p>Tan, Justin; Shao, Yunfei; Li, Wan (2013);</p>
Legitimidad global		<p><u>RETÓRICA:</u></p> <p>Uso del lenguaje de guerra</p> <p>Uso de mentiras y tergiversaciones intencionales de los hechos.</p> <p>Las formas de enmarcar un tema en disputa en el discurso</p> <p>Uso de la retórica para contrarrestar los efectos negativos o practicas inadecuadas que afecte a todo el sector</p> <p>Uso de narrativas en procesos de fusión</p> <p>Uso de narrativas en la sucesión en empresas familiares</p> <p>Uso del lenguaje positivo</p> <p>Lenguaje de encuadre y la credibilidad del hablante</p> <p>Uso de la retórica intra-campo e inter-campo</p> <p>Uso de argumentos públicos y argumentos privados</p> <p><u>MEDIOS DE COMUNICACIÓN:</u></p> <p>Utilizar la publicidad generada por acciones ilegítimas para obtener el apoyo de los <i>stakeholders</i> desviando la atención de los medios de comunicación de los efectos negativos hacia los positivos</p> <p>Realizar actividades de sensibilización intensas a través de los medios de comunicación</p> <p><u>TÁCTICAS DE OFUSCACIÓN ANTICIPATORIAS:</u></p> <p>Uso de tácticas de distraer, abrumar o disminuir la atención a un evento próximo negativo e inducir a emociones de cumplimiento</p>	<p>Rindova, VP; Becerra, M; Contardo, I (2004);</p> <p>Rutherford, Matthew W.; Buller, Paul F.; Stebbins, J. Michael (2009);</p> <p>Meyer, Renate E.; Hoellerer, Markus A. (2010); Desai, Vinit M. (2011);</p> <p>Desai, Vinit M. (2011);</p> <p>Vaara, Eero; Tienari, Janne (2011);</p> <p>Dalpiaz, Elena; Tracey, Paul; Phillips, Nelson (2014);</p> <p>Parhankangas, Annaleena; Ehrlich, Michael (2014);</p> <p>Rhee, Eunice Y.; Fiss, Peer C. (2014);</p> <p>Harmon, Derek J.; Green, Sandy E., Jr.; Goodnight, G. Thomas (2015);</p> <p>Hoefler, Rolf L.; Green, Sandy E., Jr. (2016);</p> <p>Elsbach, KD; Sutton, RI (1992);</p> <p>Petkova, Antoaneta P.; Rindova, Violina P.; Gupta, Anil K. (2013);</p> <p>Elsbach, KD; Sutton, RI; Principe, KE (1998);</p>

	<p><u>IDENTIDAD ORGANIZATIVA:</u></p> <p>Uso de las cuentas legitimadoras para crear identidad sociales organizativa en relación con políticas de discriminación en el lugar de trabajo por razón de sexo</p> <p>Identidad, comunidad y audiencia como forma de entrada de subsidiarias extranjeras a un país anfitrión</p> <p>Cómo se forma la identidad organizativa a través de influencias externas e internas, así como las micro y las macro</p> <p>A través de la identidad organizativa en una nueva industria. Se produce a través de procesos de mimetización y diferenciación y se ve facilitada por el contexto institucional local</p> <p>La identidad organizativa debe desarrollarse, evolucionar y adaptarse a los cambios de expectativas de sus audiencias a lo largo de los diferentes ciclos de vida de las empresas tecnológicas (múltiples umbrales de legitimidad)</p> <p>La forma en que las organizaciones predominantes posicionan sus identidades en respuesta a la creciente competencia de una forma rival emergente depende de la aceptación de la nueva forma por parte del público clave.</p> <p>Múltiples niveles de identidad organizativa. Usar simultáneamente identidades en los niveles de organización, en la industria y en el grupo estratégico</p> <p><u>ACCIONES SIMBÓLICAS:</u></p> <p>Una empresa a la hora de salir a bolsa debe, entre otros aspectos, desarrollar y enviar señales creíbles que indiquen el valor de los activos intangibles de la empresa al mercado</p> <p>A través del carisma del CEO</p> <p>Modificar las asociaciones categóricas a nivel de la industria y de los clientes para disminuir la desaprobación</p> <p>Usar un estigma en beneficio de la empresa para que tenga implicaciones positivas para las audiencias</p> <p>A través del espacio organizativo</p> <p>Para legitimar un cambio institucional se debe realizar tanto trabajo visible (escrito, documentado e intencionado) como un trabajo invisible (indocumentado, por ejemplo, reuniones privadas para identificar aliados entre los grupos de partes interesadas o para conocer las creencias privadas - no las expresadas públicamente, encontrar recursos, negociar con las partes interesadas, realizar experimentos, diseñar y probar símbolos, y coordinar estrategias para la acción)</p> <p>Participar en concursos, aunque no se gane</p> <p>Ganar prestigiosas becas de investigación o obtener subvenciones de investigación del gobierno en las startups</p> <p><u>GESTIÓN DE EMOCIONES:</u></p> <p>Los altos directivos deben prestar atención, no solo a sus propias emociones, sino también a las emociones de los <i>stakeholders</i> para obtener legitimidad</p>	<p>Creed, WED; Scully, MA; Austin, JR (2002);</p> <p>Li, Jiatao; Yang, Jing Yu; Yue, Deborah R. (2007);</p> <p>Gioia, Dennis A.; Price, Kristin N.; Hamilton, Aimee L.; Thomas, James B. (2010);</p> <p>King, Brayden G.; Clemens, Elisabeth S.; Fry, Melissa (2011);</p> <p>Fisher, Greg; Kotha, Suresh; Lahiri, Amrita (2016);</p> <p>Hsu, Greta; Kocak, Ozgecan; Kovacs, Balzs (2018);</p> <p>Irwin, Jennifer; Lahneman, Brooke; Parmigiani, Anne (2018);</p> <p>Deeds, DL; Decarolis, D; Coombs, JE (1997);</p> <p>Fanelli, Angelo; Misangyi, Vilmos F. (2006);</p> <p>Vergne, Jean-Philippe (2012);</p> <p>Helms, Wesley S.; Patterson, Karen D. W. (2014);</p> <p>de Vaujany, Francois-Xavier; Vaast, Emmanuelle (2014);</p> <p>Canales, Rodrigo (2016);</p> <p>Goldfarb, Brent; Zavyalova, Anastasiya; Pillai, Sandeep (2018);</p> <p>Islam, Mazhar; Fremeth, Adam; Marcus, Alfred (2018);</p> <p>Huy, Quy; Zott, Christoph (2019);</p>
--	---	--

	<p><u>LÓGICAS INSTITUCIONALES:</u></p> <p>Organizaciones híbridas que están en las lógicas institucionales en competencia deben combinar elementos de las lógicas comerciales y de bienestar social en competencia al acoplar selectivamente las demandas intactas impuestas por cada lógica, en lugar de adoptar estrategias tradicionales de desacoplamiento o compromiso</p> <p>En campos emergentes recurrir a lógicas externas a su campo, buscar afiliaciones con autoridades y élites externas, y enfatizar los beneficios de sus actividades para la sociedad en general</p> <p>Desvío de la lógica institucional al contratar personal</p> <p>Cómo las partes interesadas influyen en la política empresarial de las mujeres</p> <p><u>DEFINICIÓN DEL PRODUCTO Y LA FORMA DE INTERCAMBIO DE PRODUCTOS:</u></p> <p>Conceptualización del producto innovador</p> <p>Propiedades que debe tener empresas emergentes, entre ellas, el intercambio de productos</p> <p>Equilibrar "lo que les importa" a las audiencias a la vez que la empresa se mantiene fiel a sus creencias y valores ("lo que me importa"): "Legitimate distinctiveness"</p> <p><u>IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD:</u></p> <p>Dar preferencia a la calidad del producto o servicio que a la eficiencia</p> <p>Adopción de norma ISO</p> <p><u>DESARROLLOS DE NUEVOS PRODUCTOS Y CAMBIOS DE INVERSIONES:</u></p> <p>Desarrollo de nuevos productos en empresas tecnológicas</p> <p>Cambio de prácticas por cambio institucional, mediante ciclos de estabilidad, conflicto, innovación y re-estabilización, provocado por actores externos</p> <p>Cambio institucional. Promover la categorización favorable mediante qué es una entidad y metáforas</p> <p>Recomendaciones de los analistas durante un cambio tecnológico: cuanto mayor es el valor de las recompensas que anuncian las empresas, más positivas son las recomendaciones de los analistas</p> <p><u>CONOCIMIENTO DE LOS CLIENTES:</u></p> <p>Retroalimentación del mercado para legitimar una innovación novedosa</p> <p><u>ESTRATEGIAS EMPRESARIALES RELACIONADAS CON EL ENTORNO:</u></p> <p>Conformidad estratégica en empresas familiares</p> <p>Cumplir con las normas y reglas prescritas por las instituciones reguladoras dentro de entornos legales débiles</p>	<p>Pache, Anne-Claire; Santos, Filipe (2013);</p> <p>David, Robert J.; Sine, Wesley D.; Haveman, Heather A. (2013);</p> <p>Boone, Christophe; Oezcan, Serden (2016);</p> <p>Arshed, Norin; Chalmers, Dominic; Matthews, Russell (2019);</p> <p>Dougherty, D; Heller, T (1994);</p> <p>Brush, Candida G.; Manolova, Tatiana S.; Edelman, Linda F. (2008);</p> <p>O'Neil, Isobel; Ucbasaran, Deniz (2016);</p> <p>Payne, G. Tyge (2006);</p> <p>Yeung, Andy C. L.; Lo, Chris K. Y.; Cheng, T. C. E. (2011);</p> <p>Deeds, DL; DeCarolis, D; Coombs, J (2000);</p> <p>Zietsma, Charlene; Lawrence, Thomas B. (2010);</p> <p>Bitektine, Alex; Haack, Patrick (2015);</p> <p>Benner, Mary J.; Ranganathan, Ram (2012);</p> <p>Lee, K; Pennings, JM (2002);</p> <p>Miller, Danny; Le Breton-Miller, Isabelle; Lester, Richard H. (2013);</p> <p>Kistruck, Geoffrey M.; Webb, Justin W.; Sutter, Christopher J.; Bailey, Anastasia V. G. (2015);</p>
--	---	---

	<p>Denominación organizacional con nombres que comunican la categoría de mercado para organizaciones atípicas</p> <p>Drogas: proceso de traducción institucional de alto nivel que involucra un período desencadenante de expresiones públicas de emoción intensa, seguido de oleadas de traducciones en las que se encuentra la polémica práctica.</p> <p>Imitación de productos</p> <p>Estrategia de conformidad y manipulación del entorno en empresas innovación o avances tecnológicos</p> <p>Distinción óptima</p> <p>Diferenciación óptima</p> <p>Creación de nuevas oportunidades de negocio únicos y novedosos, movilizand o recursos sociales, con importancia del capital social y la competencia social</p> <p>Isomorfismo organizacional</p> <p>Comportamiento isomórfico</p> <p><u>VALORES SOCIALES:</u></p> <p>Cumplimiento de las reglas de los empleados aumentando la motivación de valores sociales corporativos y la moralidad. Autorregulación con orientación intrínseca</p> <p>Desempeño social</p> <p>Prácticas socialmente integradas</p> <p>Comunicar externamente las acciones internas de Responsabilidad Social Corporativa</p> <p>Prácticas coherentes con un movimiento social amplio</p> <p><u>GESTIÓN DEL PERSONAL:</u></p> <p>Uso del lenguaje socialmente legítimo y adopción de nuevos planes de incentivos a largo plazo (CEO y accionistas)</p> <p>Despido de altos directivos ante una pérdida de legitimidad. Rotación del personal y reexpresión</p> <p>Importancia de las actividades externas de los equipos de trabajo con los <i>stakeholders</i>: no es monótona y debe ser una cantidad moderada de actividad</p> <p>Legitimar una nueva categoría de mercado disminuyendo la identidad colectiva y el espíritu fundador con el reclutamiento de nuevos miembros, participación de actores intermedios y supervisión reguladora de actores estatales</p>	<p>Smith, Edward B.; Chae, Heewon (2016);</p> <p>Lawrence, Thomas B. (2017);</p> <p>Verhaal, J. Cameron; Hoskins, Jake D.; Lundmark, Leif W. (2017);</p> <p>Kuratko, Donald F.; Fisher, Greg; Bloodgood, James M.; Hornsby, Jeffrey S. (2017);</p> <p>Tracey, Paul; Dalpiaz, Elena; Phillips, Nelson (2018);</p> <p>McKnight, Brent; Zietsma, Charlene (2018);</p> <p>Tocher, Neil; Oswald, Sharon L.; Hall, Dianne J. (2015);</p> <p>Deephouse, DL (1996);</p> <p>Miller, Stewart Robert; Indro, Daniel C.; Richards, Malika; Chng, Daniel Han Ming (2013);</p> <p>Tyler, TR; Blader, SL (2005);</p> <p>Nason, Robert S.; Bacq, Sophie; Gras, David (2018);</p> <p>Keating, Andrew; Geiger, Susi; McLoughlin, Damien (2014);</p> <p>Hawn, Olga; Ioannou, Ioannis (2016);</p> <p>Reid, Erin M.; Toffel, Michael W. (2009);</p> <p>Westphal, JD; Zajac, EJ (1998);</p> <p>Arthaud-Day, Marne L.; Certo, S. Trevis; Dalton, Catherine M.; Dalton, Dan R. (2006);</p> <p>Gibson, Cristina B.; Dibble, Rebekah (2013);</p> <p>Lee, Brandon H.; Hiatt, Shon R.; Lounsbury, Michael (2017);</p>
--	---	---

	<p>Contratación de clústeres para la adquisición de capital humano estratégico en organizaciones con alto nivel de conocimiento a un área donde la empresa contratante tiene poca o ninguna presencia</p> <p><u>ALIANZAS Y ASOCIACIONES CON OTRAS EMPRESAS:</u></p> <p>Alianzas, empresas conjuntas, acuerdos de contratación, fusiones y adquisiciones de otras empresas</p> <p>Alianzas con otras empresas y señalización del capital social</p> <p>Afiliaciones con terceros</p> <p>Compromisos de colaboraciones con las partes interesadas, beneficiándose de un mayor acceso a la información externa</p>	<p>Eckardt, Rory; Skaggs, Bruce C.; Lepak, David P. (2018);</p> <p>Drees, Johannes M.; Heugens, Pursey P. M. A. R. (2013);</p> <p>Khoury, Theodore A.; Junkunc, Marc; Deeds, David L. (2013);</p> <p>Plummer, Lawrence A.; Allison, Thomas H.; Connelly, Brian L. (2016);</p> <p>Desai, Vinit M. (2018)</p>
--	---	---

FUENTE: Elaboración propia a partir de lo indicado por los autores de la Tabla

La mayoría de las investigaciones se centran en estudiar las acciones y estrategias que pueden seguir las empresas para lograr o mantener la legitimidad (por ejemplo, Aldrich y Fiol, 1994; David, Sine y Haveman, 2013; Deephouse, 1996; Li, Yang y Yue, 2007; Petkova et al., 2013; van Werven et al., 2015; Wang y Qian, 2011). Son muy pocas las investigaciones que se centran en la pérdida de la legitimidad: por ejemplo, en la pérdida de legitimidad provocada por las decepciones en las expectativas esperadas por parte de los *stakeholders* ante una historia proyectada por la empresa (Garud, Schildt, et al., 2014) o cómo responden las organizaciones cuando se amenaza la legitimidad de todo un campo o sector (Desai, 2011). En la Tabla 3.3 se indican las diferentes estrategias o acciones que pueden seguir una empresa para lograr o mantener la legitimidad. Las mayores investigaciones se realizan en relación a las acciones o estrategias de gestión de impresiones y las estrategias de conformidad, diferenciación y manipulación del entorno por parte de las empresas.

Como se puede observar en la Tabla 3.3, las principales estrategias o acciones para obtener o mantener la legitimidad están relacionadas con: (1) la gestión de impresiones; (2) los productos y estudios de mercado; (3) las estrategias de conformidad, diferenciación y manipulación del entorno; (4) la implementación de valores sociales; (5) la gestión del personal y (6) alianzas y asociaciones con terceros.

**Tabla 3.3. Estrategias o acciones contenidas en las investigaciones científicas**

Nº Artículos	Estrategia o acción principal	Estrategias o acciones concretas:	Tipo de legitimidad principal	Autor/es y año de publicación
48	Gestión de impresiones	Retórica (18)	Legitimidad cognitiva	Aldrich, HE; Fiol, CM (1994); Rindova, VP; Becerra, M; Contardo, I (2004); Green, Sandy Edward, Jr.; Li, Yuan; Nohria, Nitin (2009); Drori, Israel; Honig, Benson; Sheaffer, Zachary (2009); Rutherford, Matthew W.; Buller, Paul F.; Stebbins, J. Michael (2009); Vaara, Eero; Monin, Philippe (2010); Cornelissen, Joep P.; Clarke, Jean S. (2010); Meyer, Renate E.; Hoellerer, Markus A. (2010); Desai, Vinit M. (2011); Vaara, Eero; Tienari, Janne (2011); Mair, Johanna; Marti, Ignasi; Ventresca, Marc J. (2012); Garud, Raghu; Schildt, Henri A.; Lant, Theresa K. (2014); Dalpiaz, Elena; Tracey, Paul; Phillips, Nelson (2014); Parhankangas, Annaleena; Ehrlich, Michael (2014); Rhee, Eunice Y.; Fiss, Peer C. (2014); Harmon, Derek J.; Green, Sandy E., Jr.; Goodnight, G. Thomas (2015); van Werven, Ruben; Bouwmeester, Onno; Cornelissen, Joep P. (2015); Hoefler, Rolf L.; Green, Sandy E., Jr. (2016)
		Medios de comunicación (2)		Elsbach, KD; Sutton, RI (1992); Petkova, Antoaneta P.; Rindova, Violina P.; Gupta, Anil K. (2013)
		Tácticas de ofuscación anticipatorias (2)		Elsbach, KD; Sutton, RI; Principe, KE (1998); Kibler, Ewald; Mandl, Christoph; Kautonen, Teemu; Berger, Elisabeth S. C. (2017)
		Identidad organizativa (8)		Human, SE; Provan, KG (2000); Creed, WED; Scully, MA; Austin, JR (2002); Li, Jiatao; Yang, Jing Yu; Yue, Deborah R. (2007); Gioia, Dennis A.; Price, Kristin N.; Hamilton, Aimee L.; Thomas, James B. (2010); King, Brayden G.; Clemens, Elisabeth S.; Fry, Melissa (2011); Fisher, Greg; Kotha, Suresh; Lahiri, Amrita (2016); Hsu, Greta; Kocak, Ozgecan; Kovacs, Balzs (2018); Irwin, Jennifer; Lahneman, Brooke; Parmigiani, Anne (2018)
		Acciones simbólicas (13)		Deeds, DL; Decarolis, D; Coombs, JE (1997); Fanelli, Angelo; Misangyi, Vilmos F. (2006); Zott, Christoph; Huy, Quy Nguyen (2007); Lamin, Anna; Zaheer, Srilata (2012); Vergne, Jean-Philippe (2012); McDonnell, Mary-Hunter; King, Brayden (2013); Helms, Wesley S.; Patterson, Karen D. W. (2014); de Vaujany, Francois-Xavier; Vaast, Emmanuelle (2014); Marquis, Christopher; Qian, CuiLi (2014); Canales, Rodrigo (2016); Hampel, Christian E.; Tracey, Paul (2017); Goldfarb, Brent; Zavyalova, Anastasiya; Pillai, Sandeep (2018); Islam, Mazhar; Fremeth, Adam; Marcus, Alfred (2018)
		Gestión de emociones (1)		Huy, Quy; Zott, Christoph (2019)
		Lógicas institucionales (4)		Pache, Anne-Claire; Santos, Filipe (2013); David, Robert J.; Sine, Wesley D.; Haveman, Heather A. (2013); Boone, Christophe; Oezcan, Serden (2016); Arshed, Norin; Chalmers, Dominic; Matthews, Russell (2019)
16	Productos y estudios del mercado	Definición del producto e importancia de la elección de la forma de intercambio de productos (5)	Legitimidad moral	Dougherty, D; Heller, T (1994); Choi, YR; Shepherd, DA (2005); Brush, Candida G.; Manolova, Tatiana S.; Edelman, Linda F. (2008); Anteby, Michel (2010); O'Neil, Isobel; Ucbasaran, Deniz (2016)
		Implementación de programas de gestión de calidad (4)		Westphal, JD; Gulati, R; Shortell, SM (1997); Payne, G. Tyge (2006); Boiral, Olivier (2007); Yeung, Andy C. L.; Lo, Chris K. Y.; Cheng, T. C. E. (2011)

		Desarrollo de nuevos productos y cambios de inversiones (5)		Deeds, DL; DeCarolis, D; Coombs, J (2000); Bell, R. Greg; Filatotchev, Igor; Aguilera, Ruth V. (2014); Zietsma, Charlene; Lawrence, Thomas B. (2010); Bitektine, Alex; Haack, Patrick (2015); Benner, Mary J.; Ranganathan, Ram (2012)
		Conocimiento de los clientes (2)		Lee, K; Pennings, JM (2002); Shepherd, DA; Zacharakis, A (2003)
22	Estrategias empresariales relacionadas con el entorno	Conformidad (10)	Legitimidad normativa y regulativa	Zimmerman, MA; Zeitz, GJ (2002)*; Tornikoski, Erno T.; Newbert, Scott L. (2007); Miller, Danny; Le Breton-Miller, Isabelle; Lester, Richard H. (2013); Kistruck, Geoffrey M.; Webb, Justin W.; Sutter, Christopher J.; Bailey, Anastasia V. G. (2015); Smith, Edward B.; Chae, Heewon (2016); Lawrence, Thomas B. (2017); Verhaal, J. Cameron; Hoskins, Jake D.; Lundmark, Leif W. (2017); Kuratko, Donald F.; Fisher, Greg; Bloodgood, James M.; Hornsby, Jeffrey S. (2017); Tracey, Paul; Dalpiaz, Elena; Phillips, Nelson (2018)*; Durand, Rodolphe; Hawn, Olga; Ioannou, Ioannis (2019)
		Diferenciación (2)		McKnight, Brent; Zietsma, Charlene (2018); Wang, Taiyuan; Thornhill, Stewart; De Castro, Julio O. (2017)
		Manipulación del entorno (5)		Quy Nguyen Huy; Corley, Kevin G.; Kraatz, Matthew S. (2014); Lee, Chuan-Kai; Hung, Shih-Chang (2014); Gurses, Kerem; Ozcan, Pinar (2015); Hunt, Richard A. (2015); Tocher, Neil; Oswald, Sharon L.; Hall, Dianne J. (2015)
		Isomorfismo organizacional (5)		Deephouse, DL (1996); Volberda, Henk W.; van der Weerd, Niels; Verwaal, Ernst; Stienstra, Marten; Verdu, Antonio J. (2012); Souitaris, Vangelis; Zerbinati, Stefania; Liu, Grace (2012); Miller, Stewart Robert; Indro, Daniel C.; Richards, Malika; Chng, Daniel Han Ming (2013)*; Tan, Justin; Shao, Yunfei; Li, Wan (2013)*
8	Valores sociales	Filantropía corporativa (5)	Legitimidad social o Sociopolítica	Tyler, TR; Blader, SL (2005); Chiu, Shih-Chi; Sharfman, Mark (2005); Nason, Robert S.; Bacq, Sophie; Gras, David (2018); Wang, Heli; Qian, Cuili (2011); Keating, Andrew; Geiger, Susi; McLoughlin, Damien (2014)
		Responsabilidad social corporativa (1)		Hawn, Olga; Ioannou, Ioannis (2016)
		Reclamos a través de activistas (2)		Rao, H (2004); Reid, Erin M.; Toffel, Michael W. (2009)
5	Gestión del personal	Incentivos (1)	Legitimidad global	Westphal, JD; Zajac, EJ (1998)
		Despido de directivos (1)		Arthaud-Day, Marne L.; Certo, S. Trevis; Dalton, Catherine M.; Dalton, Dan R. (2006)
		Relaciones con los stakeholders (3)		Gibson, Cristina B.; Dibble, Rebekah (2013); Lee, Brandon H.; Hiatt, Shon R.; Lounsbury, Michael (2017); Eckardt, Rory; Skaggs, Bruce C.; Lepak, David P. (2018)
6	Alianzas y asociaciones con otras empresas	Afiliación con terceros (6)	Legitimidad global	Drees, Johannes M.; Heugens, Pursey P. M. A. R. (2013); Khoury, Theodore A.; Junkunc, Marc; Deeds, David L. (2013); Plummer, Lawrence A.; Allison, Thomas H.; Connelly, Brian L. (2016); Desai, Vinit M. (2018); Zheng, Weiting; Ni, Na; Crilly, Donal (2019); Rodríguez, P; Uhlenbruck, K; Eden, L (2005)

\*Podrían estar en varias estrategias o acciones dentro de las relacionadas con el entorno

FUENTE: *Elaboración propia a partir de lo indicado por los autores de la Tabla*

### Hacer uso de tácticas de gestión de impresiones.

Los empresarios pueden hacer uso de tácticas de gestión de impresiones para obtener legitimidad. La gestión de impresiones está relacionada principalmente con la legitimidad cognitiva. La gestión de impresiones se refiere a cualquier acción creada con el fin de influir en las percepciones de los grupos

de interés de una organización. Las acciones de gestión de impresiones pueden consistir, entre otras, en desarrollar relaciones de confianza con las partes interesadas claves, en utilizar el lenguaje y la narrativa para tratar de convencerlas o disimular una acción ilícita; en utilizar a los medios de comunicación para sensibilizar a los *stakeholders* o a través del desarrollo de la identidad organizativa.

### *Retórica*

Una de las principales acciones que puede seguir una empresa para obtener o mantener la legitimidad es desarrollar relaciones de confianza con los grupos de interés a través de la retórica.

Es importante el uso del lenguaje para adquirir o aumentar la legitimidad de las empresas (por ejemplo, Green et al., 2009): (1) el uso del lenguaje de guerra cuando existe una alta competitividad entre empresas atraerá más atención y apoyo de las partes interesadas (Rindova, Becerra y Contardo, 2004); (2) el uso de *scripts* (guiones) generan legitimidad e identidad organizativa. Y a medida que una empresa evoluciona, los scripts evolucionan (Drori et al., 2009); (3) el uso del discurso en los procesos de fusión de empresas para obtener legitimidad (Vaara y Monin, 2010; Vaara y Tienari, 2011); (4) se pueden utilizar analogías o metáforas para adquirir legitimidad cognitiva una empresa de nueva creación (Cornelissen y Clarke, 2010). Los autores Cornelissen y Clarke (2010) indican que el uso de analogías o metáforas depende de la experiencia previa del emprendedor y el grado de incertidumbre. Si el emprendedor tiene una amplia experiencia previa hace uso de analogías al hablar con otros sobre la nueva empresa. Si el emprendedor carece de experiencia previa hace uso de metáforas al hablar con otros sobre la empresa. El grado de incertidumbre establece si el empresario debe reforzar, adaptar o reemplazar sus analogías o metáforas iniciales; (5) Mair et al., (2012) demuestran cómo la retórica y la cultura pueden usarse como herramientas por un actor intermedio para transmitir legitimidad. Dicho trabajo demuestra cómo legitimar a los actores en la construcción de un mercado (por ejemplo, las mujeres en países en desarrollo) cuando hay vacíos institucionales en contextos institucionalmente complejos. Los vacíos

institucionales son el resultado de conflictos entre las esferas políticas, comunitarias y religiosas locales. Para legitimar a los actores hay que desarrollar capacidad de sensemaking (facilitando concienciación y conocimiento) y mediante la re-combinación de normas y tradiciones; (6) en el trabajo titulado *“Fools rush in? The institutional context of industry creation”* (Aldrich y Fiol, 1994) proponen las acciones que, los socios fundadores de una nueva industria (nuevos mercados / nuevas formas organizativas), pueden realizar para obtener legitimidad cognitiva y para obtener legitimidad sociopolítica. Para obtener legitimidad cognitiva proponen que los fundadores utilicen un lenguaje y un comportamiento simbólicos, fomenten la convergencia de un producto o servicio dominante, promuevan su actividad a través de actores externos y creen vínculos con los currículos educativos establecidos. Para obtener legitimidad sociopolítica proponen que los socios fundadores creen historias coherentes internamente, se movilicen por la acción colectiva, negocien y se comprometan con otras industrias y realicen actividades de marketing colectivo y *lobbying efforts*.

El discurso también puede deslegitimar cuando estamos ante una fusión de empresas. Vaara y Monin (2010) establecen 6 conclusiones importantes sobre la legitimidad discursiva. Entre ellas, (1) la legitimación discursiva puede tener consecuencias no deseadas cuando el discurso mismo cree expectativas poco realistas e ilusorias; (2) como la ocultación de los sentidos son mecanismos poderosos a través de los cuales el discurso impacta la acción organizacional y (3) hay una variedad de estrategias generales (des) naturalización, racionalización, autorización y moralización que pueden usarse para legitimación y deslegitimación. Desai (2011) prueba cómo se puede mantener o reparar la legitimidad de todo un sector (campo) tras una crisis provocada por alguna organización perteneciente al sector. Para ello, indica que las empresas del sector aúnan sus esfuerzos de relaciones públicas para que a través de la retórica y el discurso se minimicen los efectos negativos hacia el sector.

Rutherford et al. (2009) analizan las mentiras o tergiversaciones de la verdad utilizadas por los nuevos empresarios para obtener la legitimidad. Argumentan que las nuevas empresas deben superar las responsabilidades de la novedad y

pequeñez para alcanzar la legitimidad. Deben realizar acciones proactivas para alcanzar la legitimidad de los grupos de interés claves. Para ello, suelen utilizar mentiras que pueden llevar a perder la confianza establecida entre el empresario y los *stakeholders*. Por último, los autores realizan unas recomendaciones al empresario de nuevas empresas: (1) deben hacer todo lo posible para recopilar información adecuada y precisa (por ejemplo, producto, finanzas, etc.); (2) realizar una reflexión cuidadosa sobre las fortalezas y debilidades propias y de su empresa; (3) las tergiversaciones deliberadas de los hechos a las partes interesadas deben de racionalizarlas, incluidas las que producen más beneficios que daños, ya que pueden afectar a la confianza con los *stakeholders* y; (4) crear un código de ética claro al inicio de la actividad.

### *Medios de comunicación*

Otra estrategia que pueden seguir las nuevas organizaciones para obtener legitimidad es atraer la atención de los medios de comunicación para realizar actividades de sensibilización y difusión de la información y así poder llegar al mayor número de partes interesadas (por ejemplo, Petkova et al., 2013). Por ejemplo, a través de la realización de acciones ilegítimas por parte de los miembros de la organización de movimientos sociales radicales que genere la atención de los medios de comunicación (éstos observarán la conformidad institucional y el desacoplamiento), posteriormente los portavoces defienden su inocencia, realizan justificaciones, utilizan mejoras y derechos. Es decir, se trata de emplear personal creíble y desviar la atención de los medios negativos hacia los fines positivos de las acciones ilegítimas (Elsbach y Sutton, 1992).

### *Tácticas de ofuscación anticipatorias*

Los empresarios también para evitar posibles controversias o defenderse de desafíos esperados específicos a las prácticas organizativas que van a tener efectos negativos o cuando no está claro que la organización sea responsable de un evento negativo se puede utilizar tácticas de ofuscación anticipatorias (distracer, abrumar o disminuir la atención a un evento próximo e inducir emociones que provoquen un cumplimiento sin sentido de las solicitudes de la

organización e inducir emociones en la audiencia que simplifiquen el proceso de información de los cargos) (Eisbach et al., 1998). Las estrategias que deben seguir los empresarios que buscan legitimidad posterior a un fracaso con el público en general son: (1) atribuir la causa del fracaso a fuerzas externas a la empresa; (2) que los factores que causaron el fracaso no estaban bajo el control del emprendedor y; (3) que es poco probable que el fracaso vuelva a ocurrir (Kibler et al., 2017).

### *Identidad organizativa*

A través de la formación de una identidad organizativa es otra forma para que las empresas adquieran legitimidad (Gioia et al., 2010). Se pueden legitimar las cuentas a través de la construcción de identidades sociales, mediante la participación en el relato cultural de las audiencias cruciales, por ejemplo, en la discriminación en el trabajo (Creed et al., 2002). Human y Provan (2000) en su artículo titulado *“Legitimacy building in the evolution of small-firm multilateral networks: A comparative study of success and demise”* estudian cómo se construye la legitimidad en las redes multilaterales a medida que las redes evolucionan. Las redes multilaterales crean legitimidad a través de las tres dimensiones: red como forma aceptable de organización, red como entidad y red como interacción. Lo primero es legitimar la red como forma aceptable de organización. Legitimar la red como entidad requiere la creación de una identidad y que exista una organización líder que tome un papel crítico. Las redes construyen legitimidad de diferentes maneras, desarrollando una orientación estratégica de adentro hacia afuera o de afuera hacia adentro en respuesta a las demandas y expectativas de los grupos de interés de una organización. Para lograr la legitimidad es suficiente adoptar cualquiera de las dos estrategias. Para mantener la red es necesario que se adopten ambas perspectivas estratégicas. Además, establecen la importancia de la existencia de intercambios económicos previos entre ellos que genere confianza y así contribuir a la integración de las firmas miembro.

Li et al., (2007) tratan cómo las filiales extranjeras de propiedad absoluta ganan legitimidad en el país anfitrión. La legitimidad la obtienen combinando

identidad, comunidad y audiencia. La filial extranjera para obtener una mayor legitimación debe adoptar una identidad similar a otras filiales extranjeras establecidas en el país anfitrión que hayan sido legitimadas. Además, obtienen una mayor legitimidad si la propiedad absoluta proviene del mismo país de origen y operan en la misma industria que otras filiales extranjeras establecidas en el país anfitrión. Por el contrario, la legitimación de la filial extranjera sería menor si la propiedad de la misma proviene de diferentes países o operasen en diferentes industrias a las filiales ya establecidas. Por último, la filial extranjera debe buscar establecerse en un país anfitrión que sea receptivo y que le acepte. Ya que la legitimidad depende también de la opinión pública del país anfitrión.

### *Acciones simbólicas*

Otra estrategia que pueden seguir las nuevas organizaciones para obtener legitimidad es mediante el uso de acciones simbólicas. Zott y Huy (2007) identifican cuatro categorías de acción simbólica que facilitan la adquisición de recursos y, por tanto, la legitimidad de una empresa: transmitir la credibilidad personal del empresario, la organización profesional, el logro de la organización y la calidad de las relaciones con sus grupos de interés o *stakeholders*. También se logra legitimidad a través del carisma de los directores ejecutivos (CEO) (Fanelli y Misangyi, 2006).

Las acciones simbólicas pueden consistir en la emisión o no de informes de responsabilidad social corporativa, en el espacio físico que ocupa una empresa, la participación en concursos, premios, subvenciones o becas, en utilizar reclamos prosociales, en utilizar audiencias defensoras de una etiqueta o estigma negativo que tiene una empresa o un sector y en utilizar asociaciones categóricas.

En el trabajo *“Corporate Social Responsibility Reporting in China: Symbol or Substance?”* (Marquis y Qian, 2014) también trata de la acción simbólica mediante el uso o no de los informes de Responsabilidad Social Corporativa. Los autores indican cómo las empresas estatales pueden ganar legitimidad política a través de la emisión o no de informes de Responsabilidad Social Corporativa.

Los autores establecen dos factores claves en las empresas estatales: la dependencia política (por ejemplo, para adquirir recursos financieros) y el monitoreo del gobierno (a través de si el CEO tiene experiencia como funcionario gubernamental o el desarrollo institucional del gobierno regional). El Gobierno emite declaraciones sobre los informes de Responsabilidad Social Corporativa que emitan las empresas. En función de los dos factores claves indicados anteriormente, la empresa responderá emitiendo o no informes de Responsabilidad Social Corporativa. Las empresas deben emitir estos informes para alcanzar la legitimidad política si son sustantivos.

Los lugares físicos que ocupan las empresas “hablan o cuentan historias” sobre la organización. El trabajo titulado *“If These Walls Could Talk: The Mutual Construction of Organizational Space and Legitimacy”* (Vaujany y Vaast, 2014) demuestra cómo el espacio organizativo puede legitimar o mantener la legitimidad de una empresa. Dicho estudio demuestra cómo las prácticas espaciales de aprobación, reprobación y desaprobación se entrecruzan con los que los autores denominan *“spatial legacies”* para establecer o reparar la alineación entre el espacio organizativo y las demandas de legitimidad. Si el reclamo de legitimidad de una empresa se basa en la tradición y la distinción establecidas, se basarán en prácticas espaciales de aprobación y reprobación (administrarán los legados espaciales para mantener la alineación entre el espacio organizacional y las demandas de legitimidad). En este caso, tenderán a la inmutabilidad del espacio. Sin embargo, si el reclamo de legitimidad de una empresa radica en su potencial innovación es más frecuente que se basen en prácticas de desaprobación (tratarán de borrar o alterar los legados espaciales para realinear el espacio con el objetivo de cambiar las demandas de legitimidad). En este caso, tenderán a la flexibilidad del espacio.

Deeds et al. (1997) establecen que es importante la credibilidad de la señal que envía la empresa a la hora de salir a bolsa para recaudar capital. Deeds et al. (1997) presentan un modelo de la cantidad de capital recaudado por las Oferta Pública Inicial (IPO) utilizando indicadores del conocimiento científico y la experiencia en investigación contenidos dentro de la empresa. Demuestran que la ubicación geográfica es importante. Las empresas ubicadas cerca de otras

empresas en la misma industria se beneficiarán de su ubicación. También, demuestran que las empresas antes de emitir la IPO deben desarrollar un programa de desarrollo de productos lo más amplio posible y, finalmente, la contratación de personal de calidad en investigación mejorará la capacidad de la empresa para aumentar la recaudación por la IPO.

La participación en concursos de certificaciones aumenta la legitimidad de las empresas, y, por tanto, la supervivencia de la empresa. Por ejemplo, la participación en una carrera de vehículos por parte de una empresa automovilística. Sin embargo, no se ha podido demostrar si esa participación en el concurso está condicionada por la calidad del producto de la empresa y por la capacidad de la empresa en la producción o comercialización (Goldfarb et al., 2018). También estudian cómo las señales como ganar prestigiosos premios, subvenciones o becas de investigación del gobierno pueden ayudar a pasar el umbral de legitimidad (Islam et al., 2018).

Las organizaciones pueden utilizar los reclamos prosociales después de que se anuncie un boicot para mejorar su imagen pública y no perder su legitimidad y reputación (McDonnell y King, 2013).

En el trabajo titulado *“Eliciting acceptance for illicit organizations: The positive implications of stigma for MMA organizations”* (Helms y Patterson, 2014) demuestran que “los actores organizacionales estigmatizados pueden construir activamente aquellos atributos que son el foco del estigma y persuadir a las audiencias para que reconsideren sus evaluaciones negativas, haciendo que sus organizaciones sean más aceptables” (Helms y Patterson, 2014, p.1453). Para ello, pueden usar las etiquetas negativas para atraer la atención de las audiencias particulares y crear controversia con otros. A la vez, se va produciendo una construcción de prácticas y persuadiendo al público. Ello, conlleva a la aceptación de la organización estigmatizada mediante la unión de las audiencias defensoras, permitiendo y reduciendo el estigma. Sin embargo, la legitimidad de dichas empresas sólo se ha demostrado cuando la etiqueta negativa está basada en la estética y en actuar en anarquía. Si la etiqueta negativa está basada en el daño no han encontrado audiencias que apoyen

dicho estigma. El trabajo titulado *“How organizations move from stigma to legitimacy: The case of cook's travel agency in victorian britain”* (Hampel y Tracey, 2017) desarrollan un modelo para pasar de la estigmatización a la legitimidad moral de una empresa. Dicho modelo propone dos fases: (1) demostrar que la estigmatización no plantea un riesgo para ellos y (2) que desempeña un papel positivo en la sociedad.

Cómo los gerentes pueden modificar las asociaciones categóricas a nivel de la industria y de los clientes para disminuir la desaprobación fue estudiado en el trabajo de Vergne (2012) que demuestra que la división entre categorías da como resultado evaluaciones sociales más neutrales para las empresas, lo que hace que las evaluaciones positivas sean menos positivas y las negativas menos negativas.

En el trabajo *“Wall Street vs. Main Street: Firm Strategies for Defending Legitimacy and Their Impact on Different Stakeholders”* (Lamin y Zaheer, 2012) establecen que las respuestas de negación y desafío por parte de una empresa obstaculizan la recuperación de la legitimidad del público (*“Main Street”*). Estas acciones tienen un efecto negativo en la percepción del público. Mientras que en los inversionistas (*“Wall Street”*) no se ve afectado por las acciones de negación ni de desafío, pero si produce un desacoplamiento de las opiniones, que se ve favorablemente. Las percepciones del público y de los inversores son diferentes. El público busca equidad y justicia en las acciones de una empresa, mientras que los inversores están más orientados a las ganancias. Por tanto, es importante para una empresa conocer a qué audiencia se dirige sus acciones para ganar legitimidad.

### *Gestión de emociones*

Otra forma de obtener legitimidad una empresa es a través de la gestión de emociones. Los gerentes también pueden regular sus propias emociones y las de sus grupos de interés para obtener legitimidad la empresa. En relación a las acciones que pueden realizar los gerentes para regular las emociones de los grupos de interés y obtener legitimidad y recursos para la empresa son: (1)

mantener un diálogo abierto sobre la oportunidad, (2) controlar la exhibición de emociones y (3) mostrar consideración y apoyo de los grupos de interés claves (Huy y Zott, 2019).

### *Lógicas institucionales*

Cómo las organizaciones híbridas, que incorporan lógicas institucionales competidoras, gestionan o manipulan estas lógicas a nivel intraorganizacional para obtener legitimidad de los *stakeholders* es objeto del trabajo *“Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics”* (Pache y Santos, 2013) que demuestran "que los híbridos que están persistentemente arraigados en lógicas institucionales en competencia combinaron elementos de las lógicas comerciales y de bienestar social en competencia al acoplar selectivamente las demandas intactas impuestas por cada lógica, en lugar de adoptar estrategias tradicionales de disociación o compromiso" (Pache y Santos, 2013, p.993). El trabajo *“Seizing Opportunity in Emerging Fields: How Institutional Entrepreneurs Legitimated the Professional Form of Management Consulting”* (David et al., 2013) estudia cómo legitimar nuevos tipos de organizaciones en campos emergentes. Para ello, deben recurrir a lógicas externas a su campo, afiliarse con autoridades y élites externas y enfatizar los beneficios para la sociedad en general.

### **Los productos y estudios de mercado son utilizados para legitimar.**

Existen autores que insisten en que, para legitimar una empresa, se puede realizar a través de los propios productos y los estudios de mercado. Este tipo de acciones están relacionados principalmente, entre otros, con la legitimidad moral. Se trata de acciones relacionadas con la importancia de definir y desarrollar nuevos productos, la forma en que se intercambian los bienes, la implementación de programas de calidad y un mayor conocimiento del mercado al que se dirige la empresa.

Dougherty y Heller (1994) establecen que seguir las prácticas habituales o simplemente mostrar la legitimidad ceremonialmente no contribuyó al éxito de la

innovación. Por ejemplo, en empresas establecidas, cuya actividad principal es la innovación (como puede ser el caso de las empresas tecnológicas), deberían de realizar acciones relacionadas con generar una definición del producto al principio; hacer múltiples visitas a los usuarios; redefinir los roles de trabajo y asumir una responsabilidad más amplia del producto; negociar de manera realista con los altos directivos y tomar papel de enseñar para mantener su legitimidad (Dougherty y Heller, 1994). El desarrollo de nuevos productos es necesario para obtener legitimidad externa en empresas de alta tecnología (Deeds et al., 2000). Para el desarrollo de nuevos productos es importante la elección de la ubicación geográfica (concentración significativa de empresas similares sin llegar a que exista una competencia importante entre ellas), la calidad del equipo científico de la empresa, la experiencia previa del CEO y evitar la dependencia excesiva del personal técnico en la administración de la organización (Deeds et al., 2000).

“El apoyo de los *stakeholders* es más probable para aquellas organizaciones que son antiguas, legítimas cognitivamente, congruentes afectivamente, confiables, responsables y estratégicamente flexibles” (Choi y Shepherd, 2005, p.573). Dependiendo del momento en que se encuentre la organización (al comienzo o tras unos años de antigüedad), si actúa en el mercado nacional o internacional, la novedad del producto, deberá centrarse en desarrollar más uno de los aspectos que otros. Por ejemplo, “los emprendedores deberían poder crear los activos de la novedad, como la congruencia afectiva y la flexibilidad estratégica, durante la exploración de oportunidades, mientras que deberían poder cambiar su enfoque para reducir los pasivos de la novedad, como la fiabilidad del producto / servicio, a medida que avanzan a las operaciones a gran escala” (Choi y Shepherd, 2005, p.592).

