

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DESDE LA VISION DE LOS CONSUMIDORES

Rocío Rodríguez Daponte

rocio@uvigo.es

Ana I. Dopico Parada

adopico@uvigo.es

Encarnación González Vázquez

ezglez@uvigo.es

Universidad de Vigo

RESUMEN:

En la última década tanto el sector público como el privado han venido mostrando un interés creciente por la incorporación de acciones de Responsabilidad Social en sus estrategias. La revisión de la literatura nos muestra que es un constructo multidimensional, complejo y difícil de medir. Por ello, la presente investigación tiene como objetivo medir el significado que para los consumidores tiene la RSE y que acciones atribuyen y esperan de las distintas organizaciones en esta materia.

PALABRAS CLAVE: Responsabilidad Social Empresarial, Stakeholder, Consumidor.

ABSTRACT:

In the last decade both the public and private sector have been showing a growing interest in incorporating social responsibility activities in their strategies. The literature review shows that is multidimensional, complex and difficult to measure. Therefore, this research aims to measure the significance for consumers and that CSR has allocated and expected actions of the various organizations in this field.

KEY WORDS: Corporate Social Responsibility, Stakeholder, Consumer.

1. INTRODUCCIÓN

La importancia y actualidad del la Responsabilidad Social Empresarial (en adelante RSE) se debe a la incorporación de esta filosofía tanto en el mundo empresarial como de las distintas instituciones públicas, buena prueba de ello es la aprobación de la ley de Economía Sostenible con un capítulo dedicado a la promoción de la RSE. A su vez, la sociedad exige a las empresas responsabilidades de sus actuaciones mas allá del campo meramente económico (Friedman, 1962), abarcando las necesidades de los diferente grupos de interés o stakeholders (Freeman, 1984; Carroll, 1979). Porter y Kramer (2006) dicen que la responsabilidad social debe ser vista como un valor compartido y “se volverá cada vez más importante para el éxito competitivo”.

El actual modelo de gestión empresarial defiende que las responsabilidades de las empresas van mas allá de las económicas Son varios los autores que han planteado distintos marcos teóricos intentando explicar el concepto de RSE y sus dimensiones, abarcándolo desde dos visiones. El primero bajo la teoría de la pirámide de Carroll (1979, 1991 y 1999) y desarrollado por distintos autores (Lewin, et al. 1995, Wood, 1991) y el segundo bajo la teoría de los Stakeholders (Clarkson, 1995; Donaldson y Preston, 1995; Freeman, 1984, Garriga y Melé, 2004; Maignan y Ferrell, 2004; Mitchell, et al. 1997) y para integrar ambos enfoques surge el modelo “corporate citizenship” (Maignan, et al. 1999; Maignan y Ralston, 2002; Insch, 2008 y Timonen, y Luoma-aho, 2010.)

La RSE se ha convertido en un elemento imprescindible para las organizaciones (Melé, Debeljuh y Arruda, 2006 y Marín y Ruiz, 2007) como un factor estratégico que mejora la imagen y la reputación de las empresas ante los consumidores y una fuente de ventaja competitiva (Alvarado y Achlesinger, 2008). Sin embargo, el análisis desde esta perspectiva ha sido escasamente estudiada (Bigné, et al., 2006, Fernández y Merino, 2005 y Swaen et al. 2003), y poco se conoce acerca de las percepciones de estos stakeholders (Bigne, et al., 2006, García de los Salmones et al. 2005, Maignan y Ferrell, 2003, Sen y Bhattacharya, 2001).

La incorporación de la RSE en la estrategia empresarial es una realidad que será recompensada por los consumidores (Becker-Olson, Cudmore y Hill, 2006; Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen , 2006; Cervera 2007; Fernández y Merino, 2005)

Sin embargo, ningún estudio ha analizado desde la óptica del consumidor que acciones debe desarrollar la empresa con los distintos stakeholders para ser considerada socialmente responsable, esto ha llevado a cuestionar la relevancia del trabajo de Carroll para la gestión empresarial (Alvarado y Achlesinger, 2008; Maignan, 2001; Maignan y Ferrel, 2003). En este sentido, Maignan (2001) y Maignan y Ferrel (2003) plantearon una escala para medir las percepciones del consumidor pero no obtuvieron un resultado definitivo (Alvarado y Achlesinger, 2008).

