



# ACTIVIDAD POLÍTICA CORPORATIVA: BALANCE Y TÓPICOS DE INVESTIGACIÓN EN LOS CONTEXTOS LATINOAMERICANOS\*

*Diana Londoño-Correa\*\**

*César Garzón\*\*\**

- 
- \* doi: 10.11144/Javeriana.cao29-52.apcb. Este artículo es producto de la investigación “El prisma estructural: una configuración para las acciones estratégicas institucionales; el caso Argos en el entorno colombiano, 1960-2007”, financiado por la Universidad Eafit desde 18/08/2009 hasta 05/09/2012. El artículo se recibió 15/12/2014 y se aprobó el 30/04/2016. Sugerencia de citación: Londoño-Correa, D. y Garzón, C. (2016). Actividad Política Corporativa: balance y tópicos de investigación en los contextos latinoamericanos. *Cuadernos de Administración*, 29 (52), 229-260. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.cao29-52.apcb>.
- \*\* Doctora en Administración, Magíster en Ciencias de la administración y Administradora de negocios, Universidad Eafit. Profesora titular de estrategia y miembro del Grupo de investigación en Historia Empresarial (GHE), Universidad Eafit, Medellín, Colombia.  
Correo electrónico: dlondono@eafit.edu.co
- \*\*\* Ph.D. en Administración de l'École des Hautes études Commerciales (HEC) Montreal, Canadá y MBA de HEC, Montreal, Canadá. Profesor de Gestión Internacional, École d'Administration Publique, Montreal, Canadá.  
Correo electrónico: cesar.garzon@enap.ca



## Actividad Política Corporativa: balance y tópicos de investigación en los contextos latinoamericanos

### RESUMEN

Este artículo revisa investigaciones de la actividad política corporativa (CPA), publicadas entre 2004 y 2015 en diferentes *journals*. Un hallazgo sorprendente son las pocas investigaciones que se ocupan de la CPA en casos latinoamericanos. Para promover la investigación sobre la CPA en estos contextos se presenta un programa de investigación de tres fases: preguntas básicas, combinación de tópicos y otras temáticas de interés. Esta agenda puede trazar un camino para la investigación de la CPA que no solo apoye la práctica con conocimiento administrativo contextualizado sino que visibilice las acciones políticas de las empresas y desde ahí se propicie el control de comportamientos indebidos.

**Palabras clave:** América Latina, estrategia de no-mercado, relaciones entre empresas y gobiernos.

**Clasificación JEL:** M10, M16, M19

## Corporate Political Activity: Balance and topics of research in Latin American contexts

### ABSTRACT

This paper reviews corporate political activity (CPA) research articles published between 2004 and 2015 in different journals. A surprising finding is that a low number of articles have dealt with CPA in Latin American cases. To promote research on CPA in these contexts, a research program is presented with the following three-phase structure: basic questions, combination of topics and other subjects of interest. This agenda can outline a path for CPA research that not only supports practices with a contextualized administrative knowledge but also evidences the political actions of enterprises that can promote the control of wrongful corporate behaviors.

**Keywords:** Latin America, non-market strategy, relationships between enterprises and governments.

**JEL Classification:** M10, M16, M19

## Atividade Política Corporativa: balanço e tópicos de pesquisa nos contextos latino-americanos

### RESUMO

Este artigo revisa pesquisas sobre a atividade política corporativa (APC) publicadas entre 2004 e 2015 em diferentes periódicos. Um achado surpreendente são as poucas pesquisas que tratam da APC nos contextos latino-americanos. Para promover a pesquisa sobre a APC nesses casos, apresenta-se um programa de pesquisa de três fases: perguntas básicas, combinação de tópicos e outras temáticas de interesse, o que pode estabelecer um caminho para a pesquisa da APC que não somente apoie a prática com conhecimento administrativo contextualizado, mas também que visibilize as ações políticas das empresas e, a partir disso, propicie o controle de comportamentos indevidos.