El empresario debe ajustarse a la demanda de calidad del producto, a pesar de que suponga un decremento de la eficiencia llamado “equifinalidad óptima” (Tyge Payne, 2006). Otra forma es legitimar la empresa a través de la implementación de programas de calidad. La adopción de innovaciones administrativas y los efectos en las redes tiene consecuencias en la legitimidad de la organización. Por ejemplo, la implementación de programas de gestión de

calidad total. Westphal et al. (1997) demostraron como el momento de la adopción de un programa de gestión de calidad (TQM - *Total Quality Management*) y el grado de conformidad con las normas de implementación puede mejorar la legitimidad. La conformidad con el patrón normativo de las prácticas de calidad implementadas por otros TQM se asociará positivamente con la legitimidad organizacional, a pesar de los costos para la eficiencia y la no adopción de una ventaja competitiva. Una empresa también puede lograr la legitimidad institucional a través de la implementación de una norma ISO. En ocasiones, las empresas con ello consiguen una apariencia de legitimidad que no se corresponde con las prácticas reales de la empresa (si los consiguen durante las auditorias del proceso de certificación de la norma ISO). Para ello, las empresas hacen uso de la retórica (Boiral, 2007).

Brush et al., (2008) establecen que las nuevas empresas deben tener cuatro propiedades para obtener la legitimidad y poder sobrevivir. Estas propiedades son: (1) intencionalidad (el esfuerzo intencional involucrado en el surgimiento de la organización); (2) recursos (tangibles de una organización); (3) límite (creación de áreas protegidas o formalizadas en las que ocurre la emergencia) e (4) intercambio (el cruce de límites para asegurar entradas - por ejemplo, recursos - o salidas de la organización).

Anteby (2010) muestra que la forma en que se intercambian los bienes, no sólo lo que se comercializa, resulta fundamental para construir legitimidad una empresa. O'Neil y Ucbasaran (2016) demuestran cómo las nuevas empresas deben equilibrar las demandas de las audiencias ("lo que les importan") con sus propias creencias y valores ("lo que me importa") para obtener legitimidad.

Una nueva empresa puede utilizar estudios de mercado para lograr o fomentar su legitimidad organizativa: (1) La legitimidad de una empresa, ante una nueva forma organizativa, se puede fomentar a través de la retroalimentación del mercado. Para la retroalimentación del mercado es importante la selección de la población (Lee y Pennings, 2002). El efecto de la retroalimentación depende de los lazos sociales (redes sociales) con los innovadores, el tamaño de las empresas (integridad) y la ubicación geográfica

del grupo. Las empresas de tamaño similar y las empresas geográficamente próximas proporcionan ventanas a través de las cuales una empresa focal interpreta la selección a nivel de población. La difusión de la legitimidad se realiza tanto a nivel sectorial como de empresa; (2) la legitimidad de una nueva empresa se puede lograr a través del conocimiento de los clientes. Por ejemplo, Shepherd y Zacharakis (2003) establecen que una nueva empresa puede alcanzar la legitimidad cognitiva a través de un mayor conocimiento de los productos, la organización y la administración de la empresa por parte de los potenciales clientes.

### **Estrategias empresariales relacionadas con el entorno.**

Se trata estrategias de conformidad, diferenciación y manipulación del entorno que están relacionadas principalmente con la legitimidad normativa y regulativa. Dependiendo de la etapa del ciclo de vida en que se encuentre una empresa, optará más por la conformidad o asimilación a otras empresas o por la diferenciación de sus competidores.

Zimmerman y Zeitz (2002) establecen cuatro estrategias para obtener legitimidad las nuevas empresas: (1) conformidad a las normas, (2) selección de un entorno favorable para ellas, (3) manipulación del entorno mediante la realización de cambios en el entorno para lograr la coherencia entre la organización y su entorno y (4) creación del contexto social (reglas, normas, valores, creencias, modelos, etc.). También, indican que las nuevas empresas pueden combinar selección y manipulación con creación y conformidad. A través de estas estrategias, la nueva empresa puede obtener cuatro tipos de legitimidad: regulativa, normativa, cognitiva e industrial. En línea similar es el trabajo titulado *“Exploring the determinants of organizational emergence: A legitimacy perspective”* (Tornikoski y Newbert, 2007), donde sus autores establecen que las acciones que una nueva empresa toma (legitimidad estratégica) es más importante que sus características (legitimidad conforme). La empresa naciente debe centrarse en crear la impresión de una organización creíble, que es capaz de crear sus productos o servicios y manipular la percepción de las audiencias externas en relación a la organización (legitimidad

estratégica). La legitimidad estratégica es más importante que la educación y experiencia del emprendedor y su equipo, y que la competitividad e innovación del producto (legitimidad conforme).

Cumplir con las normas y reglas prescritas por las instituciones otorga legitimidad a la empresa a través del registro formal de una empresa (Kistruck et al., 2015). Wang et al. (2017) demuestran que para obtener legitimidad una empresa es importante que la orientación empresarial esté enfocada a satisfacer las expectativas cognitivas, regulativas y normativas de los grupos de interés.

El isomorfismo organizacional aumenta la legitimidad organizacional. El isomorfismo estratégico consiste en la similitud de la estrategia de una organización con la estrategia de otras organizaciones de su industria. El isomorfismo en las estrategias se extiende a través de dos fuentes de legitimidad: los reguladores y los medios de comunicación (Deephouse, 1996). Los gerentes pueden crear sinergia entre la empresa y el entorno institucional mediante el ajuste de contingencia y el ajuste institucional y así ayudar a la empresa a ganar legitimidad (Volberda et al., 2012). En el trabajo titulado "*Which iron cage? Endo- and exoisomorphism in corporate venture capital programs*" (Souitaris et al., 2012) analizan cómo una subunidad organizacional, que opera en dos entornos institucionales diferentes, debe enfocar su isomorfismo dependiendo con quién busca legitimidad. Si busca una legitimidad interna debe enfocarse hacia "*endoisomorphism*". Si busca la legitimidad externamente hacia la industria debe enfocar su isomorfismo hacia "*exoisomorphism*".

Miller et al. (2013) indican que las empresas familiares priorizarían la legitimidad corporativa sobre la unicidad competitiva y favorecerían la conformidad estratégica sobre la diferenciación. Por tanto, los miembros de la familia en empresas familiares siguen estrategias de conformidad en relación a las prácticas de la industria para alcanzar y mantener la legitimidad. Sólo los fundadores de empresas familiares parecen resistirse a la presión de conformidad estratégica.

Una empresa puede seguir una estrategia de conformidad para introducir sus nuevos productos en un nuevo mercado utilizando una denominación que se asocie a un nombre conocido de productos existentes. Por ejemplo, Smith y Chae (2016) establecen la importancia de la denominación organizacional de los fondos de cobertura atípicos para evitar un descuento de ilegitimidad por parte de los grupos de interés. Para evitar no ser ilegítimos, mal clasificados o ignorados por los consumidores, los fondos de cobertura atípicos deben recibir nombres deliberados que se asocien por ejemplo a una estrategia de inversión conocida. También, una empresa puede imitar productos de otras empresas. Por ejemplo, Verhaal et al., (2017) afirman que las empresas que operan en el centro de mercado transfieren legitimidad a empresas periféricas. Las empresas que operan en el centro al intentar explotar mercados de nicho en crecimiento imitan productos de empresas periféricas. De esta manera, las empresas del centro establecen legitimidad a los productores periféricos a los ojos de los consumidores de los centros de mercado. Las empresas periféricas que realicen reclamos de autenticidad a los consumidores del centro de mercado experimentarán tasas de crecimiento más altas.

El trabajo titulado *“Willing and able: a general model of organizational responses to normative pressures”* (Durand et al., 2019) establece un modelo teórico de cuándo y cómo las organizaciones responden a las presiones normativas en busca de obtener o mantener la legitimidad. Los gerentes en función de su percepción de la importancia del problema y del costo-beneficio de la movilización de recursos para abordar el problema, van a optar por abordar el problema o no abordarlo (inacción). En caso de abordar el problema pueden realizar dos acciones: cumplimiento o conformidad. El cumplimiento se refiere a limitarse a obedecer las leyes. La conformidad se refiere al cumplimiento que va más allá de lo regulado por la ley y las expectativas de los grupos de interés. A su vez, tiene dos acciones más: en forma simbólica o sustantivas. Por tanto, las empresas pueden responder a las presiones normativas mediante cinco respuestas: cumplimiento simbólico, conformidad simbólica, cumplimiento sustantivo, conformidad sustantiva e inacción para obtener o mantener la legitimidad.

El trabajo titulado *“Fish out of water: Translation, legitimation, and new venture creation”* (Tracey et al., 2018) estudian cómo se legitiman nuevas formas organizativas en un entorno diferente (*Business incubation*). Analizan el caso de una empresa cuyo objeto es apoyar el emprendimiento tecnológico. Para alcanzar la legitimidad estas empresas deben pasar por tres fases que las llevan a seguir tres estrategias diferentes dependiendo de la fase en que se encuentre la empresa. En la primera fase *“improvising”*, las nuevas formas organizativas tratan de asimilarse a una forma organizativa existente de un contexto institucional muy diferente al propio. En esta fase, las empresas deben buscar la legitimidad a nivel local (legitimidad de los empresarios locales, de los inversores locales y de los responsables políticos a nivel local o nacional). Para ello, deben explicar la empresa a las partes interesadas a nivel local y ajustarse a sus expectativas para que la empresa pueda arraigarse y obtener la legitimidad. En la segunda fase *“converging”*, las nuevas formas organizativas buscan la legitimidad a nivel de categoría (legitimidad de los empresarios internacionales, inversores internacionales, buscan cultivar normas de colaboración). Ahora la nueva forma organizativa, además de continuar con la legitimidad a nivel local, explica la empresa a los grupos de interés internacionales. Cuando las empresas ya han obtenido la aceptación tanto a nivel local como de categoría pasan a la tercera fase llamada *“optimizing”*. En esta última fase, las empresas son más maduras y lo que necesitan es ser óptimamente distintas a nivel local y de categoría. Es decir, las presiones de legitimidad percibidas a nivel local y de categoría evolucionan. Deben seguir ajustándose a las expectativas de los *stakeholders* a nivel local y de categoría, pero deben diferenciarse de sus rivales locales e internacionales. Pueden hacerlo, por ejemplo, creando un conjunto de prácticas que fueran distintivas a los ojos de los grupos de interés.

Sin embargo, McKnight y Zietsma (2018) establecen la diferenciación óptima que debe tener una empresa para obtener legitimidad y éxito. En su trabajo analizan dos estrategias: uso de un marco diferenciador (estrategia de encuadre) y colaboración con otras empresas. También, analizan cuatro condiciones: radicalidad de la tecnología, dependencia del emprendedor de titulares poderosos, experiencia previa del emprendedor y presencia en mercados internacionales. Demuestran que una empresa presenta dificultades para

obtener legitimidad si hace uso de un marco diferenciador, una tecnología radical y la dependencia del emprendedor de titulares poderosos. Mientras que la estrategia de colaboración, la experiencia previa del emprendedor y la presencia en mercados internacionales permiten a las empresas adquirir legitimidad. Establecieron que las configuraciones que lograron la diferenciación equilibrada (permitieron a las empresas obtener legitimidad y, a la vez, diferenciación) son: (1) adoptar un marco diferenciador y combinarlo con experiencia relevante del emprendedor y presencia en mercados internacionales; (2) adoptar un marco diferenciador y combinarlo con colaboración y presencia en mercados internacionales; (3) adoptar un marco diferenciador y combinarlo con colaboración y experiencia previa; (4) empresas que vendieron tecnología incremental a clientes internacionales; (5) dependencia del emprendedor con presencia internacional y experiencia relevante y (6) sólo adoptar una estrategia de colaboración con otras empresas (ésta última se considero anómala). Con la configuración 1 y 5 se observó que las empresas alcanzaban el umbral de legitimidad, pero no lograron una suficiente diferenciación para obtener el éxito de la empresa. Por tanto, una vez que se cruza el umbral de legitimidad, la diferenciación es clave para que la empresa obtenga éxito.

Una empresa también puede manipular el entorno para obtener legitimidad. Por ejemplo, Huy et al. (2014) establecen cómo legitimar un proyecto emergente manipulando el contexto estratégico. Tratan del papel que juegan los gerentes intermediarios en relación a sus gerentes principales como agentes de cambio para lograr legitimar el proyecto de abajo a arriba del cuadro de mandos de una empresa. Para ello, una empresa puede movilizar el apoyo de la unidad organizativa (para asegurar recursos financieros), de otras unidades organizativas (para aprovechar sus recursos) y de actores externos (aprovechar las presiones que realizan los actores externos); manipular el contexto estratégico para la consonancia con el proyecto (introduciendo nuevas categorías estratégicas o estirar las existentes); alterar el contexto estructural para la integración del proyecto creando nuevos equipos de trabajo, establecer nuevos procedimientos, rutinas y objetivos. Y, por último, realizar prácticas discursivas que vinculen al gerente intermedio con el gerente superior.

En el trabajo titulado *“Institutional Entrepreneurship in the Informal Economy: China's Shan-Zhai Mobile Phones”* (Lee y Hung, 2014) estudian cómo obtienen legitimidad los vendedores de móviles sin licencia pasando de una economía informal a una formal. Para ello, pueden seguir tres acciones estratégicas: enmarcar (*framing*), agregar (*aggregating*) y vincular (*bridging*). Una acción que realizaron es encontrar una justificación para sus negocios. Para ello, cambiaron el nombre y redefinieron sus productos (enmarcar); formaron alianzas con otros socios para construir un impulso industrial unificado mediante acciones colectivas (agregarse) y establecieron contactos con otros actores fuera de la industria (vendedores externos, socios tecnológicos, vínculos políticos con el gobierno central y local) para introducir innovación y recursos (vinculación /puentear). Así lograron su legitimidad impulsando el cambio regulatorio. El trabajo titulado *“Entrepreneurship in regulated markets: Framing contests and collective action to introduce pay TV in the us”* (Gurses y Ozcan, 2015) establecen que para legitimar un nuevo producto o servicio (y producir un cambio institucional), los empresarios pueden seguir dos estrategias: la estrategia de encuadre (y los concursos de encuadre) y moldear el entorno mediante la acción colectiva. Consiste en que los emprendedores deben ingresar en un mercado regulado sin resistencia, luego buscar el apoyo de los *stakeholders* que les pueda interesar el nuevo producto, ayudados de la acción colectiva que conlleva el apoyo del público a dicho producto introducir un nuevo marco regulatorio para el nuevo producto y así legitimarlo.

Hunt (2015) estudia el apoyo institucional a sectores emergentes y la coherencia estratégica para obtener la legitimidad. La legitimidad patrocinada institucionalmente, bien mediante incentivos, protecciones o regulaciones suponen la entrada masiva de empresas. Las empresas deben seguir una estrategia coherente para obtener la legitimidad de los *stakeholders* y obtener su supervivencia. Tocher et al. (2015) proponen que la competencia social es necesaria para reducir la incertidumbre de las partes interesadas y obtener la legitimidad una nueva empresa. La competencia social es la habilidad de mantener buenas relaciones con otras personas. Es tener la capacidad para comunicarse con otras personas de manera efectiva y así conseguir el apoyo de los *stakeholders* a través del convencimiento y una mayor información.

### **Legitimar a través de los valores sociales corporativos.**

Las acciones o estrategias relacionadas con la implantación de valores sociales en las empresas están relacionadas principalmente con la legitimidad social o legitimidad sociopolítica.

Que los empresarios adopten los valores sociales son esenciales con respecto a la legitimidad y al cumplimiento de las reglas por parte de los empleados. Es decir, actuar con conformidad con los códigos de conducta éticos para crear una cultura corporativa de apoyo. A los empleados se les puede motivar para el cumplimiento de las reglas mediante dos acciones a la vez: (1) mediante sanciones e incentivos y (2) mediante motivaciones sociales (Tyler y Blader, 2005). También la filantropía corporativa ayuda a las empresas a ganar legitimidad sociopolítica (Wang y Qian, 2011). Chiu y Sharfman (2011) muestran cómo el desempeño social corporativo ayuda a la empresa a dar respuesta a la legitimidad por parte de los *stakeholders* y a darla una mayor visibilidad. También, realizar prácticas socialmente aceptadas permite la obtención de legitimidad a las nuevas empresas (Keating et al., 2014).

El trabajo titulado "*Mind the gap: The interplay between external and internal actions in the case of corporate social responsibility*" (Hawn y Ioannou, 2016) demuestran que las acciones externas e internas de Responsabilidad Social Corporativa aumentan el valor de mercado otorgando legitimidad a la empresa. Si bien, si se produce una brecha entre dichas acciones externas e internas tiene implicaciones negativas. Es decir, las empresas que realizan más acciones internas que externas de Responsabilidad Social Corporativa y no lo comunican externamente a los grupos de interés tiene un efecto negativo, disminuyendo su valor de mercado.

Los reclamos de activistas institucionales son fundamentales en la fase temprana de obtener legitimidad para nuevas industrias (Rao, 2004). Los reclamos se pueden realizar a través de dos vías: concursos de confiabilidad y publicidad. Reid y Toffel (2009) afirman que las acciones de los accionistas y las

amenazas regulatorias pueden impulsar a las empresas a adoptar prácticas coherentes con los objetivos de un movimiento social más amplio. Por ejemplo, reducir las emisiones de gases para evitar el efecto invernadero.

### **Gestión del personal.**

Las acciones o estrategias de gestión del personal están relacionadas principalmente con la legitimidad global.

Las actividades externas que realicen los equipos de trabajo son importantes para alcanzar la legitimidad una empresa. Gibson y Dibble (2013) indican que las actividades externas significativas que pueden realizar los equipos de trabajo con los grupos de interés de una empresa deben ser moderadas para que alcance su nivel más alto de efectividad. No existe una relación monotónica entre la actividad externa del equipo y la efectividad. Y la actividad externa que debe realizar el equipo dependerá de la naturaleza del entorno externo.

El personal de una empresa también puede representar una amenaza para la legitimidad organizativa ante una crisis sociolegal o una declaración de una reafirmación. Por ejemplo, cuando se realizan declaraciones de que se han cometido irregularidades contables. En este tipo de casos, la empresa debe despedir a los directores ejecutivos y a los directores financieros para que no se vea afectada la legitimidad de la empresa. “La magnitud, ubicuidad y proximidad temporal de la rotación de ejecutivos y directores seguida de una reformulación indican que tales eventos representan una seria amenaza para la legitimidad organizacional, independientemente del desempeño de la empresa” (Arthaud-Day et al., 2006, p.1119).

Lee et al. (2017) establecen que para alcanzar la legitimidad una nueva categoría de mercado se requiere: reclutamiento de nuevos miembros (por ejemplo, involucrar a agricultores convencionales para lograr una agricultura orgánica); compromiso posterior (invitar a consumidores e intermediarios a participar en el marketing directo de productos orgánicos, en *stands* de ferias,

usar anuncios locales, presentaciones del producto, etc.) y lograr la autorización estatal en una fase temprana en el desarrollo de la categoría.

Además, la adopción de programas de incentivos a largo plazo para los administradores genera reacciones positivas en el mercado de valores, con independencia de que el plan esté implementado o no. La reacción del mercado de valores es más favorable por el uso del lenguaje de la agencia (Westphal y Zajac, 1998).

### **Crear alianzas y asociaciones con otras empresas.**

Las acciones o estrategias de crear alianzas y asociaciones con otras empresas están relacionadas principalmente con la legitimidad global.

El artículo titulado “*Better together? Signaling interactions in new venture pursuit of initial external capital*” (Plummer et al., 2016) demuestran cómo la afiliación con terceros permite obtener legitimidad. Sobre todo, las empresas logran una mayores ganancias o acceso a los recursos si esa filiación se combina con otras señales que demuestren su madurez y compromiso. La combinación de afiliación con terceros y alta experiencia gerencial aumentan las posibilidades de recibir financiación externa por el apoyo de los *stakeholders*. A través de las colaboraciones con *stakeholders* (clientes, comunidades y otros grupos), las organizaciones pueden beneficiarse de la información externa que obtienen de las partes interesadas. Sin embargo, se sugiere que las organizaciones no hagan uso de colaboraciones externas cuando su legitimidad esté potencialmente o ya en riesgo, bien porque se trate de *stakeholders* poderosos o porque las prácticas de la organización ya se hayan puesto en cuestión por ser inapropiadas o controvertidas (Desai, 2018). La afiliación gubernamental a las organizaciones benéficas sin ánimo de lucro ayuda a que obtengan legitimidad y aumenten la recaudación de fondos (Zheng et al., 2019).

El modo en que las empresas multinacionales entran en otros países con corrupción del sector público afecta a la legitimidad organizativa. La corrupción tiene dos características: omnipresencia y arbitrariedad. Cuando la corrupción

es altamente arbitraria aumenta la probabilidad de que las empresas multinacionales elegirán ingresar a través de un socio local para aumentar la legitimidad externa. Mientras que cuando la corrupción es omnipresente aumenta la probabilidad de que las empresas multinacionales ingresen a través de una subsidiaria de propiedad absoluta. “Es más probable que una subsidiaria de una multinacional participe en actos de corrupción donde la omnipresencia es alta, aunque hacerlo puede amenazar la legitimidad interna si la empresa ha establecido normas éticas o anticorrupción sólidas” (Rodríguez et al., 2005, p.393).

#### **4. Conclusiones**

Este capítulo trata de aportar claridad y síntesis de la investigación científica sobre las acciones o estrategias para obtener, mantener o perder la legitimidad organizativa en los que se han basado los artículos publicados desde 1992 a junio de 2019, en la base de datos de *Web of Science* (WOS), mediante una revisión sistemática de la literatura.

Se ha examinado las revistas en donde se han publicado dichas investigaciones. Las revistas con mayor número de publicaciones en relación a las acciones o estrategias de legitimidad de las empresas son *Academy of Management Journal* y *Organization Science*. Los resultados también muestran que el 2013 y el 2014 son los años con mayor número de publicaciones de investigaciones en relación al tema tratado. También, se analizan las investigaciones con mayor número de citas.

Se ha analizado las dimensiones de legitimidad en los artículos científicos que contenían acciones o estrategias para obtener, mantener o perder la legitimidad organizativa. Las dimensiones de legitimidad a los que se refieren los artículos analizados son: legitimidad cognitiva, moral, normativa y regulativa, legitimidad social o sociopolítica y legitimidad global.

Los resultados muestran las diferentes estrategias o acciones que pueden realizar las empresas para obtener o mantener la legitimidad. Se han clasificado en seis categorías: (i) en relación con la gestión de impresiones, (ii) los productos y estudios de mercado, (iii) las estrategias empresariales de conformidad, diferenciación y manipulación del entorno, (iv) adoptar valores sociales, (v) la gestión del personal y (vi) realizar alianzas y asociaciones con otras empresas. Las estrategias o acciones para obtener o mantener legitimidad que más atención han recibido por los investigadores han sido las relacionadas con la gestión de impresiones por parte de los empresarios y las estrategias de conformidad, diferenciación y/o manipulación del entorno.

También, se ha observado que el uso de la retórica permite a las empresas ganar legitimidad cognitiva. A esta conclusión han llegado otros investigadores, como por ejemplo, Suddaby y Greenwood (2005) que profundizaron sobre cómo las nuevas formas organizativas podían adquirir legitimidad cognitiva a través de la retórica, mediante vocabularios institucionales (la justificación del cambio debe estar relacionada con la identidad de los actores centrales) y teorizaciones del cambio (debe haber un escenario de cambio convincente). Dichos autores también indicaron cómo la retórica se puede utilizar para la manipulación deliberada de las lógicas institucionales.

Este capítulo contribuye a dar una visión clara y actualizada de las publicaciones científicas sobre qué tipo de legitimidad obtienen las empresas en función de la acción o estrategia que realicen.



## CAPITULO 4

# DIMENSIONES DE LEGITIMIDAD EN FUNCIÓN DE LAS PERCEPCIONES DE LOS CONSUMIDORES<sup>3</sup>

1. Introducción
2. Dimensiones de legitimidad analizadas
3. Variables sociodemográficas: género, generación y estatus social
4. Metodología
  - 4.1. Cuestionario
  - 4.2. Análisis de los datos
5. Dimensión de legitimidad más influyente sobre la legitimidad global
  - 5.1. Evaluación del modelo de medición
  - 5.2. Evaluación del modelo estructural
6. Dimensiones de legitimidad más importante para los evaluadores
  - 6.1. Grandes empresas del sector de la telefonía móvil
  - 6.2. Empresas en general, con independencia del sector
7. Conclusiones

---

<sup>3</sup> Parte de este capítulo está publicado en el artículo “*Dimensions of organizational legitimacy as a function of gender and consumer status*”. Gordo-Molina & Diez-Martin. Esic Market (2021), Vol. 53 (1)



## **1. Introducción**

Hasta la fecha, se han realizado muchos estudios sobre qué es legitimidad (por ejemplo, Deephouse et al., 2017; Deephouse y Suchman, 2008; Suchman, 1995) y sus diferencias con reputación y estatus (Bitektine, 2011); la importancia de obtener legitimidad una empresa: por ejemplo, la legitimidad permite el acceso al mercado de una empresa, aumenta la supervivencia de la empresa y contribuye al rendimiento financiero o acceso a los recursos (por ejemplo, Ruef y Scott, 1998; Walker et al., 2014). Las empresas pueden obtener legitimidad por múltiples caminos. Se han realizado muchos trabajos de investigación sobre cómo pueden obtener legitimidad las empresas de los grupos de interés, ya sea a través de la gestión de impresiones con el uso de la retórica, argumentos, analogías o metáforas (por ejemplo, Aldrich y Fiol, 1994; Cornelissen y Clarke, 2010; Garud et al., 2014; van Werven et al., 2015), con el uso de acciones simbólicas como transmitir la credibilidad personal del empresario y de la organización (Zott y Huy, 2007), mediante la adaptación de la identidad organizativa a los cambios de expectativas de sus audiencias (Fisher et al., 2016); también, a través de la implementación de estrategias de conformidad, diferenciación, manipulación del entorno o diferenciación óptima (por ejemplo, McKnight y Zietsma, 2018; Zimmerman y Zeitz, 2002).

El análisis de la legitimidad se suele realizar a través de sus dimensiones. Por ejemplo, como se indico en el capítulo 1, legitimidad cognitiva y legitimidad sociopolítica (Aldrich y Fiol, 1994); Scott (1995) divide la legitimidad sociopolítica en legitimidad regulativa, cognitiva y normativa; legitimidad pragmática, moral y cognitiva (Suchman, 1995); legitimidad mediática (Deephouse, 1996); legitimidad instrumental, legitimidad relacional y legitimidad moral (Tost, 2011); Díez-de-Castro et al. (2018) reducen de 37 tipos de legitimidad existentes en la literatura científica a 8: legitimidad cognitiva, regulativa, moral, pragmática, gerencial, técnica, emocional e industrial.

Sin embargo, existen pocos estudios que analicen cuál es la dimensión de legitimidad más importante sobre las demás y si existen diferencias por género,

generación y estatus social. Desde que Suchman (1995) lo puso en evidencia, esta ha sido una de las cuestiones menos estudiadas por la literatura. Se ha analizado cómo influye la legitimidad regulativa, pragmática, moral y cognitiva sobre la innovación (Nowacki y Monk, 2020). Se ha demostrado que la legitimidad pragmática, moral, cognitiva y regulativa en empresas de recursos naturales es reevaluado repetidamente por los grupos de interés (Rahman, Po, Saint Ville, Brunet, Clare, Darling, Pigford, Mostafa y Hickey, 2019), pero se desconoce cuál de los tipos de legitimidad es más importante. Nagy et al., (2017) indica que la legitimidad cognitiva, gerencial y técnica son las más importantes para que las nuevas empresas alcancen el umbral de legitimidad, pero dicho estudio está realizado desde el punto de vista del emprendedor, sin tener en cuenta otros *stakeholders* importantes como son los clientes. Randrianasolo y Arnold (2020) indican la necesidad de prestar más atención al papel del consumidor a la hora de otorgar legitimidad a una empresa. Se ha examinado cómo la legitimidad regulativa y moral influyen en el despido de las ejecutivas (Zhang y Yang, 2021), pero continua sin conocerse si existen diferencias de legitimidad entre hombres y mujeres o entre personas que pertenecen a diferente generación o estatus.

Los objetivos de este trabajo son precisamente conocer: (1) qué criterios (gerencial, técnica, pragmática, regulativa, emocional, moral y cognitiva) influyen más sobre la legitimidad global o general; y (2) qué criterios son más importantes para evaluar la legitimidad de las organizaciones en función del género, la generación y el estatus social, por medio de las percepciones de los consumidores. Siguiendo las futuras propuestas de investigación de Nagy et al., (2017) en su trabajo titulado “*Development of the legitimacy threshold scale*”, se ha querido medir las dimensiones de legitimidad, no desde el punto de vista del emprendedor y/o su equipo directivo, sino teniendo en cuenta las percepciones externas de los clientes y examinando los diferentes tipos de legitimidad.

La legitimidad se puede medir, “basándose en percepciones o en datos, explorando las dimensiones individuales o de manera global” (Díez-Martín et al., 2021, p. 7). “Por regla general, las percepciones deben considerarse el enfoque más adecuado. Las percepciones se miden preguntando a los grupos de interés”

(Díez-Martín et al., 2021, p. 8). Chung, Berger y DeCoster (2016) también se basa en las percepciones de los consumidores e indica que hay pocas investigaciones empíricas que hayan tratado de medir la legitimidad. De ahí, la necesidad de realizar esta investigación.

A través del presente estudio de investigación, se pretende dar respuestas a varias preguntas. La primera de ella, es ¿qué dimensión de legitimidad tiene más influencia sobre la legitimidad global en empresas del sector de la telefonía móvil?. Una segunda pregunta que se pretende contestar es ¿qué dimensión de legitimidad es más influyente para los evaluadores en función de las variables sociodemográficas (generación, género y estatus) en empresas del sector de la telefonía móvil?. Una tercera pregunta es ¿qué dimensión de legitimidad es la más importante para los evaluadores en función de las variables sociodemográficas (generación, género y estatus) para cualquier tipo de empresa?.

## **2. Dimensiones de legitimidad analizadas**

La primera pregunta planteada es qué dimensión de legitimidad tiene más influencia sobre la legitimidad global en las empresas del sector de la telefonía móvil (ver Figura 4.1). Es decir, de las dimensiones de legitimidad analizadas gerencial, técnica, pragmática, regulativa, emocional, moral y cognitiva cuál otorga mayor legitimidad a la empresa.

Una organización obtiene legitimidad (global) cuando sus acciones se consideran apropiadas (Deephouse et al., 2017), adecuadas (Suchman, 1995) y es útil contribuyendo a la sociedad o a sus grupos de interés (Chung et al., 2016).

Como se indico en el capítulo 1, existen diferentes dimensiones de legitimidad. La Tabla 4.1 recoge las dimensiones de legitimidad analizadas en este estudio a partir de Díez-de-Castro et al. (2018) y Díez-Martín et al. (2021).

**Tabla 4.1. Dimensiones de legitimidad**

<b>Criterio de legitimidad</b>	<b>Significado</b>	<b>Autores</b>
Gerencial	La obtiene una organización cuando demuestra que cumple con su misión y objetivos. “La legitimidad gerencial involucra mecanismos como la gestión de personal, las prácticas contables y las reglas de conducta y estructura del personal administrativo”	(Ruef y Scott, 1998, p. 883)
Técnica	Cuando la empresa lleva a cabo sus acciones de la mejor manera posible, aplica la innovación, y se dispone de los mejores gerentes y personal	(Díez-de-Castro et al., 2018).
Pragmática	Cuando los grupos de interés logran sus objetivos a través de la empresa, o al menos, les ayuda a lograrlos	(por ejemplo, Díez-de-Castro et al., 2018; Foreman y Whetten, 2002; Suchman, 1995)
Regulativa	Cuando la empresa cumple con las reglas, normas y las leyes (fiscales, de seguridad social, medioambientales, de salud y seguridad en el trabajo; de igualdad y no discriminación, etc.)	(Díez-Martín et al., 2021; Scott, 1995)
Emocional	La otorgan los grupos de interés cuando se sienten completamente identificados con la organización, con independencia de las actividades específicas que desarrolle o la forma en que gestionen la empresa	(Díez-de-Castro et al., 2018)
Moral	La otorgan los grupos de interés cuando perciben que una organización cumple con los principios aceptados y valorados socialmente por encima de sus intereses privados, es decir, tienen un comportamiento ético.  “La legitimidad moral está estrechamente vinculada a las percepciones de equidad, justicia e imparcialidad en las acciones de una organización”	(Suchman, 1995)  (Díez-Martín et al., 2021, p. 5).
Cognitiva	Se refiere al conocimiento que los <i>stakeholders</i> tienen de la organización, permitiendo así desarrollar relaciones de confianza con los grupos de interés. “La forma más alta de legitimación cognitiva se logra cuando se da por sentado un nuevo producto, proceso o servicio”  La otorgan las audiencias cuando asumen “que la imagen que tienen de la organización corresponde a lo que es la organización”  La dimensión cognitiva está relacionada con el conocimiento, es decir, acumulación de información a través de un proceso de aprendizaje o experiencia	(Aldrich y Fiol, 1994, p. 648)  (Díez-de-Castro et al., 2018, p. 9)  (Díez-Martín et al., 2019).

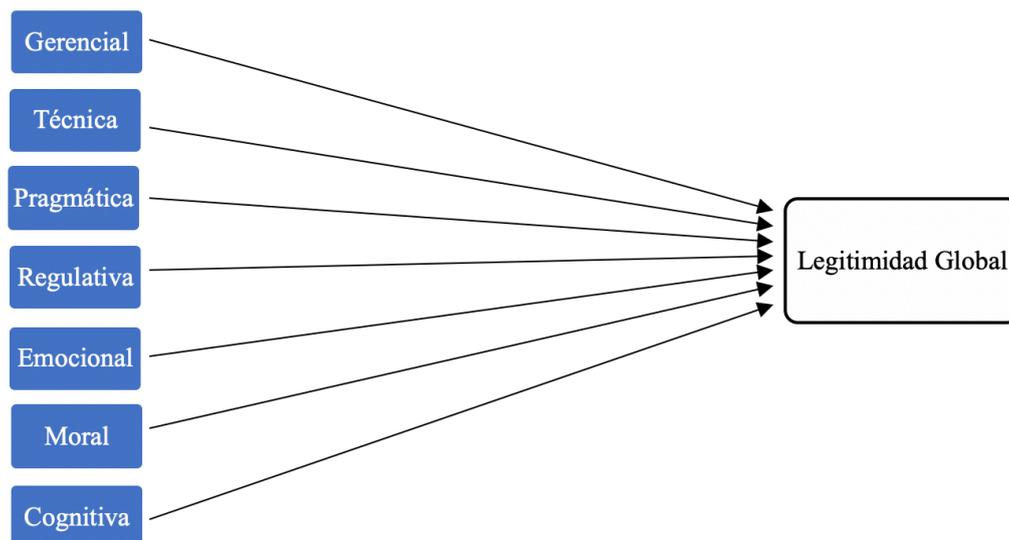
FUENTE: Elaboración propia a partir de lo indicado por los autores de la Tabla

Cualquier tipo de empresas, ya sean nuevas empresas (Kawai et al., 2020), PYMES (Huang-Horowitz y Evans, 2020), grandes empresas, nacionales o internacionales (por ejemplo, Bolzani, Marabello y Honig, 2020; Fenglu, 2009), privadas o públicas (por ejemplo, Ren, 2019), que deseen sobrevivir en el mundo empresarial deberían obtener alguno o todos los tipos posibles de legitimidad organizativa (Tabla 4.1), con independencia del sector en que opere y la forma jurídica que adopte, sociedad anónima, sociedad limitada, sin ánimo de lucro, etc. (por ejemplo, Carré, Suykens y Verschuere, 2021). En una organización se puede dar más de un tipo de legitimidad (Bitektine, 2011).

Se plantea la siguiente hipótesis:

*H1: Qué dimensión de legitimidad (gerencial, técnica, pragmática, regulativa, emocional, moral o cognitiva) ejerce más influencia sobre la legitimidad global o general.*

**Figura 4.1.** Esquema analizado en la hipótesis 1



FUENTE: Elaboración propia

### **3. Variables sociodemográficas: género, generación y estatus social**

Las dos siguientes preguntas de investigación planteadas son qué dimensión de legitimidad (gerencial, técnico, pragmático, regulativo, emocional, moral y cognitivo) es más importante para evaluar una empresa en función de las variables sociodemográficas (género, generación y estatus social) de los consumidores. Se plantea cómo influye las variables género, generación y estatus social sobre los tipos de legitimidad. Por ejemplo, si los hombres evalúan de forma diferente a las mujeres la legitimidad de las empresas. Para ello, se analiza en el presente estudio las variables demográficas de los *stakeholders* (clientes): género (hombre / mujer), generación (milenio y otras generaciones) y estatus social (ocupación de trabajo, estudios, ingresos mensuales y clase social a la que pertenecía).

“Emprender actividades para generar legitimidad reduce el riesgo de disolución de la empresa durante los primeros 30 meses de vida de la empresa y generar legitimidad con los grupos de interés externos es un importante precursor de otras actividades de organización” (Delmar y Shane, 2004, p. 408). Las organizaciones legítimas tienen en gran medida una libertad incuestionable por parte de los grupos de interés a la hora de ejercer y realizar sus actividades (Knoke, 1985). La legitimidad organizativa adquirida se puede perder. Por ejemplo, Chen et al. (2020) demuestran que, ante una crisis en un sector industrial provocada por una mala conducta ética de las empresas, afecta a la confianza en el sector a través del juicio de legitimidad del consumidor. Por tanto, legitimidad, ética empresarial y confianza están relacionadas. Si una empresa tiene comportamientos poco éticos, los consumidores pierden la confianza en la empresa (Davies y Olmedo-Cifuentes, 2016).

No todas las audiencias que otorgan legitimidad a una organización son igualmente importantes (Bitektine, 2011). Por tanto, es necesario conocer si difieren las audiencias en función del género, la generación y el estatus social en relación con los tipos de legitimidad. A esto se añade, que las expectativas de las audiencias van cambiando a medida que una empresa va creciendo o

cambiando de etapa en su ciclo de vida organizacional (Fisher et al., 2016; Tracey et al., 2018).

La legitimidad organizativa se puede medir en dos niveles: a través de la opinión de los individuos (nivel micro) o a través de la opinión de la sociedad en general (nivel macro) (Bitektine y Haack, 2015). Para conocer la opinión de los individuos, se utilizan encuestas (por ejemplo, Chung et al., 2016). Para conocer la opinión de la sociedad en general se utilizan las percepciones o datos obtenidos, por ejemplo, de las noticias publicadas en los medios de comunicación (López-Balboa, Blanco-González, Díez-Martín y Prado-Román, 2021).

## **Género**

En relación al género, la literatura previa ha recogido actitudes y comportamientos diferentes entre hombres y mujeres. El género es una variable que ha sido analizada en diferentes campos como el consumo y el comportamiento del consumidor; en la psicología; en anatomía (el cerebro); en materia laboral (el acceso al mercado laboral; el número de mujeres ejecutivas y su gestión que difiere a la de los hombres; la búsqueda de la igualdad de género; etc.). Por ejemplo, se ha demostrado que, en el comercio online, la lealtad de la satisfacción de las mujeres es mayor que la de los clientes masculinos y que la satisfacción de las mujeres se basan en la confiabilidad de la calidad, mientras que los hombres se basan en la capacidad de respuesta al ser menos pacientes que las mujeres (Wang y Kim, 2019).

A esto se añade que los hombres y las mujeres tienen comportamientos diferentes. Las mujeres son más empáticas (Morrell y Jayawardhena, 2010), más éticas, sensibles, emocionales y menos competitivas (McCabe, Ingram y Dato-On, 2006) que los hombres. También, se ha demostrado que las mujeres, tanto siendo consumidoras como gerentes, se preocupan más por el medio ambiente, por los problemas sociales, en definitiva por las actividades de Responsabilidad Social Corporativa o RSE (por ejemplo, Eagly, Johannesen-Schmidt, Diekmann y Koenig, 2004; Fernandez-Feijoo, Romero y Ruiz-Blanco, 2014; Luchs y

Mooradian, 2012). “Las mujeres muestran sentimientos significativamente más fuertes hacia los problemas de RSE que los hombres en todos los temas excepto el medio ambiente” (Jones, Reilly, Cox y Cole, 2017, p. 138). Las mujeres también se muestran más propensas a participar en actividades de voluntariado o a ser miembros de dichas organizaciones y las tasas de donativos caritativos son mayores que los hombres (Rooney, Mesch, Chin y Steinberg, 2005; Themudo, 2009).

Hay escasos estudios que demuestren que ser hombre o mujer influye en los juicios de legitimidad y en sus dimensiones. Se ha demostrado que las gerentes mujeres experimentan una mayor disminución de la legitimidad como consecuencia de situaciones injustas que los gerentes hombres (Varty, Barclay y Brady, 2020). Se ha analizado cómo la búsqueda de la legitimidad empresarial, durante el emprendimiento, pone en desventaja a las mujeres (Swail y Marlow, 2018). Arshed et al. (2019) han examinado cómo y cuándo los grupos de interés evalúan e influyen en la legitimidad de las políticas empresariales de las mujeres a diferencia de los hombres, proponiendo dos procesos: ciclo de reparación de legitimidad y un bucle de deslegitimación. También, se ha estudiado cómo los directores ejecutivos (hombres y mujeres) emplean una actitud empática y orientada hacia los demás, enfatizando el poder compartido y los objetivos colectivos (feminidad relacional) para obtener el apoyo de los grupos de interés (Byrne, Radu-Lefebvre, Fattoum y Balachandra, 2020).

De lo indicado anteriormente, cabe pensar que el género es una variable crucial a la hora de que las personas emitan los juicios de legitimidad para evaluar una organización. Parece que pueden existir diferencias entre géneros al evaluar las actuaciones de una organización. Por tanto, se observa la importancia de tener en cuenta la variable género en el presente estudio. Por todo lo indicado anteriormente, se plantea la siguiente hipótesis:

*H2: Existen diferencias de evaluación en función del género cuando se evalúa la legitimidad de las organizaciones*

## Generación

Se trata de conocer si existen diferencias a la hora de evaluar una empresa en función de la generación a la que pertenezca los clientes.

Los dispositivos móviles se han convertido en un medio indispensable no sólo para mantener comunicaciones con otras personas, sino también para consumir información, realizar compras online o como medios de pago dejando desplazado el uso de las tarjetas de crédito o de débito físicas bancarias, cambiando los hábitos de consumo de la telefonía móvil y la forma de hacer negocio las empresas. Dada la importancia que ha cobrado en nuestras vidas los dispositivos móviles es necesario conocer si el comportamiento del consumidor de telefonía móvil en relación a la legitimidad de una empresa está explicado por la edad, más concretamente por la generación a la que pertenece.

Se trata de conocer de sí, por ejemplo, las personas de más edad tienden a un comportamiento más fiel a una empresa de cualquier sector o a una compañía móvil, otorgándola legitimidad emocional o moral; y si las personas más jóvenes puede que su comportamiento sea menos fiel y tienda más a cambiar de compañía telefónica movidos por otros aspectos, como la búsqueda de sus propios intereses, otorgando legitimidad pragmática.

La edad y, por tanto, la generación a la que pertenece una persona influye en aspectos medioambientales. Se ha demostrado que las personas más jóvenes muestran más interés sobre los principios medioambientales (Buttel, 1979) y que la gente más mayor participa más en actividades ecológicas (Kent D. Van Liere y Dunlap, 1980). También la edad influye en el comportamiento del consumidor online. En el 2017 la consultora KPMG publica un estudio sobre los diferentes perfiles de consumidor online: *Baby boomers*; Generación X y Generación *Millennials*, indicando que la Generación X es la más activa en las compras online (Carlos Peregrina (KPMG), 2017). También, existen estudios sobre los hábitos de consumo de la información de la era digital distinguiendo entre generaciones: *Millennials*, Generación X, *Baby boomers* y generación silenciosa (Mujika-Alberdi, García-Arrizabalaga y Gibaja-Martins, 2020). La edad

también influye en la elección de actividades turísticas (Tomić, Leković y Tadić, 2019).