La presente investigación tiene por objeto poder desarrollar un instrumento con propiedades aceptables (tanto en términos de fiabilidad como de validez) que permita ser utilizado de forma regular para evaluar la cultura de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de una organización.

Un requisito previo para alcanzar este objetivo era ser capaces de conceptualizar de manera adecuada el significado que la Responsabilidad Social posee para el propio consumidor. Más allá de lo que las instituciones y asociaciones empresariales identifiquen como deseable a nivel de RSE, las organizaciones deben incorporar a sus políticas sociales el punto de vista y el sentir de los propios ciudadanos. Desarrollar políticas de RSE adecuadas implica necesariamente conocer qué supone realmente para el consumidor ser una empresa socialmente responsable. Ese ha sido precisamente el cometido de este trabajo empírico: conceptualizar y medir el significado que para los ciudadanos tiene la RSE, qué valores y acciones se atribuyen o esperan de las organizaciones al respecto. En definitiva, los resultados que de aquí se deriven permitirán incorporar el punto de vista de la sociedad española a la propia definición de RSE, favoreciendo que las organizaciones puedan adaptar progresivamente sus acciones y políticas a las demandas sociales subyacentes.

2. METODOLOGÍA

La muestra estuvo compuesta por un total de 405 consumidores, de edades comprendidas entre 15 y 80 años, todos ellos residente en la comunidad autónoma de Galicia, en las principales ciudades (A Coruña, Lugo Ourense, Pontevedra, Ferrol, Santiago de Compostela y Vigo). La muestra se realizó bajo la técnica de estratificación proporcional, distribuida por edad, sexo y ciudad, siendo representativa de la población objeto de estudio, con un error muestral del 4.9% para un nivel de confianza del 95%.

La investigación se llevó a cabo a través de una entrevista personal, durante el mes de septiembre del año 2008. Primero se preguntaba por el conocimiento espontáneo en materia de RSE, para continuar con una pequeña definición del mismo y seguir profundizando en lo que el consumidor entiende por empresa responsable con cada uno de los stakeholders. La entrevista se realizó a pie de calle por un equipo de encuestadores.

3. RESULTADOS

Para dar cuenta del objetivo señalado se partió de una lista inicial de 28 elementos, agrupados desde un punto de vista teórico en 5 grandes bloques (tal y como se recoge en la tabla 1). Algunos de los ítems están relacionados con los clientes (6), otros con la sociedad (6), con los empleados (7), con la competencia (4) e incluso con la organización interna de la propia empresa (5).

TABLA 1
Elementos de la escala de RSE

BLOQUE I: CLIENTES	
Ítem 1	Marcas atractivas y conocidas
Ítem 2	Comunicación con el entorno
Ítem 3	Calidad y seguridad de productos/servicios
Ítem 4	Ofrecer alternativas sostenibles e innovadoras
Ítem 5	Confidencialidad sobre los datos personales
Ítem 6	Respeto y atención a los clientes
BLOQUE II: SOCIEDAD	
Ítem 7	Apoyo a colectivos desfavorecidos
Ítem 8	Apoyo a la cultura y el deporte
Ítem 9	Responsable con el medioambiente
Ítem 10	Colaborar con ONGs
Ítem 11	Reducción de la contaminación
Ítem 12	Generar empleo
BLOQUE III: EMPLEADOS	
Ítem 13	Defensa de los derechos humanos
Ítem 14	Igualdad de oportunidades para mujeres y minorías
Ítem 15	Conciliación de la vida familiar y profesional
Ítem 16	Invertir en la formación de empleados
Ítem 17	Seguridad y salud laboral de empleados
Ítem 18	Fomentar la participación de los empleados
Ítem 19	Mejorar el clima de trabajo de la empresa
BLOQUE IV: COMPETENCIA	
Ítem 20	Respeto al capital intelectual de la competencia
Ítem 21	Respeto a la libre competencia
Ítem 22	Cooperación con la competencia
Ítem 23	Prevención de corrupción y sobornos
BLOQUE V: EMPRESA	
Ítem 24	Código de conducta interno o de buenas prácticas
Ítem 25	Preocupación por la ética
Ítem 26	Certificación de calidad o medioambiente
Ítem 27	Memoria de RSE
Ítem 28	Crecimiento/expansión internacional

