

## UNA PERSPECTIVA INSTITUCIONAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Yousef Eiadat\*, Alejandro M. Fernández Castro\*\* y Ana Montoya Reyes\*\*\* (\*)

**Resumen:** La finalidad de este trabajo es establecer un marco teórico para entender la responsabilidad social corporativa desde la perspectiva de la teoría institucional. La responsabilidad social corporativa está en aumento en Jordania. Las empresas jordanas continúan enfrentándose a unas extremadamente desafiantes condiciones institucionales, incluyendo guerras, inestabilidad política, y conflictos religiosos y étnicos. Este estudio usa la teoría institucional para entender los factores que hacen posible una responsabilidad social corporativa en el sector químico en Jordania. Se postula que las presiones normativas, coercitivas y miméticas en un entorno institucionalizado podrían influir positivamente la predisposición de los gestores hacia la responsabilidad social corporativa. Para comprobar esta teoría se llevó a cabo una investigación basada en un cuestionario. Los datos para medir las presiones institucionales a las que se enfrentan las empresas se obtuvieron de informantes clave de cada empresa, incluyendo al CEO. Se desarrolló un modelo Logit, testeado con SPSS. El resultado más impactante es negativo: las regulaciones gubernamentales (presión coercitiva) tienen un impacto negativo en la propensión de las organizaciones hacia la responsabilidad social corporativa. Sorprendentemente, las presiones miméticas no tienen una influencia significativa, mientras que las presiones normativas son las que individualmente tienen una mayor influencia en la adopción de políticas de responsabilidad social corporativa.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Corporativa, Teoría Institucional, Presiones Institucionales, Modelo Logit.

**Abstract:** The purpose of this article is to set out a framework for understanding corporate social responsibility from the perspective of institutional theory. Corporate social responsibility is on the rise in Jordan. Jordanian companies continue to face extremely challenging institutional conditions including wars, political instability, religious and ethnic conflicts. This study uses institutional theory to understand the factors that enable corporate social responsibility in the chemical sector in Jordan. It posits that normative, coercive, and mimetic pressures existing in an institutionalized environment could positively influence managerial predisposition toward corporate social responsibility. Survey based research was carried out to test our theory. Data to measure the institutional pressures that firms face and their corporate social responsibility were collected from key informants from each Company, including the CEO. A Logit Model was developed and tested using SPSS. The most striking result is a negative one: government regulations have negative impact on organizations' propensity to corporate social responsibility. Surprisingly, mimetic forces have no significant influence, while normative forces were the single strongest incentive to adopt corporate social responsibility policies.

**Key words:** Corporate Social Responsibility, Institutional Theory, Institutional Pressures, Logit Model.

### I. INTRODUCCIÓN

Los estudios acerca de la manera en que las empresas abordan sus responsabilidades en las sociedades desarrolladas se han centrado mayoritariamente en lo que podría-

mos llamar el lado de la oferta. El análisis coste-beneficio, la valoración de activos y cambios ambientales, los aspectos pecuniarios, y de manera especial los no pecuniarios, son temáticas predominantes en estos estudios. Aunque gran parte de esa atención

\* Profesor de la Michael Smurfit Graduate Business School de la University College Dublin (UCD), Universidad Nacional de Irlanda.

\*\* Profesor de Economía y Empresa en CESUGA (Centro de Estudios Superiores Universitarios de Galicia).

\*\*\* Profesora de CEGUSA y de la Escuela Universitaria de Turismo da Coruña - CENP.

está justificada, una consecuencia de esa priorización por los estudios del lado de la oferta es el relativo abandono de lo que podría denominarse el lado de la demanda. Por ejemplo, ¿cómo tratan las empresas con las instituciones locales cuando se crean estrategias medioambientales? Más concretamente, ¿qué es lo que lleva a algunas empresas a cumplir con las regulaciones medioambientales del gobierno o incluso ir más allá, mientras que otros las incumplen y evitan enfrentarse tanto a cuestiones medioambientales como sociales? Nuestro interés se centra en desarrollar un marco teórico que se pueda utilizar para analizar empíricamente la importancia de las presiones institucionales para explicar por qué (o por qué no) las empresas se comprometen con sus responsabilidades sociales.

El punto de partida es el trabajo de Scott (2001) sobre la teoría institucional y usamos los tres pilares de las instituciones (regulador, normativo y cognitivo/mimético) para analizar la responsabilidad medioambiental. Muchos estudios basados en la teoría institucional han demostrado la importancia del cumplimiento de las normas y los sistemas de creencias prevalentes en el entorno institucional (DiMaggio & Powell, 1983), y han enfatizado el papel de la legitimidad como el motivador central para la conformidad/cumplimiento medioambiental, por encima y más allá de la eficiencia técnica (DiMaggio & Powell, 1983; Sørensen, 2007). Según Hoffman (2001), la amenaza de sanciones legales también es una de las principales razones por la que las organizaciones adoptan estrategias medioambientales proactivas. De hecho, tal y como indican algunos autores (Greenwood et al., 2011; Pache & San-

tos, 2010) los responsables de la toma de decisiones con una motivación institucional inusualmente fuerte y tolerancia al riesgo, incertidumbre y complejidad, pueden adecuarse a las exigencias institucionales coercitivas puesto que ven la adecuación como parte de su cultura o identidad (Howard-Grenville et al., 2007), o simplemente porque lo perciben como aquello que se debe de hacer (Thornton et al., 2005; Huq et al., 2011).