En relación a la edad, para realizar este estudio se dividió a la muestra en generación *millennials* y no *millennials*. La generación *Millennials* también recibe el nombre de Generación Y, generación del milenio o milénica. Es la generación que sigue a la generación X y precede a la Generación Z. La generación del milenio son aquellas personas nacidas después de 1980 (Soares, Zhang, Proença y Kandampully, 2017). No hay consenso de fechas y su término puede extenderse hasta el año 2000 (Cuesta, Ibáñez, Tagliabue y Zangaro, 2009). Aunque, hay autores que indican que la Generación del Milenio se extiende hasta 1995 (Ng, Schweitzer y Lyons, 2010).

Los *Millennials* se caracterizan por ser adictos a la tecnología, han recibido una educación superior, son emprendedores y ciudadanos activos: “caracterizados por el uso de la tecnología como parte integral de su estilo de vida...Han crecido con el internet, los teléfonos inteligentes, acelerados avances tecnológicos, las redes sociales y, con estas, la información al instante...Desapego a cualquier afiliación política” (Díaz-Sarmiento, López-Lambraño y Roncallo-Lafont, 2017, p. 198). Los *Millennials* se sienten atraídos por empresas con valores sólidos, ética social y marcas distintivas (Weyland, 2011). Para ellos, es fundamental la responsabilidad social (Ng et al., 2010). Están acostumbrados a la inmediatez, “lo quieren todo” y “lo quieren ahora” (Ng et al., 2010, p. 282). Los *Millennials* aprecian la flexibilidad y el uso de la tecnología en el trabajo (Durocher, Bujaki y Brouard, 2016). Los *Millennials* se muestran poco sensibles al precio y prevalecen el consumo ético sobre el precio del producto (López-Fernández, 2020).

Existen muchos estudios relacionados que analizan exclusivamente a la generación Milenio (Chopra, Avhad y Jaju, 2021; Jones y Kang, 2020; López-Fernández, 2020; Medalla et al., 2021; Min, Chang, Jai y Ziegler, 2019). Por ejemplo, se ha evaluado si para obtener legitimidad las empresas contables tenían en cuenta las expectativas profesionales de la gente que contrataban, que era la generación del Milenio, en las comunicaciones que constan en la web

(Durocher et al., 2016). Pero, no se ha comparado con otras generaciones y hay pocas investigaciones que comparen el comportamiento de los *Millennials* con otras generaciones (Lee, Circella, Mokhtarian y Guhathakurta, 2020; Munsch, 2021). En este estudio se pretende arrojar luz al comparar la Generación Milenio con otras generaciones.

Por todo lo indicado anteriormente, se plantea la siguiente hipótesis:

*H3: Existen diferencias de evaluación en función de la generación cuando se evalúa la legitimidad de las organizaciones*

### **Estatus social**

En relación a la variable estatus social ha sido estudiada principalmente en el área de conocimiento de la sociología y la psicología. Por ejemplo, se ha estudiado el estatus socioeconómico en el efecto y legitimación de la desigualdad de ingresos (Buchel, Luijkx y Achterberg, 2021).

En este trabajo de investigación se examina cómo se relaciona el estatus social con las dimensiones de legitimidad. La relación entre legitimidad y estatus social muestra en la literatura resultados empíricos contradictorios, creando la necesidad de ser investigada para tener más conocimiento de cómo influye en la legitimidad. Hay estudios que indican que las personas con un estatus social bajo apoyan y aceptan más al sistema en comparación con las personas con un estatus social más alto (van der Toorn, Feinberg, Jost, Kay, Tyler, Willer y Wilmuth, 2015). Otros han demostrado lo contrario a esta situación, las personas con un estatus social bajo han mostrado una menor aceptación al sistema (por ejemplo, Yang et al., 2016; Zimmerman y Reyna, 2013).

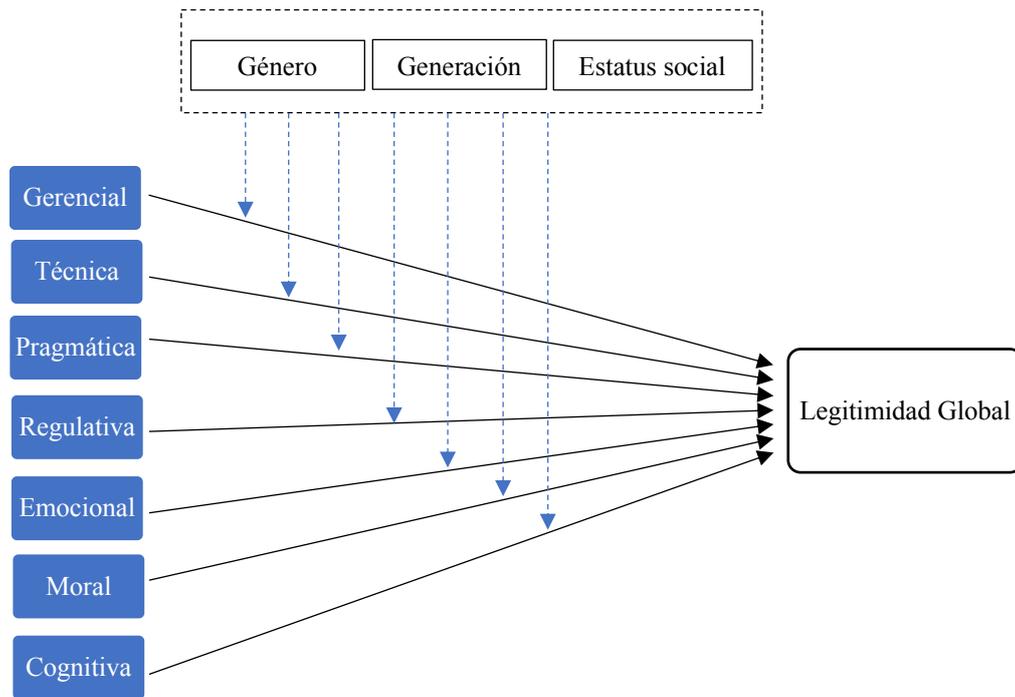
Brandt et al. (2020) indican que “las personas con un estatus más alto ven el sistema social como más legítimo que aquellos con un estatus más bajo, pero hay variaciones entre las personas y los países” (Brandt et al., 2020, p. 923). Li et al. (2020) indican que dependiendo de la objetividad o subjetividad del estatus socioeconómico más bajo se relacionan de forma diferente con la legitimidad.

Las personas con un estatus socioeconómico subjetivo más bajo (que está relacionado con mantener el estatus) aumenta la justificación del sistema, mientras que aquellas con un estatus socioeconómico objetivo más bajo (que está relacionado con el acceso a la información de la realidad social y las críticas al sistema) tienen una menor justificación del sistema. El estatus social influye negativamente en la adopción de nuevas prácticas en empresas (Chen et al., 2016). También, se ha analizado el estatus social a la hora de tomar decisiones en relación a un socio para la empresa. Se ha observado la preferencia por un socio de alto estatus, que no es sólo impulsada por el mercado, sino que es por la demanda de legitimidad de los propios participantes de la organización (Altura, 2020). Los empleados con bajo estatus son más propensos a aceptar una fusión de empresas frente a empleados de alto estatus (Terry y O'Brien, 2001). Por tanto, se plantea la siguiente hipótesis:

*H4: Existen diferencias de evaluación en función del estatus social cuando se evalúa la legitimidad de las organizaciones*

En la Figura 4.2 se puede observar un esquema de las hipótesis planteadas. Se reflejan las dimensiones de legitimidad analizadas: legitimidad gerencial, legitimidad técnica, legitimidad pragmática, legitimidad regulativa, legitimidad emocional, legitimidad moral y legitimidad cognitiva. También, aparece las variables sociodemográficas de los consumidores analizadas: género, generación y estatus social. Se pretende conocer cuál de todas las dimensiones de legitimidad indicadas ejerce más influencia sobre la legitimidad global o general y si existen diferencias de evaluación en relación a dichas dimensiones de legitimidad en función del género, la generación y el estatus social de los consumidores.

**Figura 4.2.** Esquema analizado en las hipótesis



FUENTE: Elaboración propia

## 4. Metodología

### 4.1. Cuestionario

En este trabajo se realizó un cuestionario online, totalmente anónimo, donde se recoge las percepciones de los consumidores. El cuestionario es un instrumento utilizado en otras investigaciones científicas (por ejemplo, Chen y Lee, 2021; Liu et al., 2020; Prado-Roman, Diez-Martin y Blanco-Gonzalez, 2020). Los participantes del cuestionario eran usuarios de la telefonía móvil residentes en España mayores de 18 años.

El cuestionario se realizó a través de *Google Forms*. Previo a su publicación definitiva, se pidió a varias personas que opinaran sobre la claridad de las preguntas, el entendimiento de las mismas o posibles errores. El enlace del cuestionario fue facilitado por redes sociales: WhatsApp, Facebook, Twitter, etc.

También, fue facilitado a través de correo electrónico. Se obtiene una muestra aleatoria. Se pide a los participantes que difundan el enlace del cuestionario, produciéndose un muestreo de bola de nieve, con el fin de obtener una mayor difusión y participación en el cuestionario.

El cuestionario está formado por un total de 42 preguntas (Ver Anexo III): 7 ítems están relacionados con la situación del entrevistado en las que se tiene en cuenta variables sociodemográficas como el año de nacimiento, género, provincia, ocupación, estudios, ingresos y clase social a la que pertenecía; 7 ítems están relacionados con el criterio más importante que tenía ciertas dimensiones de legitimidad y características de cualquier tipo de empresa y sector para los evaluadores como la confianza en la empresa (legitimidad cognitiva), que actúe moralmente la empresa (legitimidad moral), que genere beneficios y valor para los grupos de interés (legitimidad pragmática), que actúe con los mejores profesionales, tecnología y procesos de trabajos (legitimidad técnica), que esté identificado con la empresa considerándola parte de “los míos” (legitimidad emocional); que el equipo directivo posea altas capacidades de gestión (legitimidad gerencial) y que la empresa cumpla las leyes y respeten las normas (legitimidad regulativa), respondiendo en una escala Likert de 1 a 7 puntos, siendo 1 “Poco importante” y 7 “Muy importante”; 1 ítem de seleccionar la empresa de telefonía móvil con la que actualmente operaban; el resto de preguntas, estaban relacionadas con el tipo de legitimidad (global, gerencial, técnica, pragmática, regulativa, emocional, moral y cognitiva) en relación a la empresa de telefonía móvil con la que operaban y se utilizó una escala Likert de 1 a 7 puntos, siendo 1 “Muy en desacuerdo” y 7 “Muy de acuerdo”.

La escala Likert es de uso común en las investigaciones científicas (Jaber y Oftedal, 2020; Schroeder, 2021; Shi, Chen, Liu, Zhang, Geng y Zhang, 2020; Soewarno, Tjahjadi y Fithrianti, 2019). La escala Likert proporciona “una mejor relevancia estadística y una interpretación más fácil de los resultados” (Havlíková, 2016, p. 196). La escala Likert de 7 puntos ha sido utilizada en otras investigaciones; por ejemplo, para medir el comportamiento de los consumidores (Dilotsotlhe y Duh, 2021); para medir las señales faciales en relación a los juicios

de confiabilidad (Li et al., 2021); y para conocer los factores que influyen en la intención de compra on-line por los jóvenes (Dandona, 2021).

Los ítems en relación a las dimensiones de legitimidad se siguieron a lo analizado por Nagy et al. (2017) y Alexiou y Wiggins (2019). Los ítems relacionados con la empresa de telefonía móvil y los diferentes tipos de legitimidad aparecen indicados en la Tabla 4.2, al igual que los autores que han indicado dichas afirmaciones.

Se obtuvieron 408 respuestas de cuestionarios obtenidas desde el 24 de junio de 2020 hasta el 29 de septiembre de 2020. Las empresas de telefonía móvil analizadas son dieciséis: Amena, AT&T, Digi, Euskaltel, GoRed, Jazztel, Lebara, Lowi, MasMovil, Movistar, O2, Orange, Pepephone, Simyo, Vodafone e Yoigo. El 48% de los encuestados su proveedor de telefonía móvil es Movistar, seguida de Orange y Vodafone con un 14% cada una.

**Tabla 4.2.** *Ítems de los diferentes tipos de legitimidad en función del proveedor de telefonía móvil*

<b>Tipo de legitimidad</b>	<b>Codificación</b>	<b>Ítem</b>	<b>Fuente: Autores</b>
LEGITIMIDAD GLOBAL	LGen1	Sobre tu proveedor de telefonía móvil: ¿Crees que la actividad de esta empresa es útil?	(Chung et al., 2016; Deephouse et al., 2017; Díez-Martín et al., 2021; Suchman, 1995)
	LGen2	¿Crees que actúa de forma moralmente apropiada?	
	LGen3	¿Crees que las acciones que desarrolla se hacen de la mejor forma posible?	
LEGITIMIDAD GERENCIAL	LMa1	Tu proveedor de telefonía móvil se caracteriza porque: Sus directivos tienen mucha experiencia	(Alexiou y Wiggins, 2019)
	LMa2	Es más innovadora que sus competidores	
	LMa3	Su gestión es mejor que la de sus competidores	
LEGITIMIDAD TÉCNICA	LTech1	Tu proveedor de telefonía móvil se caracteriza porque: Los procedimientos que utiliza son los mejores	(Díez-Martín et al., 2021; Nagy et al., 2017)
	LTech2	Controla la calidad de sus productos y servicios	
	LTech3	Esta claro el mercado/s al que se dirige	
LEGITIMIDAD PRAGMÁTICA	LPrag1	Tu proveedor de telefonía móvil se caracteriza porque: Genera beneficios para sus propietarios	(Alexiou y Wiggins, 2019)
	LPrag2	Genera beneficios para sus clientes	
	LPrag3	Genera beneficios para sus empleados	
	LPrag4	Genera beneficios para la sociedad en general	
LEGITIMIDAD REGULATIVA	LReg1	Tu proveedor de telefonía móvil se caracteriza porque: Cumple con las leyes medioambientales	(Díez-Martín et al., 2021)
	LReg2	Cumple con las leyes sobre igualdad y no discriminación	
	LReg3	Esta al día con sus impuestos y seguridad social	
LEGITIMIDAD EMOCIONAL	LEmo1	Tu proveedor de telefonía móvil se caracteriza porque: Te sientes identificado con ella. Es mi empresa de toda la vida	(Díez-Martín et al., 2021; Haslam y Ellemers, 2006; Suchman, 1995)
	LEmo2	Le eres leal. No la cambio por ninguna otra	
	LEmo3	Sientes respeto por esta empresa. Me siento tratado como en casa	

Tipo de legitimidad	Codificación	Ítem	Fuente: Autores
LEGITIMIDAD MORAL	LMor1	Tu proveedor de telefonía móvil se caracteriza porque: Sus actividades parecen moralmente adecuadas	(Alexiou y Wiggins, 2019)
	LMor2	Da un trato justo a las personas	
	LMor3	Si más empresas actuaran como esta, el mundo sería mejor	
LEGITIMIDAD COGNITIVA	LCog1	Tu proveedor de telefonía móvil se caracteriza porque: Proporciona una buena información sobre sus actividades	(Alexiou y Wiggins, 2019; Díez-Martín et al., 2021; Nagy et al., 2017; Zhang et al., 2018)
	LCog2	Conozco bien los productos y servicios que ofrece	
	LCog3	Sus instalaciones, oficinas y sucursales, son excelentes	
	LCog4	Su actividad es esencial para la economía del país/región	
	LCog5	Es fiable	

FUENTE: Elaboración propia

La Tabla 4.3 muestra el perfil de los encuestados por género, generación y estatus social (por ingresos, por estatus subjetivo, por ocupación laboral y por estudios).

El 79,90% de los encuestados eran de Madrid. El 60,78% de los encuestados eran mujeres (248) frente a un 39,22% de hombres (160). En nuestro estudio hemos considerado Generación del Milenio a personas nacidas entre el año 1981 y 2000 siguiendo a Mujika-Alberdi et al. (2020). Se obtiene 117 Generación del Milenio y 291 que no pertenecen a dicha generación. En relación al estatus social por ingresos se determinó bajo estatus a las personas con ingresos del hogar menores a 1.600 € mensuales; estatus medio a las personas con ingresos del hogar entre 1.600 u 4.000 euros mensuales; y por, último, estatus alto a las personas con ingresos superiores a los 4.000 euros mensuales. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) habitualmente utiliza los ingresos para identificar a la clase media. La OCDE clasifica como clase media a aquellos hogares con una renta entre el 75% y el 200% de la renta nacional media (OECD, 2019). Por tanto, la clase baja corresponde a aquellos hogares con una renta inferior al 75% de la renta nacional media y la clase alta a una renta superior al 200%. La renta media de los hogares es de 25.600 euros al año, según el Banco de España, para el 2016. Las cifras se redondearon para que fuera más amigable para los encuestados. Debido a la situación de pandemia Covid19 y ante la destrucción de empleo y ERTes en España, se estimó no superar la cifra de 25.600 € al año.

Tabla 4.3. Perfil de la muestra

<b>Características</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Género</b>		
Hombres	160	39,22 %
Mujeres	248	60,78 %
<b>Generación</b>		
Milenio	117	28,68 %
No Milenio	291	71,32 %
<b>Estatus por ingresos</b>		
Estatus bajo	164	40,20 %
Estatus medio	199	48,77 %
Estatus alto	45	11,03 %
<b>Estatus subjetivo</b>		
Estatus bajo	112	27,45 %
Estatus medio	240	58,82 %
Estatus alto	56	13,73 %
<b>Estatus por ocupación</b>		
No trabajo	132	32,35 %
Trabajo por cuenta propia	64	15,69 %
Trabajo por cuenta ajena	212	51,96 %
<b>Estatus por estudios</b>		
Obligatorios ESO/EGB	44	10,79 %
Bachillerato	63	15,44 %
Formación profesional	57	13,97 %
Grado/Licenciatura/Diplomatura	152	37,26 %
Máster	49	12,00 %
Doctorado	43	10,54 %

FUENTE: Elaboración propia

## 4.2. Análisis de Datos

### Codificación de las variables

Lo primero que se realizó para proceder al análisis de los datos es codificar con valores numéricos las variables. Según se muestra en la Tabla 4.4 aparecen codificados los códigos, indicando las variables. Se codificaron todos los ítems, excepto la provincia y la empresa de telefonía móvil.

**Tabla 4.4. Codificación de las variables**

<b>Nº</b>	<b>Nombre de la variable</b>	<b>Etiqueta de la Variable</b>	<b>Valores</b>
1	TypGen	Año de Nacimiento (tipo de generación)	1: No Millennials 2: Millenials
2	Gend	Género	1: Hombres 2: Mujeres
3	Occ	Ocupación	1: No trabajo 2: Trabajo por cuenta propia 3: Trabajo por cuenta ajena
4	Edu	Nivel de estudios	1: Obligatorios ESO/EGB 2: Bachillerato 3: Formación profesional 4: Grado/Licenciatura/Diplomatura 5: Máster 6: Doctorado
5	Inc	Ingresos (hogar)	1: Menos de 1.600 € mensuales 2: Entre 1.600 € y 4000 € mensuales 3: Más de 4.000 € mensuales
6	StaS	Estatus subjetivo	1: Estatus Bajo 2: Estatus Medio 3: Estatus Alto
7.1	Cog	Tipo de legitimidad (Legitimidad cognitiva)	1: Poco importante 7: Muy importante
7.2	Mor	Tipo de legitimidad (Legitimidad moral)	1: Poco importante 7: Muy importante
7.3	Prag	Tipo de legitimidad (Legitimidad pragmática)	1: Poco importante 7: Muy importante
7.4	Tech	Tipo de legitimidad (Legitimidad técnica)	1: Poco importante 7: Muy importante
7.5	Emo	Tipo de legitimidad (Legitimidad emocional)	1: Poco importante 7: Muy importante
7.6	Mang	Tipo de legitimidad (Legitimidad gerencial)	1: Poco importante 7: Muy importante
7.7	Reg	Tipo de legitimidad (Legitimidad regulativa)	1: Poco importante 7: Muy importante
8.1	LGen1	Legitimidad global	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
8.2	LGen2	Legitimidad global	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
8.3	LGen3	Legitimidad global	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
9.1	LMa1	Tipo de legitimidad (Legitimidad gerencial)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
9.2	LMa2	Tipo de legitimidad (Legitimidad gerencial)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo

<b>Nº</b>	<b>Nombre de la variable</b>	<b>Etiqueta de la Variable</b>	<b>Valores</b>
9.3	LMa3	Tipo de legitimidad (Legitimidad gerencial)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
10.1	LTech1	Tipo de legitimidad (Legitimidad técnica)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
10.2	LTech2	Tipo de legitimidad (Legitimidad técnica)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
10.3	LTech3	Tipo de legitimidad (Legitimidad técnica)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
11.1	LPrag1	Tipo de legitimidad (Legitimidad pragmática)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
11.2	LPrag2	Tipo de legitimidad (Legitimidad pragmática)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
11.3	LPrag3	Tipo de legitimidad (Legitimidad pragmática)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
11.4	LPrag4	Tipo de legitimidad (Legitimidad pragmática)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
12.1	LReg1	Tipo de legitimidad (Legitimidad regulativa)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
12.2	LReg2	Tipo de legitimidad (Legitimidad regulativa)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
12.3	LReg3	Tipo de legitimidad (Legitimidad regulativa)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
13.1	LEmo1	Tipo de legitimidad (Legitimidad emocional)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
13.2	LEmo2	Tipo de legitimidad (Legitimidad emocional)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
13.3	LEmo3	Tipo de legitimidad (Legitimidad emocional)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
14.1	LMor1	Tipo de legitimidad (Legitimidad moral)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
14.2	LMor2	Tipo de legitimidad (Legitimidad moral)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
14.3	LMor3	Tipo de legitimidad (Legitimidad moral)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
15.1	LCog1	Tipo de legitimidad (Legitimidad cognitiva)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
15.2	LCog2	Tipo de legitimidad (Legitimidad cognitiva)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
15.3	LCog3	Tipo de legitimidad (Legitimidad cognitiva)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
15.4	LCog4	Tipo de legitimidad (Legitimidad cognitiva)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo
15.5	LCog5	Tipo de legitimidad (Legitimidad cognitiva)	1: Muy en desacuerdo 7: Muy de acuerdo

FUENTE: Elaboración propia

## **Análisis de los datos con PLS-SEM y ANOVA**

Los datos recopilados se analizaron por PLS-SEM y ANOVA. El análisis PLS-SEM se utiliza para conocer la dimensión de legitimidad más influyente sobre la legitimidad global (Hipótesis 1 y apartado 5 del presente capítulo). El análisis ANOVA para conocer el criterio o la dimensión de legitimidad más importante para los consumidores, en función de las variables sociodemográficas (Hipótesis 2, 3 y 4 y apartado 6 del presente capítulo).

### *Análisis de los datos con PLS-SEM*

Los datos recopilados en esta investigación se analizaron para calcular medias, desviaciones, correlación y medidas de confiabilidad. Se emplea el modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) para el análisis de datos. Se eligió el análisis PLS-SEM para evaluar el modelo presentado en este estudio por: (1) se han utilizado en estudios previos (AlNuaimi, Khan y Ajmal, 2021; Barrett, Pack y Quaid, 2021; Fan, Chen, Shirkey, John, Wu, Park y Shao, 2016; Huang, Liaw y Lai, 2016; Jaber y Oftedal, 2020); (2) porque no asume la normalidad de los conjuntos de datos (Hair, Hult, Ringle y Sarstedt, 2017) y no es restrictivo en la distribución de los datos, ya que los datos Likert no siguen una distribución continua ni gaussiana (Mircioiu y Atkinson, 2017); (3) permite la evaluación de efectos moderadores mediante análisis categórico o multigrupo (Hair, Sarstedt, Ringle y Gudergan, 2018); y (4) para determinar si el modelo teórico se ajusta a los datos (Schumacker y Lomax, 2004).

El tratamiento de los datos mediante PLS-SEM implica analizar la fiabilidad y validez del modelo de medida y la valoración del modelo estructural.

### *Análisis de los datos con ANOVA*

Se realiza el análisis de varianzas o ANOVA (*Analysis of Variance*) con SPSS. Es una técnica de análisis estadístico que se emplea cuando se desea

comparar las medias de dos o más grupos, determinados por una variable independiente. Se calcula primero la media de cada uno de los grupos para luego comparar la varianza de estas medias (intervarianza) frente a la varianza promedio dentro de los grupos (intravarianza). Se realizaron las comprobaciones previas de normalidad, homoscedaticidad e independencia y aleatoriedad de las muestras. Y, posteriormente, se obtuvo la tabla ANOVA.

El análisis de varianzas permite contrastar la hipótesis nula de que las medias de los grupos analizados son iguales, frente a la hipótesis de que, al menos, uno de los grupos analizados difiere de los demás en relación a la media esperada. Se obtuvieron los estadísticos, prueba de homogeneidad de las varianzas, la tabla ANOVA y las pruebas robustas de igualdad de medias.

El análisis de varianzas ha sido utilizado por otros investigadores (Dagiliene, Frenzel, Sutiene y Wnuk-Pel, 2020; Prado-Román, Del-Castillo-Peces y Mercado-Idoeta, 2018; Richter, 2011).

## **5. Dimensión de legitimidad más influyente sobre la legitimidad global**

En la Tabla 4.5 se muestra la correlación de los datos. El análisis de correlación es el primer paso que se necesita realizar para construir modelos explicativos y predictivos complejos.

La correlación lineal mide el grado de relación lineal entre dos variables o conjuntos de variables. Los resultados de la correlación nos indica la dirección de esta relación (positiva, negativa) y la fuerza de la correlación (correlación fuerte, correlación débil o sin correlación). Por tanto, la correlación es un tipo de asociación entre dos variables numéricas, que evalúa la tendencia creciente o decreciente en los datos, permitiéndonos establecer la relación o dependencia que existen entre dos variables. Dos variables están asociadas cuando una variable nos da información de la otra. Dos variables están correlacionadas cuando nos muestran una tendencia creciente o decreciente. El signo nos indica

la dirección de la relación. Un valor positivo indica una relación directa o positiva, mientras que un valor negativo nos indica una relación indirecta, inversa o negativa. La magnitud nos indica la fuerza de la relación y toma valores entre -1 a 1, como se puede observar en la Tabla 4.6.

- Si la correlación vale 1 la relación es lineal y positiva, es decir, cuando una variable aumenta de valor, la otra variable también.
- Si la correlación vale -1 la relación es lineal y negativa, es decir, cuando una variable aumenta de valor, la otra variable también, pero disminuyendo.
- Si la correlación vale 0 no existen tendencia entre ambas variables. Es decir, no existe relación lineal entre las dos variables y, por tanto, las variables no están correlacionadas.

**Tabla 4.5. Correlación estadística de los datos**

TypGen	Gend	Occ	Edu	Inc	LGen1	LGen2	LGen3	LMa1	LMa2	LMa3	LTech1	LTech2	LTech3	LPrag1	LPrag2	LPrag3	LPrag4	LReg1	LReg2	LReg3	LEmo1	LEmo2	LEmo3	LMor1	LMor2	LMor3	LCog1	LCog2	LCog3	LCog4	LCog5	StaS					
TypGen	1.000																																				
Gend	0,143	1.000																																			
Occ	0,139	-0,009	1.000																																		
Edu	0,064	-0,062	0,183	1.000																																	
Inc	-0,206	-0,205	0,056	0,356	1.000																																
LGen1	0,022	0,027	0,093	0,116	0,127	1.000																															
LGen2	-0,012	0,006	0,032	0,067	0,097	0,593	1.000																														
LGen3	-0,002	-0,011	-0,001	0,013	0,104	0,595	0,827	1.000																													
LMa1	-0,03	-0,089	0,041	0,061	0,148	0,561	0,636	0,673	1.000																												
LMa2	-0,065	-0,035	-0,033	-0,04	0,144	0,584	0,576	0,585	0,606	1.000																											
LMa3	-0,053	-0,073	0,023	0,004	0,136	0,591	0,625	0,667	0,664	0,715	1.000																										
LTech1	-0,005	-0,047	0,026	0,018	0,092	0,566	0,692	0,726	0,674	0,709	0,801	1.000																									
LTech2	-0,021	-0,045	-0,007	-0,038	0,117	0,593	0,713	0,747	0,639	0,653	0,777	0,806	1.000																								
LTech3	-0,012	-0,024	0,063	-0,031	0,052	0,493	0,564	0,604	0,52	0,634	0,632	0,665	0,695	1.000																							
LPrag1	-0,009	0,025	-0,009	0,093	-0,025	0,346	0,177	0,236	0,33	0,284	0,257	0,248	0,255	0,3	1.000																						
LPrag2	0,067	0,013	-0,016	0,075	0,087	0,532	0,659	0,673	0,601	0,536	0,65	0,665	0,644	0,542	0,235	1.000																					
LPrag3	0,004	-0,06	0,038	0,084	0,138	0,445	0,61	0,645	0,64	0,549	0,626	0,654	0,634	0,53	0,265	0,719	1.000																				
LPrag4	0,032	-0,013	0,027	0,064	0,139	0,575	0,665	0,67	0,626	0,628	0,646	0,681	0,661	0,569	0,32	0,716	0,757	1.000																			
LReg1	0,012	-0,036	0,03	0,053	0,134	0,539	0,686	0,669	0,656	0,628	0,617	0,63	0,648	0,54	0,262	0,65	0,666	0,754	1.000																		
LReg2	0,006	0,028	0,032	-0,018	0,083	0,521	0,633	0,641	0,638	0,619	0,643	0,625	0,657	0,58	0,279	0,679	0,694	0,718	0,813	1.000																	
LReg3	-0,031	-0,031	-0,019	0,008	0,12	0,503	0,549	0,55	0,531	0,552	0,601	0,569	0,594	0,499	0,304	0,564	0,571	0,629	0,702	0,697	1.000																
LEmo1	-0,042	0,065	0,081	-0,057	0,076	0,464	0,508	0,527	0,443	0,543	0,48	0,551	0,533	0,463	0,249	0,461	0,529	0,584	0,583	0,567	0,546	1.000															
LEmo2	-0,051	0,098	0,052	-0,092	0,023	0,447	0,504	0,532	0,46	0,569	0,565	0,611	0,577	0,493	0,24	0,511	0,527	0,593	0,554	0,586	0,548	0,755	1.000														
LEmo3	-0,028	0,062	0,008	-0,035	0,066	0,48	0,684	0,707	0,608	0,587	0,662	0,698	0,69	0,56	0,271	0,691	0,71	0,729	0,704	0,693	0,626	0,687	0,772	1.000													
LMor1	-0,024	0,07	0,026	0,001	0,087	0,549	0,739	0,727	0,613	0,618	0,655	0,691	0,712	0,61	0,255	0,666	0,686	0,736	0,749	0,745	0,696	0,652	0,708	0,834	1.000												
LMor2	-0,007	0,029	0,037	0,018	0,12	0,545	0,716	0,716	0,595	0,583	0,654	0,71	0,675	0,573	0,24	0,697	0,704	0,732	0,716	0,715	0,64	0,647	0,679	0,832	0,866	1.000											
LMor3	-0,029	0,03	0,013	-0,034	0,068	0,534	0,729	0,721	0,602	0,608	0,649	0,718	0,678	0,556	0,225	0,704	0,683	0,73	0,719	0,719	0,599	0,642	0,694	0,825	0,813	0,821	1.000										
LCog1	-0,017	-0,014	0,031	-0,009	0,088	0,532	0,69	0,695	0,603	0,584	0,684	0,725	0,712	0,584	0,282	0,667	0,67	0,713	0,684	0,684	0,625	0,555	0,642	0,779	0,777	0,783	0,817	1.000									
LCog2	0,043	0,038	0,019	-0,01	0,076	0,499	0,677	0,696	0,557	0,525	0,652	0,653	0,727	0,582	0,254	0,649	0,667	0,704	0,648	0,635	0,569	0,541	0,594	0,751	0,756	0,734	0,743	0,793	1.000								
LCog3	-0,039	-0,029	0,012	-0,019	0,141	0,533	0,578	0,592	0,604	0,6	0,646	0,675	0,658	0,51	0,245	0,568	0,649	0,658	0,672	0,647	0,641	0,615	0,58	0,655	0,67	0,664	0,686	0,676	0,643	1.000							
LCog4	0	0,035	-0,025	0,046	0,154	0,544	0,41	0,429	0,504	0,557	0,495	0,488	0,479	0,39	0,276	0,438	0,52	0,632	0,592	0,548	0,572	0,563	0,569	0,548	0,562	0,552	0,582	0,537	0,553	0,644	1.000						
LCog5	0,047	-0,046	0,048	0,036	0,189	0,53	0,656	0,643	0,552	0,568	0,65	0,661	0,702	0,566	0,236	0,608	0,6	0,689	0,619	0,638	0,621	0,578	0,61	0,702	0,737	0,697	0,697	0,734	0,728	0,638	0,571	1.000					
StaS	-0,146	-0,16	0,048	0,34	0,536	0,095	0,098	0,096	0,17	0,098	0,108	0,093	0,081	0,069	-0,026	0,06	0,148	0,145	0,135	0,117	0,149	0,13	0,065	0,055	0,101	0,122	0,075	0,102	0,056	0,141	0,157	0,165	1.				

**Tabla 4.6.** Valores de la correlación de los datos

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

### 5.1. Evaluación del modelo de medición

Se procede a realizar la validación de la escala o análisis del instrumento de medida. Para evaluar el modelo de medición se evaluó la fiabilidad individual del ítem, la consistencia interna o fiabilidad compuesta, la validez o fiabilidad convergente y la validez discriminante. Se observó la confiabilidad individual de los ítems a través de sus cargas y la confiabilidad de las variables latentes a través del *Alfa de Cronbach* (CA), la confiabilidad compuesta del constructo – *Compositive Reliability* (CR) y el coeficiente  $\rho_A$  de Dijkstra-Henseler. Se recomiendan valores superiores a 0,7 para cargas y CA (Hair et al., 2018). Se sugieren valores de CR superiores a 0,6 (Bagozzi y Yi, 1988) o 0,7 (Dibbern y Chin, 2010). Los valores del estadístico  $\rho_A$  superiores a 0,6 se consideran óptimos (Dijkstra y Henseler, 2015). Además, la validez convergente se evaluó mediante la varianza media extraída (AVE), mientras que la validez discriminante se evaluó mediante la relación HTMT. Se sugieren valores de AVE superiores a 0,5 (Cachón-Rodríguez, Prado-Román y Blanco-González, 2020; Hair et al., 2018) y valores de razón HTMT inferiores a 0,90 (Henseler, Ringle y Sarstedt, 2015). En cuanto a la existencia de problemas de colinealidad, analizamos el Factor de Inflación de la Varianza (VIF *Variance Inflation Factor*). Se recomienda un valor de VIF por debajo de 5 (Hair et al., 2017). El problema de la

multicolinealidad surge cuando dos variables explicativas del modelo están altamente correlacionadas entre sí.

En la Tabla 4.7 se muestran las cargas obtenidas. Todos los valores de las cargas son mayores a 0,7, excepto la legitimidad pragmática 1, con un valor de 0,427. En la Tabla 4.8, se puede observar que los valores *Alfa de Cronbach* (CA) son mayores a 0,8; la fiabilidad compuesta (CR) muestra valores superiores a 0,8; la fiabilidad convergente a través de los valores AVE son todos mayores a 0,6. La evaluación de la colinealidad, factor de la inflación de la varianza (VIF) son todos los valores inferiores a 5, como se puede observan en la Tabla 4.9. Sin embargo, la validez discriminante muestra valores que son superiores a 0,9 (HTMT), como se puede observar en la Tabla 4.10. Por tanto, el indicador HTMT contiene valores no recomendados. Hay dos variables que son iguales y hay que quitar una de las dos. Los resultados muestran que la legitimidad pragmática 1 la tenemos que suprimir. Las Tablas 4.7, 4.8, 4.9 y 4.10 muestran los valores antes proceder a suprimir variables.

**Tabla 4.7. Cargas externas**

	Cognitiva	Emocional	Global	Gerencial	Moral	Pragmática	Regulativa	Técnica
LCog1	0.894							
LCog2	0.886							
LCog3	0.841							
LCog4	0.750							
LCog5	0.871							
LEmo1		0.885						
LEmo2		0.920						
LEmo3		0.918						
LGen1			0.801					
LGen2			0.923					
LGen3			0.925					
LMa1				0.864				
LMa2				0.872				
LMa3				0.903				
LMor1					0.948			
LMor2					0.950			
LMor3					0.931			
<b>LPrag1</b>						<b>0.427</b>		
LPrag2						0.885		
LPrag3						0.896		
LPrag4						0.911		
LReg1							0.930	
LReg2							0.925	
LReg3							0.868	
LTech1								0.920
LTech2								0.932
LTech3								0.854

**Tabla 4.8. Elementos de medida, fiabilidad y validez convergente**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>CogLeg</b>	0.903	0.914	0.928	0.723
<b>EmoLeg_</b>	0.894	0.912	0.934	0.824
<b>GenLeg</b>	0.860	0.875	0.915	0.783
<b>MangLeg</b>	0.854	0.856	0.912	0.775
<b>MorLeg</b>	0.938	0.938	0.960	0.889
<b>PragLeg</b>	0.801	0.884	0.874	0.650
<b>RegLeg</b>	0.894	0.902	0.934	0.825
<b>Tech</b>	0.886	0.898	0.930	0.815

**Tabla 4.9. Factor de Inflación de la Varianza**

	<b>VIF</b>
<b>LCog1</b>	3.383
<b>LCog2</b>	3.189
<b>LCog3</b>	2.407
<b>LCog4</b>	1.870
<b>LCog5</b>	2.681
<b>LEmo1</b>	2.481
<b>LEmo2</b>	3.245
<b>LEmo3</b>	2.643
<b>LGen1</b>	1.629
<b>LGen2</b>	3.336
<b>LGen3</b>	3.350
<b>LMa1</b>	1.909
<b>LMa2</b>	2.182
<b>LMa3</b>	2.468
<b>LMor1</b>	4.581
<b>LMor2</b>	4.762
<b>LMor3</b>	3.528
<b>LPrag1</b>	1.116
<b>LPrag2</b>	2.418
<b>LPrag3</b>	2.760
<b>LPrag4</b>	2.819
<b>LReg1</b>	3.296
<b>LReg2</b>	3.251
<b>LReg3</b>	2.173
<b>LTech1</b>	3.036
<b>LTech2</b>	3.280
<b>LTech3</b>	2.061

**Tabla 4.10. Validez discriminante. Ratio HTMT**

	Cognitiva	Emocional	Global	Gerencial	Moral	Pragmática	Regulativa
<b>CogLeg</b>							
<b>EmoLeg_</b>	0,892						
<b>GenLeg</b>	0,877	0,766					
<b>MangLeg</b>	0,892	0,782	0,916				
<b>MorLeg</b>	0,946	0,923	0,887	0,835			
<b>PragLeg</b>	0,938	0,834	0,895	0,922	0,909		
<b>RegLeg</b>	0,903	0,814	0,836	0,873	0,893	0,927	
<b>Tech</b>	0,886	0,788	0,909	0,971	0,848	0,884	0,814

Para solucionar estos valores que no son los correctos, se procede a eliminar algunas variables por tener altas correlaciones, por la cifra de legitimidad pragmática 1 de la Tabla 4.7 y se juntan constructos por recomendación de expertos. Por ejemplo, se elimina la legitimidad pragmática 1 y se une la legitimidad de gestión (gerencial) y técnica en una sola. Ahora, los resultados superan los valores mínimos recomendados en la literatura (ver Tabla 4.11). Todos los valores cumplen las condiciones establecidas (Tabla 4.11, 4.12 y 4.13).

**Tabla 4.11. Elementos de medida, fiabilidad y validez convergente**

Constructo	Ítem	CA	rho_A	CR	AVE	VIF
CogLeg	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque sus instalaciones, oficinas y sucursales, son excelentes	0.784	0.812	0.901	0.821	1.710
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque su actividad es esencial para la economía del país/región					1.710
EmoLeg_	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque te sientes identificado con ella. Es mi empresa de toda la vida	0.860	0.861	0.935	0.878	2.326
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque eres leal. No la cambio por ninguna otra					2.326
GenLeg	Sobre tu proveedor de telefonía: ¿Crees que la actividad de esta empresa es útil?	0.860	0.877	0.915	0.783	1.629
	Sobre tu proveedor de telefonía: ¿Crees que actúa de forma moralmente apropiada?					3.336
	Sobre tu proveedor de telefonía: ¿Crees que las acciones que desarrolla se hacen de la mejor forma posible?					3.350

Constructo	Ítem	CA	rho_A	CR	AVE	VIF
MangLeg/ TechLeg	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque es más innovadora que sus competidores	0.900	0.906	0.930	0.770	2.442
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque su gestión es mejor que la de sus competidores					3.232
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque los procedimientos que utiliza son los mejores					3.354
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque esta claro el mercado/s al que se dirige					2.014
MorLeg	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque sus actividades parecen moralmente adecuadas	0.938	0.938	0.960	0.889	4.581
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque da un trato justo a las personas					4.762
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque si más empresas actuaran como esta, el mundo sería mejor					3.528
PragLeg	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque genera beneficios para sus clientes	0.837	0.841	0.924	0.859	2.072
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque genera beneficios para sus empleados					2.072
RegLeg	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque cumple las leyes medioambientales	0.894	0.902	0.934	0.825	3.296
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque cumple las leyes sobre igualdad y no discriminación					3.251
	Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque esta al día con sus impuestos y seguridad social					2.173

CA= Cronbach's alpha; CR= Composite reliability; AVE= Average variance extracted; VIF= Variance inflation factor

**Tabla 4.12. Validez discriminante. Ratio HTMT**

HTMT	Cognitiva	Emocional	Global	Gerencial	Moral	Pragmática
<b>CogLeg</b>						
<b>EmoLeg</b>	0.834					
<b>GenLeg</b>	0.782	0.698				
<b>MangLeg</b>	0.816	0.739	0.889			
<b>MorLeg</b>	0.845	0.845	0.887	0.836		
<b>PragLeg</b>	0.799	0.688	0.855	0.842	0.891	
<b>RegLeg</b>	0.888	0.756	0.836	0.829	0.893	0.875

Continuando con la validez discriminante para conocer en qué medida un constructo determinado es diferente de otros, se aplica el criterio de Fornell-Larcker. Dicho criterio implica que la raíz cuadrada de la AVE de un constructo debe ser mayor que la correlación que este tenga con cualquier otro constructo

(Fornell y Larcker, 1981). La raíz cuadrada de la AVE se muestra en la diagonal de la Tabla 4.13.

**Tabla 4.13.** Validez discriminante (*Ratio Fornell-Lacker*)

Constructos	Cognitiva	Emocional	Global	Gerencial	Moral	Pragmática	Regulativa
<b>CogLeg</b>	0.906						
<b>EmoLeg_</b>	0.686	0.937					
<b>GenLeg</b>	0.643	0.601	0.885				
<b>MangLeg</b>	0.695	0.651	0.784	0.878			
<b>MorLeg</b>	0.730	0.759	0.802	0.771	0.943		
<b>PragLeg</b>	0.652	0.582	0.731	0.733	0.789	0.927	
<b>RegLeg</b>	0.747	0.663	0.737	0.744	0.819	0.759	0.908

## 5.2. Evaluación del modelo estructural

La evaluación de los resultados del modelo estructural se puede observar en la Tabla 4.14. Los resultados de esta evaluación nos permiten responder a la pregunta de investigación formulada: qué dimensión de legitimidad ejerce más influencia sobre la legitimidad global o general en empresas del sector de la telefonía móvil.

Se utiliza el procedimiento no paramétrico *bootstrapping* para probar la significancia estadística de varios resultados de PLS-SEM como el Coeficiente Path. El Coeficiente Path muestra valores Beta estandarizados y el nivel de significatividad. El Coeficiente Path toma valores en un rango entre -1 y +1 y se considerará significativo con valores superiores a 0,2 (Chin, 1998). A través del estadístico t Student, que evalúa la precisión de las estimaciones de PLS para analizar el nivel de significancia. Se utilizó un método de arranque (5000 submuestras) para generar errores estándar y estadísticas t.

Las relaciones de la legitimidad gerencial, legitimidad moral y legitimidad pragmática en el modelo propuesto fueron significativas. Los criterios de evaluación gerenciales, morales y pragmáticos revelaron una influencia positiva y significativa en la legitimidad general o global. El criterio moral es el que más influye sobre la legitimidad global ( $\beta = 0,426$ ); seguido de la legitimidad gerencial

( $\beta = 0,362$ ) y, por último, el criterio pragmático ( $\beta = 0,110$ ). En relación a los criterios cognitivos, emocionales y regulativos se desconoce si influyen o no al 95 % de probabilidad, al no ser significativos.