**Palavras-chave:** América Latina, estratégia de não mercados, relações entre empresas e governos.

**Classificação JEL:** M10, M16, M19



## Introducción

La actividad política corporativa (CPA, por sus siglas en inglés) estudia las acciones empresariales que tienen por finalidad moldear los cambios legislativos de manera favorable para la firma (Hillman, Keim y Schuler, 2004) y cuya perspectiva de investigación se realiza desde la empresa. Este subcampo de la estrategia se ocupa exclusivamente de las acciones de la compañía sobre las reglas de juego formales tales como la Constitución y las leyes (Nag, Hambrick y Chen, 2007). La CPA privilegia el estudio de las acciones intencionales para intervenir sobre la norma y deja de lado la adaptación de la empresa a los cambios legislativos (Getz, 1997).

Las investigaciones sobre la CPA se han interesado por estudiar: 1) el contexto en el que se enmarcan las acciones políticas (p. ej., entorno institucional, sector industrial, tipo de firmas que las aplican); 2) las acciones políticas propiamente dichas, donde se indaga también por lo organizacional en que se apoyan tales actividades; 3) los resultados que se logran y, actualmente, también se reconoce el interés por indagar sobre los vínculos entre acción política y estrategia de mercado.

En las investigaciones sobre la CPA se ha privilegiado el estudio de las acciones políticas en el entorno institucional estadounidense, así como también se han realizado estudios en los contextos chino e indio (Chizema *et al.*, 2015; Kennedy, 2007; Li y Liang, 2015; Li y Zhang, 2007; Sawant, 2012; Tian, Hafsi y Wu, 2009); en dichos estudios se hace mención a las diferencias entre las acciones políticas que surgen de los entornos institucionales específicos. Por lo tanto, la investigación que nos ocupa trata de resolver estas preguntas: ¿Qué se ha investigado sobre actividad política corporativa en los contextos latinoamericanos? ¿Qué temas de investigación sobre la actividad política corporativa, a la luz de lo estudiado en otros entornos, podrían interesar en los contextos latinoamericanos?

Para la revisión de la CPA se seleccionaron en total 15 revistas, ocho internacionales –estadounidenses y europeas– y siete latinoamericanas, reconocidas por su calidad en el campo de la administración. El examen de la literatura cubre desde 2004 con el balance de Hillman *et al.* (2004) y se extiende hasta 2015. El artículo de estos autores cumple un rol importante en el actual trabajo, y tal elección se sustenta en criterios de calidad y de reconocimiento por ser ellos quienes ofrecieron un mapa del campo de la CPA con fronteras, niveles y teoría más claros.

Si bien las acciones políticas pueden considerarse legales y legítimas e, incluso portadoras de beneficios para diferentes públicos (Porter y Kramer, 2006), es innegable que algunas de ellas pueden dar lugar a la búsqueda de beneficios particulares y de corto plazo que estén en conflicto con los intereses generales. Además, en las acciones políticas –eventualmente– podría haber espacio para actos de corrupción. En consecuencia, se justifica proponer unas temáticas de investigación con las cuales se pueda aportar al doble objetivo de apoyar la práctica administrativa contextualizada de las empresas (Tranfield, Denyer y Smart, 2003) en Latinoamérica, al tiempo que se logren develar las acciones políticas para su control (Mantere, Pajunen y Lamberg, 2007).

En el desarrollo del artículo, primero se explica en qué consiste la CPA y luego se expone el estado de las investigaciones publicadas sobre esta temática en dos conjuntos de *journals* de calidad: los internacionales y los latinoamericanos. De las 45 investigaciones identificadas, 40 fueron publicadas en las primeras fuentes referidas y cinco en las latinas. Los artículos fueron clasificados en cuatro grupos según la relación de la acción política con el contexto, la organización, los resultados y las estrategias de mercado. Las tres primeras asociaciones fueron propuestas por Hillman *et al.* (2004) y la última (acción política y estrategias de mercado) resalta los hallazgos de la revisión que se presenta en este artículo. Reconocer estas temáticas en su orden cronológico de aparición sirve de inspiración para la agenda de investigación propuesta. Esta agenda de investigación sobre la CPA para los contextos latinoamericanos tiene tres fases: preguntas básicas, combinación de tópicos y otras temáticas de interés. Así, se pretende fomentar la investigación que pueda apoyar la práctica con conocimiento administrativo contextualizado, al tiempo que se propicia la visualización y el control de la acción política.