Lo que a los sujetos se pedía era que valorasen el grado de importancia que concedían a diferentes cuestiones a la hora de considerar a una empresa como socialmente responsable. El formato de respuesta utilizado era una escala ordinal de 5 puntos (donde “1” era Nada Importante, “2” Poco Importante, “3” Indiferente, “4” Bastante Importante y “5” Muy Importante).

En la tabla 2 se recoge la media y desviación típica de cada ítem, junto con el índice de homogeneidad corregido (IHc) - correlación entre el elemento y el total de la escala sin el elemento - y el valor del alfa de Cronbach para el total de la escala si se prescinde del elemento. Tal y como se puede observar, en general las puntuaciones medias obtenidas son bastante elevadas, destacando especialmente el ítem 17 (Seguridad y salud laboral de los empleados), el ítem 11 (Reducción de la contaminación), seguidos del ítem 13 (Defensa de los derechos humanos), el ítem 12 (Generar empleo) y el ítem 6 (Respeto y atención a los clientes). Por su parte, las puntuaciones más bajas corresponden al ítem 1 (Marcas atractivas y conocidas) y al ítem 22 (Cooperación con la competencia).

TABLA 2
Descriptivos de la escala de RSE

ELEMENTO		Media	Desv. típica	IHC	α (si se elimina el elemento)
BLOQUE I: CLIENTES					
Ítem 1	Marcas atractivas y conocidas	3.25	1.15	0.24	0.91
Ítem 2	Comunicación con el entorno	3.84	0.82	0.50	0.90
Ítem 3	Calidad y seguridad de productos/servicios	4.34	0.69	0.51	0.90
Ítem 4	Ofrecer alternativas sostenibles e innovadoras	4.02	0.87	0.51	0.90
Ítem 5	Confidencialidad sobre los datos personales	4.28	0.87	0.40	0.91
Ítem 6	Respeto y atención a los clientes	4.52	0.71	0.39	0.91
BLOQUE II: SOCIEDAD					
Ítem 7	Apoyo a colectivos desfavorecidos	4.21	0.81	0.48	0.90
Ítem 8	Apoyo a la cultura y el deporte	3.98	0.90	0.52	0.90
Ítem 9	Responsable con el medioambiente	4.54	0.63	0.60	0.90
Ítem 10	Colaborar con ONGs	3.76	0.99	0.40	0.91
Ítem 11	Reducción de la contaminación	4.61	0.59	0.55	0.90
Ítem 12	Generar empleo	4.57	0.63	0.41	0.91
BLOQUE III: EMPLEADOS					
Ítem 13	Defensa de los derechos humanos	4.59	0.67	0.60	0.90
Ítem 14	Igualdad oportunidades para mujeres y minorías	4.45	0.73	0.56	0.90
Ítem 15	Conciliación de la vida familiar y profesional	4.34	0.80	0.60	0.90
Ítem 16	Invertir en la formación de empleados	4.36	0.71	0.61	0.90
Ítem 17	Seguridad y salud laboral de empleados	4.65	0.55	0.56	0.90
Ítem 18	Fomentar la participación de los empleados	4.20	0.87	0.56	0.90
Ítem 19	Mejorar el clima de trabajo de la empresa	4.36	0.74	0.60	0.90
BLOQUE IV: COMPETENCIA					
Ítem 20	Respeto al capital intelectual de la competencia	3.69	0.92	0.45	0.90
Ítem 21	Respeto a la libre competencia	4	0.77	0.51	0.90
Ítem 22	Cooperación con la competencia	3.39	1.06	0.50	0.90
Ítem 23	Prevención de corrupción y sobornos	4.37	0.87	0.53	0.90
BLOQUE V: EMPRESA					
Ítem 24	Código conducta interno o de buenas prácticas	4.21	0.79	0.55	0.90
Ítem 25	Preocupación por la ética	4.21	0.75	0.49	0.90
Ítem 26	Certificación de calidad o medioambiente	4.22	0.77	0.53	0.90
Ítem 27	Memoria de RSE	3.78	0.93	0.59	0.90
Ítem 28	Crecimiento/expansión internacional	3.72	1.06	0.43	0.91