Además, la precisión predictiva del modelo se midió mediante el coeficiente de determinación ( $R^2$ ). El  $R^2$  permite determinar el grado de ajuste del modelo, es decir, que tanto de la variable dependiente es explicada por las variables independientes. El  $R^2$  toma valores entre 0 y 1. Nuestro modelo explica el 71,8% de la legitimidad global ( $R^2= 71,8\%$ ).

**Tabla 4.14.** *Contraste de hipótesis y nivel de significatividad*

	Path Coefficients (beta)				
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>CogLeg -&gt; GenLeg</b>	-0.005	-0.007	0.054	0.095	0.924
<b>EmoLeg_ -&gt; GenLeg</b>	-0.080	-0.080	0.052	1.535	0.125
<b>MangLeg -&gt; GenLeg</b>	0.362	0.363	0.062	5.887	<b>0.000</b>
<b>MorLeg -&gt; GenLeg</b>	0.426	0.425	0.077	5.555	<b>0.000</b>
<b>PragLeg -&gt; GenLeg</b>	0.110	0.111	0.054	2.036	<b>0.042</b>
<b>RegLeg -&gt; GenLeg</b>	0.091	0.093	0.065	1.405	0.160

## 6. Dimensiones de la legitimidad más importantes para los evaluadores

Con el objetivo de conocer qué dimensión de legitimidad es más importante para los evaluadores se tiene en cuenta las percepciones de los consumidores (clientes), tanto en el sector de la telefonía móvil como para las empresas en general.

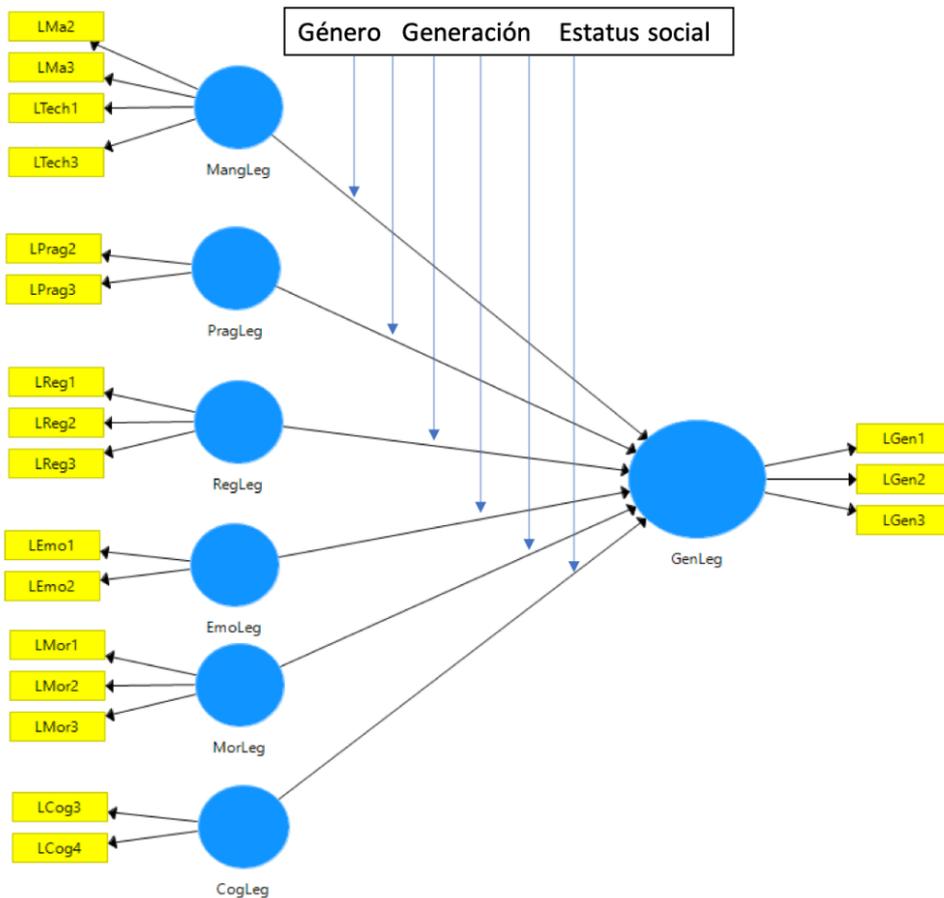
En concreto para saber qué dimensión de legitimidad es más importante para los consumidores en las grandes empresas del sector de la telefonía móvil, se tuvieron en cuenta las preguntas específicas de dicho sector recogidas en el cuestionario, continuando con el modelo anterior obtenido con el PLS-SEM tras realizar las pruebas de fiabilidad y validez del cuestionario, y aplicando el análisis ANOVA posteriormente para conocer si existían o no diferencias en el comportamiento entre grupos.

Sin embargo, para comprender qué dimensión de legitimidad es más importante para los consumidores en las empresas en general, se tuvieron en cuenta las preguntas genéricas del cuestionario relacionadas con las empresas en general, a las que se les realiza previamente la Prueba de KMO y Bartlett para conocer su validez y fiabilidad, y posteriormente se procede a su análisis mediante ANOVA.

### **6.1. *Grandes empresas del sector de telefonía móvil***

Tras realizar las pruebas de fiabilidad y validez del cuestionario con el PLS-SEM, se recoge en la Figura 4.3 el modelo que muestra las dimensiones de la legitimidad organizativa y las variables sociodemográficas (género, generación y estatus social) analizadas en este apartado en relación a los consumidores en grandes empresas del sector de la telefonía móvil.

**Figura 4.3.** Esquema gráfico hipótesis planteadas



## Género

La Tabla 4.15 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función del género. Si en la columna Sig. o valor del Test es estadísticamente significativo (Sig. < 0.05) se rechaza la hipótesis nula de que las personas en función del género a la que pertenecen se comportan de la misma manera respecto a la media poblacional. En la evaluación de la legitimidad general o global, no existen diferencias de evaluación por género. Sin embargo, si existen diferencias de género cuando se tiene en cuenta el criterio emocional (Emo2). La legitimidad emocional es mayor en mujeres que en hombres. Es decir, las mujeres evalúan más positivamente la legitimidad emocional que los hombres.

**Tabla 4.15. Datos Anova por género**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>LGen1</b>	Entre grupos	0,457	1	0,457	0,292	0,589
	Dentro de grupos	636,210	406	1,567		
	Total	636,667	407			
<b>LGen2</b>	Entre grupos	0,039	1	0,039	0,017	0,896
	Dentro de grupos	917,292	406	2,259		
	Total	917,331	407			
<b>LGen3</b>	Entre grupos	0,114	1	0,114	0,047	0,829
	Dentro de grupos	995,177	406	2,451		
	Total	995,292	407			
<b>LMa2</b>	Entre grupos	1,048	1	1,048	0,503	0,478
	Dentro de grupos	845,537	406	2,083		
	Total	846,586	407			
<b>LMa3</b>	Entre grupos	4,501	1	4,501	2,172	0,141
	Dentro de grupos	841,254	406	2,072		
	Total	845,755	407			
<b>LTech1</b>	Entre grupos	1,817	1	1,817	0,906	0,342
	Dentro de grupos	814,330	406	2,006		
	Total	816,147	407			
<b>LTech3</b>	Entre grupos	0,420	1	0,420	0,232	0,630
	Dentro de grupos	735,577	406	1,812		
	Total	735,998	407			
<b>LPrag2</b>	Entre grupos	0,211	1	0,211	0,073	0,788
	Dentro de grupos	1178,591	406	2,903		
	Total	1178,801	407			
<b>LPrag3</b>	Entre grupos	3,605	1	3,605	1,469	0,226
	Dentro de grupos	996,267	406	2,454		
	Total	999,873	407			
<b>LReg1</b>	Entre grupos	1,106	1	1,106	0,525	0,469
	Dentro de grupos	855,707	406	2,108		
	Total	856,814	407			
<b>LReg2</b>	Entre grupos	0,639	1	0,639	0,309	0,578
	Dentro de grupos	838,685	406	2,066		
	Total	839,324	407			
<b>LReg3</b>	Entre grupos	0,772	1	0,772	0,385	0,535
	Dentro de grupos	813,519	406	2,004		
	Total	814,292	407			

<b>LEmo1</b>	Entre grupos	6,108	1	6,108	1,712	0,192
	Dentro de grupos	1448,831	406	3,569		
	Total	1454,939	407			
<b>LEmo2</b>	Entre grupos	15,687	1	15,687	3,918	0,048
	Dentro de grupos	1625,644	406	4,004		
	Total	1641,331	407			
<b>LMor1</b>	Entre grupos	5,551	1	5,551	2,003	0,158
	Dentro de grupos	1125,368	406	2,772		
	Total	1130,919	407			
<b>LMor2</b>	Entre grupos	0,949	1	0,949	0,343	0,558
	Dentro de grupos	1123,048	406	2,766		
	Total	1123,998	407			
<b>LMor3</b>	Entre grupos	1,069	1	1,069	0,373	0,542
	Dentro de grupos	1163,399	406	2,866		
	Total	1164,468	407			
<b>LCog3</b>	Entre grupos	0,862	1	0,862	0,334	0,564
	Dentro de grupos	1048,782	406	2,583		
	Total	1049,645	407			
<b>LCog4</b>	Entre grupos	1,500	1	1,500	0,497	0,481
	Dentro de grupos	1225,755	406	3,019		
	Total	1227,255	407			

## Generación

La Tabla 4.16 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función de la generación *millenials* y otras generaciones. Si en la columna Sig. o valor del Test es estadísticamente significativo (Sig. < 0.05) se rechaza la hipótesis nula de que las personas en función de la generación a la que pertenecen se comportan de la misma manera respecto a la media poblacional. No existen diferencias por tipo de generación. Ninguna variable es significativa. En la evaluación de la legitimidad general, así como los criterios de evaluación de la legitimidad, no existen diferencias entre *millenials* y no *millenials*.

**Tabla 4.16. Datos Anova generación**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>LGen1</b>	Entre grupos	0,300	1	0,300	0,191	0,662
	Dentro de grupos	636,367	406	1,567		
	Total	636,667	407			
<b>LGen2</b>	Entre grupos	0,124	1	0,124	0,055	0,815
	Dentro de grupos	917,207	406	2,259		
	Total	917,331	407			
<b>LGen3</b>	Entre grupos	0,005	1	0,005	0,002	0,965
	Dentro de grupos	995,287	406	2,451		
	Total	995,292	407			
<b>LMa2</b>	Entre grupos	3,575	1	3,575	1,722	0,190
	Dentro de grupos	843,011	406	2,076		
	Total	846,586	407			
<b>LMa3</b>	Entre grupos	2,393	1	2,393	1,152	0,284
	Dentro de grupos	843,362	406	2,077		
	Total	845,755	407			
<b>LTech1</b>	Entre grupos	0,017	1	0,017	0,008	0,927
	Dentro de grupos	816,130	406	2,010		
	Total	816,147	407			
<b>LTech3</b>	Entre grupos	0,105	1	0,105	0,058	0,810
	Dentro de grupos	735,892	406	1,813		
	Total	735,998	407			
<b>LPrag2</b>	Entre grupos	5,370	1	5,370	1,858	0,174
	Dentro de grupos	1173,431	406	2,890		
	Total	1178,801	407			
<b>LPrag3</b>	Entre grupos	0,016	1	0,016	0,007	0,935
	Dentro de grupos	999,856	406	2,463		
	Total	999,873	407			
<b>LReg1</b>	Entre grupos	0,122	1	0,122	0,058	0,810
	Dentro de grupos	856,692	406	2,110		
	Total	856,814	407			
<b>LReg2</b>	Entre grupos	0,030	1	0,030	0,014	0,905
	Dentro de grupos	839,294	406	2,067		
	Total	839,324	407			
<b>LReg3</b>	Entre grupos	0,791	1	0,791	0,395	0,530
	Dentro de grupos	813,501	406	2,004		
	Total	814,292	407			

<b>LEmo1</b>	Entre grupos	2,543	1	2,543	0,711	0,400
	Dentro de grupos	1452,396	406	3,577		
	Total	1454,939	407			
<b>LEmo2</b>	Entre grupos	4,229	1	4,229	1,049	0,306
	Dentro de grupos	1637,101	406	4,032		
	Total	1641,331	407			
<b>LMor1</b>	Entre grupos	0,678	1	0,678	0,244	0,622
	Dentro de grupos	1130,241	406	2,784		
	Total	1130,919	407			
<b>LMor2</b>	Entre grupos	0,059	1	0,059	0,021	0,884
	Dentro de grupos	1123,939	406	2,768		
	Total	1123,998	407			
<b>LMor3</b>	Entre grupos	0,988	1	0,988	0,345	0,557
	Dentro de grupos	1163,480	406	2,866		
	Total	1164,468	407			
<b>LCog3</b>	Entre grupos	1,615	1	1,615	0,626	0,429
	Dentro de grupos	1048,029	406	2,581		
	Total	1049,645	407			
<b>LCog4</b>	Entre grupos	0,000	1	0,000	0,000	0,994
	Dentro de grupos	1227,255	406	3,023		
	Total	1227,255	407			

### **Estatus social por nivel de ingresos**

La Tabla 4.17 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función de los ingresos. La LGen1, LMa3; LReg1 y LCog3 no cumplen el criterio de homogeneidad de varianzas, pero si la prueba robusta de igualdad de medias. Existen diferencias en relación a los ingresos de los consumidores en LGen1, LMa2, LMa3; LPrag3, LReg1, LReg3, LMor2, LCog3 y LCog4. Las principales diferencias las encontramos en la legitimidad pragmática 3 y la legitimidad cognitiva. Los consumidores con un estatus social alto (ingresos en el hogar superiores a 4.000 €) el criterio pragmático y cognitivo es más fuerte que en los otros estatus sociales por ingresos.

**Tabla 4.17. Datos Anova estatus por nivel de ingresos**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>LGen1</b>	Entre grupos	10,454	2	5,227	3,380	0,035
	Dentro de grupos	626,213	405	1,546		
	Total	636,667	407			
<b>LGen2</b>	Entre grupos	10,809	2	5,405	2,415	0,091
	Dentro de grupos	906,521	405	2,238		
	Total	917,331	407			
<b>LGen3</b>	Entre grupos	10,764	2	5,382	2,214	0,111
	Dentro de grupos	984,528	405	2,431		
	Total	995,292	407			
<b>LMa2</b>	Entre grupos	20,569	2	10,285	5,043	0,007
	Dentro de grupos	826,016	405	2,040		
	Total	846,586	407			
<b>LMa3</b>	Entre grupos	17,465	2	8,733	4,270	0,015
	Dentro de grupos	828,290	405	2,045		
	Total	845,755	407			
<b>LTech1</b>	Entre grupos	7,981	2	3,990	2,000	0,137
	Dentro de grupos	808,166	405	1,995		
	Total	816,147	407			
<b>LTech3</b>	Entre grupos	6,139	2	3,069	1,703	0,183
	Dentro de grupos	729,859	405	1,802		
	Total	735,998	407			
<b>LPrag2</b>	Entre grupos	14,363	2	7,181	2,498	0,084
	Dentro de grupos	1164,439	405	2,875		
	Total	1178,801	407			
<b>LPrag3</b>	Entre grupos	26,894	2	13,447	5,597	0,004
	Dentro de grupos	972,978	405	2,402		
	Total	999,873	407			
<b>LReg1</b>	Entre grupos	15,833	2	7,917	3,813	0,023
	Dentro de grupos	840,980	405	2,076		
	Total	856,814	407			
<b>LReg2</b>	Entre grupos	5,913	2	2,956	1,437	0,239
	Dentro de grupos	833,411	405	2,058		
	Total	839,324	407			
<b>LReg3</b>	Entre grupos	12,781	2	6,390	3,229	0,041
	Dentro de grupos	801,511	405	1,979		
	Total	814,292	407			

<b>LEmo1</b>	Entre grupos	8,608	2	4,304	1,205	0,301
	Dentro de grupos	1446,330	405	3,571		
	Total	1454,939	407			
<b>LEmo2</b>	Entre grupos	0,864	2	0,432	0,107	0,899
	Dentro de grupos	1640,467	405	4,051		
	Total	1641,331	407			
<b>LMor1</b>	Entre grupos	8,642	2	4,321	1,559	0,212
	Dentro de grupos	1122,277	405	2,771		
	Total	1130,919	407			
<b>LMor2</b>	Entre grupos	16,967	2	8,484	3,104	0,046
	Dentro de grupos	1107,030	405	2,733		
	Total	1123,998	407			
<b>LMor3</b>	Entre grupos	5,866	2	2,933	1,025	0,360
	Dentro de grupos	1158,602	405	2,861		
	Total	1164,468	407			
<b>LCog3</b>	Entre grupos	24,685	2	12,342	4,877	0,008
	Dentro de grupos	1024,960	405	2,531		
	Total	1049,645	407			
<b>LCog4</b>	Entre grupos	31,281	2	15,641	5,296	0,005
	Dentro de grupos	1195,974	405	2,953		
	Total	1227,255	407			

## Estatus social subjetivo

La Tabla 4.18 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función del estatus subjetivo (Bajo, Medio y Alto).

La legitimidad global (LGen3), gerencial (LMa2 y LMa3) y la regulativa (LREg2) a pesar de obtener un valor del Test es estadísticamente significativo (Sig. < 0.05), pero no cumplen el estadístico de Levene ni la robustez. Por tanto, los que si son estadísticamente significativos (Sig. < 0.05) a un nivel de confianza del 95%, existiendo diferencias entre los grupos son: LTech1, LTech3, LPrag3, LReg1, LReg3, LEmo1, LEmo2, LMor1, LMor2, LCog3 y LCog4. La legitimidad técnica, la legitimidad emocional 2 y la legitimidad moral 1 es mayor en los consumidores con un estatus subjetivo medio frente al resto de estatus. La legitimidad pragmática, la regulativa 1 y 3, la emocional 1, la moral 2 y la

legitimidad cognitiva es mayor en los consumidores con un estatus subjetivo alto frente al resto de estatus.

**Tabla 4.18. Datos Anova estatus social subjetivo**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>LGen1</b>	Entre grupos	5,986	2	2,993	1,922	0,148
	Dentro de grupos	630,680	405	1,557		
	Total	636,667	407			
<b>LGen2</b>	Entre grupos	9,044	2	4,522	2,016	0,134
	Dentro de grupos	908,287	405	2,243		
	Total	917,331	407			
<b>LGen3</b>	Entre grupos	14,013	2	7,007	2,892	0,057
	Dentro de grupos	981,279	405	2,423		
	Total	995,292	407			
<b>LMa2</b>	Entre grupos	26,626	2	13,313	6,576	0,002
	Dentro de grupos	819,960	405	2,025		
	Total	846,586	407			
<b>LMa3</b>	Entre grupos	21,439	2	10,720	5,267	0,006
	Dentro de grupos	824,315	405	2,035		
	Total	845,755	407			
<b>LTech1</b>	Entre grupos	14,421	2	7,210	3,642	0,027
	Dentro de grupos	801,726	405	1,980		
	Total	816,147	407			
<b>LTech3</b>	Entre grupos	12,490	2	6,245	3,496	0,031
	Dentro de grupos	723,507	405	1,786		
	Total	735,998	407			
<b>LPrag2</b>	Entre grupos	4,312	2	2,156	0,743	0,476
	Dentro de grupos	1174,489	405	2,900		
	Total	1178,801	407			
<b>LPrag3</b>	Entre grupos	22,086	2	11,043	4,574	0,011
	Dentro de grupos	977,787	405	2,414		
	Total	999,873	407			
<b>LReg1</b>	Entre grupos	15,970	2	7,985	3,846	0,022
	Dentro de grupos	840,844	405	2,076		
	Total	856,814	407			
<b>LReg2</b>	Entre grupos	16,981	2	8,491	4,182	0,016
	Dentro de grupos	822,342	405	2,030		
	Total	839,324	407			

<b>LReg3</b>	Entre grupos	18,008	2	9,004	4,579	0,011
	Dentro de grupos	796,284	405	1,966		
	Total	814,292	407			
<b>LEmo1</b>	Entre grupos	25,438	2	12,719	3,603	0,028
	Dentro de grupos	1429,501	405	3,530		
	Total	1454,939	407			
<b>LEmo2</b>	Entre grupos	33,642	2	16,821	4,237	0,015
	Dentro de grupos	1607,689	405	3,970		
	Total	1641,331	407			
<b>LMor1</b>	Entre grupos	18,721	2	9,361	3,409	0,034
	Dentro de grupos	1112,198	405	2,746		
	Total	1130,919	407			
<b>LMor2</b>	Entre grupos	21,537	2	10,769	3,956	0,020
	Dentro de grupos	1102,460	405	2,722		
	Total	1123,998	407			
<b>LMor3</b>	Entre grupos	12,370	2	6,185	2,174	0,115
	Dentro de grupos	1152,098	405	2,845		
	Total	1164,468	407			
<b>LCog3</b>	Entre grupos	23,366	2	11,683	4,610	0,010
	Dentro de grupos	1026,279	405	2,534		
	Total	1049,645	407			
<b>LCog4</b>	Entre grupos	30,263	2	15,131	5,120	0,006
	Dentro de grupos	1196,992	405	2,956		
	Total	1227,255	407			

### **Estatus por nivel de estudios**

La Tabla 4.19 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función del estatus por nivel de estudios. No existen diferencias entre consumidores con distinto nivel de estudios.

**Tabla 4.19. Datos Anova estatus por nivel educativo**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>LGen1</b>	Entre grupos	16,072	4	4,018	2,609	0,035
	Dentro de grupos	620,595	403	1,540		
	Total	636,667	407			
<b>LGen2</b>	Entre grupos	10,637	4	2,659	1,182	0,318
	Dentro de grupos	906,694	403	2,250		
	Total	917,331	407			
<b>LGen3</b>	Entre grupos	3,140	4	0,785	0,319	0,865
	Dentro de grupos	992,152	403	2,462		
	Total	995,292	407			
<b>LMa2</b>	Entre grupos	7,522	4	1,881	0,903	0,462
	Dentro de grupos	839,064	403	2,082		
	Total	846,586	407			
<b>LMa3</b>	Entre grupos	3,687	4	0,922	0,441	0,779
	Dentro de grupos	842,068	403	2,089		
	Total	845,755	407			
<b>LTech1</b>	Entre grupos	2,963	4	0,741	0,367	0,832
	Dentro de grupos	813,184	403	2,018		
	Total	816,147	407			
<b>LTech3</b>	Entre grupos	6,881	4	1,720	0,951	0,435
	Dentro de grupos	729,117	403	1,809		
	Total	735,998	407			
<b>LPrag2</b>	Entre grupos	10,042	4	2,510	0,866	0,485
	Dentro de grupos	1168,760	403	2,900		
	Total	1178,801	407			
<b>LPrag3</b>	Entre grupos	8,559	4	2,140	0,870	0,482
	Dentro de grupos	991,314	403	2,460		
	Total	999,873	407			
<b>LReg1</b>	Entre grupos	7,626	4	1,906	0,905	0,461
	Dentro de grupos	849,188	403	2,107		
	Total	856,814	407			
<b>LReg2</b>	Entre grupos	4,807	4	1,202	0,580	0,677
	Dentro de grupos	834,517	403	2,071		
	Total	839,324	407			
<b>LReg3</b>	Entre grupos	1,267	4	0,317	0,157	0,960
	Dentro de grupos	813,025	403	2,017		
	Total	814,292	407			

<b>LEmo1</b>	Entre grupos	8,726	4	2,181	0,608	0,657
	Dentro de grupos	1446,213	403	3,589		
	Total	1454,939	407			
<b>LEmo2</b>	Entre grupos	14,931	4	3,733	0,925	0,449
	Dentro de grupos	1626,400	403	4,036		
	Total	1641,331	407			
<b>LMor1</b>	Entre grupos	4,127	4	1,032	0,369	0,831
	Dentro de grupos	1126,792	403	2,796		
	Total	1130,919	407			
<b>LMor2</b>	Entre grupos	2,581	4	0,645	0,232	0,920
	Dentro de grupos	1121,417	403	2,783		
	Total	1123,998	407			
<b>LMor3</b>	Entre grupos	5,281	4	1,320	0,459	0,766
	Dentro de grupos	1159,187	403	2,876		
	Total	1164,468	407			
<b>LCog3</b>	Entre grupos	4,119	4	1,030	0,397	0,811
	Dentro de grupos	1045,526	403	2,594		
	Total	1049,645	407			
<b>LCog4</b>	Entre grupos	6,451	4	1,613	0,532	0,712
	Dentro de grupos	1220,804	403	3,029		
	Total	1227,255	407			

### **Estatus por ocupación laboral**

La Tabla 4.20 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función del estatus por ocupación laboral. Ningún valor del Test es estadísticamente significativo (Sig. < 0.05) a un nivel de confianza del 95%. Por tanto, todos los consumidores en función de la ocupación laboral se comportan de la misma manera.

**Tabla 4.20. Datos Anova estatus por ocupación laboral**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>LGen1</b>	Entre grupos	6,006	2	3,003	1,928	0,147
	Dentro de grupos	630,661	405	1,557		
	Total	636,667	407			
<b>LGen2</b>	Entre grupos	1,313	2	0,657	0,290	0,748
	Dentro de grupos	916,017	405	2,262		
	Total	917,331	407			
<b>LGen3</b>	Entre grupos	0,207	2	0,103	0,042	0,959
	Dentro de grupos	995,085	405	2,457		
	Total	995,292	407			
<b>LMa2</b>	Entre grupos	2,238	2	1,119	0,537	0,585
	Dentro de grupos	844,348	405	2,085		
	Total	846,586	407			
<b>LMa3</b>	Entre grupos	1,115	2	0,557	0,267	0,766
	Dentro de grupos	844,640	405	2,086		
	Total	845,755	407			
<b>LTech1</b>	Entre grupos	4,574	2	2,287	1,141	0,320
	Dentro de grupos	811,573	405	2,004		
	Total	816,147	407			
<b>LTech3</b>	Entre grupos	6,978	2	3,489	1,938	0,145
	Dentro de grupos	729,020	405	1,800		
	Total	735,998	407			
<b>LPrag2</b>	Entre grupos	0,302	2	0,151	0,052	0,949
	Dentro de grupos	1178,500	405	2,910		
	Total	1178,801	407			
<b>LPrag3</b>	Entre grupos	1,864	2	0,932	0,378	0,685
	Dentro de grupos	998,008	405	2,464		
	Total	999,873	407			
<b>LReg1</b>	Entre grupos	0,763	2	0,382	0,180	0,835
	Dentro de grupos	856,051	405	2,114		
	Total	856,814	407			
<b>LReg2</b>	Entre grupos	0,940	2	0,470	0,227	0,797
	Dentro de grupos	838,383	405	2,070		
	Total	839,324	407			
<b>LReg3</b>	Entre grupos	2,045	2	1,022	0,510	0,601
	Dentro de grupos	812,247	405	2,006		
	Total	814,292	407			

<b>LEmo1</b>	Entre grupos	9,875	2	4,937	1,384	0,252
	Dentro de grupos	1445,064	405	3,568		
	Total	1454,939	407			
<b>LEmo2</b>	Entre grupos	5,812	2	2,906	0,720	0,488
	Dentro de grupos	1635,518	405	4,038		
	Total	1641,331	407			
<b>LMor1</b>	Entre grupos	1,373	2	0,687	0,246	0,782
	Dentro de grupos	1129,546	405	2,789		
	Total	1130,919	407			
<b>LMor2</b>	Entre grupos	1,501	2	0,750	0,271	0,763
	Dentro de grupos	1122,497	405	2,772		
	Total	1123,998	407			
<b>LMor3</b>	Entre grupos	0,914	2	0,457	0,159	0,853
	Dentro de grupos	1163,554	405	2,873		
	Total	1164,468	407			
<b>LCog3</b>	Entre grupos	1,104	2	0,552	0,213	0,808
	Dentro de grupos	1048,541	405	2,589		
	Total	1049,645	407			
<b>LCog4</b>	Entre grupos	1,711	2	0,856	0,283	0,754
	Dentro de grupos	1225,543	405	3,026		
	Total	1227,255	407			

## **6.2. Empresas en general, con independencia del sector**

Las Tablas 4.21 y 4.22 muestran los datos de validez y fiabilidad del cuestionario para los ítems relacionados con las preguntas genéricas de las dimensiones de la legitimidad organizativa para los consumidores en las empresas en general, con independencia del sector en que operen. La validez se refiere al grado en que el cuestionario mide lo que pretende medir. La fiabilidad se refiere a la confianza que se concede a los datos que se obtiene del cuestionario. Para el estudio de la validez del cuestionario se calculó la medida de adecuación muestral KMO y se confirmó dicha medida con la prueba de esfericidad de Bartlett (Lacave, Molina, Fernández y Redondo, 2015). La medida KMO varía entre 0 y 1. KMO es igual a 0,829 y, por tanto, muestra que la correlación entre las variables es suficientemente significativa. La prueba de esfericidad de Bartlett es menor que 0,05 y, por tanto, se puede rechazar la

hipótesis nula de que la matriz de correlaciones de las variables es la identidad. Para evaluar la fiabilidad del cuestionario se ha obtenido un *Alfa de Cronbach* igual a 0,804 lo que sugiere una escala de medición fiable.

**Tabla 4.21.** Prueba de KMO y Bartlett

<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo</b>		0,829
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Aprox. Chi-cuadrado	825,335
	gl	21
	Sig.	0,000

**Tabla 4.22.** Matriz de componente<sup>a</sup>

	Componente 1
Cognitiva	0,637
Moral	0,666
Pragmática	0,693
Técnica	0,778
Emocional	0,646
Gerencial	0,735
Regulativa	0,649

Método de extracción: análisis de componentes principales.

<sup>a</sup> 1 componentes extraídos.

Una vez realizas las Pruebas de KMO y Bartlett para conocer la validez y fiabilidad de dichas preguntas genéricas, se procede a su análisis mediante ANOVA.

La Tabla 4.23 muestra los porcentajes de respuesta en cada una de las dimensiones de legitimidad, sin distinguir entre género ni generación ni estatus social, siendo 1 “Poco importante” y 7 “Muy importante”. Con independencia del sector de la empresa y del género, de la generación y el estatus de los consumidores, las dimensiones de legitimidad organizativa más importantes son la legitimidad regulativa, cognitiva y moral.

**Tabla 4.23.** *Porcentaje de respuestas en función del tipo de legitimidad, sin distinguir por género ni generación ni estatus*

Tipo de legitimidad	1	2	3	4	5	6	7
<b>Cognitiva</b>	0,73%	0%	0,73%	4,17%	10,54%	24,76%	59,07%
<b>Moral</b>	1,47%	0,49%	0,25%	3,68%	11,27%	24,51%	58,33%
<b>Pragmática</b>	2,70%	1,47%	2,21%	8,58%	24,75%	25,24%	35,05%
<b>Técnica</b>	0,49%	0,25%	0,49%	6,37%	12,50%	31,13%	48,77%
<b>Emocional</b>	3,43%	1,96%	4,41%	11,76%	16,18%	23,78%	38,48%
<b>Gerencial</b>	1,47%	2,21%	1,96%	8,33%	19,12%	26,22%	40,69%
<b>Regulativa</b>	0,74%	0,24%	0,74%	1,47%	6,86%	21,57%	68,38%

En relación a qué dimensión de legitimidad es más importante, se realizaron las medias de las puntuaciones recibidas en cada tipo de legitimidad. La media máxima que se podía obtener es un 7, si todas las personas que respondieron la encuesta hubieran marcado la puntuación 7 que representaba “Muy Importante”. Posteriormente, se hicieron unos rankings para conocer cuál es el tipo de legitimidad más importantes, distinguiendo por género, por generación y por estatus social.

### **Género**

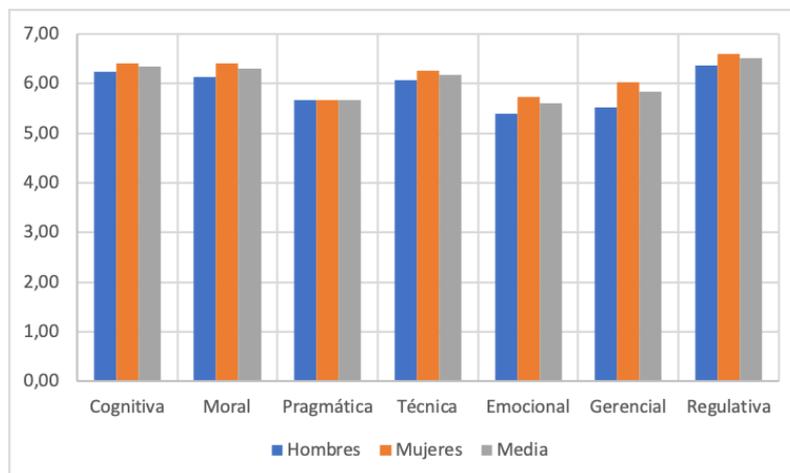
En la Tabla 4.24 se puede observar el ranking del tipo de legitimidad más importante por razón de género, obtenido a partir de las medias de cada uno de los grupos, hombres y mujeres, en cada tipo de legitimidad. Tanto para hombres como para mujeres, el tipo de legitimidad más importante es la legitimidad regulativa. Para las mujeres es igual de importante la legitimidad cognitiva que la legitimidad moral. Para los hombres, las tres dimensiones de legitimidad menos importantes serían por este orden, legitimidad pragmática, seguida de la legitimidad gerencial y, la última, la legitimidad emocional. Los resultados muestran que para las mujeres la legitimidad gerencial, emocional, moral y regulativa es más importante que para los hombres. Por el contrario, los hombres dan una mayor importancia en un ranking a la dimensión de legitimidad pragmática, aunque apenas se observan diferencias entre hombres y mujeres en relación a la puntuación que recibe. En la Figura 4.4, se observa el resultado

de las medias obtenidas entre hombres y mujeres en relación a la media total entre ambos grupos.

**Tabla 4.24.** Ranking tipos de legitimidad en función del género

Hombres		Mujeres	
	Media		Media
Regulativa	6,37	Regulativa	6,61
Cognitiva	6,24	Cognitiva	6,41
Moral	6,13	Moral	6,41
Técnica	6,08	Técnica	6,26
Pragmática	5,68	Gerencial	6,03
Gerencial	5,52	Emocional	5,74
Emocional	5,40	Pragmática	5,67

**Figura 4.4.** Nivel de relevancia del tipo de legitimidad por género



La Tabla 4.25 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función del género. El valor del estadístico “F” es significativamente distinto a 1, por tanto, se rechaza la hipótesis nula de igualdad de medias para todos los tipos de legitimidad, excepto para la legitimidad pragmática. Si en la columna Sig. o valor del Test es estadísticamente significativo (Sig. < 0.05) a un nivel de confianza del 95%, la hipótesis nula de que los hombres y las mujeres se comportan de la misma manera respecto a la media poblacional. No existen diferencias significativas para los hombres y mujeres en relación a los criterios de evaluación pragmáticos, cognitivos y

técnicos. Sin embargo, si encontramos diferencias entre hombres y mujeres en relación a la legitimidad moral, emocional, gerencial y regulativa. De todas ellas, las mayores diferencias las encontramos en la legitimidad gerencial. La legitimidad gerencial es más importante para las mujeres que para los hombres.

**Tabla 4.25. Datos Anova género**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>Cognitiva</b>	Entre grupos	2,937	1	2,937	2,959	0,086
	Dentro de grupos	403,023	406	0,993		
	Total	405,961	407			
<b>Moral</b>	Entre grupos	7,748	1	7,748	6,402	0,012
	Dentro de grupos	491,367	406	1,210		
	Total	499,115	407			
<b>Pragmática</b>	Entre grupos	0,003	1	0,003	0,002	0,968
	Dentro de grupos	791,987	406	1,951		
	Total	791,990	407			
<b>Técnica</b>	Entre grupos	3,259	1	3,259	3,146	0,077
	Dentro de grupos	420,584	406	1,036		
	Total	423,843	407			
<b>Emocional</b>	Entre grupos	11,104	1	11,104	4,599	0,033
	Dentro de grupos	980,364	406	2,415		
	Total	991,468	407			
<b>Gerencial</b>	Entre grupos	25,244	1	25,244	14,461	0,000
	Dentro de grupos	708,746	406	1,746		
	Total	733,990	407			
<b>Regulativa</b>	Entre grupos	5,797	1	5,797	7,045	0,008
	Dentro de grupos	334,082	406	0,823		
	Total	339,880	407			

## Generación

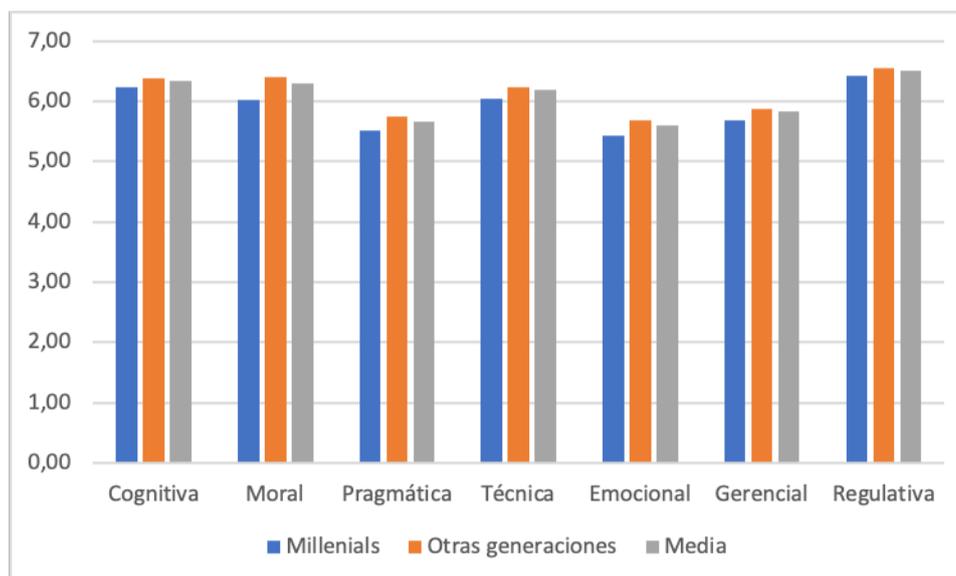
En la Tabla 4.26 y la Figura 4.5 se muestra el ranking de los tipos de legitimidad más importantes obtenidos a partir de las medias de cada uno de los grupos, generación *Millennials* de otras generaciones, en cada tipo de legitimidad. Los resultados obtenidos muestran que los *Millennials* otorgan

menos importancia a las dimensiones de legitimidad organizativa moral, emocional y pragmática.

**Tabla 4.26.** Ranking de las dimensiones de legitimidad más importante por generación

Millennials		Otras generaciones	
	Media		Media
Regulativa	6,42	Regulativa	6,56
Cognitiva	6,23	Moral	6,41
Técnica	6,05	Cognitiva	6,39
Moral	6,03	Técnica	6,24
Gerencial	5,69	Gerencial	5,88
Pragmática	5,50	Pragmática	5,74
Emocional	5,43	Emocional	5,68

**Figura 4.5.** Nivel de relevancia del tipo de legitimidad por Generación



La Tabla 4.27 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función de la generación. El valor del estadístico “F” es significativamente distinto a 1, por tanto, se rechaza la hipótesis nula de igualdad de medias para todos los tipos de legitimidad, en especial para la legitimidad moral. Si en la columna Sig. o valor del Test es estadísticamente significativo

(Sig. < 0.05) a un nivel de confianza del 95%, se rechaza la hipótesis nula de que los *millennials* y otras generaciones se comportan de la misma manera respecto a la media poblacional. Apenas existen diferencias de los tipos de legitimidad más importantes entre generaciones. Sin embargo, si encontramos diferencias entre los *millennials* y otras generaciones en relación a la legitimidad moral. La legitimidad moral es mucho más importante para otras generaciones que para la generación del milenio.

**Tabla 4.27. Datos Anova Generación**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>Cognitiva</b>	Entre grupos	2,071	1	2,071	2,082	0,150
	Dentro de grupos	403,890	406	0,995		
	Total	405,961	407			
<b>Moral</b>	Entre grupos	12,041	1	12,041	10,037	0,002
	Dentro de grupos	487,074	406	1,200		
	Total	499,115	407			
<b>Pragmática</b>	Entre grupos	4,591	1	4,591	2,367	0,125
	Dentro de grupos	787,399	406	1,939		
	Total	791,990	407			
<b>Técnica</b>	Entre grupos	2,989	1	2,989	2,884	0,090
	Dentro de grupos	420,854	406	1,037		
	Total	423,843	407			
<b>Emocional</b>	Entre grupos	5,200	1	5,200	2,141	0,144
	Dentro de grupos	986,268	406	2,429		
	Total	991,468	407			
<b>Gerencial</b>	Entre grupos	3,040	1	3,040	1,688	0,195
	Dentro de grupos	730,951	406	1,800		
	Total	733,990	407			
<b>Regulativa</b>	Entre grupos	1,587	1	1,587	1,904	0,168
	Dentro de grupos	338,293	406	0,833		
	Total	339,880	407			

### Estatus social por ingresos

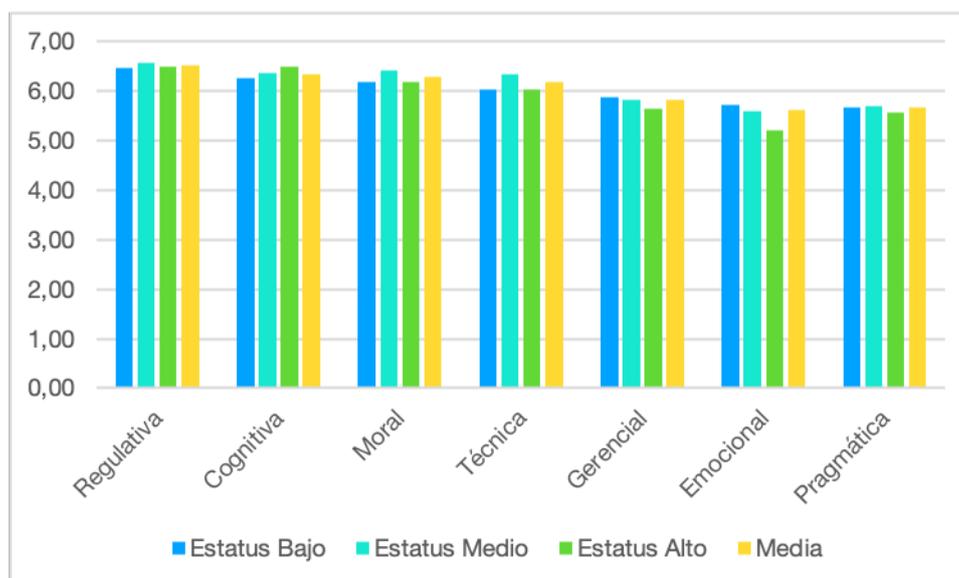
La Tabla 4.28 recoge el ranking de los tipos de legitimidad en función del estatus social percibido por los ingresos. Estatus bajo ingresos de menos de 1.600 euros mensuales. Estatus medio ingresos entre 1.600 y 4.000 euros mensuales. Y estatus alto ingresos de más de 4.000 euros mensuales. El ranking se obtuvo a partir de las medias de cada uno de los grupos, estatus bajo, medio y alto, en cada una de las preguntas contestadas en relación al tipo de legitimidad más importante para ellos.

En la Figura 4.6 aparece gráficamente las medias obtenidas en cada uno de los estatus y la media total entre grupos. Para las personas con un estatus alto la legitimidad cognitiva es más importante que para las personas con otro estatus social. La legitimidad moral y técnica es más importante para las personas con un estatus medio en relación a los otros dos grupos de estatus. La legitimidad gerencial es más importante para las personas de estatus bajo y medio que para las personas de alto estatus, aunque la diferencia es escasa. Para las personas de bajo estatus la legitimidad emocional es más importante en comparación a los otros estatus sociales. No se encuentran diferencias en relación a la legitimidad pragmática y la regulativa en función del estatus.