La responsabilidad social corporativa (RSC) puede abordarse desde la teoría institucional por, básicamente, tres razones. En primer lugar, en el corazón mismo de la teoría institucional subyace el concepto de legitimidad organizativa (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977). La legitimidad se refiere al deseo de la empresa para mejorar la idoneidad de sus acciones dentro de un sistema socialmente construido a partir de normas, valores y creencias (Bansal & Roth, 2000; Suchman, 1995). De acuerdo con los teóricos institucionales, las organizaciones que se adecúan a este sistema son recompensadas socialmente mediante un aumento de su legitimidad, éxito y capacidad de supervivencia (Baum & Oliver, 1991; DiMaggio & Powell, 1983; Oliver, 1991, 1997; Scott, 1987). A partir de esta idea claramente se puede interpretar la RSC como un intento de aumentar la legitimidad, el éxito, y la supervivencia a través de una imagen y una identidad medioambiental buenas (DiMaggio & Powell, 1983).

En segundo lugar, en el estudio de la RSC está muy arraigado el análisis por el lado de la oferta, que proporciona una contabilización económica de acciones organizativas

y resultados. Sin embargo, sería simplista restringir la investigación sobre RSC a este enfoque. El estudio desde el lado de la demanda supone asumir la influencia de actores ajenos a la cadena de valor de la empresa. Los teóricos institucionales identifican diversos actores y mecanismos (agencias gubernamentales y reguladoras, las asociaciones profesionales, y otros grupos de interés públicos y privados) los cuales hacen que las empresas se comprometan con sus responsabilidades sociales de maneras diversas (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan., 1977; Meyer & Scott, 1983).

Y en tercer lugar, la RSC se va institucionalizando progresivamente mediante regulaciones y acuerdos internos (Hoffman, 2001).

Para este trabajo definimos la RSC como el conjunto de actividades que tienen por objetivo reducir el impacto negativo de una empresa sobre el entorno. Nuestro principal argumento es que las empresas socialmente responsables no actúan únicamente porque se les exige que lo hagan sino que lo hacen porque es apropiado y por tanto las legitima, o porque su respuesta está interiorizada en sus integrantes.

En los siguientes apartados se revisan los fundamentos teóricos de las hipótesis del estudio, se lleva a cabo el análisis y se presentan los resultados. Finalmente se debaten los resultados, se presentan recomendaciones para los directivos y los responsables de la toma de decisiones, independientemente del sector económico o productivo al que pertenezcan, y se proponen futuras líneas de investigación.

## **II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA E HIPÓTESIS**

La teoría institucional identifica claramente tres fuerzas institucionales cuya presión influencia la toma de decisiones en las organizaciones:

### **II.1. Presión Reguladora**

La presión reguladora consiste en normas escritas de carácter formal además de los habituales códigos de conducta no escritos que subyacen y suplementan a las normas formales (North, 1990). La relación entre presión reguladora y RSC se basa en la racionalidad económica y la teoría institucional. Desde el punto de vista económico, una razón económica evidente para responder a la presión reguladora es la sanción que sobreviene en caso de no avenirse. Si la sanción esperada es lo suficientemente elevada el riesgo de tener que pagarla debería ser motivo suficiente para el cumplimiento. Downing & Kimball (1982), por ejemplo, argumentan que el hecho de que las infracciones cometidas en el pasado hayan sido sancionadas con dureza hace que las empresas pasen actuar correctamente, en lugar de arriesgarse a una fuerte sanción. Desde una perspectiva institucional, una razón obvia para responder a la presión regulativa es la amenaza a la legitimidad de la empresa en el caso de no cumplir y adaptarse. La falta de respuesta no es deseable y probablemente se entendería como un comportamiento irracional dado que dañaría la legitimidad de la organización y su supervivencia (Meyer & Rowan, 1977; Oliver, 1991). De hecho, Bansal & Roth (2000) se encontraron con

que la legitimación se dirigía principalmente hacia el cumplimiento de las normativas gubernamentales. Este argumento asume que una parte esencial en la explicación del funcionamiento de las instituciones es el elevado coste de buscar infracciones y penalizarlas, y la severidad de la penalización (North, 1990).

*Hipótesis 1:* Es más probable que las empresas actúen de una manera socialmente responsable si las regulaciones estatales son sólidas y severas, y están bien ejecutadas.

## II.2. Presión Normativa

Según Scott (2001), el elemento normativo básico se refiere a conjuntos de expectativas (dentro de contextos organizativos particulares) de lo que constituye un comportamiento apropiado y, por tanto, legítimo. En este sentido, enfatiza el modo en que valores y normas configuran las elecciones y actitudes de los interesados (Scott, 2003). De manera similar, March (1981) señala que el pilar normativo se asienta en la lógica de la idoneidad, es decir, lo que se espera de las organizaciones (Roberts, 1997). De este modo la empresa se ajusta a los valores y normas deseables no porque esté al servicio de sus intereses individuales, sino porque es la manera en que se supone que se tienen que comportar (Scott, 2001).

*Hipótesis 2:* Es más probable que las que las empresas actúen de una manera socialmente responsable si operan en un entorno en el que las normas que exigen ese tipo de comportamiento se encuentran institucionalizadas.