## 1. Los orígenes de la CPA y diferencias con temáticas afines

La relación empresa - Estado ha motivado diferentes preguntas. De un lado, en los trabajos enmarcados en la ciencia política y en economía, realizados incluso antes del surgimiento de la CPA (Buchanan y Tullock, 1962; Epstein, 1969; Olson, 1965), se privilegia la perspectiva enfocada en el Estado y solo se consideran los efectos de las acciones de las empresas en el marco legislativo, es decir, se tienen en cuenta los impactos y no las acciones de las compañías. El examen de la relación empresa - Estado desde la perspectiva de la firma y con preguntas administrativas marcó el inicio de la CPA como subcampo de la estrategia en administración.



La CPA como objeto de estudio es una sumatoria de trabajos en una variedad de temas cuyos vínculos se han establecido en las revisiones de literatura. En ese sentido, algunas investigaciones se refieren a las relaciones empresa - Estado como *no-mercado* (Baron, 1995; Boddewyn, 2007; Bonardi *et al.*, 2006), como *función de temas públicos* (Boddewyn, 2007) o *ciudadanía corporativa* (Gardberg y Fombrun, 2006), también como *administración de grupos de interés* (Donaldson, 1999; Jiménez Valencia, 2002; Mitchel, Agle y Wood, 1997). En estos estudios el Estado es un grupo de interés más del análisis. En cambio, en el subcampo *actividad política corporativa* (CPA) el papel del Estado es central. La CPA se ocupa exclusivamente de las relaciones entre la empresa y el Estado, cuando éste define y aplica las reglas de juego formales (Getz, 1997; Hillman *et al.*, 2004; Shaffer, 1995; Skippari *et al.*, 2005).

Además de la frontera con otros campos afines, hay algunas investigaciones que han encontrado actividades relacionadas con la CPA, cuestionables desde el punto de vista ético, lo que hace necesario diferenciar la CPA de los trabajos que se ocupan de la corrupción (Mantere, Pajunen y Lamberg, 2007). La CPA no promueve las actividades en contra de la ley sino que estudia la importancia de la participación empresarial en la definición de las reglas formales (Porter y Kramer, 2006). Lo que pueden cuestionar autores como Mantere *et al.* (2007) son los objetivos particulares y las consideraciones de corto plazo que guían estas acciones, así como los mecanismos utilizados. En línea con este interés, los retos de la gobernanza de las actividades políticas motivaron un conjunto de trabajos que fueron publicados en un número especial de *Business and Society* en septiembre de 2013.

### 1.1. La acción política: un nombre para el concepto central

Tal como se desprende del objeto de estudio y de la perspectiva empresarial que caracteriza a la CPA, las acciones que las firmas emprenden para moldear los cambios en las reglas de juego formales constituyen el concepto principal y son llamadas de diferentes maneras: actividades políticas, estrategias políticas corporativas, estrategias de no-mercado o acciones políticas (Baron, 2010; Hillman y Hitt, 1999; Hillman y Keim, 1995; Keim y Baysinger, 1988; Keim y Zeithaml, 1986; Lord, 2000b; Schuler, 1996; Wiltz, 2006). Uno de los pioneros, Baysinger (1984) las denominó “actividades políticas”. Con posterioridad, en su trabajo con Keim agregó el calificativo de negocio (Keim y Baysinger, 1988), mientras Keim y Zeithaml (1986) habían usado el de corporativo, sin que se haya diferenciado entre las actividades que un negocio emprende y las que un grupo empresarial realiza.

La expresión estrategias políticas corporativas fue acogida por diversos autores (Hillman y Hitt, 1999; Rehbein y Schuler, 1995; Schuler, 1996). Una definición de este concepto hace referencia al patrón en una corriente de decisiones, es decir, un conjunto integrado de actividades de una firma que tienen por objetivo la producción de políticas públicas favorables para la sobrevivencia económica y el éxito de la misma (Schuler, 1996). Otros autores las especifican como cualquier acción que busca influir sobre la política gubernamental o en su proceso (Getz, 1997).