**Tabla 4.28.** *Ranking tipos de legitimidad en función del estatus por ingresos*

Estatus bajo		Estatus medio		Estatus alto	
	Media		Media		Media
Regulativa	6,46	Regulativa	6,57	Regulativa	6,51
Cognitiva	6,26	Moral	6,42	Cognitiva	6,49
Moral	6,18	Cognitiva	6,38	Moral	6,18
Técnica	6,03	Técnica	6,35	Técnica	6,04
Gerencial	5,87	Gerencial	5,83	Gerencial	5,64
Emocional	5,72	Pragmática	5,69	Pragmática	5,58
Pragmática	5,68	Emocional	5,60	Emocional	5,22

**Figura 4.6.** Nivel de relevancia del tipo de legitimidad del estatus por ingresos



La Tabla 4.29 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función del estatus por ingresos (bajo, medio y alto). Como se ha indicado anteriormente, el valor del estadístico “F” es significativamente distinto a 1, por tanto, se rechaza la hipótesis nula de igualdad de medias, especialmente para la legitimidad técnica donde más diferencias encontramos entre los grupos. Si en la columna Sig. o valor del Test es estadísticamente significativo (Sig. < 0.05) a un nivel de confianza del 95%, se rechaza la hipótesis nula de que las personas en función del estatus se comportan de la misma manera respecto a la media poblacional. La legitimidad técnica es el único tipo de legitimidad en las que hay mayores diferencias entre personas que pertenecen a distinto estatus.

**Tabla 4.29. Datos Anova estatus por ingresos**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>Cognitiva</b>	Entre grupos	2,498	2	1,249	1,254	0,287
	Dentro de grupos	403,463	405	0,996		
	Total	405,961	407			
<b>Moral</b>	Entre grupos	5,643	2	2,822	2,316	0,100
	Dentro de grupos	493,472	405	1,218		
	Total	499,115	407			
<b>Pragmática</b>	Entre grupos	0,457	2	0,229	0,117	0,890
	Dentro de grupos	791,533	405	1,954		
	Total	791,990	407			
<b>Técnica</b>	Entre grupos	10,009	2	5,005	4,898	0,008
	Dentro de grupos	413,834	405	1,022		
	Total	423,843	407			
<b>Emocional</b>	Entre grupos	8,754	2	4,377	1,804	0,166
	Dentro de grupos	982,715	405	2,426		
	Total	991,468	407			
<b>Gerencial</b>	Entre grupos	1,840	2	0,920	0,509	0,601
	Dentro de grupos	732,150	405	1,808		
	Total	733,990	407			
<b>Regulativa</b>	Entre grupos	1,100	2	0,550	0,658	0,519
	Dentro de grupos	338,780	405	0,836		
	Total	339,880	407			

### **Estatus social subjetivo**

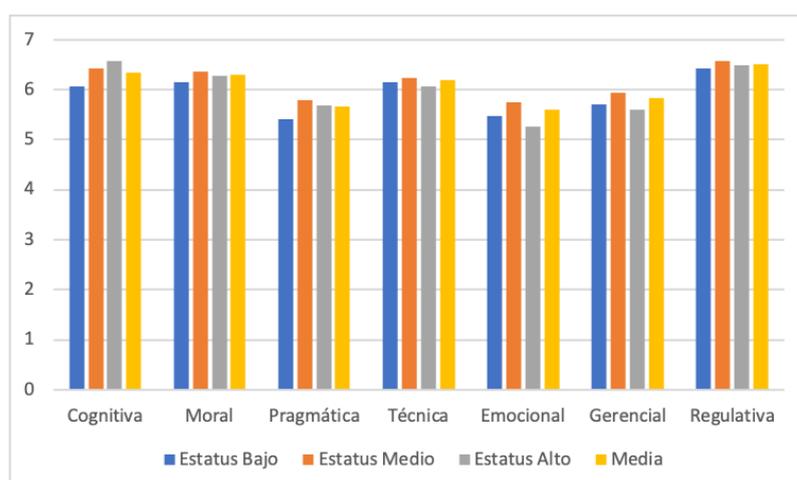
La Tabla 4.30 recoge el ranking de los tipos de legitimidad en función del estatus social subjetivo. El ranking se obtuvo a partir de las medias de cada una de los grupos, estatus bajo, medio y alto, en cada una de las preguntas contestadas en relación al tipo de legitimidad más importante para ellos. En la Figura 4.7 aparece gráficamente las medias obtenidas en cada uno de los estatus y la media total entre grupos. Para los consumidores pertenecientes al estatus subjetivo bajo las dimensiones de legitimidad más importante son la regulativa, la moral y la técnica. Mientras que para el resto de consumidores pertenecientes a otro estatus social subjetivo son la legitimidad regulativa, cognitiva y moral. De ellas, la más importante es la legitimidad regulativa para

los consumidores pertenecientes a un estatus social subjetivo bajo y medio. Sin embargo, para los consumidores con un estatus social subjetivo alto la dimensión de legitimidad más importante es la cognitiva. Las principales diferencias entre consumidores pertenecientes a diferentes estatus subjetivos las encontramos en la legitimidad cognitiva, pragmática, emocional y gerencial. La legitimidad cognitiva es mucho más importante para los consumidores con un estatus social subjetivo alto en relación al estatus social subjetivo bajo. La legitimidad pragmática es más importante para los consumidores con un estatus social medio frente a uno bajo. La legitimidad emocional y gerencial es más importante para los consumidores con un estatus social medio frente a un estatus social subjetivo alto. Apenas se encuentran diferencias en relación a la legitimidad técnica y emocional entre consumidores pertenecientes a diferentes estatus subjetivos.

**Tabla 4.30.** *Ranking tipos de legitimidad en función del estatus social subjetivo*

Estatus bajo		Estatus medio		Estatus alto	
	Media		Media		Media
Regulativa	6,43	Regulativa	6,57	Cognitiva	6,57
Moral	6,15	Cognitiva	6,42	Regulativa	6,48
Técnica	6,14	Moral	6,37	Moral	6,27
Cognitiva	6,07	Técnica	6,23	Técnica	6,07
Gerencial	5,71	Gerencial	5,94	Pragmática	5,68
Emocional	5,48	Pragmática	5,80	Gerencial	5,61
Pragmática	5,40	Emocional	5,74	Emocional	5,27

**Figura 4.7.** *Nivel de relevancia del tipo de legitimidad del estatus social subjetivo*



La Tabla 4.31 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función del estatus social subjetivo (bajo, medio y alto). Como se ha indicado anteriormente, el valor del estadístico “F” es significativamente distinto a 1, por tanto, se rechaza la hipótesis nula de igualdad de medias, especialmente para la legitimidad cognitiva donde más diferencias encontramos entre los grupos. Si en la columna Sig. o valor del Test es estadísticamente significativo (Sig. < 0.05) a un nivel de confianza del 95%, se rechaza la hipótesis nula de que las personas en función del estatus social subjetivo se comportan de la misma manera respecto a la media poblacional. La legitimidad cognitiva y pragmática son los tipos de legitimidad en las que hay mayores diferencias entre personas que pertenecen a distinto estatus social subjetivo.

**Tabla 4.31. Datos Anova estatus subjetivo**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>Cognitiva</b>	Entre grupos	12,485	2	6,242	6,425	0,002
	Dentro de grupos	393,476	405	0,972		
	Total	405,961	407			
<b>Moral</b>	Entre grupos	3,718	2	1,859	1,520	0,220
	Dentro de grupos	495,398	405	1,223		
	Total	499,115	407			
<b>Pragmática</b>	Entre grupos	11,860	2	5,930	3,079	0,047
	Dentro de grupos	780,130	405	1,926		
	Total	791,990	407			
<b>Técnica</b>	Entre grupos	1,481	2	0,741	0,710	0,492
	Dentro de grupos	422,362	405	1,043		
	Total	423,843	407			
<b>Emocional</b>	Entre grupos	12,538	2	6,269	2,594	0,076
	Dentro de grupos	978,930	405	2,417		
	Total	991,468	407			
<b>Gerencial</b>	Entre grupos	7,294	2	3,647	2,032	0,132
	Dentro de grupos	726,696	405	1,794		
	Total	733,990	407			
<b>Regulativa</b>	Entre grupos	1,536	2	0,768	0,919	0,400
	Dentro de grupos	338,344	405	0,835		
	Total	339,880	407			

## Estatus por nivel de estudios

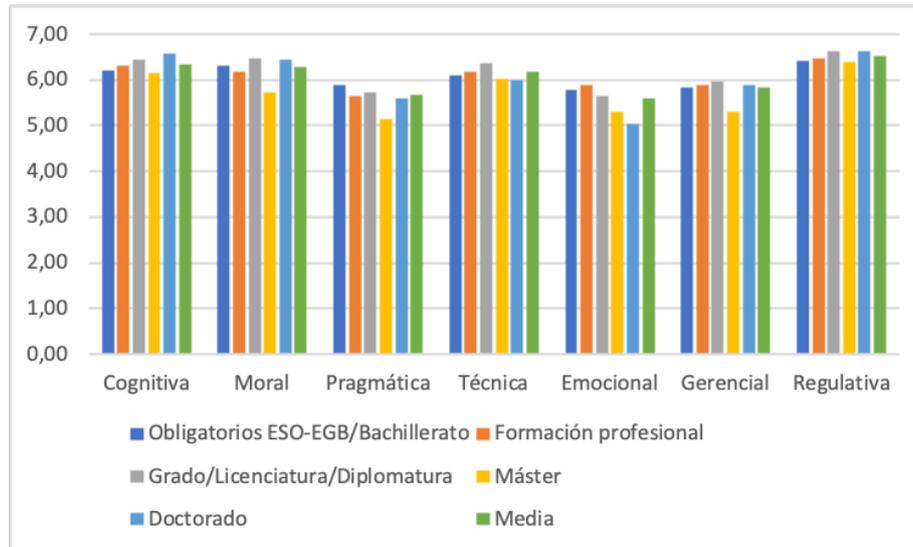
La Tabla 4.32 recoge el ranking de los tipos de legitimidad en función del estatus social por nivel de estudios. El ranking se obtuvo a partir de las medias de cada una de los grupos (estudios obligatorios ESO-EGB y Bachillerato; Formación Profesional; Grado/Licenciatura/Diplomatura; Máster y Doctorado), en cada una de las preguntas contestadas en relación al tipo de legitimidad más importante para ellos. En la Figura 4.8 aparece gráficamente las medias obtenidas en cada uno de los estudios y la media total entre grupos.

Los consumidores otorgan en un ranking más importancia a la legitimidad regulativa, cognitiva y moral, excepto para los que poseían estudios de Máster que otorgaban más importancia a la legitimidad técnica que a la moral. Los consumidores con formación profesional otorgan más importancia a la legitimidad emocional frente a los que poseen estudios de doctorado. Los consumidores con el título de grado o Licenciado o Diplomado otorgan más importancia a la legitimidad moral y gerencial que los que poseen un Máster. Los consumidores con estudios obligatorios o bachillerato otorgan más importancia a la legitimidad pragmática frente a los que poseen estudios de Máster.

**Tabla 4.32.** *Ranking tipos de legitimidad en función del estatus social por nivel de estudios*

	Obligatorios ESO-EGB/Bachillerato	Formación profesional	Grado/Licenciatura/Diplomatura	Máster	Doctorado
	Media	Media	Media	Media	Media
Regulativa	6,41	Regulativa 6,47	Regulativa 6,62	Regulativa 6,39	Regulativa 6,63
Moral	6,32	Cognitiva 6,32	Moral 6,47	Cognitiva 6,16	Cognitiva 6,58
Cognitiva	6,21	Moral 6,18	Cognitiva 6,43	Técnica 6,02	Moral 6,44
Técnica	6,10	Técnica 6,18	Técnica 6,36	Moral 5,71	Técnica 6,00
Pragmática	5,89	Gerencial 5,89	Gerencial 5,96	Emocional 5,31	Gerencial 5,88
Gerencial	5,82	Emocional 5,88	Pragmática 5,72	Gerencial 5,31	Pragmática 5,58
Emocional	5,78	Pragmática 5,65	Emocional 5,64	Pragmática 5,14	Emocional 5,05

**Figura 4.8.** Nivel de relevancia del tipo de legitimidad del estatus social por nivel de estudios



La Tabla 4.33 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función del estatus social por estudios. Si el valor del Test es estadísticamente significativo (Sig. < 0.05) a un nivel de confianza del 95%, se rechaza la hipótesis nula de que las personas en función del estatus social por nivel de estudios se comportan de la misma manera respecto a la media poblacional. La legitimidad moral, pragmática y emocional son los tipos de legitimidad en las que hay mayores diferencias entre personas que pertenecen a distinto estatus social por nivel de estudios.

**Tabla 4.33.** Datos Anova estatus por nivel de estudios

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>Cognitiva</b>	Entre grupos	7,088	4	1,772	1,790	0,130
	Dentro de grupos	398,873	403	0,990		
	Total	405,961	407			
<b>Moral</b>	Entre grupos	23,174	4	5,793	4,906	0,001
	Dentro de grupos	475,941	403	1,181		
	Total	499,115	407			
<b>Pragmática</b>	Entre grupos	19,494	4	4,873	2,542	0,039
	Dentro de grupos	772,497	403	1,917		
	Total	791,990	407			
<b>Técnica</b>	Entre grupos	7,933	4	1,983	1,922	0,106

	Dentro de grupos	415,910	403	1,032		
	Total	423,843	407			
<b>Emocional</b>	Entre grupos	25,297	4	6,324	2,638	0,034
	Dentro de grupos	966,171	403	2,397		
	Total	991,468	407			
<b>Gerencial</b>	Entre grupos	16,406	4	4,101	2,303	0,058
	Dentro de grupos	717,585	403	1,781		
	Total	733,990	407			
<b>Regulativa</b>	Entre grupos	4,215	4	1,054	1,265	0,283
	Dentro de grupos	335,665	403	0,833		
	Total	339,880	407			

### **Estatus por ocupación laboral**

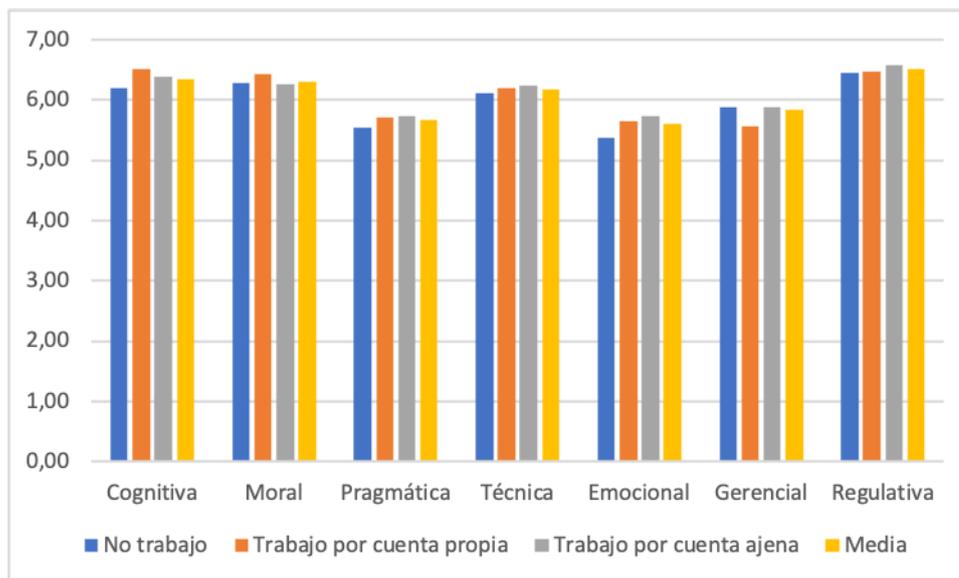
La Tabla 4.34 recoge el ranking de los tipos de legitimidad en función del estatus social por ocupación (no trabajo, trabajo por cuenta propia y trabajo por cuenta ajena). El ranking se obtuvo a partir de las medias de cada una de los grupos en cada una de las preguntas contestadas en relación al tipo de legitimidad más importante para ellos. En la Figura 4.9 aparece gráficamente las medias obtenidas en cada uno de los estatus por ocupación y la media total entre grupos.

Para todos los consumidores con independencia de su ocupación laboral, las dimensiones más importantes son legitimidad regulativa, cognitiva y moral. La legitimidad cognitiva es más importante para los consumidores que trabajan por cuenta propia frente a los que no trabajan. La legitimidad emocional recibe más importancia por los consumidores que trabajan por cuenta ajena que por los que no trabajan. La legitimidad gerencial es más importante para las personas que no trabajan o trabajan por cuenta ajena que para los consumidores que trabajan por cuenta propia.

**Tabla 4.34.** Ranking tipos de legitimidad en función del estatus social por ocupación laboral

No trabajo		Trabajo por cuenta propia		Trabajo por cuenta ajena	
	Media		Media		Media
Regulativa	6,45	Cognitiva	6,52	Regulativa	6,57
Moral	6,29	Regulativa	6,47	Cognitiva	6,38
Cognitiva	6,20	Moral	6,44	Moral	6,26
Técnica	6,11	Técnica	6,19	Técnica	6,24
Gerencial	5,88	Pragmática	5,72	Gerencial	5,88
Pragmática	5,55	Emocional	5,64	Pragmática	5,74
Emocional	5,38	Gerencial	5,56	Emocional	5,74

**Figura 4.9.** Nivel de relevancia del tipo de legitimidad del estatus social por ocupación laboral



La Tabla 4.35 muestra los datos obtenidos en ANOVA para conocer si existen diferencias o no en función del estatus social por ocupación (no trabajo, trabaja por cuenta propia o ajena). Todos los consumidores en función de la ocupación laboral se comportan de la misma manera. Ningún valor del Test es estadísticamente significativo (Sig. > 0.05).

**Tabla 4.35. Datos Anova estatus por ocupación laboral**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
<b>Cognitiva</b>	Entre grupos	5,046	2	2,523	2,549	0,079
	Dentro de grupos	400,915	405	0,990		
	Total	405,961	407			
<b>Moral</b>	Entre grupos	1,573	2	0,787	0,640	0,528
	Dentro de grupos	497,542	405	1,228		
	Total	499,115	407			
<b>Pragmática</b>	Entre grupos	3,118	2	1,559	0,800	0,450
	Dentro de grupos	788,872	405	1,948		
	Total	791,990	407			
<b>Técnica</b>	Entre grupos	1,370	2	0,685	0,657	0,519
	Dentro de grupos	422,473	405	1,043		
	Total	423,843	407			
<b>Emocional</b>	Entre grupos	10,466	2	5,233	2,160	0,117
	Dentro de grupos	981,003	405	2,422		
	Total	991,468	407			
<b>Gerencial</b>	Entre grupos	5,368	2	2,684	1,492	0,226
	Dentro de grupos	728,622	405	1,799		
	Total	733,990	407			
<b>Regulativa</b>	Entre grupos	1,276	2	0,638	0,763	0,467
	Dentro de grupos	338,603	405	0,836		
	Total	339,880	407			

## 7. Conclusiones

En el presente capítulo se ha dado respuesta a las preguntas de investigación planteadas. La primera de ellas: qué dimensiones de legitimidad ejercen más influencia sobre la legitimidad global o general. La legitimidad moral, gerencial y pragmática son las que más influyen sobre la legitimidad global. De todas las dimensiones de legitimidad analizadas, la legitimidad cognitiva es la que menos influye sobre la legitimidad global.

Se ha obtenido un ranking de los criterios de legitimidad más importantes para el consumidor. Un 68,38 % marcaron como “Muy importante” la legitimidad

regulativa; un 59,07 % la legitimidad cognitiva y un 58,33 % la legitimidad moral. Se ha observado diferencias más significativas por razón de género y por estatus social que por generación.

En relación a la generación sólo se han encontrado diferencias en relación a la legitimidad moral para las empresas en general.

La legitimidad gerencial obtuvo una media de 6,03 para las mujeres frente a una media de 5,52 para los hombres para las empresas sin distinguir sector. La legitimidad emocional es más importante para las mujeres con una media de 4,33 frente a una media de 3,93 de los hombres para las empresas del sector de la telefonía móvil.

Para las empresas en general, la legitimidad técnica obtuvo una media de 6,35 para los consumidores que pertenecen a un estatus social medio en relación a los ingresos frente a un estatus social alto con una media de 6,04 y a un estatus social bajo con una media 6,03. Sin embargo, si se trata de una empresa del sector de la telefonía móvil, la legitimidad pragmática y cognitiva es más relevante para los consumidores con ingresos altos. La ocupación laboral de los consumidores, ya sea que no trabajen o trabajen por cuenta propia o ajena, no influye en un comportamiento distinto a la hora de otorgar algún tipo de legitimidad a las empresas.

Se recomienda a los empresarios que adapten sus actuaciones al público al que se dirigen con el fin de obtener recursos y otros beneficios para su supervivencia y/o crecimiento.



# DISCUSIÓN GENERAL

## Legitimidad en nuevas empresas

A través de un estudio bibliométrico se ha analizado la legitimidad organizativa en nuevas empresas (emprendimiento). Se ha dado respuesta a cuáles son las principales áreas de investigación en el campo del emprendimiento, cómo están conectadas dichas áreas de investigación, cuáles de ellas son más activas, tendencias de investigación, qué investigaciones suponen descubrimientos transformadores de alto impacto, cuáles son las revistas dónde más se han publicado en relación con este campo de investigación y, por último, qué instituciones, universidades y países más han contribuido a la investigación de la legitimidad en el emprendimiento.

Se obtuvieron 6 áreas de investigación: organizaciones sostenibles, nuevos mercados, proceso de emprendimiento, emprendimiento institucional, emprendimiento social y categorías de mercado.

El número de áreas de investigación obtenidas difieren del análisis que realizaron Díez-Martín et al. (2021), en el que obtuvieron 13 líneas de investigación. Dicha diferencia se debe a que Díez-Martín et al. (2021) realizó un análisis bibliométrico sobre la legitimidad organizativa en general y, por tanto, empleó el término “legitimidad” en el título, resumen o palabras claves sólo en la base de datos SSCI de WOS en el periodo de 1995 a 2016. Sin embargo, en el capítulo 2 de esta tesis doctoral, se ha centrado en analizar exclusivamente la legitimidad organizativa en el emprendimiento, tomando como base un número de términos más enfocados a la legitimidad en nuevas empresas, utilizando todas las bases de datos de la colección principal de *Web of Science* (WOS) en el periodo de 1987 a 2021.

En los resultados obtenidos en el capítulo 2, hay áreas de investigación que coinciden con el trabajo de Díez-Martín et al. (2021): emprendimiento

institucional y el interés mostrado por los investigadores en cómo se legitima un cambio institucional. Pero, se han encontrado diferencias importantes con dicho trabajo. Por ejemplo, Díez-Martín et al. (2021) indican que una de las áreas de investigación en el campo de la legitimidad organizativa en general es la responsabilidad social empresarial (RSE). Ji et al. (2021) indican que la RSE en la comunicación ha ido incrementándose en los últimos años, cobrando importancia en la gestión (legitimidad organizativa). Sin embargo, dicha área no aparece como un clúster en la investigación de la legitimidad organizativa en el emprendimiento. Si bien, se han encontrado trabajos que analizan la responsabilidad social empresarial, de forma más aislada. Por ejemplo, cómo y por qué la responsabilidad social empresarial difiere entre países y los motivos que llevan al cambio (Matten y Moon, 2008).

En el bibliométrico realizado en la presente investigación, una de las áreas de investigación analizada de las más importantes en relación a la legitimidad en las nuevas empresas es nuevos mercados. Como se indicó un nuevo mercado aparece cuando la empresa crea nuevos productos o servicios. Este campo de investigación es concordante con otras investigaciones que se están llevando a cabo, por ejemplo, “que para las nuevas empresas, el apoyo público para la cooperación y la creación de redes con otras empresas es particularmente valioso cuando se desarrollan nuevos productos” (Antolín-López et al., 2015, p. 32). Dicho autor analiza las diferencias existentes en la innovación entre nuevas empresas y empresas establecidas.

En el periodo de 1987 a 2021 aparecen 4 investigaciones que conectan las principales áreas de investigación. Las áreas de investigación más activas están formadas por 56 publicaciones en el periodo de 1987 a 2021. La tendencia de investigación es el estudio de la legitimidad de nuevas empresas para que sean organizaciones sostenibles económicamente.

Hay 6 investigaciones en el campo de la legitimidad organizacional en el emprendimiento que suponen descubrimientos transformadores de alto impacto: Garud, Schildt, et al. (2014); Uberbacher (2014); Bitektine (2011); Battilana et al. (2009); Zott y Huy (2007) y Suddaby y Greenwood (2005).

Las tres revistas que más han publicado han sido *Journal of Business Venturing*, *Journal of Business Ethics* y *Organization Science*. Las Universidades de London y Alberta han sido las que más han contribuido a difundir la investigación de la legitimidad en nuevas empresas. Estados Unidos, Inglaterra, Canadá y Francia han sido los países que más han investigado en el campo de la legitimidad organizativa en el emprendimiento.

La literatura científica sobre emprendimiento ha examinado las dificultades a las que se presentan las nuevas empresas en relación al acceso restrictivo a los recursos necesarios y a las capacidades que pueden limitar las estrategias para competir con empresas establecidas (por ejemplo, Bruton y Rubanik, 2002).

Se ha descubierto recomendaciones para los emprendedores, por ejemplo, la importancia del uso de la retórica (la narrativa) en las comunicaciones que mantengan la nueva empresa con sus audiencias (Hoefer y Green, 2016; Ruebottom, 2013; Suddaby y Greenwood, 2005).

Los resultados de este trabajo de investigación muestran las dificultades que se enfrentan las nuevas empresas cuando acceden, por ejemplo, a un nuevo mercado y las estrategias y acciones que pueden realizar las empresas en busca de obtener la legitimidad otorgada por los *stakeholders*.

### **Estrategias y acciones que pueden realizar las empresas para obtener legitimidad**

A través de una revisión sistemática de la literatura científica, se identificó las estrategias y acciones que pueden realizar las empresas para obtener legitimidad por parte de sus grupos de interés y se relacionó dichas estrategias con el tipo de legitimidad que obtendrían la empresa.

En los resultados obtenidos, una de las acciones o estrategias que pueden realizar las empresas para obtener legitimidad es a través del uso de la retórica

o la narrativa en las comunicaciones que realizan las empresas con sus grupos de interés. En dichos resultados, la retórica es la acción o estrategia más investigada (Green et al., 2009; Harmon et al., 2015; Hoefler y Green, 2016; Rindova et al., 2004; Vaara y Monin, 2010; van Werven et al., 2015) y permite a las empresas, a través de la gestión de impresiones de sus *stakeholders*, obtener legitimidad cognitiva. Este resultado es concordante con otras investigaciones. Por ejemplo, Suddaby y Greenwood (2005) analizan cómo a través de la retórica (el uso de argumentos y el lenguaje) puede obtener legitimidad cognitiva una nueva forma organizativa, manipulando las lógicas institucionales dominantes para lograr un cambio institucional.

En los resultados que muestra el capítulo 3, las acciones o estrategias relacionadas con la gestión de impresiones de los *stakeholders* y las relacionadas con el entorno (conformidad, diferenciación, manipulación del entorno e isomorfismo) son las que han recibido mayor atención por parte de los investigadores (McKnight y Zietsma, 2018; Tan et al., 2013; Zimmerman y Zeitz, 2002).

Fisher (2020) indica las complejidades a las que se enfrentan una nueva empresa o una combinación de ellas, son: distinción óptima, diversidad de audiencias, evolución de la categoría de mercado y múltiples umbrales de legitimidad. Al igual que indica Fisher (2020), la distinción óptima pueden lograrla las empresas a través de acciones o estrategias encaminadas a comunicar la identidad organizativa y la diversidad de audiencias a través de lógicas institucionales. Se trata de dos de las estrategias analizadas en el capítulo 3 de esta tesis doctoral. El desafío de la evolución de la categoría de mercado una nueva empresa puede superarlo a través de alinearse con el prototipo de la categoría (Fisher, 2020), pero existen categorías de mercado que son más flexibles y otras más rígidas. Durand y Paoletta (2013) optan por una flexibilización de la categoría a la que pertenece una empresa para superar dicho desafío y lograr legitimidad organizativa. Otros investigadores, como se mencionó en el capítulo 2, indican que para obtener legitimidad una categoría de mercado se requiere reclamar una identidad colectiva de la categoría, pero a la

vez distinguirla de la identidad organizativa (Glynn y Navis, 2013; Navis y Glynn, 2010).

Como se ha mencionado a lo largo de esta investigación, Suchman (1995) analizó las actividades o estrategias que podía seguir una organización para ganar, mantener y reparar la legitimidad.

Suchman (1995) estableció tres posibles desafíos de legitimidad en relación a las actividades o estrategias que podía seguir una organización: ganar, mantener y reparar la legitimidad. Posteriormente, Deephouse et al. (2017) estableció cinco posibles escenarios de legitimación: ganar, mantener, “desafiado por”, responder (sustituye a defender o reparar), e institucionalmente innovador.

En los resultados de esta tesis doctoral, se ha observado que la mayoría de los artículos científicos analizados se centran en estudiar cómo ganar legitimidad organizativa. Hay muy pocas investigaciones que se centren en analizar cómo las organizaciones mantienen la legitimidad (por ejemplo, Huy y Zott, 2019). Por otro lado, se ha encontrado artículos que se han centrado en responder un desafío de legitimidad o reparar la legitimidad (por ejemplo, Durand et al., 2019). También, se observa un incremento de investigaciones relacionadas con el emprendimiento institucional innovador: por ejemplo, David et al., (2013) en cómo los empresarios institucionales para legitimar una nueva forma organizativa recurrieron a las lógicas externas a su campo, buscando afiliaciones con autoridades y élites externas y enfatizaron los beneficios de sus actividades para la sociedad en general. En este sentido, también los autores Lee y Hung (2014) estudiaron como el emprendimiento institucional paso de una economía informal a una formal en el mercado de telefonía china. Pero, en los resultados obtenidos en esta tesis doctoral, apenas se han encontrado publicaciones científicas que analicen de forma exclusiva la pérdida de legitimidad. Es decir, qué factores influyen en las empresas que pierden la legitimidad, previamente otorgada por los *stakeholders*. Como se indicó anteriormente, se sabe que una empresa a medida que va creciendo o cambiando de etapa en su ciclo de vida organizacional debe seguir cumpliendo con las expectativas de las audiencias

que van cambiando (Fisher et al., 2016). Por tanto, las empresas se enfrentan al cambio de las expectativas de los stakeholders. Sí las empresas no satisfacen las nuevas expectativas de sus grupos de interés perderán, en principio, la legitimidad. Pero, ¿inciden otros factores en la pérdida de la legitimidad? ¿además de los escenarios indicados por Suchman (1995) y Deephouse et al. (2017) se podría incluir la pérdida de la legitimidad como un escenario más?; por ejemplo, un factor que puede incidir en la pérdida de legitimidad es una mala conducta ética de alguna o algunas de las empresas de un sector industrial afectando a otras empresas que comprenden el sector (Chen et al., 2020). Por tanto, es necesaria una mayor investigación en dicha área para responder a estas preguntas.

Se encuentran diferencias entre el trabajo de Suchman (1995) y los resultados obtenidos en el capítulo 3 del presente estudio. Por ejemplo, Suchman (1995) estableció que las principales estrategias para ganar legitimidad una organización son: conformidad o adaptación al entorno (cumplir con las necesidades de la demanda, ajustarse a los ideales morales y a los modelos o estándares establecidos); seleccionar el entorno (reclutar cooperantes, definir objetivos como la eficiencia responsabilidad, confidencialidad, etc. y seleccionar etiquetas como buscar certificación explícita) y manipular el entorno (a través de la publicidad del producto, tener un historial de éxito técnico o promover la comprensibilidad y alentar al isomorfismo).

En la presente tesis doctoral en relación a las estrategias relacionadas con el entorno, a diferencia de Suchman (1995), se determinaron que además de las estrategia de conformidad y manipulación del entorno, existían estrategias de diferenciación y de isomorfismo organizacional como dos estrategias más e independientes. Si bien en el trabajo de dicho autor nombra el isomorfismo, pero lo engloba como parte de la manipulación del entorno y, la diferenciación podría estar recogida en la selección entre entornos al tratar de diferenciarse la organización de otras empresas.

Además, Suchman (1995) establece que las principales estrategias para mantener la legitimidad organizativa son: percibir los cambios futuros para

reconocer las reacciones de la audiencia, prever los desafíos emergentes y proteger la legitimidad que ya ha adquirido la organización. Por último, dicho autor indica las estrategias que consisten en reparar la legitimidad organizativa: para ello, la organización debe ofrecer explicaciones normalizadoras (negar el problema, cuestionarlo o justificarlo o explicarlo), realizar una estrategia de reestructurar (por ejemplo, invitando a una regulación gubernamental, estableciendo defensores del pueblo, estableciendo un procedimiento de quejas o reemplazando el ejecutivo para distanciarse simbólicamente a la organización de quienes han causado el daño) y no entrar la organización en pánico.

En el capítulo 3 se establecen estrategias específicas y aparecen estrategias o acciones no establecidas en el trabajo de Suchman (1995), como por ejemplo, las estrategias relacionadas con la legitimidad social o sociopolítica como la filantropía corporativa y la responsabilidad social corporativa o las estrategias de alianzas y asociaciones con otras empresas. Por otra parte, en los resultados obtenidos, las estrategias de definir el producto e importancia de la elección de la forma de intercambio de productos, implementación de programas de calidad, desarrollo de nuevos productos, cambios de inversiones y conocimiento de los clientes que podrían englobarse como estudios de mercado, en lo que Suchman (1995) define como percibir los cambios futuros, no sólo son estrategias para mantener la legitimidad, sino también para ganar legitimidad la empresa.

Por último, Suchman (1995) identifica tres formas principales de legitimidad: pragmática, moral y cognitiva. Deephouse et al., (2017) indican que son cuatro tipos básicos o dimensiones de legitimidad: regulatoria, pragmática, moral y cultural-cognitiva. Según los resultados obtenidos en la investigación realizada en esta tesis doctoral, existen autores que utilizan el término de legitimidad social o sociopolítica o política en lugar de legitimidad regulatoria. Por ejemplo, Aldrich y Fiol (1994) definen la legitimidad sociopolítica: “La legitimación sociopolítica se refiere al proceso mediante el cual los grupos de interés claves, el público en general, los líderes de opinión clave o los funcionarios gubernamentales aceptan una empresa como apropiada y correcta, dadas las normas y leyes existentes. Se puede medir la legitimación sociopolítica evaluando la aceptación pública de una industria, los subsidios gubernamentales a la industria o el prestigio público

de sus líderes” (Aldrich y Fiol, 1994, p. 648). La filantropía corporativa “ayuda a las empresas a ganar legitimidad sociopolítica, lo que les permite obtener respuestas positivas de los interesados y obtener acceso político” (Wang y Qian, 2011, p. 1159). Marquis y Qian (2014, p. 127) investigan “los factores que hacen que una empresa sea más o menos propensa a adherirse a las señales del gobierno en un esfuerzo por moldear las percepciones de su legitimidad política, que definimos como la medida en que el gobierno percibe las acciones de la empresa de conformidad con las normas y leyes”.

### **Dimensiones de legitimidad para los evaluadores: consumidores**

En esta investigación se analiza cuáles son los criterios de evaluación prioritarios para los consumidores a la hora de evaluar la legitimidad de las empresas. Para ello, se ha querido responder a las preguntas de investigación: qué dimensión influye más sobre la legitimidad global según los consumidores y cuáles son las dimensiones de legitimidad más importantes para los consumidores en función de sus variables sociodemográficas, tanto en el sector de la telefonía móvil (grandes empresas) como en general en las empresas de cualquier sector.

A lo largo de la literatura se ha observado que las dimensiones de legitimidad más estudiadas ha sido la pragmática, cognitiva y moral. Por ejemplo, Saenz (2019) indica que entre los factores para que una empresa minera obtenga licencia social para operar está la legitimidad pragmática, cognitiva y moral. Sin embargo, los resultados obtenidos muestran que, las dimensiones de legitimidad organizativa más importantes, son la regulativa, cognitiva y moral. Estos resultados son coherentes con las consideradas por otros autores (Chung et al., 2016; Ruef y Scott, 1998; Scott, 1995; Zimmerman & Zeitz, 2002). Las empresas deberían centrarse en realizar actividades relacionadas con cumplir las leyes y respetar las normas; desarrollar confianza con los grupos de interés y mostrarse fiable; y actuar de forma ética y moral para obtener legitimidad de sus audiencias, con independencia de género, la generación y el estatus social de las mismas.

Ahora, relacionando los resultados obtenidos en el capítulo 3 y 4, se sabe que para obtener legitimidad regulativa que es importante para los clientes de cualquier tipo de empresa, las organizaciones se deberían centrar en realizar estrategias relacionadas con el entorno (conformidad, diferenciación, manipulación del entorno e isomorfismo); para lograr legitimidad cognitiva, las empresas se pueden centrar en estrategias de gestión de impresiones como el uso de la retórica y de los medios de comunicación, trabajar la identidad organizativa o realizar acciones simbólicas; y para obtener la legitimidad moral realizar acciones relacionadas con los productos y estudios de mercado como, pueden ser por ejemplo, definir bien el producto o implantar programas de calidad.

Estos resultados son concordantes con otras investigaciones del comportamiento del consumidor. Por ejemplo, Randrianasolo y Arnold (2020) demuestran que la legitimidad moral y cognitiva influyen en los consumidores a la hora de comprar productos a una empresa.

También, se ha analizado si existen diferencias o no en función del género de los consumidores a hora de evaluar la legitimidad a las empresas, tanto de cualquier sector como en grandes empresas del sector de la telefonía móvil.

En relación a las empresas en general; en primer lugar, las mujeres otorgan una mayor importancia a la legitimidad moral, emocional y gerencial frente a los hombres; en segundo lugar, no se han encontrado diferencias importantes en relación a la legitimidad pragmática entre hombres y mujeres, salvo el lugar que ocupa en un ranking, otorgándola un mejor puesto en un ranking realizado por hombres (el 5º lugar de 7 dimensiones analizadas) frente a las mujeres que la pondrían en último lugar. Aunque ambos géneros, sitúan en un ranking la legitimidad cognitiva en un segundo lugar de siete dimensiones analizadas, pero sorprendentemente la legitimidad cognitiva recibe una ligera mejor puntuación por las mujeres que por los hombres.

Zheng et al. (2014) indica que el compromiso de las empresas con la Responsabilidad Social Corporativa y los códigos comerciales éticos otorgan una mayor legitimidad corporativa. Conocer que el consumidor principal de una empresa es una mujer implica, según los resultados obtenidos, que la empresa actúe dando mayor importancia a la legitimidad moral y, por tanto, muestre un compromiso con la ética empresarial.

Sin embargo, si la empresa opera en el sector de telefonía móvil, la única diferencia es la legitimidad emocional que es más importante para las mujeres que para los hombres. Que las mujeres otorguen más importancia a la legitimidad emocional se debe a que son más éticas, sensibles y emocionales que los hombres (McCabe et al., 2006).

También, se ha analizado si existen diferencias o no en función de la generación (Milenio u otras generaciones) de los consumidores a hora de evaluar la legitimidad a las empresas, tanto de cualquier sector como del sector de la telefonía móvil. La legitimidad moral es más importante para otras generaciones que para los Milenios si se refiere a una empresa en general. Sin embargo, no existen diferencias en relación a la generación en el caso referido de empresas del sector de la telefonía móvil. Este resultado contradice a otras investigaciones. Por ejemplo, que los Milenios prevalecen el consumo ético sobre el precio del producto (López-Fernández, 2020).

Por último, se ha analizado la existencia de diferencias significativas en la evaluación de la legitimidad en función del estatus, tanto de cualquier sector como del sector de la telefonía móvil. Para ello, se ha analizado el estatus social por ingresos, el estatus social subjetivo, el estatus social otorgado por el nivel de estudios y por la ocupación laboral.

Si se trata de una empresa en general y por nivel de ingresos, la legitimidad técnica es la más importante para las personas con un estatus medio en relación a las personas pertenecientes a otros estatus, aunque en un ranking de tipos de legitimidad todos niveles de estatus la situarían en el cuarto lugar de siete tipos

de legitimidad. No se han encontrado diferencias entre personas con diferentes estatus en relación a la legitimidad regulativa y pragmática.

Otros estudios han indicado que las personas con bajo estatus social aceptan más al sistema que otros estatus sociales (por ejemplo, van der Toorn et al., 2015). El motivo que puede explicar estas diferencias es que los clientes con bajo estatus otorgan más importancia a la legitimidad emocional que los otros grupos de estatus sociales. Por tanto, los clientes con bajo estatus se identifican más con la empresa, considerándola de los “míos”. Sin embargo, no se han encontrado diferencias significativas entre los clientes de diferentes estatus, a excepción de la legitimidad técnica y pequeñas diferencias en la legitimidad moral y emocional.

Se recomienda a los empresarios que cuando se dirijan a clientes con estatus medio contraten a los mejores profesionales, apliquen la mejor tecnología e innovación que puedan, así como que actúen de forma moral.

Sin embargo, al contemplar a las empresas del sector de la telefonía móvil, los consumidores de alto estatus social por ingresos otorgan más importancia a la legitimidad pragmática y cognitiva. Concretamente, según los resultados obtenidos, las empresas del sector de la telefonía móvil si se dirigen a un consumidor con altos ingresos, se recomienda que se centren en realizar acciones que generen beneficios para sus empleados; que sus instalaciones, oficinas y sucursales sean excelentes; y que fomenten el valor de realizar una actividad que es esencial para la economía del país.

Los resultados difieren del estudio realizado por Nagy et al. (2017) en donde indica que las nuevas empresas deben realizar actividades relacionadas con la legitimidad cognitiva, gerencial y técnica para alcanzar el umbral de legitimidad y con la legitimidad técnica en actividades post-umbral. Las empresas que han logrado alcanzar la legitimidad deben realizar actividades encaminadas a que sus actuaciones se desarrollen de la mejor forma posible, con los mejores profesionales, tecnología y procesos de trabajos. En concreto, Nagy et al. (2017) indica que las actividades que debe realizar la organización son descripciones

de trabajo formales para sus empleados, desarrollar un sistema formal de tecnología de la información y tener manuales para los empleados e instrucciones para completar la tarea. Sin embargo, se recomienda a los empresarios que, en función del género, la generación y el estatus social de sus audiencias, adapten las actividades encaminadas a lograr o mantener la legitimidad. Esta diferencia importante que encontramos entre los resultados obtenidos en el presente estudio y el de Nagy et al. (2017) puede ser explicada por el tipo de vista del análisis de los resultados. En esta investigación, se analiza las percepciones de los clientes, mientras que el estudio de Nagy et al. (2017) lo realizan desde el punto de vista del emprendedor y/o su equipo directivo. Otro motivo, que podría explicar la diferencia de resultados obtenidos, es que en esta investigación de la tesis doctoral se realiza sobre grandes empresas de telefonía móvil y el estudio de Nagy et al. (2017) sobre nuevas empresas.

Con referencia a las empresas en general y por el estatus social subjetivo, la legitimidad cognitiva es la más importante para las personas con un estatus alto en relación a las personas pertenecientes a otros estatus sociales. Si se trata de una empresa del sector de telefonía móvil, la legitimidad pragmática, regulativa cognitiva, la emocional en relación a sentirse identificado a la empresa, y que la empresa de un trato justo a las personas son las más importantes para los consumidores de alto estatus subjetivo. La legitimidad pragmática es la más importante para los consumidores de estatus social subjetivo medio en relación a cualquier empresa en general. Sin embargo, los consumidores de estatus social medio en empresas del sector móvil otorgan más importancia a la legitimidad técnica, la legitimidad emocional en relación a la lealtad a una empresa y que sus actividades parezcan moralmente adecuadas.

Como se ha indicado en capítulo 4, en las investigaciones realizadas hay controversia en cómo se relaciona el estatus social con la legitimidad organizativa. Li et al. (2020) indican que dependiendo de la objetividad o subjetividad del estatus socioeconómico más bajo se relacionan de forma diferente con la legitimidad. Li et al. (2020) indican que las personas con un estatus socioeconómico subjetivo más bajo aumentan la justificación del sistema, mientras que aquellas con un estatus socioeconómico objetivo más bajo

tienen una menor justificación del sistema. En los resultados, no queda clara dicha cuestión. En relación al estatus social subjetivo bajo otorgan menos importancia a la legitimidad cognitiva y pragmática que los consumidores pertenecientes a otros estatus. Por tanto, dan menos importancia a que las empresas generen beneficios, ya sea a los propietarios, clientes, empleados o a la sociedad en general como a las relaciones de confianza que puedan promover las empresas a través de distintas acciones (proporcionar información sobre las actividades que realizan, los productos o servicios que ofrecen, que posean excelentes instalaciones, que la actividad que desarrollen sea esencial para el país o la región o que se muestre fiable). Mientras que los consumidores con un estatus social objetivo bajo otorgan más importancia a la legitimidad emocional y técnica que los pertenecientes a otros estatus sociales. Lo que les lleva a sentirse identificados con la empresa y a valorar positivamente que las actuaciones que desarrolle la empresa se realicen de la mejor manera posible, con los mejores profesionales y con la mejor tecnología y procesos de trabajo. Lo que llevaría a pensar que, a diferencia con lo indicado por Li et al. (2020), los consumidores con un estatus social objetivo bajo justificarían más al sistema.