(Por ejemplo, en publicaciones empresariales relevantes, en los planes de estudios de las escuelas de negocios, y en otros lugares en los que se forman aquéllos que toman las decisiones en las empresas.)

## II.3. Presión Cognitiva/Mimética

Según DiMaggio & Powell (1983, p. 151) en situaciones de incertidumbre las empresas tienden a imitar de sus rivales aquello que perciben como exitoso (y legítimo). De acuerdo con los autores, puede ser racional para los directivos imitar a los semejantes que han tenido éxito y que se han comprometido con la responsabilidad social, en tres sentidos diferentes. En primer lugar, el copiar a aquéllos que han tenido éxito y que se han comprometido con la responsabilidad social se puede considerar una estrategia de bajo coste puesto que ayuda a los imitadores a economizar los costes de búsqueda y experimentación afrontados por los que fueron primero (Teo et al., 2003). Segundo, cuando la RSC alcanza “una densidad elevada” entre compradores, proveedores, y competidores (Scott, 2001, p. 119), ésta pasa a asumirse como algo propio y necesario en el sector, llegando a institucionalizarse (Westphal et al., 1997); cuantos más agentes (prensa, proveedores, clientes...) adopten esta política favorable a la RSC mayor será la presión sobre la empresa para que siga el mismo camino, y más probable será que los que toman las decisiones perciban que los beneficios de la RSC superan a los costes (Tolbert and Zucker, 1996, p. 183), y que en consecuencia decidan adoptar una clara política de RSC. Tercero, en la medida en que la RSC proporciona a una

organización una apariencia de legitimidad y ayuda a evitar que se perciba como menos innovadora o avanzada (Teo et al., 2003), los directivos presentan una mayor tendencia a imitar a sus semejantes que han tenido éxito y que están comprometidos con la RSC (Liang et al., 2007).

*Hipótesis 3:* Es más probable que las que las empresas actúen de una manera socialmente responsable si hay agentes (organizaciones, movimientos sociales, inversores institucionales, prensa...) en su entorno que observan y analizan su comportamiento y que, cuando así se requiere, se movilizan para cambiarlo.

#### **II.4. Respuestas a las Presiones Institucionales: la RSC**

Tradicionalmente la teoría institucional tiende a conceptualizar la RSC como un proceso de conformidad e isomorfismo ante las presiones institucionales (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977; Meyer & Scott, 1983). El enfoque centrado en los procesos de conformidad tiende a pasar por alto el papel del agente activo y resistente en las relaciones de organización ambiental (Oliver, 1991). Los teóricos institucionales alegan que las empresas pueden ser más activas en la mejora de aspectos técnicos (eficiencia) en la medida en que la conformidad con las normas sociales se lo permitan (Powell, 1991; Scott, 1991). Esta línea de desarrollo teórico se aleja de las preocupaciones tradicionales (isomorfismo y conformidad) y permite abordar la RSC como una elección estratégica que se ve influenciada por los intereses de las empresas.

Tal y como establecen diversos autores (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Scott, 1983; Scott, 1987), dado que las presiones institucionales y las demandas de diferente procedencia (tales como regulaciones gubernamentales, creencias, valores, clientes, empleados, y comunidades) cada vez son más sensibles a las cuestiones medioambientales (Schot & Fischer, 1993), las empresas necesitan realizar una “elección estratégica” (Child, 1972) para reaccionar y así asegurar su legitimidad. Oliver (1991) elaboró un marco teórico que conceptualiza la receptividad de las organizaciones a las presiones institucionales como una elección estratégica. Sugiere que las organizaciones pueden responder a las presiones institucionales de diversas maneras, que pueden ir desde un cumplimiento pasivo a un incumplimiento directo y activo. Al reflexionar sobre esta elección estratégica (Frankel, 1998; Hart, 1995; Roome, 1994; Schot & Fischer, 1993) distintos investigadores sugieren un amplio espectro de respuestas, siendo la principal una posición reactiva de mínimo cumplimiento de las normativas del gobierno, y variando a lo largo del espectro hacia posiciones con respuestas más proactivas, incluso más allá de las exigencias reglamentarias.

### **III. MEDIDAS**

Debido a su especial idoneidad, en este estudio trabajamos con datos de empresas del sector químico en Jordania, pero puede realizarse con empresas de cualquier otro sector. De las 597 empresas contactadas se obtuvo respuesta (del CEO) de 119. El software utilizado fue el IBM SPSS statistics.

*Presión Reguladora:* Usamos tres atributos ( $\alpha = .62$ ) para medir la percepción de los encuestados sobre la influencia que las regulaciones medioambientales nacionales (Jordania), regionales (Oriente Medio) e internacionales tendrían sobre sus decisiones a la hora de actuar de una manera socialmente responsable.

*Presión Normativa:* La fuerza normativa se representa en este estudio como la actitud que tiene la alta dirección fuertemente comprometida que actúa de manera responsable en términos medioambientales. Siguiendo a Cordano & Frieze (2000), en nuestro estudio se utilizó una escala Likert para evaluar el compromiso y la actitud de la alta dirección hacia la responsabilidad social, con tres indicadores ( $\alpha = .89$ ) tales como “importante”, “merezca la pena” y “necesario”. A cada encuestado se le pidió que indicara hasta qué punto (1 = totalmente en desacuerdo, y 5 = totalmente de acuerdo) no era necesario que (1) la capacidad de respuesta medioambiental alcanzase altos niveles de rendimiento empresaria, (2) que la RSC fuese un importante componente de la estrategia global de la empresa, y (3) que la RSC mereciese la pena. En el primer caso la puntuación fue inversa, dando valores más elevados cuando se indicaba total desacuerdo.