## 1.2. Entendimientos en el campo de la CPA

La CPA se ha interesado por estudiar el contexto que propicia las acciones políticas, así como sus implicaciones administrativas y los resultados que de allí se derivan. Los estudios que preguntan por los factores que influyen y por los que hacen posibles las acciones políticas han dado diferentes respuestas: algunos investigadores las relacionan con aspectos propios de la firma o del sector industrial en el que se desempeñan, mientras que otros profundizan en la explicación para las acciones políticas de las empresas en las particularidades de los temas, en el gobierno y en su forma de operación, así como en las características de las instituciones o en el comportamiento de otros grupos (Hillman *et al.*, 2004).

Otra cuestión tiene que ver con las investigaciones sobre las acciones políticas propiamente dichas y las que dan respuestas a lo organizacional. A este respecto existen diferentes clasificaciones e ideas administrativas de interés, por ejemplo, Hillman y Hitt (1999) en su modelo de acercamiento, participación y decisión estratégica, diferencian tres grupos de acciones: 1) construcción de circunscripciones electorales, 2) información y 3) financieras. Mientras la circunscripción electoral busca el apoyo de votantes para las posturas de la empresa, la información se relaciona con el respaldo a las decisiones de los legisladores en cuanto a estudios sobre efectos o sobre el soporte que alcanzan las decisiones de ellos entre sus grupos de votantes; y acciones las financieras acogen los aportes a las campañas o pagos a los legisladores por diferentes conceptos.

Además de la anterior clasificación, también se han diferenciado las acciones políticas que proponen cambios (proactivas), de las que reaccionan frente a estos (reactivas). Tales diferencias surgen a partir de la identificación de quién tiene la iniciativa cuando se trata de los cambios en el marco institucional formal (Boddewyn y Brewer, 1994). Sin duda, esta tipificación destaca la mayor capacidad política que se requiere para la postura proactiva.



En adición a las categorizaciones expuestas, se ha considerado la continuidad con que la empresa adelanta acciones políticas. Bajo esa lógica se distingue un enfoque relacional de otro denominado transaccional (Hillman y Hitt, 1999). Mientras este último describe actividades esporádicas en una coyuntura, el primero identifica las acciones que se adelantan de manera continua en el tiempo. Por lo demás, los autores mencionados refieren la integración de múltiples actores políticos como alternativa de organización para la implementación de las acciones políticas. En las temáticas organizacionales también aluden a la integración con las estrategias de mercado. En la tabla 1 se presenta una síntesis de las temáticas que interesaron a la CPA antes de 2004.

**Tabla 1**

*Temáticas que han interesado a la actividad política corporativa (CPA)*

Contexto y acción política		
Temas	Subtemas	Referencias
La firma	Tamaño	Hansen y Mitchell, 2000
		Hillman y Keim, 1995
		Keim y Baysinger, 1988
		Schuler <i>et al.</i> , 2002
	Dependencia del gobierno	Hansen y Mitchell, 2000
	Recursos disponibles	Lenway y Rehbein, 1991 Schuler, 1996 Schuler <i>et al.</i> , 2002
Grado de diversificación	Hillman, 2003	
	Hillman y Hitt, 1999	
	Schuler, 1996	
Origen y experiencia de la empresa	Hansen y Mitchell, 2000	
La industria o el sector	Estructura competitiva	Grier <i>et al.</i> , 1994
		Hillman, 2003
		Olson, 1965
		Salamon y Siegfried, 1977 Schuler <i>et al.</i> , 2002
Carácter estratégico de los temas	Importancia del tema para la empresa. Lidera acciones políticas o se comporta como <i>free-rider</i>	Rehbein y Schuler, 1995
	Empresas pequeñas y medianas que realizan actividades políticas	Cook y Fox, 2000

Acción política y organización		
Temas	Subtemas	Referencias
Los tipos de acción	Circunscripciones electorales, información y acciones financieras	Hillman y Hitt, 1999
La iniciativa en la acción	Proactiva o reactiva con respecto al cambio institucional formal	Boddewyn y Brewer, 1994
La continuidad de la acción	Enfoque relacional o enfoque transaccional	Hillman y Hitt, 1999
Los procesos organizacionales de apoyo a la acción	Recursos y estructuras formales de apoyo	Wilson, 1990 Schuler, 1996
	Procesos administrativos de implementación de las acciones: rutinas, programas, representaciones colectivas, estructuras intrafirmas, etc.	Hillman y Hitt, 1999 Shaffer y Hillman, 2000