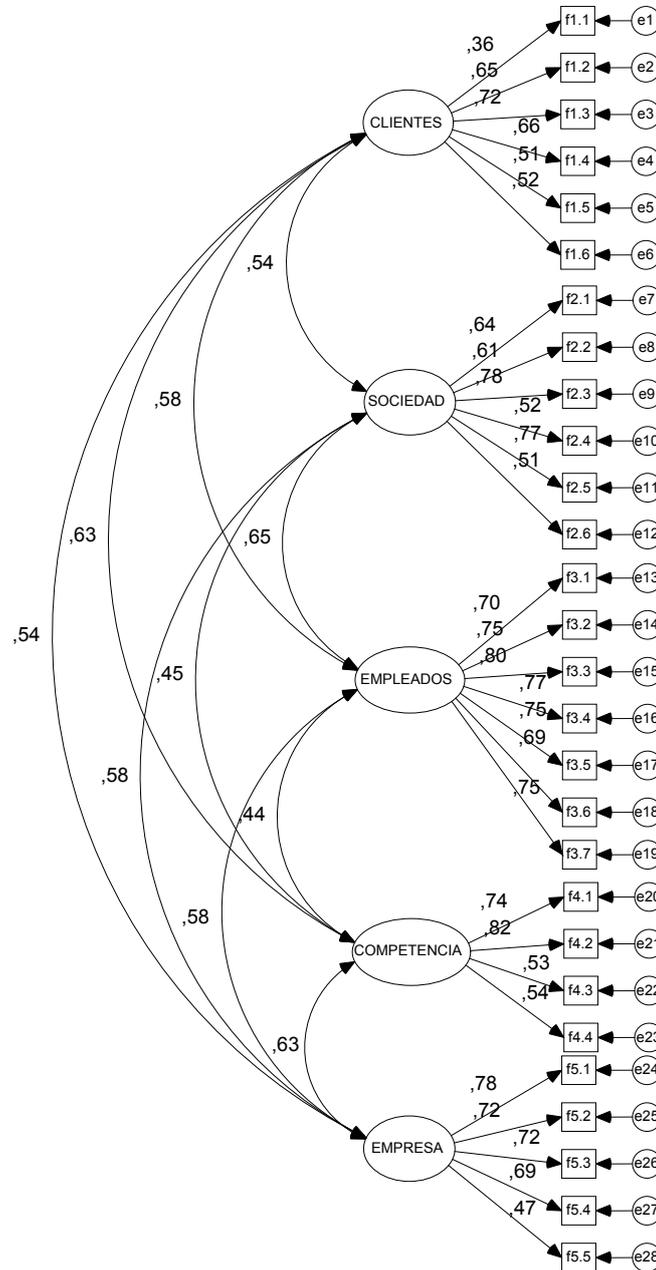
Por lo que se refiere a la variabilidad, casi todos los ítems presentan desviaciones típicas inferiores a 1 (lo que revela el relativo acuerdo en las respuestas de los sujetos). Los elementos donde parece existir mayor controversia son los referidos a las Marcas atractivas y conocidas (ítem 1), la cooperación con la competencia (ítem 22) y el Crecimiento/expansión internacional (ítem 28).