*Presión Cognitiva/Mimética:* Los estudios de Dasgupta et al. (2000), Green et al. (1994), Henriques & Sadorsky (1996) y Welford (1994) desarrollan medidas indirectas/subjetivas que requieren preguntar la percepción de los gestores sobre las fuentes de presión. Siguiendo la línea de estos

autores, en este estudio se preguntó a los encuestados acerca de la influencia que tendrían siete agentes (clientes, proveedores, accionistas, empleados, comunidad local, bancos y compañías de seguros, los medios de comunicación) en sus decisiones a la hora de actuar de una manera socialmente responsable.

*La RSC:* En nuestro estudio la “baja RSC” se identifica con tres indicadores: adopción de técnicas de control de fin de ciclo, adopción de técnicas al tratamiento de residuos, y adopción de medidas para la redistribución de zonas de almacenamiento de vertidos. Igualmente, la “elevada RSC” se identifica con otros tres indicadores: implantación de la norma ISO 14000, eliminación de materiales tóxicos específicos, y minimización en la generación de residuos en origen. A cada encuestado se le pidió que indicara sí o no a la pregunta de si cada una de las seis medidas (indicadores) anteriormente mencionadas había sido aprobada por su empresa.

#### IV. ANÁLISIS Y RESULTADOS

Dado que las variables dependientes son discretas (0 y 1), se podría utilizar la regresión por mínimos cuadrados ordinarios para ajustar un modelo de probabilidad lineal. Sin embargo, y de acuerdo con Green (2000), puesto que el modelo de probabilidad lineal presenta heteroscedasticidad y puede predecir valores de probabilidad más allá del rango (0, 1), en su lugar se empleó un modelo de regresión logística (basado en la función logit).

El Cuadro 1 refleja la importancia individual de cada presión institucional. Según nuestros encuestados, las normas gubernamentales fueron la fuente de presión con mayor influencia en las empresas. El resultado no es llamativo. Las empresas están dispuestas a seguir la normativa del gobierno para evitar las cargas, sanciones, cierre potencial, y/o pérdida de reputación causadas por no cumplir (Downing & Kimball, 1982). Cuando preguntamos a las empresas que especificaran la fuente de presión más importante que actúa sobre ellas para considerar la RSC la normativa gubernamental (41%), los proveedores (24%) y las

regulaciones internacionales (18%) fueron las fuentes de presión más influyentes que mencionaron las empresas. La prensa también fue importante, lo cual tampoco es sorprendente dado que se puede utilizar a la prensa para ganar legitimidad y proyectar una buena RSC.

Para la contrastación de hipótesis usamos dos ecuaciones logit que relacionan una RSC baja y alta ante las principales fuentes de presión institucional, con variables de control para la antigüedad y tamaño de la empresa. Los resultados se ilustran en los Cuadros 2 y 3.

**Cuadro 1**  
**Importancia de las Presiones Institucionales**  
**sobre las Decisiones Medioambientales**

	N	MEDIA	
	Estadística	Estadística	Error Estándar
Regulaciones Locales	119	4.176	.0788
Proveedores	119	4.025	.0730
Regulaciones Internacionales	119	3.666	.096
Empleados	119	3.487	.0914
Regulaciones Regionales	119	3.365	.0904
La Prensa	119	3.247	.1245
Clientes	119	3.094	.1040
Accionistas	119	2.957	.1103
Norma 3	119	2.642	.0571
Norma 2	119	2.605	.0616
Norma 1	119	2.473	.0677
Bancos	119	2.459	.1105
Comunidad Local	119	2.347	.0972
N	119		

FUENTE: Elaboración propia.

**Cuadro 2**  
**Baja RSC**

	TRATAMIENTO DE RESIDUOS	TÉCNICAS DE FIN DE CICLO	REUBICACIÓN DE ALMACENAM. VERTIDOS
<b>PRESIÓN REGULADORA</b>			
Regulaciones Locales	-1.171 (.423)*	-.906 (.386)*	-.511 (.372)
Regulaciones Regionales	-.821 (.366)*	-.683 (.349)*	-.900 (.366)*
Regulaciones Internacionales	-.275 (.308)	-.579 (.309)+	-.634 (.300)*
<b>PRESIÓN NORMATIVA</b>			
Norma 1	.507 (.513)	.453 (.498)	-.728 (.515)
Norma 2	.066 (.698)	-.148 (.706)	.781 (.756)
Norma 3	-.261 (.662)	-.001 (.668)	-.714 (.718)
<b>PRESIÓN COGNITIVA</b>			
Medios de comunicación	.286 (.217)	.404 (.212)+	.395 (.222)+
Accionistas	.030 (.282)	.052 (.281)	.222 (.285)
Proveedores	.568 (.407)	.009 (.370)	.495 (.383)
Comunidad Local	-.744 (.262)*	-.514 (.257)*	-.723 (.267)*
Clientes	-.248 (.293)	.113 (.295)	-.331 (.290)
Empleados	-.144 (.309)	-.281 (.322)	-.273 (.316)
Bancos	.395 (.302).	.353 (.308)	.610 (.318)+
<b>VARIABLES DE CONTROL</b>			
Antigüedad	.194 (.230)	.017 (.216)	-.309 (.216)
Tamaño	.006 (.138)	-.031 (.137)	.098 (.142)
Constante	6.00 (2.757)*	7.505 (2.866)*	8.803 (2.880)*
$\chi^2$	32.4*	29.51*	30.7*
$df$	15	15	15
Pseudo R <sup>2</sup>	.23	.21	.21
Cox&Snell R <sup>2</sup>	.27	.24	.25
McFadden's $\rho^2$	.23	.22	.22
Nagelkerke R <sup>2</sup>	.36	.33	.34
Hosmer-Lemeshow	.62	.72	.22
(%) Correcto	70.9	77.7	.68
N =	103	103	103
+p < .10			
* p < .05			
*** p < .001			