Acción política y resultados		
Temas	Subtemas	Referencias
Las habilidades de las empresas para influir sobre las decisiones políticas y para beneficiarse de la CPA	Los logros de los objetivos buscados	Ramírez y Eigen-Zucchi, 2001 Schuler <i>et al.</i> , 2002
	Los efectos sobre el desempeño de la firma	Shaffer y Hillman, 2000
	Los efectos sobre el entorno institucional	Lord, 2000b Lord, 2000a

Fuente: adaptación a partir de Hillman *et al.* (2004).

Las investigaciones sobre los resultados buscan evaluar la habilidad de las empresas para influir sobre sus decisiones políticas e identificar ganadores y perdedores con la aprobación de una ley específica (Ramírez y Eigen-Zucchi, 2001), así también en temas como la legislación antimonopolio o los tratados comerciales (Schuler, Schnietz y Baggett, 2002). Por lo demás, Lord (2000a) estudia la efectividad de los tipos de acciones políticas, las que, a su vez, deberían tener efectos favorables sobre los resultados económicos de las empresas (Shaffer y Hillman, 2000).

Tal como se puede inferir, el conocimiento sobre la CPA se ha ido desarrollando a partir de abordar preguntas básicas del tipo: ¿Qué? ¿Quién? ¿Cuándo? ¿Cómo?; y, los resultados a estas preguntas han propiciado otros cuestionamientos.

## 2. Metodología para la revisión de la literatura de la CPA

Para conocer el estado de las investigaciones sobre la CPA, especialmente en el contexto latinoamericano, se abordó el estudio de los artículos de investigación empírica publica-





dos en revistas académicas de calidad, pues se consideran fuente de conocimiento válido (Hutzschenreuter y Kleindienst, 2006). El año de inicio de tal revisión fue el 2004, fecha de publicación del artículo de Hillman *et al.* (2004). El artículo de Hillman *et al.* (2004) juega un papel destacado en la construcción de la metodología del presente artículo y también, con respecto a la elaboración del modelo de clasificación.

Por el énfasis en lo latinoamericano, se optó por estudiar dos conjuntos de revistas arbitradas: las internacionales y las latinoamericanas. Para cada caso se construyó un marco de selección orientado tanto por la calidad como por el tipo de información disponible sobre su importancia para el tema de la CPA. En cuanto a los trabajos latinoamericanos, se prefirió estudiar las siete revistas reconocidas por el *Scimago Journal and Country Rank* (2015), en el área *Business, Management and Accounting* y en la sub-área *Strategy and Management*. El conjunto de las siete revistas latinoamericanas incluye: *Información Tecnológica*, *Revista de Administração de Empresas* (RAE), *Brazilian Administration Review* (BAR), *Revista Brasileira de Gestão de Negócios* (SBGN), *Academia* (A), *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales* (IN) y *Cuadernos de Administración* (CA).