A nivel global cabe señalar también que algunos ítems como el 1 (marcas atractivas y conocidas), el 6 (respeto y atención a los cliente), el 10 (Colaboración con las ONG's), el 12 (generación de empleo), el 20 (respeto al capital intelectual de la competencia), el 25 (preocupación por la ética) y el 28 (crecimiento y expansión internacional) resultan menos consistentes con el resto de la escala, aunque su eliminación no parece conllevar un aumento importante en la consistencia global de ésta.

A continuación, con el objetivo de estudiar la validez de constructo de la escala se realizó un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) de primer nivel. En él se defiende la existencia de 5 grandes dimensiones que recogería la escala: la primera de ellas (Clientes) aglutina 6 indicadores o variables observables; la segunda (Sociedad) estaría representada también por 6 indicadores; la tercera (Empleados) por 7; la cuarta (Competencia) por 4; y, finalmente la sexta dimensión (Empresa) por 5 indicadores.

Para la estimación de los parámetros se utilizó el método de Máxima Verosimilitud, ya que proporciona estimaciones consistentes, eficientes y no sesgadas (figura 1) y, con un tamaño de muestra como el nuestro (n=400) es capaz de facilitar la convergencia de las estimaciones con los parámetros aún en ausencia de normalidad (Bollen, 1989).