En lo que concierne a las empresas en general y por el nivel de estudios de los consumidores, se encuentran diferencias principalmente en la legitimidad moral que otorgan más importancia los consumidores con estudios de Grado, Licenciatura o Diplomatura; en la legitimidad pragmática para los consumidores con estudios obligatorios (ESO, EGB) y Bachillerato; y legitimidad emocional para los consumidores con estudios en Formación Profesional. Sin embargo, no se han encontrado diferencias significativas en los consumidores si la empresa opera en el sector de la telefonía móvil.

Por lo que se refiere a la legitimidad más importante por la ocupación laboral de los consumidores no se han encontrado diferencias significativas ni en el caso de una empresa del sector de la telefonía móvil ni en las empresas en general.

En la Tabla 1 se recoge un resumen de las diferencias obtenidas en los resultados entre consumidores de una empresa de telefonía móvil o una empresa en general.

**Tabla 1.** Resumen de las principales diferencias en las dimensiones de legitimidad entre los consumidores de las empresas

	<b>Consumidor en empresa de telefonía móvil. Principal diferencia entre grupos en relación a la legitimidad:</b>	<b>Consumidor en una empresa en general. Principal diferencia entre grupos en relación a la legitimidad:</b>
<b>Género</b>	Legitimidad emocional	Legitimidad gerencial, regulativa, moral y emocional
<b>Generación</b>	No existen diferencias	Legitimidad moral
<b>Ingresos</b>	Legitimidad Pragmática y Cognitiva 3 y 4	Legitimidad técnica
<b>Estatus social subjetivo</b>	Legitimidad técnica, pragmática, regulativa, emocional, moral y cognitiva	Legitimidad cognitiva y pragmática
<b>Estudios</b>	No existen diferencias	Legitimidad moral, emocional y pragmática
<b>Ocupación laboral</b>	No existen diferencias	No existen diferencias

En resumen, si para las nuevas empresas es importante que realicen actividades o acciones relacionadas con la legitimidad cognitiva, gerencial y técnica para alcanzar el umbral de legitimidad y, una vez alcanzado, se centren en la legitimidad técnica (Nagy et al., 2017). Para las grandes empresas, la legitimidad gerencial, moral y pragmática son las que influyen más en la legitimidad global de una empresa. Las grandes empresas podrían adaptar sus acciones dependiendo del género, los ingresos y el estatus subjetivo de sus clientes.



# CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Se ha pretendido dar respuesta a los objetivos planteados en esta tesis: analizar la legitimidad de las empresas en el área del emprendimiento (nuevas empresas); analizar las estrategias o acciones que pueden realizar las empresas para obtener, mantener o perder la legitimidad organizativa y, por último, analizar las percepciones de los consumidores sobre las dimensiones de legitimidad más importantes.

Referente al primer objetivo planteado, se han obtenido las mayores áreas de investigación sobre la legitimidad en nuevas empresas; los trabajos que han contribuido a una mayor difusión de la legitimidad en este tipo de empresas; las revistas con un mayor número de artículos científicos con explosión de citas; los trabajos que han supuesto descubrimientos transformadores en esta área; y, por último, las revistas científicas, las instituciones y los países que más contribuyen en este campo de investigación.

Las mayores áreas de investigación en el emprendimiento son: cómo afecta las evaluaciones de legitimidad para obtener recursos financieros las nuevas empresas; cómo legitimar nuevas formas organizativas (nuevos mercados); cómo legitimar nuevas acciones o prácticas en el proceso de emprendimiento; cómo se legitiman los cambios institucionales (emprendimiento institucional); el efecto del emprendimiento social en la legitimidad organizacional y, por último, cómo surgen y obtienen legitimidad nuevas categorías de mercado.

En primer lugar, se concluye que una de las áreas de investigación más analizadas es cómo las nuevas empresas obtienen legitimidad en nuevos mercados, a partir de la introducción de un nuevo producto o servicio en el mercado. Para ello, la empresa principalmente tiene dos opciones: bien,

fomentando una identidad propia y diferente a la identidad de otras empresas, o bien, a través de asociarse con otras empresas establecidas (Santos y Eisenhardt, 2009).

En segundo lugar, se observa que uno de los factores más importante en la legitimidad de una nueva empresa es el uso de la narrativa (retórica). La narrativa permite la adquisición de recursos y obtener una identidad inequívoca frente al resto de empresas que operan en el mercado (Martens et al., 2007). Además, la narrativa es una de las tendencias de investigación. Sin embargo, el discurso puede tener consecuencias no deseadas al provocar decepciones en las expectativas de los *stakeholders* (Vaara y Monin, 2010) o a través del uso de mentiras que hagan perder la confianza de los *stakeholders* en la organización (Rutherford et al., 2009). Conforme a las acciones recogidas en el capítulo 3, a través de la retórica, la empresa podría realizar acciones de gestión de impresiones para obtener legitimidad cognitiva. Además, dicho tipo de legitimidad cobra especial importancia si el cliente de la empresa tiene un estatus social alto, tanto por sus ingresos como por su estatus subjetivo, conforme a lo indicado en el capítulo 4.

En relación al segundo objetivo planteado, se han analizado las revistas en donde se han publicado investigaciones referentes a las estrategias y acciones que pueden realizar las empresas para lograr, mantener o perder la legitimidad; los años con mayor número de publicaciones de investigaciones en relación a dicho tema y las investigaciones con mayor número de citas. Se ha contribuido a dar una visión clara y actualizada de las publicaciones científicas sobre qué tipo de legitimidad obtienen las empresas en función de la acción o estrategia que realicen.

Las diferentes estrategias o acciones que pueden realizar las empresas para obtener o mantener la legitimidad son: para obtener legitimidad cognitiva realizar acciones en relación con la gestión de impresiones; para obtener legitimidad moral centrarse en los productos y estudios de mercado; para obtener legitimidad normativa y regulativa realizar estrategias empresariales de conformidad, diferenciación y manipulación del entorno; para obtener legitimidad

social o sociopolítica adoptar valores sociales; para obtener legitimidad global o general realizar acciones relacionadas con la gestión del personal y/o realizar alianzas y asociaciones con otras empresas.

En tercer lugar se concluye que, cuando se está ante nuevos productos o se trata de empresas tecnológicas, a diferencia de las nuevas empresas que se basan en la narrativa para obtener legitimidad, en las empresas establecidas se requieren más acciones: deben definir bien el producto desde el inicio; hacer múltiples visitas a los usuarios; redefinir los roles de trabajo y asumir una responsabilidad más amplia del producto; negociar de manera realista con los altos directivos y tomar papel de enseñar (Dougherty y Heller, 1994). Con el uso de la narrativa, tanto para las empresas nuevas como para las empresas establecidas, obtendrían legitimidad cognitiva.

En cuarto lugar, según los resultados obtenidos en el capítulo 3, existe un tipo de legitimidad básica a las añadidas por Suchman (1995) y Deephouse et al., (2017): la legitimidad social-sociopolítica como un tipo diferente a la legitimidad reguladora (Aldrich y Fiol, 1994; Wang y Qian, 2011).

En quinto lugar, se establecen estrategias específicas y aparecen estrategias o acciones no establecidas en el trabajo de Suchman (1995), como por ejemplo, las estrategias relacionadas con la legitimidad social o sociopolítica como la filantropía corporativa y la responsabilidad social corporativa o las estrategias de alianzas y asociaciones con otras empresas.

En sexto lugar, se concluye que es necesario investigar más sobre las causas que llevan a una organización a perder la legitimidad como un desafío o escenario más a los indicados por Suchman (1995) (ganar, mantener y reparar la legitimidad) y Deephouse et al. (2017) (ganar, mantener, desafiado por, responder e institucionalmente innovador). También, se observa la necesidad de investigar más sobre las acciones o estrategias que pueden seguir las empresas para mantener su legitimidad ante las presiones cambiantes de los *stakeholders* (Huy y Zott, 2019).

Con el segundo objetivo planteado en la tesis, se contribuye a ayudar a las empresas para que desarrollen mejores estrategias y acciones de manera proactiva para obtener o mantener la legitimidad otorgada por los *stakeholders*. También, contribuye a que los académicos puedan tener una visión general en relación al tema tratado en dicho trabajo. Por último, se contribuye, tanto en el ámbito de investigación como académico, haciendo un estudio amplio y pormenorizado de las diferentes acciones y estrategias que pueden realizar las empresas relacionándolas con los principales tipos de legitimidad que se obtienen de cada una de ellas.

En lo que concierne al tercer objetivo planteado, se analizó qué dimensión de legitimidad influye más sobre la legitimidad global. También, se han establecido los rankings con los criterios de legitimidad más importantes para el consumidor, tanto si se trata de una empresa en general como una empresa del sector de la telefonía móvil. Por último, se ha analizado si existen diferencias o no en los criterios de legitimidad de los consumidores en función del género, la generación y el estatus social al que pertenece.

En séptimo lugar, se concluye que las dimensiones de legitimidad que más influyen sobre la legitimidad global son la legitimidad moral, gerencial y pragmática. La legitimidad cognitiva apenas influye sobre la legitimidad global. Sin embargo, la legitimidad cognitiva es una de las dimensiones más importantes para los consumidores, junto a la legitimidad regulativa y moral.

En octavo lugar, se llega a la conclusión que se observan más diferencias significativas en relación a los criterios de legitimidad más importante en función del género y el estatus social (a excepción de la ocupación laboral) que en función de la generación de los consumidores.

En noveno lugar, es importante que se investigue el sector concreto donde opere la empresa y los diferentes *stakeholders* a quién se dirija con el fin de que la empresa realice acciones que se ajusten a los criterios o expectativas de cada uno de los grupos de interés claves para la empresa. En los resultados obtenidos, las mujeres otorgan más importancia a la legitimidad emocional,

gerencial, regulativa y moral que los hombres si se trata de una empresa en general. Sin embargo, si se trata de una empresa que opera en el sector de la telefonía móvil sólo la legitimidad emocional es la diferencia entre que el consumidor sea una mujer o un hombre. Esta misma cuestión ocurre si el consumidor pertenece a otras generaciones que no sea la Generación Milenio. Si el consumidor pertenece a otras generaciones otorga más importancia a la legitimidad moral en una empresa en general, en relación a consumidores que pertenecen a la Generación Milenio. Sin embargo, no se encuentran diferencias entre generaciones en relación al criterio de legitimidad más importante si se trata de grandes empresas del sector de la telefonía móvil. También, se encuentra diferencias entre sí se trata de una empresa en general la legitimidad técnica es más importante para los consumidores con un estatus social medio en función de los ingresos. Sin embargo, si se trata de una empresa que opera en el sector de la telefonía móvil, la legitimidad pragmática y cognitiva es más importante para los consumidores con estatus social alto en función de los ingresos.

Por último, se observa la necesidad de investigar más sobre cómo y cuándo se alcanza el umbral de legitimidad y, más concretamente, al existir varios umbrales de legitimidad, cómo y cuándo las empresas pasan de uno a otro, en función de las expectativas de los *stakeholders*.

### **Limitaciones y futuras investigaciones**

En relación a la *legitimidad de las nuevas empresas (capítulo 2)*, en donde se ha examinado la evolución de la investigación científica de la legitimidad en el emprendimiento empresarial, existen las siguientes limitaciones: En primer lugar, el estudio tiene las limitaciones propias del análisis bibliométrico como la selección de las palabras claves y el uso de parámetros tomados por los investigadores, creando un cierto grado de subjetividad a las interpretaciones realizadas por los mismos. Por ejemplo, no se han tomado como palabras claves “negocios” (*business*), “nuevos negocios” (*new business*), “campos nacies” (*nascent fields*) o “empresas de nueva creación” (*newly created companies*). En segundo lugar, se ha utilizado de manera exclusiva una base de datos obtenida

de *Web of Science* (WOS), sin tener en cuenta otros recursos como la base de datos de *Scopus* donde el número de trabajos publicados es mayor.

Los investigadores podrían replicar esta investigación de nuevas empresas utilizando la base de datos *Scopus* o incluyendo las investigaciones publicadas con poco impacto. También, pueden analizar el contenido de cada una de las principales áreas de investigación de la legitimidad en el emprendimiento contenidas en el capítulo 2. Se podrían relacionar líneas de investigación adicionales para estudiar la legitimidad en organizaciones sostenibles a través de un análisis bibliométrico. Otra futura investigación es investigar la legitimidad en organizaciones sostenibles y en nuevos mercados a través del análisis bibliométrico al ser las áreas con mayor referencia en la investigación científica.

A pesar de observarse una profunda investigación de la comunicación verbal, se conoce poco sobre las expresiones no verbales del nuevo emprendedor, especialmente cuando sea esencial para la actividad de la empresa mantener relaciones personales con sus *stakeholders*. Clarke, Cornelissen y Healey (2019) resaltan la importancia del uso de los gestos no verbales de los nuevos emprendedores para representar y simbolizar ideas de negocios produciendo fuertes efectos positivos en los inversores. Se podría incidir en las expresiones no verbales para conocer si existen diferencias por sectores empresariales o si inciden de forma diferente en función del *stakeholders* a que se dirija (cliente, proveedor, inversionista, etc.). Esta necesidad de investigación también ha sido observada por Díez-Martín et al. (2021) en la legitimidad de las empresas en general.

En el *crowdfunding* es clave las redes personales y la calidad del proyecto a través del uso de la narrativa en los medios para incidir en los juicios de legitimidad de los inversionistas con el fin de obtener la financiación y, por tanto, que el emprendimiento sea sostenible (Calic y Mosakowski, 2016; Mollick, 2014). Sin embargo, falta investigación sobre los efectos de emitir señales falsas en los medios y el fraude de *crowdfunding* (Courtney et al., 2017). En las investigaciones de *crowdfunding* se ha observado que hay un alto porcentaje de retraso en la entrega de recompensas por parte de los emprendedores (Mollick, 2014). Pero,

aún no se ha analizado los efectos que producen esos retrasos en los juicios de legitimidad de los inversores. Se ha demostrado que no existe relación entre la legitimidad medioambiental (orientación medioambiental) de una nueva empresa y el éxito de financiación del *crowdfunding* a la hora de incidir en los inversores (Horisch, 2015). Pero, no se ha analizado cómo inciden otras dimensiones de legitimidad. Por ejemplo, si la legitimidad moral se relaciona más positivamente con el éxito del *crowdfunding* que otros tipos de legitimidad.

Como Dacin et al. (2011) han indicado, se alienta a los investigadores a examinar si el emprendimiento social presenta más obstáculos que el emprendimiento tradicional a la hora de obtener legitimidad, debido a la relevancia de demostrar valor tanto social como financiero.

En relación a la legitimidad en el emprendimiento, sería interesante examinar, con respecto a la formación de la identidad colectiva, cómo los diferentes miembros de la organización naciente informan discursivamente, ayudando a formar la identidad colectiva de la nueva empresa (Zhang y Biniari, 2021). Debido a que la identidad organizativa permite a una nueva empresa enfrentarse a una de las complejidades para obtener legitimidad: distinción óptima (Fisher, 2020).

Por último, al igual que indica Fisher (2020), se observa la necesidad de investigar más sobre los múltiples desafíos (distinción óptima, diversidad de audiencias, evolución de la categoría de mercado y múltiples umbrales de legitimidad) a las que se enfrentan las nuevas empresas como circunstancias o situaciones que se producen a la vez o una combinación de ellas, y no el estudio de dichos desafíos de forma aislada.

En relación al *análisis de las acciones o estrategias para obtener, mantener o perder la legitimidad organizativa (capítulo 3)*, presentan las siguientes limitaciones: Este estudio tiene las limitaciones propias de una revisión literaria como la selección de las palabras claves y el uso de parámetros tomados por los investigadores, creando un cierto grado de subjetividad a las interpretaciones realizadas por los mismos. Otra limitación es el sesgo en los estudios seleccionados que puede afectar a los resultados (Whittemore et al., 2014). Por

último, cabe destacar que en esta investigación se ha utilizado de manera exclusiva una base de datos obtenida de *Web of Science* (WOS), sin tener en cuenta otros recursos como la base de datos de *Scopus* donde el número de trabajos publicados es mayor.

Los investigadores podrían replicar esta investigación utilizando la base de datos *Scopus* o comparar lo que se obtiene en WOS con *SCOPUS*, sin filtrar por tipo de artículos ni las revistas seleccionadas en el presente trabajo.

Como se ha podido observar en la Tabla 3.1 del capítulo 3, el número de publicaciones teóricas son pocas en relación a las investigaciones empíricas. Los investigadores pueden desarrollar la teoría como una forma de completar el trabajo empírico realizado por los investigadores.

En el presente trabajo no se ha revisado los métodos de investigación utilizados por los artículos científicos empíricos estudiados en relación a la legitimidad organizativa. Futuras investigaciones podrían analizarlos para conocer cuáles son los métodos más apropiados o cuáles son los más utilizados en el ámbito científico de este campo. Por ejemplo, si es más apropiado o no método lógico deductivo, lógico inductivo, estadística descriptiva básica, estadística inferencial, estadística multi-variada, observaciones cualitativas, entrevistas, cuestionarios, examinar documentos públicos o privados, etc.

Se precisa de un análisis del poder que tienen los *stakeholders* en cada una de las estrategias analizadas y ver cómo influye ese poder en las estrategias. Para ello, se requerirá previamente clasificar a los *stakeholders* en función de si tienen un poder alto en la estrategia o no; si tienen un interés alto o no; si tienen una alta influencia o no en la estrategia, etc.

También, sería interesante analizar estas estrategias o acciones para obtener, mantener o perder la legitimidad distinguiendo por el tipo de organización. Por ejemplo, si se trata de nuevas empresas o no. Ya que una nueva empresa debe enfocarse a obtener la legitimidad y, por tanto, las acciones que debe realizar son diferentes a una empresa establecida en el mercado, que

ya tiene adquirida la legitimidad, y sus acciones deben enfocarse a mantener esa legitimidad otorgada por los *stakeholders*. Otro ejemplo, sería por el tipo de sector en que opera la empresa. Ya que no serán las mismas acciones o estrategias que debe realizar una empresa que opera en una industria de alta tecnología que una organización que opera en un sector turístico.

Por último, en relación al capítulo 3, como se ha indicado anteriormente, es necesario realizar más investigaciones con el objetivo de ampliar conocimientos sobre las acciones o estrategias que las empresas puedan realizar ante los desafíos de mantener la legitimidad o de pérdida de legitimidad.

En relación al *análisis de si existen diferencias o no de los consumidores a la hora de otorgar legitimidad a las empresas (capítulo 4)*, se ha tenido en cuenta como grupo de interés relevante a los clientes de las empresas (408 encuestados). Sin embargo, no se ha tenido en cuenta a todos los *stakeholders*. Se podrían haber tenido en cuenta a los equipos directivos, los trabajadores y los inversores de dichas empresas. Los nuevos investigadores podrían medir la legitimidad de las empresas en algún sector concreto teniendo en cuenta todos los grupos de interés relevantes o, al menos, los que no se han tenido en cuenta en este estudio. También, podrían medir las dimensiones de legitimidad de las empresas otorgadas por los clientes, pero no basándose en percepciones, sino en datos.

Los futuros investigadores podrían realizar un estudio longitudinal del presente trabajo con el fin de conocer si existen o no diferencias en los criterios de legitimidad obtenidos. En caso de que, a lo largo de los años, hubiera diferencias en los criterios de legitimidad es importante conocer cuál es la razón de ese cambio de expectativa; por ejemplo, si es por razón de la edad del consumidor.

Por último, en esta investigación no se ha tenido en cuenta la posible vinculación que pueda existir entre la legitimidad del consumidor con la economía de las experiencias del cliente. La experiencia del cliente se está estudiando, por ejemplo, a través de las reseñas que hacen en internet (Liu et

al., 2021) y en sectores como en centros comerciales (Chang, 2013) o en hoteles económicos (Huang, Liu y Hsu, 2014).

# BIBLIOGRAFÍA

- Ahlers, G. K. C., Cumming, D., Günther, C., & Schweizer, D. (2015). Signaling in Equity Crowdfunding. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(4), 955–980. <https://doi.org/10.1111/etap.12157>
- Aldrich, H. E., & Fiol, C. M. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645–670. <https://doi.org/10.2307/258740>
- Alexiou, K., & Wiggins, J. (2019). Measuring individual legitimacy perceptions: Scale development and validation. *Strategic Organization*, 17(4), 470–496. <https://doi.org/10.1177/1476127018772862>
- AlNuaimi, B. K., Khan, M., & Ajmal, M. M. (2021). The role of big data analytics capabilities in greening e-procurement: A higher order PLS-SEM analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120808. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120808>
- Altura, T. G. (2020). When does Main Street prefer Wall Street? Legitimacy, status, and decision-making. *Management Decision, ahead-of-p.* <https://doi.org/10.1108/MD-02-2020-0176>
- Anteby, M. (2010). Markets, morals, and practices of trade: Jurisdictional disputes in the U.S. commerce in cadavers. *Administrative Science Quarterly*, 55(4), 606–638. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.4.606>
- Antolín-López, R., Céspedes-Lorente, J., García-De-Frutos, N., Martínez-Del-Río, J., & Pérez-Valls, M. (2015). Fostering product innovation: Differences between new ventures and established firms. *Technovation*, 41–42, 25–37. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.02.002>
- Archibald, M. E. (2004). Between isomorphism and market partitioning: How organizational competencies and resources foster cultural and sociopolitical legitimacy, and promote organizational survival. C. Jonsson (Ed.), *Research in the Sociology of Organizations* (Vol. 22, pp. 171–211). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S0733-558X\(04\)22006-7](https://doi.org/10.1016/S0733-558X(04)22006-7)
- Arshed, N., Chalmers, D., & Matthews, R. (2019). Institutionalizing Women's Enterprise Policy: A Legitimacy-Based Perspective. *Entrepreneurship:*

- Theory and Practice*, 43(3), 553–581.  
<https://doi.org/10.1177/1042258718803341>
- Arthaud-Day, M. L., Certo, S. T., Dalton, C. M., & Dalton, D. R. (2006). A changing of the guard: Executive and director turnover following corporate financial restatements. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1119–1136.  
<https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.23478165>
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94.
- Balmer, J. M. T., & Gray, E. R. (2003). Corporate brands: what are they? What of them? *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 972–997.  
<https://doi.org/10.1108/03090560310477627>
- 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.  
<https://doi.org/10.2307/20159562>
- Barrett, A. J., Pack, A., & Quaid, E. D. (2021). Understanding learners' acceptance of high-immersion virtual reality systems: Insights from confirmatory and exploratory PLS-SEM analyses. *Computers and Education*, 169, 104214. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104214>
- Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. In *The Academy of Management Journal* (Vol. 53, Issue 6).
- Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship. *Academy of Management Annals*, 3(1), 65–107.  
<https://doi.org/10.5465/19416520903053598>
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing Research on Hybrid Organizing - Insights from the Study of Social Enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397–441. <https://doi.org/10.1080/19416520.2014.893615>
- Bell, R. G., Filatotchev, I., & Aguilera, R. V. (2014). Corporate governance and investors' perceptions of foreign ipo value: An institutional perspective. *Academy of Management Journal*, 57(1), 301–320.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2011.0146>
- Benner, M. J., & Ranganathan, R. (2012). Offsetting illegitimacy? How pressures

- from securities analysts influence incumbents in the face of new technologies. *Academy of Management Journal*, 55(1), 213–233. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0530>
- Besharov, M. L., & Smith, W. K. (2014). Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications. *Academy of Management Review*, 39(3), 364–381. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0431>
- Bettencourt, L. M. A., Kaiser, D. I., & Kaur, J. (2009). Scientific discovery and topological transitions in collaboration networks. *Journal of Informetrics*, 3(3), 210–221.
- Bitektine, A. (2011). Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation and status. In *The Academy of Management Review* (Vol. 36, Issue 1). <https://www.jstor.org/stable/29765019>
- Bitektine, A., & Haack, P. (2015). The “macro” and the “micro” of legitimacy: Toward a multilevel theory of the legitimacy process. *Academy of Management Review*, 40(1), 49–75. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0318>
- Boiral, O. (2007). Corporate greening through ISO 14001: A rational myth? *Organization Science*, 18(1), 127–146. <https://doi.org/10.1287/orsc.1060.0224>
- Bolzani, D., Marabello, S., & Honig, B. (2020). Exploring the multi-level processes of legitimacy in transnational social enterprises. *Journal of Business Venturing*, 35(3), 105941. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.06.002>
- Boone, C., & Özcan, S. (2016). Ideological purity vs. hybridization trade-off: When do Islamic banks hire managers from conventional banking? *Organization Science*, 27(6), 1380–1396. <https://doi.org/10.1287/orsc.2016.1097>
- Brandt, M. J., Kuppens, T., Spears, R., Andrighetto, L., Autin, F., Babincak, P., Badea, C., Bae, J., Batruch, A., Becker, J. C., Bocian, K., Bodroža, B., Bourguignon, D., Bukowski, M., Butera, F., Butler, S. E., Chrysochoou, X., Conway, P., Crawford, J. T., ... Zimmerman, J. L. (2020). Subjective status and perceived legitimacy across countries. *European Journal of Social Psychology*, 50(5), 921–942. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2694>
- Brenner, B., & Ambos, B. (2013). A question of legitimacy? A dynamic perspective on multinational firm control. *Organization Science*, 24(3), 773–

795. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0760>
- Brush, C. G., Manolova, T. S., & Edelman, L. F. (2008). Properties of emerging organizations: An empirical test. *Journal of Business Venturing*, 23(5), 547–566. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2007.09.002>
- Bruton, G. D., & Rubanik, Y. (2002). Resources of the firm, Russian high-technology startups, and firm growth. *Journal of Business Venturing*, 17(6), 553–566. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(01\)00079-9](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(01)00079-9)
- Buchel, O., Luijkx, R., & Achterberg, P. (2021). Objective and Subjective Socioeconomic Status as Sources of Status-Legitimacy Effect and Legitimation of Income Inequality. *Political Psychology*, 42(3), 463–481. <https://doi.org/10.1111/pops.12707>
- Burton, M. D., & Beckman, C. M. (2007). Leaving a legacy: Position imprints and successor turnover in young firms. *American Sociological Review*, 72(2), 239–266. <https://doi.org/10.1177/000312240707200206>
- Busenitz, L. W., Plummer, L. A., Klotz, A. C., Shahzad, A., & Rhoads, K. (2014). Entrepreneurship Research (1985-2009) and the Emergence of Opportunities. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(5), 981–1000. <https://doi.org/10.1111/etap.12120>
- Buttel, F. H. (1979). Age and environmental concern: A Multivariate Analysis. *Youth & Society*, 10(3), 237–256. <https://doi.org/10.1177/0044118X7901000302>
- Byrne, J., Radu-Lefebvre, M., Fattoum, S., & Balachandra, L. (2020). Gender Gymnastics in CEO succession: Masculinities, Femininities and Legitimacy. *Organization Studies*, 42(1), 129–159. <https://doi.org/10.1177/0170840619879184>
- Cachón-Rodríguez, G., Prado-Román, C., & Blanco-González, A. (2020). The relationship between corporate identity and university loyalty: The moderating effect of brand identification in managing an institutional crisis. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 00, 1–16. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12342>
- Calic, G., & Mosakowski, E. (2016). Kicking Off Social Entrepreneurship: How A Sustainability Orientation Influences Crowdfunding Success. *Journal of Management Studies*, 53(5), 738–767. <https://doi.org/10.1111/joms.12201>
- Callon, M., Courtial, J. P., Turner, W. A., & Bauin, S. (1983). From translations to

- problematic networks: An introduction to co-word analysis. *Social Science Information*, 22(2), 191–235. <https://doi.org/10.1177/053901883022002003>
- Canales, R. (2016). From ideals to institutions: Institutional entrepreneurship and the growth of mexican small business finance. *Organization Science*, 27(6), 1548–1573. <https://doi.org/10.1287/orsc.2016.1093>
- Carlos Peregrina (KPMG). (2017). La realidad de los consumidores online. *Kpmg*. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2017/06/la-realidad-de-consumidores-online.pdf>
- Carré, B., Suykens, B., & Verschuere, B. (2021). Balancing Legitimacy in a Context of Nonprofit-Business Hybridity: The Case of the Flemish Wellbeing and Social Economy Sector. *Voluntas*. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00320-2>
- Chaney, D., & Martin, D. (2017). The Role of Shared Values in Understanding Loyalty over Time. *Journal of Travel Research*, 56(4), 507–520. <https://doi.org/10.1177/0047287516643411>
- Chang, Y. F. (2013). Exploration of shopping mall customer value propositions in the experience economy. *Actual Problems of Economics*, 143(5), 566–576.
- Chen, C. (2006). CiteSpace II: Detecting and visualizing emerging trends and transient patterns in scientific literature. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 57(3), 359–377. <https://doi.org/10.1002/asi.20317>
- Chen, C., Chen, Y., Horowitz, M., Hou, H., Liu, Z., & Pellegrino, D. (2009). Towards an Explanatory and Computational Theory of Scientific Discovery. *Journal of Informetrics*, 3(3), 191–209.
- Chen, C., Ibekwe-SanJuan, F., & Hou, J. (2010). The structure and dynamics of co-citation clusters: A multiple-perspective co-citation analysis. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 61(7), 1386–1409. <https://doi.org/10.1002/asi.21309>
- Chen, C., & Kuljis, J. (2003). The rising landscape: A visual exploration of superstring revolutions in physics. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 54(5), 435–446. <https://doi.org/10.1002/asi.10229>
- Chen, J., Wu, H., & Yao, X. (2016). Status, legitimacy, and the presence of outside directors in China. *Management Decision*, 54(5), 1205–1221.

<https://doi.org/10.1108/MD-11-2015-0522>

- Chen, S., Zhang, J. A., Gao, H., Yang, Z., & Mather, D. (2020). Trust Erosion During Industry-Wide Crises: The Central Role of Consumer Legitimacy Judgement. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04588-0>
- Chen, X., & Lee, G. (2021). How does brand legitimacy shapes brand authenticity and tourism destination loyalty: Focus on cultural heritage tourism. *Global Business and Finance Review*, 26(1), 53–67. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2021.26.1.53>
- Chen, X. P., Yao, X., & Kotha, S. (2009). Entrepreneur passion and preparedness in business plan presentations: A persuasion analysis of venture capitalists' funding decisions. *Academy of Management Journal*, 52(1), 199–214. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.36462018>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (Vol. 295, Issue 2, pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2008.12.010>
- Chiu, S. C., & Sharfman, M. (2011). Legitimacy, visibility, and the antecedents of corporate social performance: An investigation of the instrumental perspective. *Journal of Management*, 37(6), 1558–1585. <https://doi.org/10.1177/0149206309347958>
- Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29(3), 363–376. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.05.001>
- Choi, Y. R., & Shepherd, D. A. (2005). Stakeholder perceptions of age and other dimensions of newness. *Journal of Management*, 31(4), 573–596. <https://doi.org/10.1177/0149206304272294>
- Chopra, A., Avhad, V., & Jaju, S. (2021). Influencer Marketing: An Exploratory Study to Identify Antecedents of Consumer Behavior of Millennial. *Business Perspectives and Research*, 9(1), 77–91. <https://doi.org/10.1177/2278533720923486>
- Chung, J. Y., Berger, B. K., & DeCoster, J. (2016). Developing Measurement Scales of Organizational and Issue Legitimacy: A Case of Direct-to-

- Consumer Advertising in the Pharmaceutical Industry. *Journal of Business Ethics*, 137(2), 405–413. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2498-8>
- Clarke, J. S., Cornelissen, J. P., & Healey, M. P. (2019). Actions speak louder than words: How figurative language and gesturing in entrepreneurial pitches influences investment judgments. *Academy of Management Journal*, 62(2), 335–360. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.1008>
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Herrera, F. (2011). Science mapping software tools: Review, analysis, and cooperative study among tools. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 62(7), 1382–1402. <https://doi.org/10.1002/asi.21525>
- Cook, D. J., Mulrow, C. D., & Haynes, R. B. (1997). Systematic reviews: Synthesis of best evidence for clinical decisions. *Annals of Internal Medicine*, 126(5), 376–380. <https://doi.org/10.7326/0003-4819-126-5-199703010-00006>
- Cornelissen, J., & Clarke, J. (2010). Imagining and rationalizing opportunities: Inductive reasoning and the creation and justification of new ventures. *Academy of Management Review*, 35(4), 539–557. <https://doi.org/10.5465/AMR.2010.53502700>
- Cornelissen, J. P., Durand, R., Fiss, P. C., Lammers, J. C., & Vaara, E. (2015). Putting communication front and center in institutional theory and analysis. *Academy of Management Review*, 40(1), 10–27. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0381>
- Cornelius, B., Landström, H., & Persson, O. (2006). Entrepreneurial studies: The dynamic research front of a developing social science. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 30(3), 375–398. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00125.x>
- Courtney, C., Dutta, S., & Li, Y. (2017). Resolving Information Asymmetry: Signaling, Endorsement, and Crowdfunding Success. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 41(2), 265–290. <https://doi.org/10.1111/etap.12267>
- Creed, W. E. D., Scully, M. A., & Austin, J. R. (2002). Clothes make the person? The tailoring of legitimating accounts and the social construction of identity. *Organization Science*, 13(5), 475–496. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.5.475.7814>
- Crowther, M., Lim, W., & Crowther, M. A. (2010). Systematic review and meta-

- analysis methodology. *Blood*, 116(17), 3140–3146.  
<https://doi.org/10.1182/blood-2010-05-280883>
- Cruz-Suárez, A., Marino, D., & Prado-Román, C. (2020). Origin and evolution of the legitimacy management in higher education. *Journal of Management and Business Education*, 3(2), 93–108.  
<https://doi.org/10.35564/JMBE.2020.0007>
- Cuesta, E. M., Ibáñez, M. E., Tagliabue, R., & Zangaro, M. (2009). La nueva generación y el trabajo. *Barbarói*, 31, 126–138.
- Dacin, M. T., Dacin, P. A., & Tracey, P. (2011). Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization Science*, 22(5), 1203–1213.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0620>
- Dagilliene, L., Frenzel, M., Sutiene, K., & Wnuk-Pel, T. (2020). Wise managers think about circular economy, wiser report and analyze it. Research of environmental reporting practices in EU manufacturing companies. *Journal of Cleaner Production*, 274, 121968.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121968>
- Dalpiaz, E., Tracey, P., & Phillips, N. (2014). Succession Narratives in Family Business: The Case of Alessi. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(6), 1375–1394. <https://doi.org/10.1111/etap.12129>
- Dandona, A. (2021). Youth perception towards online shopping. *Youth Voice Journal*, 11(1), 1–23.
- David, R. J., Sine, W. D., & Haveman, H. A. (2013). Seizing opportunity in emerging fields: How institutional entrepreneurs legitimated the professional form of management consulting. *Organization Science*, 24(2), 356–377.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0745>
- Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301–331.  
[https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(02\)00097-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00097-6)
- Davies, G., & Olmedo-Cifuentes, I. (2016). Corporate misconduct and the loss of trust. *European Journal of Marketing*, 50(7/8), 1426–1447.  
<https://doi.org/10.1108/EJM-11-2014-0729>
- De Vaujany, F. X., & Vaast, E. (2014). If these walls could talk: The mutual construction of organizational space and legitimacy. *Organization Science*, 25(3), 713–731. <https://doi.org/10.1287/orsc.2013.0858>

- Deeds, D. L., Decarolis, D., & Coombs, J. (2000). Dynamic capabilities and new product development in high technology ventures: An empirical analysis of new biotechnology firms. *Journal of Business Venturing*, 15(3), 211–229. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00013-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00013-5)
- Deeds, D. L., Decarolis, D., & Coombs, J. E. (1997). The impact of firm-specific capabilities on the amount of capital raised in an initial public offering: Evidence from the biotechnology industry. *Journal of Business Venturing*, 12(1), 31–46. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)84970-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)84970-1)
- Deephouse, D.L., Bundy, J., Tost, P. L., & Suchman, M. C. (2017). Organizational Legitimacy: Six Key Questions. In R Greenwood, C. Oliver, T. Lawrence, & R. Meyer (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 27–52). SAGE Publications Ltd, London. <https://doi.org/10.4135/9781446280669.n2>
- Deephouse, David L. (1996). Does isomorphism legitimate? *Academy of Management Journal*, 39(4), 1024–1039. <https://doi.org/10.2307/256722>
- Deephouse, David L, & Carter, S. M. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. *Journal of Management Studies*, 42(2), 329–360. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00499.x>
- Deephouse, David L, & Suchman, M. (2008). Legitimacy in Organizational Institutionalism. In R. Greenwood, C. Oliver, & R. Suddaby (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 49–77). SAGE Publications Ltd, London. <https://doi.org/10.4135/9781849200387.n2>
- Delmar, F., & Shane, S. (2004). Legitimizing first: Organizing activities and the survival of new ventures. *Journal of Business Venturing*, 19(3), 385–410. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00037-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00037-5)
- Desai, V. M. (2011). Mass media and massive failures: Determining organizational efforts to defend field legitimacy following crises. *Academy of Management Journal*, 54(2), 263–278. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2011.60263082>
- Desai, V. M. (2018). Collaborative stakeholder engagement: An integration between theories of organizational legitimacy and learning. *Academy of Management Journal*, 61(1), 220–244. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0315>

- Díaz-Sarmiento, C., López-Lambraño, M., & Roncallo-Lafont, L. (2017). Understanding generations: a review of the concept, classification and distinctive traits among baby boomers, generation X and millennials. *Clío América*, 11(22), 188–204.
- Dibbern, J., & Chin, W. W. (2010). An introduction to a permutation based procedure for multi-group PLS analysis: results of tests of differences on simulated data and a cross cultural analysis of the sourcing of information system services between Germany and the USA. *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications*, 171–193.
- Díez-de-Castro, E., Peris-Ortiz, M., & Díez-Martín, F. (2018). Criteria for evaluating the organizational legitimacy: A typology for legitimacy jungle. In E. Díez-de-Castro & M. Peris-Ortiz (Eds.), *Organizational Legitimacy: Challenges and Opportunities for Businesses and Institutions* (pp. 1–22). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-75990-6\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-75990-6_1)
- Díez-Martín, F., Blanco-Gonzalez, A., & Prado-Roman, C. (2019). Factors Affecting Individual Decisions Based on Business Legitimacy. *Journal of Promotion Management*, 25(2), 181–199. <https://doi.org/10.1080/10496491.2018.1443308>
- Díez-Martín, F., Blanco-González, A., & Díez-de-Castro, E. (2021). Measuring a scientifically multifaceted concept. The jungle of organizational legitimacy. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100131. <https://doi.org/10.1016/J.IEDEEN.2020.10.001>
- Díez-Martín, Francisco, Blanco-González, A., & Prado-Román, C. (2021). The intellectual structure of organizational legitimacy research: a co-citation analysis in business journals. *Review of Managerial Science*, 15(4), 1007–1043. <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00380-6>
- Díez Martín, F., Blanco González, A., & Prado Román, C. (2010). Legitimidad como factor clave del éxito organizativo. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 16(3), 127–143. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60038-0](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60038-0)
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations. *Computational Statistics & Data Analysis*, 81, 10–23.
- Dilotsotlhe, N., & Duh, H. I. (2021). Drivers of Middle-Class Consumers' Green

- Appliance Attitude and Purchase Behavior: A Multi-Theory Application. *Social Marketing Quarterly*, 27(2), 150–171. <https://doi.org/10.1177/15245004211013737>
- Diodato, V. P. (1994). Dictionary of Bibliometrics. In Routledge (Ed.), *Dictionary of Bibliometrics*.
- Dolphin, R. R. (2004). Corporate reputation – A value creating strategy. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 4(3), 77–93. <https://doi.org/10.1108/14720700410547521>
- Dougherty, D., & Heller, T. (1994). The Illegitimacy of Successful Product Innovation in Established Firms. *Organization Science*, 5(2), 200–218. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.2.200>
- Drees, J. M., & Heugens, P. P. M. A. R. (2013). Synthesizing and Extending Resource Dependence Theory: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 39(6), 1666–1698. <https://doi.org/10.1177/0149206312471391>
- Drori, I., Honig, B., & Sheaffer, Z. (2009). The life cycle of an internet firm: Scripts, legitimacy, and identity. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 715–738. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00323.x>
- Durand, R., Hawn, O., & Ioannou, I. (2019). Willing and able: A general model of organizational responses to normative pressures. *Academy of Management Review*, 44(2), 299–320. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0107>
- Durand, R., & Paoletta, L. (2013). Category stretching: Reorienting research on categories in strategy, entrepreneurship, and organization theory. *Journal of Management Studies*, 50(6), 1100–1123. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01039.x>
- Durocher, S., Bujaki, M., & Brouard, F. (2016). Attracting Millennials: Legitimacy management and bottom-up socialization processes within accounting firms. *Critical Perspectives on Accounting*, 39, 1–24. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2016.02.002>
- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., Diekmann, A. B., & Koenig, A. M. (2004). Gender gaps in sociopolitical attitudes: A social psychological analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(6), 796–816. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.87.6.796>
- Eckardt, R., Skaggs, B. C., & Lepak, D. P. (2018). An examination of the firm-level performance impact of cluster hiring in knowledge-intensive firms.

- Academy of Management Journal*, 61(3), 919–944.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2016.0601>
- Eesley, C., & Lenox, M. J. (2006). Firm responses to secondary stakeholder action. *Strategic Management Journal*, 27(8), 765–781.  
<https://doi.org/10.1002/smj.536>
- Eisbach, K. D., Sutton, R. I., & Principe, K. E. (1998). Averting Expected Challenges Through Anticipatory Impression Management: A Study of Hospital Billing. *Organization Science*, 9(1), 68–86.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.9.1.68>
- Elsbach, K. D. (1994). Managing Organizational Legitimacy in the California Cattle Industry: The Construction and Effectiveness of Verbal Accounts. *Administrative Science Quarterly*, 39(1), 57. <https://doi.org/10.2307/2393494>
- Elsbach, K. D., & Sutton, R. I. (1992). Acquiring Organizational Legitimacy Through Illegitimate Actions: A Marriage of Institutional and Impression Management Theories. *Academy of Management Journal*, 35(4), 699–738.  
<https://doi.org/10.5465/256313>
- Fan, Y., Chen, J., Shirkey, G., John, R., Wu, S. R., Park, H., & Shao, C. (2016). Applications of structural equation modeling (SEM) in ecological studies: an updated review. In *Ecological Processes* (pp. 5, 19).  
<https://doi.org/10.1186/s13717-016-0063-3>
- Fanelli, A., & Misangyi, V. F. (2006). Bringing out charisma: CEO charisma and external stakeholders. *Academy of Management Review*, 31(4), 1049–1061.  
<https://doi.org/10.5465/AMR.2006.22528170>
- Fenglu, X. (2009). Organizational legitimacy of Multinational Enterprises in the Pearl River Delta. In *2009 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering, ICIII 2009* (pp. 537–540). <https://doi.org/10.1109/ICIII.2009.287>
- Fernandez-Feijoo, B., Romero, S., & Ruiz-Blanco, S. (2014). Women on boards: Do they affect sustainability reporting? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(6), 351–364.  
<https://doi.org/10.1002/csr.1329>
- Fisher, G. (2020). The Complexities of New Venture Legitimacy. *Organization Theory*, 1, 1–25. <https://doi.org/10.1177/2631787720913881>
- Fisher, G., Kotha, S., & Lahiri, A. (2016). Changing with the times: An integrated

- view of identity, legitimacy, and new venture life cycles. *Academy of Management Review*, 41(3), 383–409.  
<https://doi.org/10.5465/amr.2013.0496>
- Fisher, G., Kuratko, D. F., Bloodgood, J. M., & Hornsby, J. S. (2017). Legitimate to whom? The challenge of audience diversity and new venture legitimacy. *Journal of Business Venturing*, 32(1), 52–71.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.10.005>
- Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing value from the corporate image. In *Harvard Business School Press*.
- Foreman, P., & Whetten, D. A. (2002). Members' identification with multiple-identity organizations. *Organization Science*, 13(6), 618–635.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.13.6.618.493>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Fortwengel, J. (2017). Practice transfer in organizations: The role of governance mode for internal and external fit. *Organization Science*, 28(4), 690–710.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.2017.1135>
- Garud, R., Gehman, J., & Giuliani, A. P. (2014). Contextualizing entrepreneurial innovation: A narrative perspective. *Research Policy*, 43(7), 1177–1188.  
<https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.04.015>
- Garud, R., Schildt, H. A., & Lant, T. K. (2014). Entrepreneurial storytelling, future expectations, and the paradox of legitimacy. *Organization Science*, 25(5), 1479–1492. <https://doi.org/10.1287/orsc.2014.0915>
- Gibson, C. B., & Dibble, R. (2013). Excess may do harm: Investigating the effect of team external environment on external activities in teams. *Organization Science*, 24(3), 697–715. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0766>
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31.  
<https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Gioia, D. A., Price, K. N., Hamilton, A. L., & Thomas, J. B. (2010). Forging an identity: An insider-outsider study of processes involved in the formation of organizational identity. *Administrative Science Quarterly*, 55(1), 1–46.