FUENTE: Elaboración propia.

**Cuadro 3**  
**Alta RSC**

	<b>IMPLEMENTACIÓN ISO 14000</b>	<b>ELIMINACIÓN TÓXICOS</b>	<b>MINIMIZACIÓN RESIDUOS ORIGEN</b>
<b>PRESIÓN REGULADORA</b>			
Regulaciones Locales	-533 (.379)	-.763 (.369)*	-.692 (.413)+
Regulaciones Regionales	-.815 (.410)*	.132 (.344)	-.318 (.422)
Regulaciones Internacionales	-.421 (.335)	.763 (.325)*	-.644 (.350)+
<b>PRESIÓN NORMATIVA</b>			
Norma 1	-.297 (.542)	-.537 (.550)	-.104 (.613)
Norma 2	2.02 (.911)*	1.53 (.772)*	-.214 (.741)
Norma 3	-1.59 (.870)*	-.437 (.679)	-.408 (.836)
<b>PRESIÓN COGNITIVA</b>			
Medios de comunicación	.693 (.291)*	-.163 (.223)	-.055 (.267)
Accionistas	-.126 (.315)	-.235 (.281)	1.392 (.365)***
Proveedores	.108 (.413)	-.214 (.404)	-1.20 (.502)*
Comunidad Local	-.197 (.266)	.082 (.240)	-.497 (.329)
Clientes	-.526 (.333)	.025 (.283)	-.452 (.355)
Empleados	-.059 (.366)	.473 (.336)	.239 (.379)
Bancos	.057 (.325)	.593 (.302)*	.591 (.433)
<b>VARIABLES DE CONTROL</b>			
Antigüedad	-.598 (.284)*	.419 (.234)+	-.091 (.248)
Tamaño	.060 (.148)	.228 (.145)	-.196 (.171)
Constante	7.50 (2.88)*	5.368 (2.350)*	10.890 (4.085)*
$\chi^2$	32.8*	32.633*	57.6***
$df$	15	15	15
Pseudo R <sup>2</sup>	.25	.22	.40
Cox&Snell R <sup>2</sup>	.28	.27	.42
McFadden's $\rho^2$	.26	.22	.40
Nagelkerke R <sup>2</sup>	.38	.36	.57
Hosmer-Lemeshow	.186	.188	.76
(%) Correcto	.79	.74	81.7
N =	100	104	104
+p < .10			
* p < .05			
*** p < .001			

FUENTE: Elaboración propia.

En el caso de Baja RSC los valores más relevantes son: Pseudo  $R^2$  de .23, .21 y .21, Cox&Snell  $R^2$  de .27, .24, y .25, y Nagelkerke  $R^2$  de .36, .33 y .34 respectivamente. La bondad de ajuste  $\chi^2$  es de 32.4, 29.5, y 30.7, luego muestra que las variables de tienen un poder explicativo significativo.

En el caso de Alta RSC los valores son: Pseudo  $R^2$  de .25, .22 y .40, Cox&Snell  $R^2$  de .28, .27, y .42, y Nagelkerke  $R^2$  de 32.8, 32.6, y 57.6 respectivamente. La bondad de ajuste  $\chi^2$  es de .33, .32 y .57, indicando que las variables de modelo nuevamente tienen un poder explicativo significativo.

A partir de los resultados de ambos cuadros se observan unas relaciones negativas significativas entre las normativas locales, regionales e internacionales y la mayoría de los indicadores de RSC alta y baja. En consecuencia, se rechaza la hipótesis 1.

La hipótesis 2, que predice que las organizaciones cuyos directivos han institucionalizado las normas y han asumido una actitud positiva hacia la RSC están más dispuestas a responder a la presión institucional que aquéllas que tienen normas y actitudes negativas, se confirmaría porque: (1) las empresas cuyos directivos percibieron la RSC como un componente importante en la estrategia global de la empresa presentan una predisposición más de siete veces mayor ( $2.02 e^x = 7.5$ ) a implementar la norma ISO 14000 y casi cinco veces mayor ( $1.53 e^x = 4.6$ ) a reducir el uso de materiales tóxicos; (2) las empresas cuyos directivos percibieron la RSC como no necesaria para alcanzar altos niveles de rendimiento empresarial mostraron una predisposición casi cinco ve-

ces menor ( $1.53 e^x = 4.6$ ) a implementar la norma ISO 14000.