FIGURA 1
Parámetros estimados del modelo



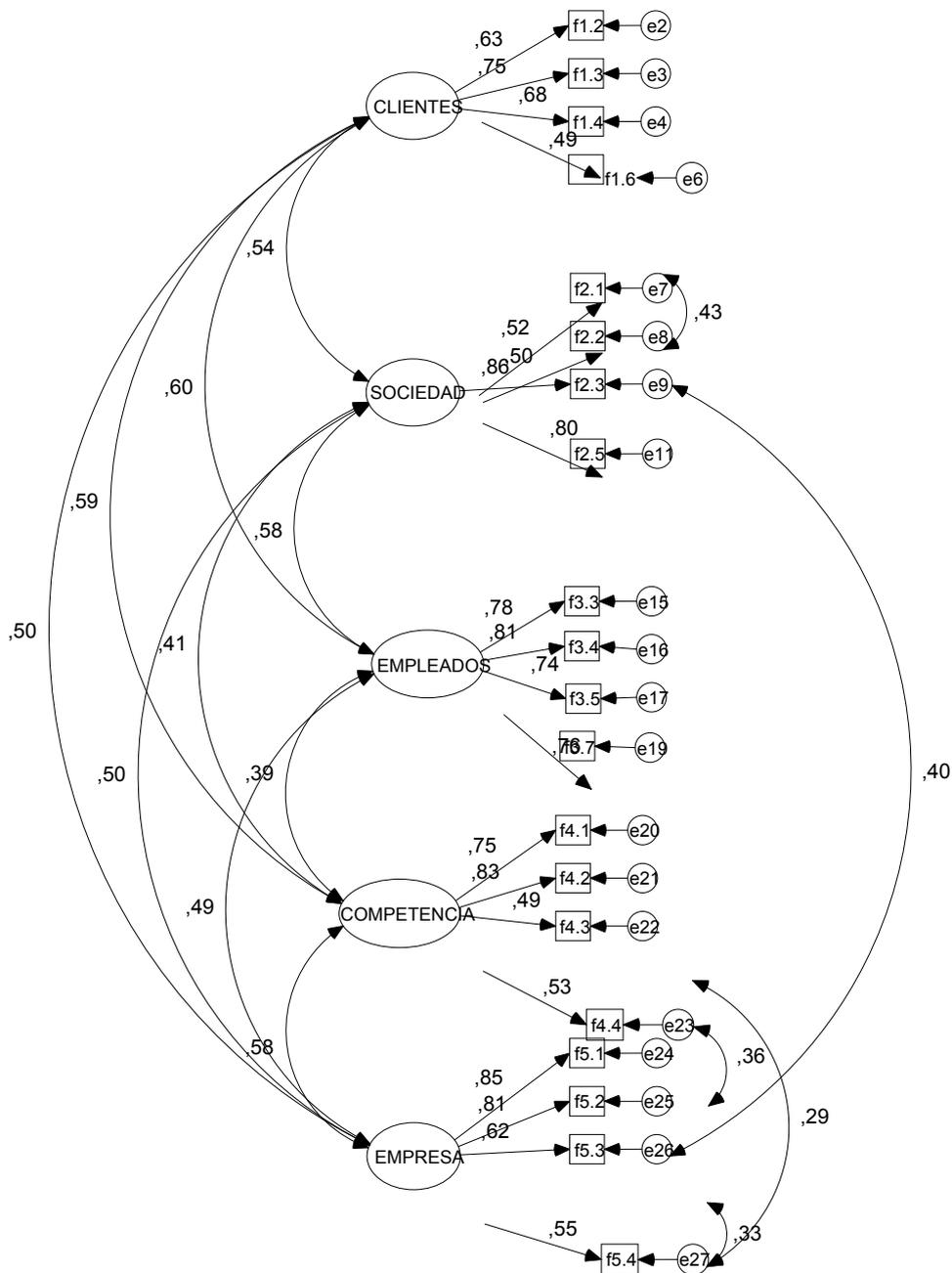
En la tabla 3 se recogen diferentes medidas de ajuste entre el modelo teórico y los datos empíricos. A pesar de que todos los parámetros resultan estadísticamente significativos, el ajuste del modelo debe considerarse pobre. Como es sabido, el contraste χ^2 tiende a informar de un mal ajuste cuando la muestra supera las 200 observaciones, por lo que siguiendo las recomendaciones de Hu y Bentler (1995) se han utilizado índices de ajuste complementarios. Como se puede apreciar, el contraste χ^2 resulta significativo, el valor del NFI, el CFI y el GFI no alcanzan siquiera el valor de 0.8, mientras que el RMSEA está por debajo del límite de 0.08, lo que revela un ajuste muy discreto del modelo teórico a los datos empíricos. No obstante, una revisión detallada de la matriz de residuos, así como de los índices de modificación ofrecidos por el programa aconsejaba reespecificar el modelo en algunos términos.

TABLA 3
Índices de ajuste del modelo AFC inicial

	χ^2	gl	P	χ^2/gl	NFI	CFI	GFI	RMR	RMSEA
Modelo inicial	1335.38	340	<.001	3.92	0.74	0.79	0.78	0.05	0.09

Por un lado se optó por prescindir de algunos indicadores, cuyo componente de error era excesivamente elevado, como es el caso de los ítems 1, 10, 12 y 28. Por otro lado, se trató de evitar la presencia de saturaciones cruzadas no deseadas y conseguir que todas las dimensiones estuviesen compuestas por un número de ítems similar y por liberar algunos parámetros relativos a la covariación entre algunos elementos, como es el caso de e_7-e_8 , $e_{20}-e_{24}$, $e_{26}-e_{27}$, $e_{22}-e_{27}$ y e_9-e_{26} , todos ellos con el correspondiente aval teórico (figura 2).

FIGURA 2
Parámetros estimados del Modelo AFC reespecificado



En la tabla 4 se puede observar como el ajuste del modelo mejora notablemente, en la medida en que el valor del estadístico χ^2 experimenta un descenso significativo ($\Delta\chi^2= 956.85$; $p<.001$) y se aumentan los valores del NFI, el CFI y el GFI. Estos dos últimos sobrepasan ya el umbral de 0.9, mientras que el RMSEA y el RMR se sitúan en 0.06 y 0.05, respectivamente. Estos resultados denotan un ajuste aceptable del nuevo modelo a los datos empíricos.