<https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.1.1>

- Glänzel, W. (2001). National characteristics in international scientific co-authorship relations. *Scientometrics*, 51(1), 69–115. <https://doi.org/10.1023/A:1010512628145>
- Glynn, M. A., & Navis, C. (2013). Categories, identities, and cultural classification: Moving beyond a model of categorical constraint. *Journal of Management Studies*, 50(6), 1124–1137. <https://doi.org/10.1111/joms.12023>
- Goldfarb, B., Zavyalova, A., & Pillai, S. (2018). Did victories in certification contests affect the survival of organizations in the American automobile industry during 1895–1912? A replication study. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2335–2361. <https://doi.org/10.1002/smj.2911>
- Gordo-Molina, V., & Diez-Martin, F. (2020). ¿Cómo conseguir legitimidad? Una revisión sistemática. *Espacios*, 41(50), 370–388. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n50p26>
- Gordo-Molina, V., & Diez-Martin, F. (2021). Dimensions of organizational legitimacy as a function of gender and consumer status. *ESIC Market*, 53(1), e13. <https://doi.org/10.7200/esicm.53.013>
- Granqvist, N., Grodal, S., & Woolley, J. L. (2013). Hedging your bets: Explaining executives' market labeling strategies in nanotechnology. *Organization Science*, 24(2), 395–413. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0748>
- Green, S. E., Li, Y., & Nohria, N. (2009). Suspended in self-spun webs of significance: A rhetorical model of institutionalization and institutionally embedded agency. *Academy of Management Journal*, 52(1), 11–36. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.36461725>
- Greenwood, Royston, & Suddaby, R. (2006). Institutional entrepreneurship in mature fields: The big five accounting firms. In *The Academy of Management Journal* (Vol. 49, Issue 1).
- Greenwood, Royston, Suddaby, R., & 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.
- Groos, O. V., & Pritchard, A. (1969). Documentation notes. *Journal of Documentation*, 25(4), 344–349. <https://doi.org/10.1108/eb026482>
- Guo, H., Shen, R., & Su, Z. (2019). The Impact of Organizational Legitimacy on Product Innovation: A Comparison between New Ventures and Established

- Firms. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 66(1), 73–83.  
<https://doi.org/10.1109/TEM.2018.2803061>
- Gurses, K., & Ozcan, P. (2015). Entrepreneurship in regulated markets: Framing contests and collective action to introduce pay tv in the U.S. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1709–1739.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2013.0775>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Second Edition. In *California: Sage*.
- Hair, Joseph F, Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2018). *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling*. Sage Publications.
- Hallen, B. L. (2008). The Causes and Consequences of the Initial Network Positions of New Organizations: From Whom Do Entrepreneurs Receive Investments? *Administrative Science Quarterly*, 53(4), 685–718.  
<https://doi.org/10.2189/asqu.53.4.685>
- Hampel, C. E., & Tracey, P. (2017). How organizations move from stigma to legitimacy: The case of cook's travel agency in Victorian Britain. *Academy of Management Journal*, 60(6), 2175–2207.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2015.0365>
- Hargadon, A. B., & Douglas, Y. (2001). When innovations meet institutions: Edison and the design of the electric light. *Administrative Science Quarterly*, 46(3), 476–501. <https://doi.org/10.2307/3094872>
- Harmon, D. J., Green, S. E., & Goodnight, G. T. (2015). A model of rhetorical legitimation: The structure of communication and cognition underlying institutional maintenance and change. *Academy of Management Review*, 40(1), 76–95. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0310>
- Haslam, S. A., & Ellemers, N. (2006). Social Identity in Industrial and Organizational Psychology: Concepts, Controversies and Contributions. In & J. K. F. G. P. Hodgkinson (Ed.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology 2005* (pp. 39–118). Wiley Blackwell.  
<https://doi.org/10.1002/0470029307.ch2>
- Havlíková, M. (2016). Likert scale versus Q-table measures – a comparison of host community perceptions of a film festival. *Scandinavian Journal of*

*Hospitality and Tourism*, 16(2), 196–207.  
<https://doi.org/10.1080/15022250.2015.1114901>

- Hawn, O., & Ioannou, I. (2016). Mind the gap: The interplay between external and internal actions in the case of corporate social responsibility. *Strategic Management Journal*, 37(13), 2569–2588. <https://doi.org/10.1002/smj.2464>
- Helms, W. S., & Patterson, K. D. W. (2014). Eliciting acceptance for “illicit” organizations: The positive implications of stigma for MMA organizations. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1453–1484. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0088>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hofer, R. L., & Green, S. E. (2016). A rhetorical model of institutional decision making: The role of rhetoric in the formation and change of legitimacy judgments. *Academy of Management Review*, 41(1), 130–150. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0330>
- Horisch, J. (2015). Crowdfunding for environmental ventures: An empirical analysis of the influence of environmental orientation on the success of crowdfunding initiatives. *Journal of Cleaner Production*, 107, 636–645. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.05.046>
- Hsu, G., Koçak, Ö., & Kovács, B. (2018). Co-opt or coexist? A study of medical cannabis dispensaries’ identity-based responses to recreational-use legalization in Colorado and Washington. *Organization Science*, 29(1), 172–190. <https://doi.org/10.1287/orsc.2017.1167>
- Huang-Horowitz, N. C., & Evans, S. K. (2020). Communicating Organizational Identity as Part of the Legitimation Process: A Case Study of Small Firms in an Emerging Field. *International Journal of Business Communication*, 57(3), 327–351. <https://doi.org/10.1177/2329488417696726>
- Huang, H. M., Liaw, S. S., & Lai, C. M. (2016). Exploring learner acceptance of the use of virtual reality in medical education: a case study of desktop and projection-based display systems. *Interactive Learning Environments*, 24(1), 3–19. <https://doi.org/10.1080/10494820.2013.817436>
- Huang, S. (Sam), Liu, Z., & Hsu, C. H. C. (2014). Customer Experiences with

- Economy Hotels in China: Evidence from Mystery Guests. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 23(3), 266–293. <https://doi.org/10.1080/19368623.2013.787919>
- 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. <https://doi.org/10.2307/2667074>
- Hunt, R. A. (2015). Contagion Entrepreneurship: Institutional Support, Strategic Incoherence, and the Social Costs of Over-Entry. *Journal of Small Business Management*, 53, 5–29. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12183>
- Huy, Q. N., Corley, K. G., & Kraatz, M. S. (2014). From support to mutiny: Shifting legitimacy judgments and emotional reactions impacting the implementation of radical change. *Academy of Management Journal*, 57(6), 1650–1680. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0074>
- Huy, Q., & Zott, C. (2019). Exploring the affective underpinnings of dynamic managerial capabilities: How managers' emotion regulation behaviors mobilize resources for their firms. *Strategic Management Journal*, 40(1), 28–54. <https://doi.org/10.1002/smj.2971>
- Irwin, J., Lahneman, B., & Parmigiani, A. (2018). Nested identities as cognitive drivers of strategy. *Strategic Management Journal*, 39(2), 269–294. <https://doi.org/10.1002/smj.2735>
- Islam, M., Fremeth, A., & Marcus, A. (2018). Signaling by early stage startups: US government research grants and venture capital funding. *Journal of Business Venturing*, 33(1), 35–51. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.10.001>
- Jaber, T., & Oftedal, E. M. (2020). Legitimacy for sustainability: A case of a strategy change for an oil and gas company. *Sustainability (Switzerland)*, 12(2), 525. <https://doi.org/10.3390/su12020525>
- Jay, J. (2013). Navigating paradox as a mechanism of change and innovation in hybrid organizations. *Academy of Management Journal*, 56(1), 137–159. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0772>
- Jensen, M., & Roy, A. (2008). Staging exchange partner choices: When do status and reputation matter? *Academy of Management Journal*, 51(3), 495–516. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2008.32625985>

- Ji, Y. G., Tao, W., & Rim, H. (2021). Theoretical Insights of CSR Research in Communication from 1980 to 2018: A Bibliometric Network Analysis. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04748-w>
- Jones, A., & Kang, J. (2020). Media technology shifts: Exploring millennial consumers' fashion-information- seeking behaviors and motivations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 37(1), 13–29. <https://doi.org/10.1002/cjas.1546>
- Jones, R. J., Reilly, T. M., Cox, M. Z., & Cole, B. M. (2017). Gender Makes a Difference: Investigating Consumer Purchasing Behavior and Attitudes Toward Corporate Social Responsibility Policies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(2), 133–144. <https://doi.org/10.1002/csr.1401>
- Kawai, N., Xheneti, M., & Kazumi, T. (2020). The effect of perceived legitimacy on new venture growth in Japan: a moderated mediation approach. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(3), 427–447. <https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2019-0242>
- Keating, A., Geiger, S., & Mcloughlin, D. (2014). Riding the practice waves: Social resourcing practices during new venture development. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(5), 1207–1235. <https://doi.org/10.1111/etap.12038>
- Kent D. Van Liere, & Dunlap, R. E. (1980). The social bases of environmental concern: A review of hypotheses, explanations and empirical evidence. *Public Opinion Quarterly*, 44(2), 181–197. <https://doi.org/10.1086/268583>
- Khoury, T. A., Junkunc, M., & Deeds, D. L. (2013). The Social Construction of Legitimacy Through Signaling Social Capital: Exploring the Conditional Value of Alliances and Underwriters at IPO. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(3), 569–601. <https://doi.org/10.1111/etap.12030>
- Kibler, E., Mandl, C., Kautonen, T., & Berger, E. S. C. (2017). Attributes of legitimate venture failure impressions. *Journal of Business Venturing*, 32(2), 145–161. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.01.003>
- Kim, M. C., & Chen, C. (2015). A scientometric review of emerging trends and new developments in recommendation systems. *Scientometrics*, 104(1), 239–263. <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1595-5>
- King, B. G., Clemens, E. S., & Fry, M. (2011). Identity realization and organizational forms: Differentiation and consolidation of identities among

- Arizona's charter schools. *Organization Science*, 22(3), 554–572.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0548>
- Kistruck, G. M., Webb, J. W., Sutter, C. J., & Bailey, A. V. G. (2015). The double-edged sword of legitimacy in base-of-the-pyramid markets. *Journal of Business Venturing*, 30(3), 436–451.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.06.004>
- Kleinberg, J. (2003). Bursty and Hierarchical Structure in Streams. *Data Mining and Knowledge Discovery*, 7(4), 373–397.  
<https://doi.org/10.1023/A:1024940629314>
- Knoke, D. (1985). The political economies of associations. *Research in Political Sociology*, 1, 211–242.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781351328722>
- Knopf, J. W. (2006). Doing a literature review. *PS - Political Science and Politics*, 39(1), 127–132. <https://doi.org/10.1017/S1049096506060264>
- Kostova, T., & Zaheer, S. (1999). Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multinational enterprise. *Academy of Management Review*, 24(1), 64–81.  
<https://doi.org/10.5465/AMR.1999.1580441>
- Kuratko, D. F., Fisher, G., Bloodgood, J. M., & Hornsby, J. S. (2017). The paradox of new venture legitimation within an entrepreneurial ecosystem. *Small Business Economics*, 49(1), 119–140. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9870-x>
- Lacave, C., Molina, A., Fernández, M., & Redondo, M. (2015). Análisis de la fiabilidad y validez de un cuestionario docente. *Actas de Las XXI Jornadas de La Enseñanza Universitaria de La Informática*, 136–143.
- 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. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0631>
- Lawrence, T. B. (2017). High-Stakes Institutional Translation: Establishing North America's First Government-sanctioned Supervised Injection Site. *Academy of Management Journal*, 60(5), 1771–1800.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2015.0714>
- Lee, B. H., Hiatt, S. R., & Lounsbury, M. (2017). Market mediators and the trade-offs of legitimacy-seeking behaviors in a nascent category. *Organization*

- Science*, 28(3), 447–470. <https://doi.org/10.1287/orsc.2017.1126>
- Lee, C. K., & Hung, S. C. (2014). Institutional entrepreneurship in the informal economy: China's shan-zhai mobile phones. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8(1), 16–36. <https://doi.org/10.1002/sej.1174>
- Lee, K., & Pennings, J. M. (2002). Mimicry and the market: Adoption of a new organizational form. *Academy of Management Journal*, 45(1), 144–162. <https://doi.org/10.2307/3069289>
- Lee, Y., Circella, G., Mokhtarian, P. L., & Guhathakurta, S. (2020). Are millennials more multimodal? A latent-class cluster analysis with attitudes and preferences among millennial and Generation X commuters in California. In *Transportation* (Vol. 47, Issue 6, pp. 2505–25028). Springer. <https://doi.org/10.1007/s11116-019-10026-6>
- Lehner, O. M., & Nicholls, A. (2014). Social finance and crowdfunding for social enterprises: a public-private case study providing legitimacy and leverage. *Venture Capital*, 16(3), 271–286. <https://doi.org/10.1080/13691066.2014.925305>
- Li, J., Yang, J. 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. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24162209>
- Li, W., Yang, Y., Wu, J., & Kou, Y. (2020). Testing the Status-Legitimacy Hypothesis in China: Objective and Subjective Socioeconomic Status Divergently Predict System Justification. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46(7), 1044–1058. <https://doi.org/10.1177/0146167219893997>
- Li, Y., Jiao, X., Liu, Y., Tse, C. S., & Dong, Y. (2021). Age differences in facial trustworthiness judgement based on multiple facial cues. *British Journal of Psychology*, 112(2), 474–492. <https://doi.org/10.1111/bjop.12472>
- Liu, F., Lai, K. H., Wu, J., & Duan, W. (2021). Listening to online reviews: A mixed-methods investigation of customer experience in the sharing economy. *Decision Support Systems*, 149. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2021.113609>
- Liu, L., Wan, W., & Wu, Y. J. (2020). How nonlocal entrepreneurial teams achieve sustainable performance: The interaction between regional entrepreneurial ecosystems and organizational legitimacy. *Sustainability (Switzerland)*, 12(21), 1–25. <https://doi.org/10.3390/su12219237>

- López-Balboa, A., Blanco-González, A., Díez-Martín, F., & Prado-Román, C. (2021). Macro level measuring of organization legitimacy: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7((1) 53), 1–14. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010053>
- López-Fernández, A. M. (2020). Price sensitivity versus ethical consumption: a study of Millennial utilitarian consumer behavior. *Journal of Marketing Analytics*, 8(2), 57–68. <https://doi.org/10.1057/s41270-020-00074-8>
- López-Fernández, M. C., Serrano-Bedia, A. M., & Pérez-Pérez, M. (2016). Entrepreneurship and Family Firm Research: A Bibliometric Analysis of An Emerging Field. *Journal of Small Business Management*, 54(2), 622–639. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12161>
- Lounsbury, M., & Crumley, E. T. (2007). New practice creation: An institutional perspective on innovation. *Organization Studies*, 28(7), 993–1012. <https://doi.org/10.1177/0170840607078111>
- Lounsbury, M., & Glynn, M. A. (2001). Cultural entrepreneurship: Stories, legitimacy, and the acquisition of resources. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 545–564. <https://doi.org/10.1002/smj.188>
- Luchs, M. G., & Mooradian, T. A. (2012). Sex, Personality, and Sustainable Consumer Behaviour: Elucidating the Gender Effect. *Journal of Consumer Policy*, 35, 127–144. <https://doi.org/10.1007/s10603-011-9179-0>
- Maguire, S., & Hardy, C. (2006). The emergence of new global institutions: A discursive perspective. *Organization Studies*, 27(1), 7–29. <https://doi.org/10.1177/0170840606061807>
- Maguire, S., Hardy, C., & Lawrence, T. B. (2004). Institutional entrepreneurship in emerging fields: HIV/AIDS treatment advocacy in Canada. *Academy of Management Journal*, 47(5), 657–679. <https://doi.org/10.2307/20159610>
- Mair, J., Martí, I., & Ventresca, M. J. (2012). Building inclusive markets in rural Bangladesh: How intermediaries work institutional voids. *Academy of Management Journal*, 55(4), 819–850. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0627>
- Marquis, C., & Bird, Y. (2018). The paradox of responsive authoritarianism: How civic activism spurs environmental penalties in China. *Organization Science*, 29(5), 948–968. <https://doi.org/10.1287/orsc.2018.1212>
- Marquis, C., & Qian, C. (2014). Corporate social responsibility reporting in China:

- Symbol or substance? *Organization Science*, 25(1), 127–148.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.2013.0837>
- Martens, M. L., Jennings, J. E., & Jennings, P. D. (2007). Do the stories they tell get them the money they need? The role of entrepreneurial narratives in resource acquisition. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1107–1132.  
<https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.27169488>
- Martín, F. D., González, A. B., & Román, C. P. (2010). Measuring organizational legitimacy: The case of Mutual Guarantee Societies. *Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa*, 13(43), 115–144.  
[https://doi.org/10.1016/S1138-5758\(10\)70012-8](https://doi.org/10.1016/S1138-5758(10)70012-8)
- 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.  
<https://doi.org/10.5465/AMR.2008.31193458>
- Maurer, J. G. (1971). Readings in Organizational Theory: Open-Systems Approaches. In *Random House*. <https://doi.org/10.2307/2576350>
- McCabe, A. C., Ingram, R., & Dato-On, M. C. (2006). The business of ethics and gender. *Journal of Business Ethics*, 64(2), 101–116.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-005-3327-x>
- McDonnell, M. H., & King, B. (2013). Keeping up Appearances: Reputational Threat and Impression Management after Social Movement Boycotts. *Administrative Science Quarterly*, 58(3), 387–419.  
<https://doi.org/10.1177/0001839213500032>
- McKnight, B., & Zietsma, C. (2018). Finding the threshold: A configurational approach to optimal distinctiveness. *Journal of Business Venturing*, 33(4), 493–512. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.03.004>
- Medalla, M. E. F., Yamagishi, K. D., Tiu, A. M. C., Tanaid, R. A. B., Abellana, D. P. M., Caballes, S. A. A., Jabilles, E. M. Y., Selerio, E. F., Bongo, M. F., & Ocampo, L. A. (2021). Relationship mapping of consumer buying behavior antecedents of secondhand clothing with fuzzy DEMATEL. *Journal of Management Analytics*. <https://doi.org/10.1080/23270012.2020.1870878>
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363. <https://doi.org/10.1086/226550>

- Meyer, J. W., & Scott, W. R. (1983). Centralization and the legitimacy problems of local government. In *Organizational environments: Ritual and rationality* (pp. 199–215). Sage.
- Meyer, R. E., & Höllerer, M. A. (2010). Meaning structures in a contested issue field: A topographic map of shareholder value in Austria. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1241–1262. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.57317829>
- Miller, D., Le Breton-Miller, I., & Lester, R. H. (2013). Family firm governance, strategic conformity, and performance: Institutional vs. strategic perspectives. *Organization Science*, 24(1), 189–209. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0728>
- Miller, S. R., Indro, D. C., Richards, M., & Chng, D. H. M. (2013). Financial Implications of Local and Nonlocal Rival Isomorphism: A Signaling Paradox. *Journal of Management*, 39(7), 1979–2008. <https://doi.org/10.1177/0149206313493323>
- Min, J. H. J., Chang, H. J. J., Jai, T. M. C., & Ziegler, M. (2019). The effects of celebrity-brand congruence and publicity on consumer attitudes and buying behavior. *Fashion and Textiles*, 6(10). <https://doi.org/10.1186/s40691-018-0159-8>
- Mircioiu, C., & Atkinson, J. (2017). A Comparison of Parametric and Non-Parametric Methods Applied to a Likert Scale. *Pharmacy*, 5(26), 1–12. <https://doi.org/10.3390/pharmacy5020026>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., Altman, D., Antes, G., Atkins, D., Barbour, V., Barrowman, N., Berlin, J. A., Clark, J., Clarke, M., Cook, D., D'Amico, R., Deeks, J. J., Devereaux, P. J., Dickersin, K., Egger, M., Ernst, E., ... Tugwell, P. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Mollick, E. (2014). The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.06.005>
- Moral-Munoz, J. A., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Cobo, M. J. (2019). *Science Mapping Analysis Software Tools: A Review* (pp. 159–185). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02511-3\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02511-3_7)

- Morrell, K., & Jayawardhena, C. (2010). Fair trade, ethical decision making and the narrative of gender difference. *Business Ethics*, 19(4), 393–407. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2010.01598.x>
- Mujika-Alberdi, A., García-Arrizabalaga, I., & Gibaja-Martins, J. J. (2020). Un estudio sobre hábitos de consumo de información en la era digital. *Anàlisi: Quaderns de Comunicació i Cultura*, 0(Extraordinario), 31–46. <https://doi.org/10.5565/rev/analisi.3227>
- Munsch, A. (2021). Millennial and generation Z digital marketing communication and advertising effectiveness: A qualitative exploration. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 31(1), 10–29. <https://doi.org/10.1080/21639159.2020.1808812>
- Nagy, B., Rutherford, M., Truong, Y., & Pollack, J. (2017). Development of the legitimacy threshold scale. *Journal of Small Business Strategy*, 27(3), 50–58. <http://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/763>
- Nason, R. S., Bacq, S., & Gras, D. (2018). A behavioral theory of social performance: Social identity and stakeholder expectations. *Academy of Management Review*, 43(2), 259–283. <https://doi.org/10.5465/amr.2015.0081>
- Navis, C., & Glynn, M. (2011). Legitimate distinctiveness and the entrepreneurial identity: Influence on investor judgments of new venture plausibility. *Academy of Management Review*, 36(3), 479–499. <https://doi.org/10.5465/AMR.2011.61031809>
- Navis, C., & Glynn, M. A. (2010). How New Market Categories Emerge: Temporal Dynamics of Legitimacy, Identity, and Entrepreneurship in Satellite Radio, 1990–2005. *Administrative Science Quarterly*, 55(3), 439–471. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.3.439>
- Ng, E. S. W., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 281–292. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9159-4>
- Nowacki, C., & Monk, A. (2020). Ambidexterity in government: The influence of different types of legitimacy on innovation. *Research Policy*, 49(1), 103840. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.103840>
- O'Connor, E. (2004). Storytelling to be real: Narrative, legitimacy building and

- venturing. In *Narrative and Discursive Approaches in Entrepreneurship: A Second Movements in Entrepreneurship Book* (D. Hjorth, pp. 105–124). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781845421472.00011>
- O'Neil, I., & Ucbasaran, D. (2016). Balancing “what matters to me” with “what matters to them”: Exploring the legitimation process of environmental entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 31(2), 133–152. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.12.001>
- OECD. (2019). Under Pressure: The Squeezed Middle Class. In *Under Pressure: The Squeezed Middle Class*. <https://doi.org/10.1787/689afed1-en>
- Oliver, C. (1991). Strategic Responses To Processes Institutional. *Academy of Management Review*, 16(1), 145–179. <https://doi.org/10.5465/AMR.1991.4279002>
- Ozcan, P., & Eisenhardt, K. M. (2009). Origin of alliance portfolios: Entrepreneurs, network strategies, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 52(2), 246–279. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.37308021>
- Pache, A. C., & Santos, F. (2013). Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. *Academy of Management Journal*, 56(4), 972–1001. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0405>
- Parhankangas, A., & Ehrlich, M. (2014). How entrepreneurs seduce business angels: An impression management approach. *Journal of Business Venturing*, 29(4), 543–564. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.08.001>
- Parsons, T. (1960). *Structure and Process in Modern Societies*. Free Press. <https://doi.org/10.2307/3708616>
- Petkova, A. P., Rindova, V. P., & Gupta, A. K. (2013). No news is bad news: Sensegiving activities, media attention, and venture capital funding of new technology organizations. *Organization Science*, 24(3), 865–888. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0759>
- Pfeffer, J. (1981). *Power in Organizations*. In *Marshfield, Mass. : Pitman Pub.*
- Plummer, L. A., Allison, T. H., & Connelly, B. L. (2016). Better together? signaling interactions in new venture pursuit of initial external capital. *Academy of Management Journal*, 59(5), 1585–1604. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0100>

- Pollack, J. M., Rutherford, M. W., & Nagy, B. G. (2012). Preparedness and cognitive legitimacy as antecedents of new venture funding in televised business pitches. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(5), 915–939. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00531.x>
- Pollock, T., & Rindova, V. (2003). Media legitimation effects in the market for initial public offerings. *Academy of Management Journal*, 46(5), 631–642.
- Powell, W. W., White, D. R., Koput, K. W., & Owen-Smith, J. (2005). Network dynamics and field evolution: The growth of interorganizational collaboration in the life sciences. *American Journal of Sociology*, 110(4), 1132–1205. <https://doi.org/10.1086/421508>
- Prado-Román, C., Del-Castillo-Peces, C., & Mercado-Idoeta, C. (2018). A study on external and internal motivations and its influence on the results of implementing EN 9100 Standard. In E. Díez-de-Castro & M. Peris-Ortiz (Eds.), *Organizational Legitimacy: Challenges and Opportunities for Businesses and Institutions* (pp. 255–269). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-75990-6\\_16](https://doi.org/10.1007/978-3-319-75990-6_16)
- Prado-Roman, C., Diez-Martin, F., & Blanco-Gonzalez, A. (2020). The effect of communication on the legitimacy and performance of organizations. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 22(3), 565–581. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i3.4071>
- R. K. Yin. (2017). Case Study Research and Applications Design and Methods Sixth Edition. In *Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.*
- Rahman, H. M. T., Po, J. Y. T., Saint Ville, A. S., Brunet, N. D., Clare, S. M., Darling, S., Pigford, A. A. E., Mostafa, K. N., & Hickey, G. M. (2019). Legitimacy of Different Knowledge Types in Natural Resource Governance and Their Functions in Inter-Institutional Gaps. *Society and Natural Resources*, 32(12), 1344–1363. <https://doi.org/10.1080/08941920.2019.1658140>
- Ramos-Rodríguez, A.-R., & Ruíz-Navarro, J. (2004). Changes in the intellectual structure of strategic management research: a bibliometric study of the Strategic Management Journal, 1980-2000. *Strategic Management Journal*, 25(10), 981–1004. <https://doi.org/10.1002/smj.397>
- Randrianasolo, A. A., & Arnold, M. J. (2020). Consumer legitimacy: conceptualization and measurement scales. *Journal of Consumer*

- Marketing*, 37(4), 385–397. <https://doi.org/10.1108/JCM-03-2019-3124>
- Rao, H. (2004). Institutional activism in the early American automobile industry. *Journal of Business Venturing*, 19(3), 359–384. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00036-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00036-3)
- 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. <https://doi.org/10.1086/367917>
- Rawhouser, H., Villanueva, J., & Newbert, S. L. (2017). Strategies and Tools for Entrepreneurial Resource Access: A Cross-disciplinary Review and Typology. *International Journal of Management Reviews*, 19(4), 473–491. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12105>
- Reast, J., Maon, F., Lindgreen, A., & Vanhamme, J. (2013). Legitimacy-Seeking Organizational Strategies in Controversial Industries: A Case Study Analysis and a Bidimensional Model. *Journal of Business Ethics*, 118(1), 139–153. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1571-4>
- Reid, E. M., & Toffel, M. W. (2009). Responding to public and private politics: Corporate disclosure of climate change strategies. *Strategic Management Journal*, 30(11), 1157–1178. <https://doi.org/10.1002/smj.796>
- Ren, M. (2019). Why technology adoption succeeds or fails: an exploration from the perspective of intra-organizational legitimacy. *Journal of Chinese Sociology*, 6(21). <https://doi.org/10.1186/s40711-019-0109-x>
- Rhee, E. Y., & Fiss, P. C. (2014). Framing controversial actions: Regulatory focus, source credibility, and stock market reaction to poison pill adoption. *Academy of Management Journal*, 57(6), 1734–1758. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0686>
- Richter, U. H. (2011). Drivers of Change: A Multiple-Case Study on the Process of Institutionalization of Corporate Responsibility Among Three Multinational Companies. *Journal of Business Ethics*, 102(2), 261–279. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0811-3>
- Rindova, V. P., Becerra, M., & Contardo, I. (2004). Enacting competitive wars: Competitive activity, language games, and market consequences. *Academy of Management Review*, 29(4), 670–686. <https://doi.org/10.5465/AMR.2004.14497655>
- Rindova, V. P., & Kotha, S. (2001). Continuous “morphing”: Competing through

- dynamic capabilities, form, and function. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1263–1280. <https://doi.org/10.2307/3069400>
- Rindova, V. P., Pollock, T. G., & Hayward, M. L. A. (2006). Celebrity firms: The social construction of market popularity. *Academy of Management Review*, 31(1), 50–71. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379624>
- Rodriguez, P., Uhlenbruck, K., & Eden, L. (2005). Government corruption and the entry strategies of multinationals. *Academy of Management Review*, 30(2), 383–396. <https://doi.org/10.5465/AMR.2005.16387894>
- Rooney, P. M., Mesch, D. J., Chin, W., & Steinberg, K. S. (2005). The effects of race, gender, and survey methodologies on giving in the US. *Economics Letters*, 86(2), 173–180. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2004.06.015>
- Ruebottom, T. (2013). The microstructures of rhetorical strategy in social entrepreneurship: Building legitimacy through heroes and villains. *Journal of Business Venturing*, 28(1), 98–116. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.05.001>
- Ruef, M., & Scott, W. R. (1998). A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, 43(4), 877–904. <https://doi.org/10.2307/2393619>
- Rutherford, M. W., & Buller, P. F. (2007). Searching for the legitimacy threshold. *Journal of Management Inquiry*, 16(1), 78–92. <https://doi.org/10.1177/1056492606297546>
- Rutherford, M. W., Buller, P. F., & Stebbins, J. M. (2009). Ethical considerations of the legitimacy lie. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(4), 949–964. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00310.x>
- Saenz, C. (2019). Building legitimacy and trust between a mining company and a community to earn social license to operate: A Peruvian case study. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 296–306. <https://doi.org/10.1002/csr.1679>
- Santos, F. M., & Eisenhardt, K. M. (2009). Constructing Markets and Shaping Boundaries: Entrepreneurial Power in Nascent Fields. In *The Academy of Management Journal* (Vol. 52, Issue 4).
- Schildt, H. A., Zahra, S. A., & Sillanpää, A. (2006). Scholarly communities in entrepreneurship research: A co-citation analysis. *Entrepreneurship: Theory*

- and Practice*, 30(3), 399–415. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00126.x>
- Schroeder, S. B. (2021). Incoming Undergraduate Students Struggle to Accurately Evaluate Legitimacy of Online News. *Evidence Based Library and Information Practice*, 16(1), 95–97. <https://doi.org/10.18438/ebliip29854>
- Schultz, P. L., Marin, A., & Boal, K. B. (2014). The impact of media on the legitimacy of new market categories: The case of broadband internet. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 34–54. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.11.001>
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling. In L. Erlbaum & Associates (Eds.), *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling* (2nd ed.). <https://doi.org/10.4324/9781410610904>
- Scott, W. A. (1995). Reliability of content analysis: The case of nominal scale coding. *Public Opinion Quarterly*, 19(3), 321–325. <https://doi.org/10.1086/266577>
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Seo, M. G., & Creed, W. E. D. (2002). Institutional contradictions, praxis, and institutional change: A dialectical perspective. *Academy of Management Review*, 27(2), 222–247. <https://doi.org/10.5465/AMR.2002.6588004>
- Servantie, V., Cabrol, M., Guieu, G., & Boissin, J. P. (2016). L'entrepreneuriat international est-il un champ? Une analyse bibliométrique de la littérature (1989–2015). *Journal of International Entrepreneurship*, 14(2), 168–212. <https://doi.org/10.1007/s10843-015-0162-8>
- Shane, S., & Stuart, T. (2002). Organizational endowments and the performance of university start-ups. *Management Science*, 48(1), 154–170. <https://doi.org/10.1287/mnsc.48.1.154.14280>
- Shepherd, D. A., & Zacharakis, A. (2003). A New Venture's Cognitive Legitimacy: An Assessment by Customers. *Journal of Small Business Management*, 41(2), 148–167. <https://doi.org/10.1111/1540-627x.00073>
- Shi, Q., Chen, H., Liu, D., Zhang, H., Geng, T., & Zhang, H. (2020). Exploring the linkage between the supply and demand of cultural ecosystem services in Loess Plateau, China: a case study from Shigou Township. *Environmental*

- Science and Pollution Research*, 27(11), 12514–12526.  
<https://doi.org/10.1007/s11356-020-07852-y>
- Shibata, N., Kajikawa, Y., & Matsushima, K. (2007). Topological analysis of citation networks to discover the future core articles. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 58(6), 872–882.  
<https://doi.org/10.1002/asi.20529>
- Singh, J. J. V. J., Tucker, D. D. J. D., & House, R. R. J. (1986). Organizational legitimacy and the liability of newness. *Administrative Science Quarterly*, 31(2), 171–193. <https://doi.org/10.2307/2392787>
- Small, H. (1997). Update on science mapping: Creating large document spaces. *Scientometrics*, 38(2), 275–293. <https://doi.org/10.1007/BF02457414>
- Small, Henry. (1973). Co-citation in the scientific literature: A new measure of the relationship between two documents. *Journal of the American Society for Information Science*, 24(4), 265–269.  
<https://doi.org/10.1002/asi.4630240406>
- Smith, E. B., & Chae, H. (2016). We do what we must, and call it by the best names: Can deliberate names offset the consequences of organizational atypicality? *Strategic Management Journal*, 37(6), 1021–1033.  
<https://doi.org/10.1002/smj.2386>
- Smith, V., Devane, D., Begley, C. M., & Clarke, M. (2011). Methodology in conducting a systematic review of systematic reviews of healthcare interventions. *BMC Medical Research Methodology*, 11(15).  
<https://doi.org/10.1186/1471-2288-11-15>
- Soares, R. R., Zhang, T. T. (Christina), Proença, J. F., & Kandampully, J. (2017). Why are Generation Y consumers the most likely to complain and repurchase? *Journal of Service Management*, 28(3), 520–540.  
<https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2015-0256>
- Soewarno, N., Tjahjadi, B., & Fithrianti, F. (2019). Green innovation strategy and green innovation: The roles of green organizational identity and environmental organizational legitimacy. *Management Decision*, 57(11), 3061–3078. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2018-0563>
- Song, Y., Dana, L. P., & Berger, R. (2021). The entrepreneurial process and online social networks: forecasting survival rate. *Small Business Economics*, 56(3), 1171–1190. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00261-7>

- Souitaris, V., Zerbinati, S., & Liu, G. (2012). Which iron cage? Endo- and exoisomorphism in corporate venture capital programs. *Academy of Management Journal*, 55(2), 477–505. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0709>
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571–610. <https://doi.org/10.2307/258788>
- Suddaby, R., Bitektine, A., & Haack, P. (2017). Legitimacy. *Academy of Management Annals*, 11(1), 451–478. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0101>
- Suddaby, R., & Greenwood, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35–67. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.1.35>
- Swail, J., & Marlow, S. (2018). 'Embrace the masculine; attenuate the feminine'—gender, identity work and entrepreneurial legitimation in the nascent context. *Entrepreneurship and Regional Development*, 30(1–2), 256–282. <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1406539>
- Tan, J., Shao, Y., & Li, W. (2013). To be different, or to be the same? An exploratory study of isomorphism in the cluster. *Journal of Business Venturing*, 28(1), 83–97. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.02.003>
- Terry, D. J., & O'Brien, A. T. (2001). Status, Legitimacy, and Ingroup Bias in the Context of an Organizational Merger. *Group Processes & Intergroup Relations*, 4(3), 271–289. <https://doi.org/10.1177/1368430201004003007>
- Themudo, N. S. (2009). Gender and the nonprofit sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(4), 663–683. <https://doi.org/10.1177/0899764009333957>
- Tocher, N., Oswald, S. L., & Hall, D. J. (2015). Proposing Social Resources as the Fundamental Catalyst Toward Opportunity Creation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(2), 119–135. <https://doi.org/10.1002/sej.1195>
- Tomić, S., Leković, K., & Tadić, J. (2019). Consumer behaviour: the influence of age and family structure on the choice of activities in a tourist destination. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 32(1), 755–771. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1579663>
- Tornikoski, E. T., & Newbert, S. L. (2007). Exploring the determinants of

- organizational emergence: A legitimacy perspective. *Journal of Business Venturing*, 22(2), 311–335. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.12.003>
- Tost, L. P. (2011). An integrative model of legitimacy judgments. *Academy of Management Review*, 36(4), 686–710. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0227>
- Tracey, P., Dalpiaz, E., & Phillips, N. (2018). Fish out of water: Translation, legitimation, and new venture creation. *Academy of Management Journal*, 61(5), 1627–1666. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0264>
- Tyge Payne, G. (2006). Examining configurations and firm performance in a suboptimal equifinality context. *Organization Science*, 17(6), 756–770. <https://doi.org/10.1287/orsc.1060.0203>
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2005). Can businesses effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1143–1158. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.19573114>
- Uberbacher, F. (2014). Legitimation of New Ventures: A Review and Research Programme. *Journal of Management Studies*, 51(4), 667–698. <https://doi.org/10.1111/joms.12077>
- Urbano, D., Aparicio, S., & Audretsch, D. B. (2019). Institutional Antecedents of Entrepreneurship and Its Consequences on Economic Growth: A Systematic Literature Analysis. In *International Studies in Entrepreneurship* (pp. 15–56). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-13373-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-030-13373-3_2)
- Vaara, E., & Monin, P. (2010). A recursive perspective on discursive legitimation and organizational action in mergers and acquisitions. *Organization Science*, 21(1), 3–22. <https://doi.org/10.1287/orsc.1080.0394>
- Vaara, E., & Tienari, J. (2011). On the narrative construction of multinational corporations: An antenarrative analysis of legitimation and resistance in a cross-border merger. *Organization Science*, 22(2), 370–390. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0593>
- van der Toorn, J., Feinberg, M., Jost, J. T., Kay, A. C., Tyler, T. R., Willer, R., & Wilmuth, C. (2015). A sense of powerlessness fosters system justification: Implications for the legitimation of authority, hierarchy, and government. *Political Psychology*, 36(1), 93–110. <https://doi.org/10.1111/pops.12183>
- van Werven, R., Bouwmeester, O., & Cornelissen, J. P. (2015). The power of

- arguments: How entrepreneurs convince stakeholders of the legitimate distinctiveness of their ventures. *Journal of Business Venturing*, 30(4), 616–631. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.08.001>
- Varty, C. T., Barclay, L. J., & Brady, D. L. (2020). Beyond adherence to justice rules: How and when manager gender contributes to diminished legitimacy in the aftermath of unfair situations. *Journal of Organizational Behavior*, 42(6), 767–784. <https://doi.org/10.1002/job.2482>
- Vergne, J. P., & Wry, T. (2014). Categorizing categorization research: Review, integration, and future directions. *Journal of Management Studies*, 51(1), 56–94. <https://doi.org/10.1111/joms.12044>
- Vergne, Jean Philippe. (2012). Stigmatized categories and public disapproval of organizations: A mixed-methods study of the global arms industry, 1996–2007. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1027–1052. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0599>
- Verhaal, J. C., Hoskins, J. D., & Lundmark, L. W. (2017). Little Fish in a Big Pond: Legitimacy Transfer, Authenticity, and Factors of Peripheral Firm Entry and Growth in the Market Center. *Strategic Management Journal*, 38(12), 2532–2552. <https://doi.org/10.1002/smj.2681>
- Volberda, H. W., van der Weerd, N., Verwaal, E., Stienstra, M., & Verdu, A. J. (2012). Contingency fit, institutional fit, and firm performance: A metafit approach to organization-environment relationships. *Organization Science*, 23(4), 1040–1054. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0687>
- Walker, K., Schlosser, F., & Deephouse, D. L. (2014). Organizational Ingenuity and the Paradox of Embedded Agency: The Case of the Embryonic Ontario Solar Energy Industry. *Organization Studies*, 35, 613–634. <https://doi.org/10.1177/0170840613517599>
- Wang, H., & Qian, C. (2011). Corporate philanthropy and corporate financial performance: The roles of stakeholder response and political access. *Academy of Management Journal*, 54(6), 1159–1181. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0548>
- Wang, T., Thornhill, S., & De Castro, J. O. (2017). Entrepreneurial Orientation, Legitimation, and New Venture Performance. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11(4), 373–392. <https://doi.org/10.1002/sej.1246>
- Wang, W., & Kim, S. (2019). Lady first? The gender difference in the influence of

- service quality on online consumer behavior. *Nankai Business Review International*, 10(3), 408–428. <https://doi.org/10.1108/NBRI-07-2017-0039>
- Washington, M., & Zajac, E. J. (2005). Status evolution and competition: Theory and evidence. *Academy of Management Journal*, 48(2), 282–296. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.16928408>
- Weber, M. (1946). Class, status, party. In H. H. G. and C. W. Mills (Ed.), *From Max Weber: Essays in Sociology* (pp. 180–195). Oxford University.
- 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*, 42(2), 366–394. <https://doi.org/10.2307/2393924>
- Westphal, J. D., & Zajac, E. J. (1998). The symbolic management of stockholders: Corporate governance reforms and shareholder reactions. *Administrative Science Quarterly*, 43(1), 127–153. <https://doi.org/10.2307/2393593>
- Weyland, A. (2011). Engagement and talent management of Gen Y. *Industrial and Commercial Training*, 43(7), 439–445. <https://doi.org/10.1108/00197851111171863>
- Whittemore, R., Chao, A., Jang, M., Minges, K. E., & Park, C. (2014). Methods for knowledge synthesis: An overview. *Heart & Lung: Journal of Acute and Critical Care*, 43(5), 453–461. <https://doi.org/10.1016/j.hrtlng.2014.05.014>
- Wry, T., & York, J. G. (2017). An identity-based approach to social enterprise. *Academy of Management Review*, 42(3), 437–460. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0506>
- Yang, S., Guo, Y., Hu, X., Shu, S., & Li, J. (2016). Do lower class individuals possess higher levels of system justification? An examination from the social cognitive perspectives. *Acta Psychologica Sinica*, 48(11), 1467–1478. <https://doi.org/10.3724/sp.j.1041.2016.01467>
- Yang, T., Bao, J., & Aldrich, H. (2020). The paradox of resource provision in entrepreneurial teams: Between self-interest and the collective enterprise. *Organization Science*, 31(6), 1336–1358. <https://doi.org/10.1287/ORSC.2019.1354>
- Yeung, A. C. L., Lo, C. K. Y., & Cheng, T. C. E. (2011). Behind the iron cage: An institutional perspective on ISO 9000 adoption and CEO compensation.

- Organization Science*, 22(6), 1600–1612.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0652>
- Zamparini, A., & Lurati, F. (2016). Being different and being the same: Multimodal image projection strategies for a legitimate distinctive identity. *Strategic Organization*, 15(1), 6–39. <https://doi.org/10.1177/1476127016638811>
- Zhang, H., Young, M. N., Tan, J., & Sun, W. (2018). How Chinese companies deal with a legitimacy imbalance when acquiring firms from developed economies. *Journal of World Business*, 53(5), 752–767. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.05.004>
- Zhang, Y., & Biniari, M. G. (2021). Forging a collective entrepreneurial identity within existing organizations through corporate venturing. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 27(6), 1502–1525. <https://doi.org/10.1108/IJEER-08-2019-0492>
- Zhang, Y., & Yang, M. X. (2021). An institutional approach to the SHE'-E-O plight: evidence from organizational legitimacy and SHE'-E-O dismissal. *Gender in Management*, 36(2), 257–270. <https://doi.org/10.1108/GM-04-2020-0120>
- Zhao, E. Y., Fisher, G., Lounsbury, M., & Miller, D. (2017). Optimal distinctiveness: Broadening the interface between institutional theory and strategic management. *Strategic Management Journal*, 38(1), 93–113. <https://doi.org/10.1002/smj.2589>
- Zheng, Q., Luo, Y., & Wang, S. L. (2014). Moral Degradation, Business Ethics, and Corporate Social Responsibility in a Transitional Economy. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 405–421. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1668-4>
- Zheng, W., Ni, N., & Crilly, D. (2019). Non-profit organizations as a nexus between government and business: Evidence from Chinese charities. *Strategic Management Journal*, 40(4), 658–684. <https://doi.org/10.1002/smj.2958>
- Zietsma, C., & Lawrence, T. B. (2010). Institutional Work in the Transformation of an Organizational Field: The Interplay of Boundary Work and Practice Work. *Administrative Science Quarterly*, 55(2), 189–221. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.2.189>
- Zimmerman, J. L., & Reyna, C. (2013). The Meaning and Role of Ideology in System Justification and Resistance for High- and Low-Status People.