La hipótesis 3, que predice que las empresas actúan de un modo socialmente responsable si hay agentes en su entorno que las observan, analizan, y que se movilizan en caso de considerarlo necesario, puede apoyarse en tres resultados: (1) las empresas cuyos directivos tenían una alta concienciación sobre su imagen en la prensa mostraron una predisposición superior a utilizar técnicas de fin de ciclo ( $.404 e^x = 1.5$ ), reasignar las zonas de almacenamiento de vertidos ( $.395 e^x = 1.5$ ) e implementar el sistema de gestión medioambiental ISO 14000 ( $.693 e^x = 2$ ); (2) las empresas cuyos directivos percibieron los bancos como una fuerza de presión importante para poner en práctica la RSC mostraron casi el doble de predisposición a reasignar las zonas de almacenamiento de vertidos ( $.610 e^x = 1.8$ ) y a reducir el uso de materiales tóxicos específicos ( $.593 e^x = 1.8$ ); (3) las empresas cuyos directivos percibieron como importantes las demandas medioambientales por parte de sus accionistas se mostraron cuatro veces ( $1.392 e^x = 4$ ) más dispuestos a minimizar los desechos en origen.

En lo que respecta a los tipos de empresas, nuestros resultados muestran que las empresas más antiguas muestran dos veces menos predisposición ( $-.598 e^x = 1.8$ ) a la hora de implementar el sistema de gestión ambiental de la norma ISO 14000, y también menor predisposición a reducir el uso de materiales tóxicos específicos ( $.419 e^x = 1.5$ ).

## **V. CONCLUSIONES Y DEBATE**

A partir de nuestros resultados parece demostrado que las decisiones de las empresas se ven influenciadas por las fuentes de presión institucional. Cada presión genera una respuesta específica, y la falta de respuesta puede derivar en pérdidas económicas y de legitimidad. Cualquier acción por parte de los gestores debe basarse en un análisis pormenorizado de la fuente (o fuentes) de presión institucional a la que se responde, y de las responsabilidades sociales asociadas.

La literatura sobre la teoría institucional ha prestado mucha atención a la presión reguladora (Hoffman, 2001), mucha más que la recibida por las presiones normativa y cognitiva. Nuestros resultados refuerzan los presentados por Henriques & Sadorsky (1996) y Bansal & Roth (2000), que encontraron que las regulaciones del gobierno estaban directamente relacionadas con el nivel de sensibilidad medioambiental. No obstante, nuestro resultado más llamativo es negativo: las regulaciones del gobierno tienen un impacto negativo en la propensión de las empresas a asumir su RSC. Una posible explicación es que las empresas que optimizan sus beneficios pueden optar por no invertir en la disminución de su contaminación si la hipotética sanción del gobierno es inferior al coste de la inversión necesaria, o si la probabilidad de detección de la infracción es baja. Esta explicación podría parecer inconsistente desde la perspectiva de la teoría de las organizaciones, que pone el énfasis en las “definiciones externas de legitimidad” y no sobre la eficiencia (Meyer & Rowan, 1977). Es decir, las violaciones de las leyes sociales parecen ser contrarias

a la dimensión de legitimidad de la teoría institucional. Sin embargo, parece razonable sostener que algunas empresas no creen que su reputación y legitimidad externa se vean amenazadas por elegir violar las leyes y estándares sociales cuando la detección de esa infracción es poco probable (Dasgupta et al., 2000).

En nuestro estudio la presión normativa resultó significativamente influyente en las empresas a la hora de adoptar la norma ISO 14000 y de reducir el uso de materiales tóxicos específicos. Nuestros resultados apoyan los obtenidos por Daft & Weick (1984), Hambrick & Mason (1984), Starbuck & Milliken (1988), Thomas et al. (1993), Boldero (1995), y Taylor & Todd (1997), que sostienen que las actitudes de los directivos hacia la responsabilidad corporativa influye en las acciones de sus empresas dado que filtran e interpretan la entrada de información y toman decisiones basándose en esas interpretaciones.

También examinamos las fuerzas cognitivas/miméticas, representadas en este estudio por las fuentes de presión de agentes tales como proveedores, medios de comunicación, clientes, comunidades locales, bancos o empleados. En lo que respecta a nuestros encuestados, la mayoría de las variables relacionadas con agente “próximos” (proveedores, clientes y empleados) no presentan una influencia significativa sobre la RSC. En cambio, otros agentes “menos próximos” como prensa, accionistas y bancos, sí se relacionan significativamente con una RSC elevada. Puesto que desde una perspectiva teórica partimos de la teoría institucional, la influencia de la prensa sobre la

RSC se explica mejor mediante la legitimidad. La prensa legitima las actividades de una empresa transmitiendo una buena imagen de su responsabilidad social. Los accionistas parecen ejercer más presión sobre la RSC de sus empresas para incrementar su eficiencia y, de este modo, su rentabilidad (Porter 1991; Porter & Linde 1995). No obstante, desde una perspectiva institucional, la presión de los accionistas es para que se institucionalicen las normas y para imitar el comportamiento de los competidores.

Un resultado llamativo de este trabajo es el que “da a entender” que la presión de las comunidades locales se relaciona de manera negativa con la RSC. Quizás esto se deba a la falta de información sobre el impacto negativo de las malas prácticas de la empresa (olor, ruido, suciedad, emisiones gaseosas, etc.). Las comunidades locales necesitarían un tipo de información que les permita realizar sencillas comparaciones entre los niveles de residuos, o de emisiones, que generan las empresas. Las comunidades locales que son más ricas, con mayor nivel educativo, más organizadas y que pueden acceder a los registros de RSC pueden obligar a las empresas a actuar de una manera socialmente responsable. Por tanto, las comunidades locales necesitan ser fortalecidas mediante la información, la educación y concienciación medioambiental, y sobre sus derechos, para que las empresas actúen de una manera socialmente responsable.