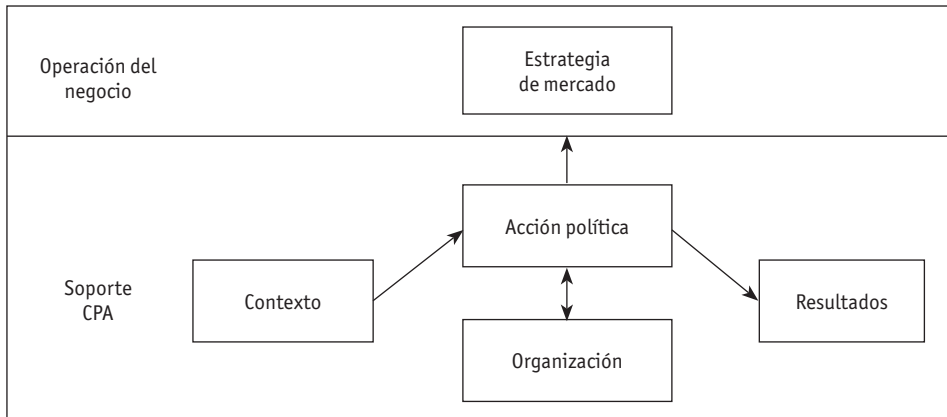
Para la selección de los *journals* no latinoamericanos, se continuó la senda demarcada por Hillman *et al.* (2004) con la bibliografía de su artículo de revisión y se siguió este proceso: a) se identificaron las 42 publicaciones donde aparecen los artículos citados por Hillman *et al.* (2004), y b) se seleccionaron aquellas en las cuales se publicaran al menos dos artículos y estuvieran clasificadas en *Scimago Journal and Country Rank* (2015), bajo el área temática de *business, management and accounting*. Luego se revisaron las tablas de contenido de las revistas seleccionadas de acuerdo con su frecuencia de citación: *Business and Society* (ByS), *Academy of Management Review* (AMR), *Strategic Management Journal* (SMJ), *California Management Review* (CMR), *Academy of Management Journal* (AMJ), *Journal of International Business Studies* (JIBS) y el *Journal of Management* (JOM). Además, se agregó el *European Management Journal* (EMJ) para apreciar la mirada europea a la temática. El primer lugar que alcanza *Business and Society* (ByS) confirma la apreciación de Skippari *et al.* (2005) cuando la reconocen como la publicación más importante sobre el tema de la CPA.

En las tablas de contenido de las siete publicaciones latinas y las ocho internacionales se identificaron los artículos que en su título tuvieran al menos una de las siguientes once palabras o expresiones en inglés, español o portugués, según el caso: *political* (*corporate political activity, corporate political action, political strategy*), *politicians, policy,*

*lobbying, corporate citizenship, government, nonmarket strategy, regulatory, regulation, institutional, institution.*

No obstante que lo relacionado con *corporate citizenship* y con *nonmarket strategies* corresponde a temas más amplios que los que aborda la CPA, pues contienen otros grupos de interés además del gobierno, estos conceptos se incluyeron por considerar que el campo de la CPA es joven y hay espacio para la polisemia. Con posterioridad se leyeron los resúmenes de los artículos identificados, con el fin de evaluar su afinidad con la temática y se dejaron por fuera los trabajos exclusivamente teóricos, los comentarios, las revisiones de literatura, los que estudian la adaptación de las empresas a los cambios regulatorios, así como los que privilegian lo relacionado con grupos de interés diferentes al gobierno. Después se procedió al estudio de los documentos seleccionados. Cabe destacar que en caso de duda también se recurrió al examen de la bibliografía para confirmar que determinado artículo estuviera dialogando con la CPA.

Cuando se pasó a la clasificación de los artículos identificados se retomó la idea básica del modelo integrativo de Hillman *et al.* (2004) para estudiar las temáticas del campo. Allí se diferenciaron los trabajos sobre contexto de la acción política, las acciones y los resultados (ver figura 1).



**Figura 1. Modelo de la literatura sobre CPA**

Fuente: elaboración propia a partir de Hillman *et al.* (2004).

Para la revisión que se expone, además de las relaciones ya mencionadas, se agregó otra: acción política y estrategia de mercado. Para ello se tomó como punto de partida



el papel que desempeña la acción política en relación con la operación del negocio. Es decir, las acciones políticas se entienden como función de soporte para las actividades principales del negocio.

### 3. Artículos de CPA identificados en la revisión de literatura

En las 15 revistas analizadas, fechadas entre 2004 y 2015, se publicaron en total 45 investigaciones sobre CPA según el criterio de selección. De ellas, 40 se identificaron en las revistas internacionales y solo cinco artículos en las publicaciones latinoamericanas. Se pudo establecer, entonces, que *ByS* es la revista que acoge más publicaciones sobre la CPA, con 17; en el *SMJ* se publicaron nueve, mientras *AMR* editó cinco artículos; en *AMJ* se dieron a conocer cinco; en *JIBS*, tres y en *JOM*, uno, mientras en el *EMJ* y *CMR* no aparecieron artículos del tema. Es de resaltar que todos los artículos sobre contextos latinoamericanos fueron publicados en revistas brasileras: tres en la *BAR*, uno en la *RAE* y otro en la *RBGN*. En 2005 se divulgó un artículo; en 2008, dos y en 2013 el mismo número.