TABLA 4
Índices de ajuste del modelo AFC inicial y reespecificado

	χ^2	gl	P	$\chi^2/$ gl	NFI	CFI	GFI	RMR	RMSEA
Modelo inicial	1335.38	340	<0.001	3.92	0.74	0.79	0.78	0.06	0.09
Modelo Reespecificado	378.53	155	<0.001	2.44	0.89	0.93	0.91	0.05	0.06

Una vez confirmada la estructura factorial de la escala, se procedió a estudiar su fiabilidad, a través de la consistencia interna. En la tabla 5 se muestra el valor del coeficiente α de Cronbach, tanto para el conjunto de la escala como para cada una de sus cinco dimensiones por separado.

TABLA 5
Consistencia interna de la escala y sus dimensiones

CLIENTES	SOCIEDAD	EMPLEADOS	COMPETENCIA	EMPRESA	GLOBAL
0.72	0.79	0.85	0.73	0.81	0.90

Los resultados pueden considerarse más que aceptables, obteniéndose un α de 0.90 a nivel global y por encima de 0.72 para cada subescala o dimensión a nivel particular, a pesar de estar compuestas únicamente por 4 elementos.

4. CONCLUSIONES

En definitiva, el principal resultado que se deriva de los análisis llevados a cabo es la presentación de una escala abreviada que permite operativizar de una manera válida y fiable el significado que los ciudadanos españoles atribuyen a la Responsabilidad Social Empresarial y, en consecuencia, dimensionar lo que esperan de las empresas al respecto. Los elementos o contenidos que recoge deben ser tenidos en cuenta a la hora de evaluar las políticas de RSE desarrolladas por las empresas, incorporando así las inquietudes de los consumidores y orientando su gestión hacia éstos.

Si bien la investigación ha permitido un mayor conocimiento de la valoración de los consumidores sobre las políticas en materia de RSE, debemos señalar algunas limitaciones de este estudio, como ha sido el ámbito geográfico y para la extrapolación de los resultados obtenidos deberíamos realizar la encuesta en un territorio más amplio.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVARADO A. Y ACHLESINGER, M. W.(2008). “Dimensionalidad de la Responsabilidad Social Empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: Una aproximación desde el modelo de Carroll”. *Estudios Gerenciales*, Vol. 108, pgs. 37-59.
- BECKER-OLSEN, K. L., CUDMORE, A., & HILL, R. P. (2006). “The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior”. *Journal of Business Research*, Vol. 59, pgs. 46-53.
- BIGNÉ, E. ANDREU, L. CHUMPITAZ, R. Y SWAEN, V. (2006). “La influencia de la responsabilidad social corporativa en el comportamiento del compra de estudiantes universitarios”. *ESIC Market*, Vol. 6, nº 597, pgs. 163-189.
- BOLLEN, K.A. (1989). *Structural equation models with latent variables*. New York: John Wiley & Sons.
- CARROLL, A. (1979). “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance”. *Academy of Management Review*, Vol. 4, nº 4, pgs. 497-505.