En resumen, si se pretende mover a la sociedad hacia una senda de desarrollo sostenible, parece que los pilares cognitivos, normativos y reguladores de la teoría institucional deben asumirse completamente, e incluirse dentro de un proceso de cambio de

actitudes y prácticas empresariales orientadas hacia una mayor responsabilidad en las empresas, y en las organizaciones en general.

### **V.1. Implicaciones**

Los resultados de este estudio tienen varias implicaciones importantes para los directivos responsables de desarrollar la RSC. Las conclusiones de la investigación sugieren que los directivos deberían basar su decisión en actuaciones socialmente responsable mediante un análisis pormenorizado y la evaluación de las fuentes de presión institucional relevantes. Como evidencia en este estudio, debe prestarse especial atención a la presión cognitiva y a la presión normativa a la hora de formular sus estrategias de RSC. Para ello las empresas deben recopilar la información relevante que les permita realizar un análisis detallado de estos factores, y planificar las actuaciones pertinentes que se adecúen a sus demandas sociales.

El considerable impacto negativo de las regulaciones (locales, regionales e internacionales) sobre la RSC hallado en este estudio sugiere que: (1) Las autoridades reguladoras deberían centrarse en la importancia de garantizar la correcta y estricta aplicación de las leyes, pues puede mejorar el impacto de las regulaciones sobre la RSC de las empresas; (2) Dado que algunos agentes (presión cognitiva) parecen mostrar un impacto positivo y significativo sobre la RSC, las autoridades reguladoras podrían reformar su política social para reflejar el papel que estos agentes pueden jugar; (3) Teniendo en cuenta el impacto positivo y significativo de las normas y las actitudes de los directivos

en la RSC, las autoridades reguladoras deberían colaborar más estrechamente con el sector empresarial para mejorar la RSC.

## BIBLIOGRAFÍA

- BANSAL, P. & ROTH, K. (2000): *Why companies go green: a model of ecological responsiveness*. In: Academy of Management Journal, 43(4), 717-736.
- BAUM, J. A. C. & OLIVER, C. (1991): *Institutional linkages and organizational mortality*. In: Administrative Science Quarterly, 36(2), 187-218.
- BOLDERO, J. (1995): The prediction of household recycling of newspapers: the role of attitudes, intentions, and situational factors. *Journal of Applied Social Psychology*, 25, 440-462.
- CHILD, J. (1972): *Organizational Structure, environment, and performance: the role of strategic choice*. In: Sociology, 6, 1-22.
- CORDANO, M. & FRIEZE, I. H. (2000): *Pollution reduction preferences of U.S. environmental managers: applying Ajzen's theory of planned behaviour*. In: Academy of Management Journal, 43, 627-641.
- DAFT, R. & WEICK, K. (1984): *Toward a model of organizations as interpersonal systems*. In: Academy of Management Review, 9(2), 284-296.
- DASGUPTA, S., HETTIGE, H. & WHEELER, D. (2000): *What improves environmental compliance? Evidence from Mexican industry*. In: Journal of Environmental Economics and Management, 39(1), 39-66.
- DIMAGGIO, P. J. & POWELL, W. W. (1983): *The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*. In: American Sociological Review, 48(2), 147-160.
- DOWNING, P. & KIMBALL, J. (1982): *Enforcing pollution control laws in the United States*. In: Policy Studies Journal, 11(1), 55-65.
- FRANKEL, C. (1998): A short history of corporate environmentalism. En C. Frankel (Ed.), *Earth's Company: Business, Environment and the Challenge of Sustainability* (pp. 37-49). Gabriola Island, BC: New Society Publishers.
- GREEN, K., MCMEEKIN, A. & IRWIN, A. (1994): *Technological trajectories and R&D for environmental innovation in UK firms*. In: Futures, 26(10), 1047-1059.
- GREENE, W. (2000): *Econometric Analysis*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- GREENWOOD, R., RAYNARD, M., KODEIH, F., MICELOTTA, E.R. & LOUNSBURY, M. (2011): *Institutional complexity and organizational responses*. In: The Academy of Management Annals, 5(1), 317-371.
- HAMBRICK, D. & MASON, P.A. (1984): *Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers*. In: Academy of Management Review, 9(2), 193-206.
- HART, S.L. (1995): *A natural-resource-based view of the firm*. In: Academy of Management Review, 20(4), 986-1014.
- HENRIQUES, I. & SADORSKY, P. (1996): *The determinants of an environmentally responsive firm: an empirical approach*. In: Journal of Environmental Economics and Management, 30(3), 381-395.
- HOFFMAN, A. J. (2001): *From Heresy to Dogma: an International History of Corporate Environmentalism*. California: Stanford University Press.
- HOSMER, D. & LEMESHOW, S. (1989): *Applied Logistic Regression*. New York: John Wiley & Sons.
- HOWARD-GRENVILLE, J. A., HOFFMAN, A. J. & BHATTACHARYA, C. B. (2007): Who can act on sustainability issues? Corporate capital and the configuration of organizational fields as enablers. En S. Sharma, M. Starik & B. Husted (Eds.), *Organizations and the Sustainability Mosaic: Crafting Long-Term Ecological and Societal Solutions* (pp. 193-215). Northampton, MA: Edward Elgar.