*Journal of Personality and Social Psychology*, 105(1), 1–23.  
<https://doi.org/10.1037/a0032967>

Zimmerman, M. A., & Zeitz, G. J. (2002). Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy. *The Academy of Management Review*, 27(3), 414–431. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.2002.7389921>

Zott, C., & Huy, Q. N. (2007). How Entrepreneurs Use Symbolic Management to Acquire Resources. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 70–105. <https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.70>

Zupic, I., & Cater, T. (2015). Bibliometric Methods in Management and Organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472. <https://doi.org/10.1177/1094428114562629>

# ANEXOS

Anexo I: Artículos empleados en el capítulo 2

Anexo II: Lista de estudios incluidos en el capítulo 3

Anexo III: Cuestionario



## Anexo I. Artículos empleados en el capítulo 2

Autor	Año	Fuente	Vol.	Pag.
Fisher G	2016	ACAD MANAGE REV	41	383
Bitektine A	2015	ACAD MANAGE REV	40	49
Uberbacher F	2014	J MANAGE STUD	51	667
Zhao EYF	2017	STRATEGIC MANAGE J	38	93
Garud R	2014	ORGAN SCI	25	1479
Fisher G	2017	J BUS VENTURING	32	52
Mollick E	2014	J BUS VENTURING	29	1
Patton M	2015	QUALITATIVE RES EVAL	4	0
Suddaby R	2017	ACAD MANAG ANN	11	451
van Werven R	2015	J BUS VENTURING	30	616
Lee BH	2017	ORGAN SCI	28	447
Calic G	2016	J MANAGE STUD	53	738
Kistruck GM	2015	J BUS VENTURING	30	436
Durand R	2017	J MANAGE	43	87
ONeil I	2016	J BUS VENTURING	31	133
Garud R	2014	RES POLICY	43	1177
Cornelissen JP	2015	ACAD MANAGE REV	40	10
Nagy BG	2012	ENTREP THEORY PRACT	36	941
Harmon DJ	2015	ACAD MANAGE REV	40	76
David RJ	2013	ORGAN SCI	24	356
Grimes MG	2018	ACAD MANAGE J	61	1692
Allison TH	2015	ENTREP THEORY PRACT	39	53
Pollack JM	2012	ENTREP THEORY PRACT	36	915
Belleflamme P	2014	J BUS VENTURING	29	585
Battilana J	2015	ACAD MANAGE J	58	1658
Lehner OM	2014	VENTUR CAP	16	271
Ahlers GKC	2015	ENTREP THEORY PRACT	39	955
Deephouse D L	2017	SAGE HDB ORG I	0	27
Frydrych D	2014	VENTUR CAP	16	247
Nambisan S	2017	ENTREP THEORY PRACT	41	1029
Gehman J	2017	INNOV-ORGAN MANAG	19	61
Voronov M	2013	J MANAGE STUD	50	607
Hayes A F	2018	INTRO MEDIATION MODE	2nd	0
Wry T	2017	ACAD MANAGE REV	42	437
Thornton PH	2011	INT SMALL BUS J	29	105
Horisch J	2015	J CLEAN PROD	107	636
Parhankangas A	2014	J BUS VENTURING	29	543
Kibler E	2016	INT SMALL BUS J	34	34
Manning S	2017	STRATEG ORGAN	15	194
Grodal S	2017	RES SOCIOL ORGAN-RES	51	151
Hoefler RL	2016	ACAD MANAGE REV	41	130
Gehman J	2017	ACAD MANAGE J	60	2294
Dey P	2016	J BUS ETHICS	133	627
Clough DR	2019	ACAD MANAG ANN	13	240
Soubliere JF	2020	ACAD MANAGE J	63	472
Hampel CE	2017	ACAD MANAGE J	60	2175
Delmestri G	2016	ADMIN SCI QUART	61	507
Lounsbury M	2019	ELEM ORGANIZ THEORY	0	1
Clarke JS	2019	ACAD MANAGE J	62	335
Courtney C	2017	ENTREP THEORY PRACT	41	265
Barlow MA	2019	STRATEGIC MANAGE J	40	1219
Yin RK	2017	CASE STUDY RES APPL	0	0
Bitektine A	2011	ACAD MANAGE REV	36	151
Navis C	2010	ADMIN SCI QUART	55	439

Autor	Año	Fuente	Vol.	Pag.
Navis C	2011	ACAD MANAGE REV	36	479
Nicholls A	2010	ENTREP THEORY PRACT	34	611
Battilana J	2010	ACAD MANAGE J	53	1419
Tracey P	2011	ORGAN SCI	22	60
Lawrence T	2011	J MANAGE INQUIRY	20	52
Dacin PA	2010	ACAD MANAGE PERSPECT	24	37
Greenwood R	2011	ACAD MANAG ANN	5	317
Bruton GD	2010	ENTREP THEORY PRACT	34	421
Wry T	2011	ORGAN SCI	22	449
Santos FM	2009	ACAD MANAGE J	52	643
Scott W R	2008	I ORG IDEAS INTEREST	0	0
Kennedy MT	2008	AM SOCIOL REV	73	270
Thornton P	2008	SAGE HDB ORG I	0	99
Cornelissen JP	2010	ACAD MANAGE REV	35	539
Mair J	2012	ACAD MANAGE J	55	819
Clarke J	2011	J MANAGE STUD	48	1365
Pacheco DF	2010	J MANAGE	36	974
Weber K	2008	ADMIN SCI QUART	53	529
Khaire M	2010	ACAD MANAGE J	53	1281
Webb JW	2009	ACAD MANAGE REV	34	492
Reay T	2009	ORGAN STUD	30	629
Zietsma C	2010	ADMIN SCI QUART	55	189
Hardy C	2010	ACAD MANAGE J	53	1365
De Clercq D	2009	INT SMALL BUS J	27	395
Hsu G	2009	AM SOCIOL REV	74	150
Johanson J	2009	J INT BUS STUD	40	1411
Short JC	2009	STRATEG ENTREP J	3	161
Di Domenico M	2010	ENTREP THEORY PRACT	34	681
Welter F	2011	ENTREP THEORY PRACT	35	165
Zahra SA	2009	J BUS VENTURING	24	519
Hiatt SR	2009	ADMIN SCI QUART	54	635
Kennedy MT	2010	RES SOCIOL ORGAN-RES	31	369
Chen XP	2009	ACAD MANAGE J	52	199
Kiss AN	2012	J BUS VENTURING	27	266
Green SE	2009	ACAD MANAGE J	52	11
Anderson AR	2010	SCAND J MANAG	26	121
Drori I	2009	ENTREP THEORY PRACT	33	715
Kovacs B	2010	RES SOCIOL ORGAN-RES	31	175
Kraatz M S	2008	SAGE HDB ORG I	0	243
Holt R	2010	INT SMALL BUS J	28	20
Anderson AR	2011	INT SMALL BUS J	29	589
Bruton GD	2012	ACAD MANAGE PERSPECT	26	1
Battilana J	2009	ACAD MANAG ANN	3	65
Greenwood R	2006	ACAD MANAGE J	49	27
Suddaby R	2005	ADMIN SCI QUART	50	35
Zott C	2007	ADMIN SCI QUART	52	70
Tornikoski ET	2007	J BUS VENTURING	22	311
Martens ML	2007	ACAD MANAGE J	50	1107
Aldrich HE	2006	ORG EVOLVING	0	0
Maguire S	2009	ACAD MANAGE J	52	148
Peng MW	2008	J INT BUS STUD	39	920
Garud R	2007	ORGAN STUD	28	957
Mair J	2006	J WORLD BUS	41	36
Lawrence TB	2009	INSTITUTIONAL WORK: ACTORS AND AGENCY IN INSTITUTIONAL STUDIES OF ORGANIZATIONS	0	1
Austin J	2006	ENTREP THEORY PRACT	30	1
Kostova T	2008	ACAD MANAGE REV	33	994
Peredo AM	2006	J WORLD BUS	41	56
Hannan M	2007	LOGICS ORG THEORY AU	0	0

Autor	Año	Fuente	Vol.	Pag.
Levy D	2007	ORGAN STUD	28	971
Lounsbury M	2007	ORGAN STUD	28	993
Matten D	2008	ACAD MANAGE REV	33	404
Gaur AS	2007	J MANAGE	33	611
Zahra SA	2007	J BUS VENTURING	22	443
Johnson C	2006	ANNU REV SOCIOL	32	53
Rutherford MW	2009	ENTREP THEORY PRACT	33	949
Freeman RE	2010	STRATEG MANAG	0	0
Alvarez SA	2007	STRATEG ENTREP J	1	11
Baker T	2005	ADMIN SCI QUART	50	329
Reay T	2005	ORGAN STUD	26	351
Cardon MS	2009	ACAD MANAGE REV	34	511
Wright M	2005	J MANAGE STUD	42	1
Lounsbury M	2007	ACAD MANAGE J	50	289
Munir KA	2005	ORGAN STUD	26	1665
Deepphouse DL	2005	J MANAGE STUD	42	329
Keupp MM	2009	J MANAGE	35	600
Battilana J	2006	ORGANIZATION	13	653
Chell E	2007	INT SMALL BUS J	25	5
Boxenbaum E	2008	SAGE HDB ORG I	0	78
Hardy C	2008	SAGE HDB ORG I	0	0
Lawrence TB	2006	HDB ORG STUDIES	2nd ed.	215
Bosma N	2007	GLOBAL ENTREPRENEURS	0	0
Greenwood Royston	2008	SAGE HDB ORG I	0	1
Maguire S	2004	ACAD MANAGE J	47	657
Zimmernan MA	2002	ACAD MANAGE REV	27	414
Delmar F	2004	J BUS VENTURING	19	385
Greenwood R	2002	ACAD MANAGE J	45	58
Garud R	2002	ACAD MANAGE J	45	196
Dorado S	2005	ORGAN STUD	26	385
Phillips N	2004	ACAD MANAGE REV	29	635
Scott W R	2001	I ORG	0	0
Shane S	2002	MANAGE SCI	48	154
Rao H	2003	AM J SOCIOL	108	795
Ruef M	2003	AM SOCIOL REV	68	195
Shepherd DA	2003	J SMALL BUS MANAGE	41	148
Yiu D	2002	ORGAN SCI	13	667
Seo MG	2002	ACAD MANAGE REV	27	222
Davidsson P	2003	J BUS VENTURING	18	301
Lounsbury M	2004	SOC FORCES	82	969
Pollock TG	2003	ACAD MANAGE J	46	631
Shane SA	2003	GEN THEORY ENTREPREN	0	0
Maguire S	2006	ORGAN STUD	27	7
McMullen JS	2006	ACAD MANAGE REV	31	132
Dacin MT	2002	ACAD MANAGE J	45	45
Borgatti SP	2003	J MANAGE	29	991
Stark D	2001	21 CENTURY FIRM CHAN	0	69
Powell WW	2005	AM J SOCIOL	110	1132
Shrader RC	2001	ACAD MANAGE J	44	45
Hanley E	2002	AM J SOCIOL	108	129
Cope J	2005	INT SMALL BUS J	23	163
Ashforth BE	2003	RES ORGAN BEHAV	25	1
Carroll GR	2000	DEMOGRAPHY CORPORATI	0	0
Kostova T	2002	ACAD MANAGE J	45	215
Doh JP	2003	ACAD MANAGE EXEC	17	114
Gioia DA	2013	ORGAN RES METHODS	16	15
Battilana J	2014	ACAD MANAG ANN	8	397
Pache AC	2013	ACAD MANAGE J	56	972

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>Fuente</b>	<b>Vol.</b>	<b>Pag.</b>
Dacin MT	2011	ORGAN SCI	22	1203
Jay J	2013	ACAD MANAGE J	56	137
Besharov ML	2014	ACAD MANAGE REV	39	364
Doherty B	2014	INT J MANAG REV	16	417
Ruebottom T	2013	J BUS VENTURING	28	98
Santos FM	2012	J BUS ETHICS	111	335
Choi N	2014	J BUS VENTURING	29	363
Lumpkin GT	2013	SMALL BUS ECON	40	761
Miller TL	2012	ACAD MANAGE REV	37	616
Moss TW	2011	ENTREP THEORY PRACT	35	805
Montgomery AW	2012	J BUS ETHICS	111	375
Wilson F	2013	SMALL BUS ECON	40	715
Patzelt H	2011	ENTREP THEORY PRACT	35	631
Schaltegger S	2011	BUS STRATEG ENVIRON	20	222
Shepherd DA	2011	ENTREP THEORY PRACT	35	137
Teasdale S	2012	PUBLIC POLICY ADM	27	99
Smith WK	2013	BUS ETHICS Q	23	407
Mair J	2012	J BUS ETHICS	111	353
Datta PB	2012	ENTREP THEORY PRACT	36	569
Durand R	2013	J MANAGE STUD	50	1100
Vergne JP	2014	J MANAGE STUD	51	56
Kennedy MT	2013	J MANAGE STUD	50	1138
Granqvist N	2013	ORGAN SCI	24	395
Glynn MA	2013	J MANAGE STUD	50	1124
Pontikes EG	2012	ADMIN SCI QUART	57	81
Jones C	2012	ORGAN SCI	23	1523
Wry T	2014	ACAD MANAGE J	57	1309
Vergne JP	2012	ACAD MANAGE J	55	1027
Gurses K	2015	ACAD MANAGE J	58	1709
Zhao EY	2013	ORGAN STUD	34	1747
Ocasio W	2015	ACAD MANAGE REV	40	28
Hsu G	2015	AM SOCIOL REV	80	28
Hannan MT	1989	ORG ECOLOGY	0	0
ZUCKER LG	1989	AM SOCIOL REV	54	542
Hannan M	1992	DYNAMICS ORG POPULAT	0	0
BARNETT WP	1990	ADMIN SCI QUART	35	31
DELACROIX J	1989	AM SOCIOL REV	54	245
BARNETT WP	1990	ORGANIZATIONAL EVOLUTION	0	78
RANGERMOORE J	1991	ADMIN SCI QUART	36	36
SINGH JV	1990	ANNU REV SOCIOL	16	161
CARROLL GR	1991	SOC SCI RES	20	271
CARROLL GR	1989	AM SOCIOL REV	54	524
ALDRICH H	1990	ORGANIZATIONAL EVOLUTION	0	21
ALDRICH HE	1988	HDB SOCIOLOGY	0	361
ALDRICH H	1990	ENTREP THEORY PRACT	14	7
Shane S	2000	ACAD MANAGE REV	25	217
Aldrich HE	1999	ORG EVOLVING	0	0
Hite JM	2001	STRATEGIC MANAGE J	22	275
Shane S	2000	ORGAN SCI	11	448
Lounsbury M	2002	ACAD MANAGE J	45	255
Stuart TE	1999	ADMIN SCI QUART	44	315
Lawrence TB	2001	ACAD MANAGE REV	26	624
Williamson IO	2000	ENTREP THEORY PRACT	25	27
Barber AE	1999	PERS PSYCHOL	52	841
Shepherd DA	1999	MANAGE SCI	45	621
Baum JAC	2000	STRATEGIC MANAGE J	21	267
Heneman HG	1999	J SMALL BUS MANAGE	37	53
Gallin D	2001	ANTIPODE	33	531

Autor	Año	Fuente	Vol.	Pag.
*GLOB EMPL FOR	2001	INF EC FORM HIDD POT	0	0
**International Labour Office	2002	DEC WORK INF EC	0	0
*OECD	2000	TAX AV EV	0	0
*DLTR	2000	IND MULT DEPR	0	0
*SMALL BUS SERV	2003	NEW DRIV BETT ENF RE	0	0
*CA EN COMM	1989	1988 EL REP DRAFT F1	0	0
*PG E	1988	COG SMALL POW PROJ P	0	3
*CA EN COMM	1989	7 FIN EL REP	0	0
*CA PUBL UT COMM	1990	SUMM COG SMALL POW P	0	0
*CA EN COMM	1987	1987 BIENN REP	0	34
BERLINER JS	1983	ENTREPRENEURSHIP IMP	0	0
Casson MC	1982	ENTREPRENEUR EC THEO	0	0
CLARK GL	1984	STATE APPARATUS	0	0
Aronson E	1984	ENERGY USE HUMAN DIM	0	0
ETZIONI A	1985	J PUBLIC POLICY	5	133
Dart R	2004	NONPROFIT MANAG LEAD	14	411
Cho AH	2006	SOCIAL ENTREPRENEURSHIP-BOOK	0	34
Eikenberry AM	2004	PUBLIC ADMIN REV	64	132
Gore A	2006	INCONVENIENT TRUTH	0	0
Friedman TL	2005	WORLD IS FLAT BRIEF	0	0
ANDERSON	1985	MOD HEALTHCARE 1108	0	51
*INST MED COMM	1986	PROF ENT HLTHCAR	0	151
*OFF INSP GEN DEP	1989	FIN ARR BETW PHYS HL	0	0
BARKLEY	1987	CAL BUS L PRAC	0	113
*BLUE CROSS BLUE S	1984	COMP LAB UT PAY OWN	0	0
*BANK ENGL	2001	8 BANK ENGL	0	0
*DEP TRAD IND	2002	NEW MOV MEANS THOUS	0	0
**European Commission	2003	GREEN PAP ENTR EUR	0	0
*DEP TRAD IND	2002	GRIFF UNV NEW PROP B	0	0
ABADINSKY H	1991	ORGANIZED CRIME	0	0
BLOCK AA	1992	DEC INT S ILL DRUGS	0	18
BLOCK A	1991	PERSPECTIVES ORG CRI	0	0
Finnemore Martha	1996	NATL INTERESTS INT S	0	0
**UNHCR [United Nations High Commissioner for Refugees]	2000	KOS REF CRIS IND EV	0	0
**Brookings Project Office for the Coordination of Humanitarian Affairs	1999	HDB APPL GUID PRINC	0	0
*FRIENDS EARTH	1995	RTZS MIN SANDS MIN P	0	0
*EC INT UN	1998	MAUR MAD SEYCH COUNT	0	0
*IND STAND	1999	IND STAND CO PROF RI	0	0
Bourdieu P	1992	INVITATION REFLEXIVE	0	0
*PARK SCH FOR COMP	1992	GUID INT ARB ARB	0	0
AKSEN G	1990	INT JOINT VENTURES P	0	0
AMIN A	1994	POST FORDISM READER	0	0
*DEL TOUCH	1996	ANN REV FOOTB FIN	0	0
Amin A	1994	POSTFORDISM READER	0	1
BALSHEM M	1991	AM ETHNOL	18	152
*AR CONS	1987	REP OCC HLTH SAF E	1	0
*CAN FED IND BUS	1990	STAT PROF SMALL BUS	0	0
*US BUR JUST STAT	1992	SOURC CRIM JUST STAT	0	0
*US BUR CENS	1990	STAT ABSTR US	0	0
VANDUYNE P	1990	MISDAADONDERNEMINGEN	0	0
WALTER I	1989	SECRET MONEY SHADOWY	0	0
*MYAN INV COMM	1996	REP FORR DIR INV	0	0
*CENTR INT AG	1995	WORLD FACTB	0	69
*DTI	1998	CM4176	0	0
*DTI	1999	SMALL BUS SERV PUBL	0	0

Autor	Año	Fuente	Vol.	Pag.
*CARD CIT COUNC	1995	CARD CIT COUNC DEV S	0	0
*DEP ENV TRANSP RE	1997	REG WAY FORW	0	0
*CTR PROM INV	1995	UNPUB PROJ AUT ENV I	0	0
*FAO	1991	1591 CP MOZ	0	10
*EC	2001	EC AW	0	0
*ANVR	1998	NOT DUURZ TOER	2	0
ABZUG R	1994	THESIS YALE U NEW HA	0	0
ABZUG R	1993	ORGAN SCI	4	433
*EUR VENT CAP ASS	1990	VENT CAP EUR 1990	0	0
Connelly BL	2011	J MANAGE	37	39
*US SMALL BUS ADM	1994	HDB SMALL BUS DAT	0	0
*GLOB MAIL	1995	INT NEWS	0	0
*DEP TRAD IND	1996	BUS MON SIZ AN UK BU	0	0
Fuenfschilling L	2016	TECHNOL FORECAST SOC	103	298
Bergek A	2003	CHANG TRANSFORM DEV	197	227
Cardinal LB	2004	ORGAN SCI	15	411
Li HY	2007	STRATEG MANAGE J	28	791
Carreyrou J	2018	BAD BLOOD SECRETS LI	0	0
*EC PAR	1996	EC PAR COMPT REND SE	0	0
Diez-Martin F	2016	INT ENTREP MANAG J	12	1079
*CTR HUM RES RES	1997	NLSY79 US GUID	0	0
ALMEIDA P	1994	TECHNOLOGY GEOGRAPHY	0	0
*LEG	2000	RAPP SULL EC	0	0
Keck M	1998	ACTIVISTS BORDERS	0	0
Marquis C	2013	ACAD MANAG ANN	7	195
*CVCP	2000	BUS BORD ED UK PERSP	0	0
*AUD COMM	1996	DOCT ORD STUD GP FUN	0	0
Beland D	2016	J EUR PUBLIC POLICY	23	428
Goodsell Charles T	1994	CASE BUREAUCRACY	0	0
*STAT CAN	1993	EMPL DYN BUS SIZ LIF	0	0
Gulati R	1995	ADMIN SCI QUART	40	619
*BANK AUSTR	1994	BULG REC EC DEV PROS	0	0
*BIO	1997	BIOT IND ORG WEB PAG	0	0
Mathias BD	2015	J BUS ETHICS	127	251
Doh J	2017	J INT BUS STUD	48	293
ALDRICH HE	1994	ACAD MANAGE REV	19	645
Zahra SA	2014	INT SMALL BUS J	32	479
*BIRM CITY COUNC	1992	BIRM UN DEV PLAN	0	0
*BIOSC	1991	WORLDW BIOT IND REP	0	0

\*Organismos

## Anexo II. Lista de estudios incluidos en el capítulo 3

<b>Autores</b>	<b>Título</b>	<b>Revista</b>	<b>Año de publicación</b>
Aldrich, HE; Fiol, CM	Fools rush in - the institutional context of industry creation	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	1994
Anteby, Michel	Markets, Morals, and Practices of Trade: Jurisdictional Disputes in the US Commerce in Cadavers	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	2010
Arshed, Norin; Chalmers, Dominic; Matthews, Russell	Institutionalizing Women's Enterprise Policy: A Legitimacy-Based Perspective	ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE	2019
Arthaud-Day, Marne L.; Certo, S. Travis; Dalton, Catherine M.; Dalton, Dan R.	A changing of the guard: Executive and director turnover following corporate financial restatements	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2006
Bell, R. Greg; Filatotchev, Igor; Aguilera, Ruth V.	Corporate governance and investors' perceptions of foreign ipo value: An institutional perspective	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2014
Benner, Mary J.; Ranganathan, Ram	Offsetting illegitimacy? How pressures from securities analysts influence incumbents in the face of new technologies	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2012
Bitektine, Alex; Haack, Patrick	The macro and the micro of legitimacy: Toward a multilevel theory of the legitimacy process	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2015
Boiral, Olivier	Corporate greening through ISO 14001: A rational myth?	ORGANIZATION SCIENCE	2007
Boone, Christophe; Oezcan, Serden	Ideological Purity vs. Hybridization Trade-Off: When Do Islamic Banks Hire Managers from Conventional Banking?	ORGANIZATION SCIENCE	2016
Brush, Candida G.; Manolova, Tatiana S.; Edelman, Linda F.	Properties of emerging organizations: An empirical test	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2008
Canales, Rodrigo	From Ideals to Institutions: Institutional Entrepreneurship and the Growth of Mexican Small Business Finance	ORGANIZATION SCIENCE	2016
Chiu, Shih-Chi; Sharfman, Mark	Legitimacy, Visibility, and the Antecedents of Corporate Social Performance: An Investigation of the Instrumental Perspective	JOURNAL OF MANAGEMENT	2011
Choi, YR; Shepherd, DA	Stakeholder perceptions of age and other dimensions of newness	JOURNAL OF MANAGEMENT	2005
Cornelissen, Joep P.; Clarke, Jean S.	Imagining and rationalizing opportunities: Inductive reasoning and the creation and justification of new ventures	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2010
Creed, WED; Scully, MA; Austin, JR	Clothes make the person? The tailoring of legitimating accounts and the social construction of identity	ORGANIZATION SCIENCE	2002
Dalpiaz, Elena; Tracey, Paul; Phillips, Nelson	Succession Narratives in Family Business: The Case of Alessi	ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE	2014
David, Robert J.; Sine, Wesley D.; Haveman, Heather A.	Seizing Opportunity in Emerging Fields: How Institutional Entrepreneurs Legitimated the Professional Form of Management Consulting	ORGANIZATION SCIENCE	2013
de Vaujany, Francois-Xavier; Vaast, Emmanuelle	If These Walls Could Talk: The Mutual Construction of Organizational Space and Legitimacy	ORGANIZATION SCIENCE	2014
Deeds, DL; DeCarolis, D; Coombs, J	Dynamic capabilities and new product development in high technology ventures: An empirical analysis of new biotechnology firms	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2000
Deeds, DL; Decarolis, D; Coombs, JE	The impact of firm-specific capabilities on the amount of capital raised in an initial public offering: Evidence from the biotechnology industry	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	1997
Deephouse, DL	Does isomorphism legitimate?	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	1996
Desai, Vinit M.	Collaborative stakeholder engagement: An integration between theories of organizational legitimacy and learning	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2018
Desai, Vinit M.	Mass media and massive failures: Determining organizational efforts to defend field legitimacy following crises	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2011
DOUGHERTY, D; HELLER, T	The illegitimacy of successful product innovation in established firms	ORGANIZATION SCIENCE	1994
Drees, Johannes M.; Heugens, Pursey P. M. A. R.	Synthesizing and Extending Resource Dependence Theory: A Meta-Analysis	JOURNAL OF MANAGEMENT	2013
Drori, Israel; Honig, Benson; Sheffer, Zachary	The Life Cycle of an Internet Firm: Scripts, Legitimacy, and Identity	ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE	2009
Durand, Rodolphe; Hawn, Olga; Ioannou, Ioannis	Willing and able: A general model of organizational responses to normative pressures	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2019
Eckardt, Rory; Skaggs, Bruce C.; Lepak, David P.	An examination of the firm-level performance impact of cluster hiring in knowledge-intensive firms	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2018

<b>Autores</b>	<b>Título</b>	<b>Revista</b>	<b>Año de publicación</b>
ELSBACH, KD; SUTTON, RI	Acquiring organizational legitimacy through illegitimate actions - a marriage of institutional and impression management theories	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	1992
Elsbach, KD; Sutton, RI; Principe, KE	Averting expected challenges through anticipatory impression management: A study of hospital billing	ORGANIZATION SCIENCE	1998
Fanelli, Angelo; Misangyi, Vilmos F.	Bringing out charisma: CEO charisma and external stakeholders	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2006
Fisher, Greg; Kotha, Suresh; Lahiri, Amrita	Changing with the times: An integrated view of identity, legitimacy, and new venture life cycles	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2016
Garud, Raghu; Schildt, Henri A.; Lant, Theresa K.	Entrepreneurial Storytelling, Future Expectations, and the Paradox of Legitimacy	ORGANIZATION SCIENCE	2014
Gibson, Cristina B.; Dibble, Rebekah	Excess May Do Harm: Investigating the Effect of Team External Environment on External Activities in Teams	ORGANIZATION SCIENCE	2013
Gioia, Dennis A.; Price, Kristin N.; Hamilton, Aimee L.; Thomas, James B.	Forging an Identity: An Insider-outsider Study of Processes Involved in the Formation of Organizational Identity	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	2010
Goldfarb, Brent; Zavyalova, Anastasiya; Pillai, Sandeep	Did victories in certification contests affect the survival of organizations in the American automobile industry during 1895-1912? A replication study	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	2018
Green, Sandy Edward, Jr.; Li, Yuan; Nohria, Nitin	Suspended in self-spun webs of significance: A rhetorical model of institutionalization and institutionally embedded agency	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2009
Gurses, Kerem; Ozcan, Pinar	Entrepreneurship in regulated markets: Framing contests and collective action to introduce pay tv in the us	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2015
Hampel, Christian E.; Tracey, Paul	How organizations move from stigma to legitimacy: The case of cook's travel agency in Victorian Britain	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2017
Harmon, Derek J.; Green, Sandy E., Jr.; Goodnight, G. Thomas	A model of rhetorical legitimation: The structure of communication and cognition underlying institutional maintenance and change	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2015
Hawn, Olga; Ioannou, Ioannis	Mind the gap: The interplay between external and internal actions in the case of corporate social responsibility	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	2016
Helms, Wesley S.; Patterson, Karen D. W.	Eliciting acceptance for illicit organizations: The positive implications of stigma for MMA organizations	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2014
Hofer, Rolf L.; Green, Sandy E., Jr.	A rhetorical model of institutional decision making: The role of rhetoric in the formation and change of legitimacy judgments	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2016
Hsu, Greta; Kocak, Ozgecan; Kovacs, Balzs	Co-Opt or Coexist? A Study of Medical Cannabis Dispensaries' Identity-Based Responses to Recreational-Use Legalization in Colorado and Washington	ORGANIZATION SCIENCE	2018
Human, SE; Provan, KG	Legitimacy building in the evolution of small-firm multilateral networks: A comparative study of success and demise	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	2000
Hunt, Richard A.	Contagion Entrepreneurship: Institutional Support, Strategic Incoherence, and the Social Costs of Over-Entry	JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT	2015
Huy, Quy; Zott, Christoph	Exploring the affective underpinnings of dynamic managerial capabilities: How managers' emotion regulation behaviors mobilize resources for their firms	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	2019
Inwin, Jennifer; Lahneman, Brooke; Parmigiani, Anne	Nested identities as cognitive drivers of strategy	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	2018
Islam, Mazhar; Fremeth, Adam; Marcus, Alfred	Signaling by early stage startups: US government research grants and venture capital funding	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2018
Keating, Andrew; Geiger, Susi; McLoughlin, Damien	Riding the Practice Waves: Social Resourcing Practices During New Venture Development	ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE	2014
Khoury, Theodore A.; Junkunc, Marc; Deeds, David L.	The Social Construction of Legitimacy Through Signaling Social Capital: Exploring the Conditional Value of Alliances and Underwriters at IPO	ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE	2013
Kibler, Ewald; Mandl, Christoph; Kautonen, Teemu; Berger, Elisabeth S. C.	Attributes of legitimate venture failure impressions	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2017
King, Brayden G.; Clemens, Elisabeth S.; Fry, Melissa	Identity Realization and Organizational Forms: Differentiation and Consolidation of Identities Among Arizona's Charter Schools	ORGANIZATION SCIENCE	2011
Kistruck, Geoffrey M.; Webb, Justin W.; Sutter, Christopher J.; Bailey, Anastasia V. G.	The double-edged sword of legitimacy in base-of-the-pyramid markets	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2015
Kuratko, Donald F.; Fisher, Greg; Bloodgood, James M.; Hornsby, Jeffrey S.	The paradox of new venture legitimation within an entrepreneurial ecosystem	SMALL BUSINESS ECONOMICS	2017

<b>Autores</b>	<b>Título</b>	<b>Revista</b>	<b>Año de publicación</b>
Lamin, Anna; Zaheer, Srilata	Wall Street vs. Main Street: Firm Strategies for Defending Legitimacy and Their Impact on Different Stakeholders	ORGANIZATION SCIENCE	2012
Lawrence, Thomas B.	High-stakes institutional translation: Establishing north america's first government-sanctioned supervised injection site	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2017
Lee, Brandon H.; Hiatt, Shon R.; Lounsbury, Michael	Market Mediators and the Trade-offs of Legitimacy-Seeking Behaviors in a Nascent Category	ORGANIZATION SCIENCE	2017
Lee, Chuan-Kai; Hung, Shih-Chang	Institutional Entrepreneurship in the Informal Economy: China's Shan-Zhai Mobile Phones	STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP JOURNAL	2014
Lee, K; Pennings, JM	Mimicry and the market: Adoption of a new organizational form	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2002
Li, Jiatao; Yang, Jing Yu; Yue, Deborah R.	Identity community, and audience: How wholly owned foreign subsidiaries gain legitimacy in China	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2007
Mair, Johanna; Marti, Ignasi; Ventresca, Marc J.	Building inclusive markets in rural bangladesh: How intermediaries work institutional voids	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2012
Marquis, Christopher; Qian, Cuili	Corporate Social Responsibility Reporting in China: Symbol or Substance?	ORGANIZATION SCIENCE	2014
McDonnell, Mary-Hunter; King, Brayden	Keeping up Appearances: Reputational Threat and Impression Management after Social Movement Boycotts	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	2013
McKnight, Brent; Zietsma, Charlene	Finding the threshold: A configurational approach to optimal distinctiveness	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2018
Meyer, Renate E.; Hoellerer, Markus A.	Meaning structures in a contested issue field: A topographic map of shareholder value in austria	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2010
Miller, Danny; Le Breton-Miller, Isabelle; Lester, Richard H.	Family Firm Governance, Strategic Conformity, and Performance: Institutional vs. Strategic Perspectives	ORGANIZATION SCIENCE	2013
Miller, Stewart Robert; Indro, Daniel C.; Richards, Malika; Chng, Daniel Han Ming	Financial Implications of Local and Nonlocal Rival Isomorphism: A Signaling Paradox	JOURNAL OF MANAGEMENT	2013
Nason, Robert S.; Bacq, Sophie; Gras, David	A BEHAVIORAL THEORY OF SOCIAL PERFORMANCE: SOCIAL IDENTITY AND STAKEHOLDER EXPECTATIONS	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2018
O'Neil, Isobel; Ucbasaran, Deniz	Balancing what matters to me with what matters to them: Exploring the legitimation process of environmental entrepreneurs	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2016
Pache, Anne-Claire; Santos, Filipe	Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2013
Parhankangas, Annaleena; Ehrlich, Michael	How entrepreneurs seduce business angels: An impression management approach	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2014
Payne, G. Tyge	Examining configurations and firm performance in a suboptimal equifinality context	ORGANIZATION SCIENCE	2006
Petkova, Antoaneta P.; Rindova, Violina P.; Gupta, Anil K.	No News Is Bad News: Sensegiving Activities, Media Attention, and Venture Capital Funding of New Technology Organizations	ORGANIZATION SCIENCE	2013
Plummer, Lawrence A.; Allison, Thomas H.; Connelly, Brian L.	Better together? Signaling interactions in new venture pursuit of initial external capital	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2016
Quy Nguyen Huy; Corley, Kevin G.; Kraatz, Matthew S.	From support to mutiny: Shifting legitimacy judgments and emotional reactions impacting the implementation of radical change	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2014
Rao, H	Institutional activism in the early American automobile industry	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2004
Reid, Erin M.; Toffel, Michael W.	Responding to public and private politics: Corporate disclosure of climate change strategies	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	2009
Rhee, Eunice Y.; Fiss, Peer C.	Framing controversial actions: Regulatory focus, source credibility, and stock market reaction to poison pill adoption	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2014
Rindova, VP; Becerra, M; Contardo, I	Enacting competitive wars: Competitive activity, language games, and market consequences	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2004
Rodriguez, P; Uhlenbruck, K; Eden, L	Government corruption and the entry strategies of multinationals	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2005
Rutherford, Matthew W.; Buller, Paul F.; Stebbins, J. Michael	Ethical Considerations of the Legitimacy Lie	ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE	2009
Shepherd, DA; Zacharakis, A	A new venture's cognitive legitimacy: An assessment by customers	JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT	2003
Smith, Edward B.; Chae, Heewon	We do what we must, and call it by the best names: Can deliberate names offset the consequences of organizational atypicality?	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	2016
Souitaris, Vangelis; Zerbinati, Stefania; Liu, Grace	Which iron cage? Endo- and exoisomorphism in corporate venture capital programs	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2012

<b>Autores</b>	<b>Título</b>	<b>Revista</b>	<b>Año de publicación</b>
Tan, Justin; Shao, Yunfei; Li, Wan	To be different, or to be the same? An exploratory study of isomorphism in the cluster	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2013
Tocher, Neil; Oswald, Sharon L.; Hall, Dianne J.	Proposing Social Resources as the Fundamental Catalyst Toward Opportunity Creation	STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP JOURNAL	2015
Tornikoski, Erno T.; Newbert, Scott L.	Exploring the determinants of organizational emergence: A legitimacy perspective	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2007
Tracey, Paul; Dalpiaz, Elena; Phillips, Nelson	Fish out of water: Translation, legitimation, and new venture creation	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2018
Tyler, TR; Blader, SL	Can businesses effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2005
Vaara, Eero; Monin, Philippe	A Recursive Perspective on Discursive Legitimation and Organizational Action in Mergers and Acquisitions	ORGANIZATION SCIENCE	2010
Vaara, Eero; Tienari, Janne	On the Narrative Construction of Multinational Corporations: An Antenarrative Analysis of Legitimation and Resistance in a Cross-Border Merger	ORGANIZATION SCIENCE	2011
van Werven, Ruben; Bouwmeester, Onno; Cornelissen, Joep P.	The power of arguments: How entrepreneurs convince stakeholders of the legitimate distinctiveness of their ventures	JOURNAL OF BUSINESS VENTURING	2015
Vergne, Jean-Philippe	Stigmatized categories and public disapproval of organizations: A mixed-methods study of the global arms industry, 1996-2007	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2012
Verhaal, J. Cameron; Hoskins, Jake D.; Lundmark, Leif W.	Little Fish in a Big Pond: Legitimacy Transfer, Authenticity, and Factors of Peripheral Firm Entry and Growth in the Market Center	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	2017
Volberda, Henk W.; van der Weerd, Niels; Verwaal, Ernst; Stienstra, Marten; Verdu, Antonio J.	Contingency Fit, Institutional Fit, and Firm Performance: A Metafit Approach to Organization-Environment Relationships	ORGANIZATION SCIENCE	2012
Wang, Heli; Qian, Cuili	Corporate philanthropy and corporate financial performance: The roles of stakeholder response and political access	ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL	2011
Wang, Taiyuan; Thornhill, Stewart; De Castro, Julio O.	Entrepreneurial Orientation, Legitimation, and New Venture Performance	STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP JOURNAL	2017
Westphal, JD; Gulati, R; Shortell, SM	Customization or conformity? An institutional and network perspective on the content and consequences of TQM adoption	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	1997
Westphal, JD; Zajac, EJ	The symbolic management of stockholders: Corporate governance reforms and shareholder reactions	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	1998
Yeung, Andy C. L.; Lo, Chris K. Y.; Cheng, T. C. E.	Behind the Iron Cage: An Institutional Perspective on ISO 9000 Adoption and CEO Compensation	ORGANIZATION SCIENCE	2011
Zheng, Weiting; Ni, Na; Crilly, Donal	Non-profit organizations as a nexus between government and business: Evidence from Chinese charities	STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL	2019
Zietsma, Charlene; Lawrence, Thomas B.	Institutional Work in the Transformation of an Organizational Field: The Interplay of Boundary Work and Practice Work	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	2010
Zimmerman, MA; Zeitz, GJ	Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy	ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW	2002
Zott, Christoph; Huy, Quy Nguyen	How entrepreneurs use symbolic management to acquire resources	ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY	2007

## Anexo III. Cuestionario

### Legitimidad en empresas del sector de telefonía

Esta investigación es sobre la legitimidad de las empresas. Forma parte de mi proyecto de Tesis Doctoral en la Universidad Rey Juan Carlos. Le agradezco enormemente su colaboración. El cuestionario es totalmente anónimo. El tiempo de respuesta estimado son 5 minutos.

**\*Obligatorio**

1. Año de nacimiento \*

\_\_\_\_\_

2. Género \* *Marca solo un óvalo.*

Hombre

Mujer

3. Provincia \*

\_\_\_\_\_

4. Ocupación \* *Marca solo un óvalo.*

Trabajo por cuenta propia

Trabajo no cualificado (por cuenta ajena)

Trabajo cualificado (por cuenta ajena)

Directivo

No trabajo

Otro

5. Estudios \* *Marca solo un óvalo.*

Doctorado

Master

Grado/Licenciatura/Diplomatura

Formación Profesional

Bachillerato

Obligatorios ESO/EGB

6. Ingresos del hogar \* *Marca solo un óvalo.*

- Menos de 1.600 € mensuales
- Entre 1.600 y 4.000 € mensuales
- Más de 4.000 € mensuales

7. Si la sociedad se dividiera en 5 clases, ¿a qué clase pertenecerías? \* *Marca solo un óvalo.*

- Alta
- Media-alta
- Media
- Media-baja
- Baja

8. Para ti, lo más importante de una empresa es poder confiar en ella porque lo que ofrece es fiable \* *Marca solo un óvalo.*

- Poco importante      1      2      3      4      5      6      7      Muy importante
- 

9. Para ti, lo más importante de una empresa es que su forma de actuar sea moral \* *Marca solo un óvalo.*

- Poco importante      1      2      3      4      5      6      7      Muy importante
- 

10. Para ti, lo más importante de una empresa es que sus actuaciones generen beneficios y valor para sus grupos de interés (propietarios, empleados, clientes, sociedad, proveedores) \* *Marca solo un óvalo.*

- Poco importante      1      2      3      4      5      6      7      Muy importante
-

11. Para ti, lo más importante de una empresa es que sus actuaciones se desarrollen de la mejor forma posible, con los mejores profesionales, tecnología y procesos de trabajo \* Marca solo un óvalo.

Poco importante      1      2      3      4      5      6      7      Muy importante

12. Para ti, lo más importante de una empresa es sentirme identificado con la empresa. Considerarla parte de "los míos" (mi grupo, mi equipo) \* Marca solo un óvalo.

Poco importante      1      2      3      4      5      6      7      Muy importante

13. Para ti, lo más importante de una empresa es que el equipo directivo posea altas capacidades de gestión \* Marca solo un óvalo.

Poco importante      1      2      3      4      5      6      7      Muy importante

14. Para ti, lo más importante de una empresa es que cumpla las leyes y respeten las normas \* Marca solo un óvalo.

Poco importante      1      2      3      4      5      6      7      Muy importante

15. ¿Cuál es tu proveedor de telefonía móvil? \* Marca solo un óvalo.

- Movistar
- Orange
- Vodafone
- Yoigo
- Lowi
- Jazztel
- Masmovil
- Otro: \_\_\_\_\_

16. Sobre tu proveedor de telefonía: ¿Crees que la actividad de esta empresa es útil? \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7  
Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

17. Sobre tu proveedor de telefonía: ¿Crees que actúa de forma moralmente apropiada? \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7  
Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

18. Sobre tu proveedor de telefonía: ¿Crees que las acciones que desarrolla se hacen de la mejor forma posible? \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7  
Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

19. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque sus directivos tienen mucha experiencia \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7  
Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

20. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque es más innovadora que sus competidores \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7  
Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

21. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque su gestión es mejor que la de sus competidores \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7  
Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

22. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque los procedimientos que utiliza son los mejores \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7  
Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

23. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque controla la calidad de sus productos y servicios \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

24. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque esta claro el mercado/s al que se dirige \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

25. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque genera beneficios para sus propietarios \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

26. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque genera beneficios para sus clientes \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

27. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque genera beneficios para sus empleados \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

28. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque genera beneficios para la sociedad en general \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

29. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque cumple las leyes medioambientales \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

30. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque cumple las leyes sobre igualdad y no discriminación \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

31. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque esta al día con sus impuestos y seguridad social \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

32. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque te sientes identificado con ella. Es mi empresa de toda la vida \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

33. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque le eres leal. No la cambio por ninguna otra \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

34. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque sientes respeto por esta empresa. Me siento tratado como en casa \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

35. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque sus actividades parecen moralmente adecuadas \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

36. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque da un trato justo a las personas \* Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5 6 7

Muy en desacuerdo        Muy de acuerdo

37. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque si más empresas actuaran como esta, el mundo sería mejor \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo                        Muy de acuerdo

38. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque proporciona una buena información sobre sus actividades \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo                        Muy de acuerdo

39. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque conozco bien los productos y servicios que ofrece \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo                        Muy de acuerdo

40. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque sus instalaciones, oficinas y sucursales, son excelentes \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo                        Muy de acuerdo

41. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque su actividad es esencial para la economía del país/región \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo                        Muy de acuerdo

42. Tu proveedor de telefonía se caracteriza porque es fiable \* Marca solo un óvalo.

1      2      3      4      5      6      7

Muy en desacuerdo                        Muy de acuerdo