- CARROLL, A. (1991). "The pyramid of corporate social responsibility toward the moral management of organizational stakeholders". *Business Horizons*, Vol. 4, pgs.39-48.
- CARROLL, A. (1999). "Corporate social responsibility and society". *Business & Society*, Vol. 38, nº 3, pgs. 268-295.
- CERVERA, A (2007). *Responsabilidad social de la empresa. Aportaciones desde la disciplina del marketing*. En P. Giménez, C. de la Calle y L. Climent (Eds.) *Persona y Sociedad: Las dos caras del compromiso*. Madrid.
- CLARKSON, M. B. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, Vol. 20, nº 1, pgs., 92-107.
- DONALDSON, T. Y PRESTON, L.E. (1995). "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications". *The Academy of Management Review*, Vol. 20, nº 1, pgs. 65-91.
- FERNÁNDEZ, D. Y MERINO, A. (2005). "¿Existe disponibilidad a pagar por responsabilidad social corporativa?. Percepción de los consumidores", *Universia Business Review*, Vol. 7, pgs. 38-53.
- FREEMAN, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston.
- FRIEDMAN, M. (1962). *Capitalismo y Libertad*. Rialp, Madrid.
- GARCIA DE LOS SALMONES, M. D. M. Y RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. (2005). "Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services". *Journal of Business Ethics*, Vol. 61, nº 4, pgs. 369-385.
- GARRIGA, E. Y MELÉ, D. (2004). "Corporate social responsibility theories: Mapping the territory". *Journal of Business Ethics*, Vol. 53, nº 1-2, pgs. 51-71.
- HU, L.-T., Y BENTLER, P. (1995). *Evaluating model fit*. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural Equation Modeling. Concepts, Issues, and Applications*. London: Sage.
- INSCH, A. (2008). "Online communication of corporate environmental citizenship: A study of New Zealand's electricity and gas retailers", *Journal of Marketing Communications*, Vol. 14, nº 2, pgs. 139-153.
- LEVIN, A.Y., TOMOAKI, S., CARROLL, U. S. Y BART, V. (1995). "Corporate Citizenship in Japan: survey from Japanese firm". *Journal of Business Ethics*, Vol. 14, nº 2, pgs. 497-514.
- MAIGNAN, I. (2001). "Consumer's perceptions of corporate social responsibilities: A cross-cultural comparison". *Journal of Business Ethics*, Vol. 30, nº 1, pgs. 57-72.
- MAIGNAN, I., Y FERRELL, O.C. (2004). "Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, nº 1, pgs. 23-19.
- MAIGNAN; I. Y FERREL, O.C. (2003). "Nature of corporate responsibilities: perspectives from American, French, and German consumers", *Journal of Business Research*, Vol. 56, nº 1, pgs. 55-67.
- MAIGNAN; I. Y FERREL, O.C. Y HULL, G.T. (1999). "Corporate Citizenship: Cultural antecedents and business benefits". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 27, nº 4, pgs. 455-469.
- MAIGNAN; I. Y RALSTON, D.A. (2002). "Corporate social responsibility in Europe and the U.S.: Insights from businesses self-presentations". *Journal of international Business Studies*, Vol. 33, nº 3, pgs. 497-514.
- MARÍN, L. Y RUIZ, S. (2007). "La identificación del consumidor con la empresa: más allá del marketing de relaciones". *Universia Business Review*, Vol. 1, pgs. 62-75.
- MELE, D., DEBELJUH, P. Y ARRUDA, M.C. (2006). "Corporate ethical policies in large corporations in Argentina, Brazil and Spain". *Journal of Business Ethics*, Vol. 63, nº 1, pgs. 21-38.
- MITCHELL, R., AGLE, B. Y WOOD, D. (1997). "Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really count". *Academy of Management Review*, Vol. 22, pgs. 853-886.
- PORTER, M.E. Y KRAMER, M. R. (2006). "Estrategia y Sociedad", *Harvard Business Review*, pgs. 2-15.
- SEN, S. Y BHATTACHARYA, C. (2001). "Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility". *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, nº 2, pgs. 225-243.
- SWAEN, V., CHUMPITAZ, R., BIGNÉ, E. Y ANDREU, L. (2003). Being a socially responsible company: what does it mean for European Young consumers?. Documento presentado en la 32nd European Marketing Academy Conference. Glasgow, UK, University of Strathclyde.
- TIMONEN, L. Y LUOMA-AHO, V. (2010). "Sector-base corporate citizenship". *Business Ethics*, Vol. 19, nº 1, pgs.14-34.
- WOOD, D.J. (1991). "Corporate Social Performance revisited". *Academy of Management Review*, Vol. 6, nº 4, pgs. 691-718.