- HUG, A. Z., TYLER, T. R., & SCHULHOFER, S. J. (2011): *Why does the public cooperate with law enforcement? The influence of the purposes and targets of policing*. In: *Psychology, Public Policy, and Law*, 17(3), 419-450.
- LIANG, H., SARAF, N., HU, Q. & XUE, Y. (2007): *Assimilation of enterprise systems: the effect of institutional pressures and the mediating role of top management*. In: *MIS Quarterly*, 31, 59-87.
- MARCH, J. (1981): *Decisions in organizations and theories of choice*. En A. H. Van de Ven, & W.F. Joyce (Eds.), *Perspectives on Organizational Design and Behaviour* (pp. 205-244). New York: Wiley.
- MEYER, J. W. & ROWAN, B. (1977): *Institutionalised organizations: formal structure as myth and ceremony*. In: *The American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- MEYER, J. W. & SCOTT, W. R. (1983): *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Beverly Hills, CA: Sage.
- NORTH, D.C. (1990): *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OLIVER, C. (1991): *Strategic responses to institutional processes*. In: *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- OLIVER, C. (1997): *Sustainable competitive advantage: combining institutional and resource-based views*. In: *Strategic Management Journal*, 18(9), 697-713.
- PACHE, A.C. & SANTOS, F. (2010): *When worlds collide: the internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands*. In: *The Academy of Management Review*, 35(3), 455-476.
- PORTER, M. E. (1991): *America's green strategy*. In: *Scientific American*, 264(4), 168.
- PORTER, M. E. & LINDE, C.V.D. (1995): *Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship*. In: *Journal of Economic Perspectives*, 9(4), 97-118.
- POWELL, W.W. (1991): *Expanding the scope of institutional analysis*. En W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 183-203). Chicago: University of Chicago Press.
- ROBERTS, P.W. (1997): *Integrating transaction cost and institutional theories: toward a constrained efficiency framework for understanding organizational design adoption*. In: *Academy of Management Review*, 22(2), 346-373.
- ROOME, N. (1994): *Business strategy, R&D management and environmental imperatives*. In: *R&D Management*, 24(1): 65-82.
- SCHOT, J. & FISCHER, K. (1993): *The greening of the industrial firm*. En K. Fischer & J. Schot (Eds.), *Environmental Strategies for Industry: International Perspectives on Research Needs and Policy Implications* (pp. 3-36). Washington, DC: Island Press.
- SCOTT, W. R. (1987): *The adolescence of institutional theory*. In: *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 493-511.
- SCOTT, W. R. (1991): *Unpacking institutional arguments*. En W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 164-182). Chicago: University of Chicago Press.
- SCOTT, W. R. (2001): *Institutions and Organizations*. (2<sup>nd</sup> ed.) Thousand Oaks, CA: Sage.
- SCOTT, W. R. (2003): *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- SORENSEN, J. B. (2007): *Bureaucracy and entrepreneurship: workplace effects on entrepreneurial entry*. In: *Administrative Science Quarterly*, 52(3), 387-412.
- STARBUCK, W. & MILLIKEN, F. (1988): *Executives' Perceptual filters: what they notice and how they make sense*. In D. Hambrick (Ed.), *The Executive Effect: Concepts and Methods for Studying Top Executives* (pp. 35-65). Greenwich, CT: JAI Press.

- SUCHMAN, M. C. (1995): *Managing legitimacy: strategic and institutional approaches*. In: *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- TAYLOR, S. & TODD, P. (1997). *Understanding the determinants of consumer composting behaviour*. In: *Journal of Applied Social Psychology*, 27, 602-628.
- TEO, H. H., WEI, K. K. & BENBASAT, I. (2003): *Predicting intention to adopt interorganizational linkages: an institutional perspective*. In: *MIS Quarterly*, 27, 19-49.
- THOMAS, J., CLARK, S. & GIOA, D. (1993): *Strategic sense-making and organizational performance: linkages among scanning, interpretation, action, and outcomes*. In: *Academy of Management Journal*, 36(2), 239-270.
- THORNTON, D., GUNNINGHAM, N. A. & KAGAN, R. A. (2005): *General deterrence and corporate environmental behavior*. In: *Law & Policy*, 27(2), 262-288.
- TOLBERT, P. S. & ZUCKER, L. G. (1996): *Institutionalization of institutional theory*. En S. Clegg, C. Hardy & W. Nord (Eds.), *The Handbook of Organization Studies* (pp. 175-190). Thousand Oaks: Sage Publications.
- WELFORD, R. (1994): *Barriers to the improvement of environmental performance: the case of the SME sector*. En R. Welford (Ed.), *Cases in Environmental Management and Business Strategies* (pp. 175-190). London: Pitman Publishing.
- 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*. In: *Administrative Sciences Quarterly*, 42, 366-394.

#### NOTA

(\*) Yousef Eiadat y Alejandro M. Fernández Castro forman parte del proyecto de investigación “Consumo Colaborativo y Derecho de la Competencia” (DER2016-79070-R) financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad dentro del Programa Estatal de Investigación, Desarrollo e Innovación Orientada a los Retos de la Sociedad.