Ahora bien, el análisis de las preguntas y los planteamientos de corte teórico, de acuerdo con el interés que guía esta revisión de la literatura, se separaron así: contextos internacionales distintos a Latinoamérica y contextos latinoamericanos.

#### 3.1. Temáticas de investigación sobre contextos diferentes a los latinoamericanos

En las publicaciones internacionales revisadas se publicaron, entre 2004 y 2015, 40 investigaciones sobre CPA en contextos diferentes a los latinoamericanos (ver tabla 2). De los artículos referidos, 16 plantean preguntas que aportan al conocimiento sobre el contexto que propicia, explica o dificulta la acción política, es decir, se ocupan de los tipos de empresas y las condiciones externas que influyen sobre sus acciones políticas. En nueve documentos se manifiesta interés por las acciones políticas y la actividad organizacional que las hace posibles. Entretanto, en seis se evidencia preocupación por la relación entre acción política y resultados, lo que implica una ampliación en el conocimiento sobre esta relación a la luz de lo observado en otras revisiones. Para el presente trabajo se destacan, adicionalmente, las nueve investigaciones que relacionan temas de la acción política con la estrategia de mercado, a nivel de negocio o corporativa.

**Tabla 2**

*Publicaciones sobre la CPA, generales o de contextos diferentes a los latinoamericanos, 2004-2015*

Referencia	Publicación	Contexto y acción política	
		Pregunta o tema	Planteamiento de corte teórico
Macher y Mayo (2015)	<i>SMJ</i>	Examinan los determinantes, a nivel de firma, industria y país, de la influencia pública de la firma para la definición de las políticas	CPA
Hadani y Coombes (2015)	<i>ByS</i>	Cómo las condiciones políticas del entorno impactan sobre la participación de la firma tanto en acciones políticas como en filantrópicas	CPA y Responsabilidad social corporativa (CSR)
Ozer y Alakent (2013)	<i>ByS</i>	Cómo los mecanismos de gobernanza corporativa (accionistas institucionales, accionistas -administradores e instrumentos de compensación de largo plazo de los ejecutivos) afectan los enfoques de estrategia política de la firma	Teoría de agencia, gobernanza corporativa y modelo de acercamiento, participación y decisión estratégica de Hillman y Hitt (1999)
Walker (2012)	<i>ByS</i>	Cuáles empresas adelantan acciones políticas y cómo la adopción de acciones de movilización de grupos de interés se relaciona con su industria y con otras acciones políticas	Administración de grupos de interés y modelo de acercamiento, participación y decisión estratégica de Hillman y Hitt (1999)
Clark y Perrault (2012)	<i>ByS</i>	Influencia de las empresas sobre las políticas de cambio climático cuando enfrentan presión de grupos de interés y de activistas	CPA
Holburn y Vanden Bergh (2008)	<i>AMR</i>	Cómo influir sobre quienes definen las políticas públicas y en qué ocasiones hacerlo	Teoría política positiva
Kolk y Pinkse (2007)	<i>ByS</i>	Exploración de las estrategias políticas de las multinacionales frente a temas de trascendencia internacional	Modelo de acercamiento, participación y decisión estratégica de Hillman y Hitt (1999)
Hadani (2007)	<i>ByS</i>	Efectos de la familia fundadora sobre la propensión hacia actividades políticas	Modelo de acercamiento, participación y decisión estratégica de Hillman y Hitt (1999)
Windsor (2007)	<i>ByS</i>	Propuesta de una teoría global de la CPA	Asignación de recursos
Wiltz (2006)	<i>ByS</i>	Papel de la identidad y las preferencias sobre la actividad política	Teoría de la estructuración y de la identidad social
Henisz y Zelner (2005)	<i>AMR</i>	Evaluación de las posibilidades de la empresa para influir en las instituciones emergentes	Neoinstitucionalismo económico, político y sociológico
Bonardi, Hillman y Keim (2005)	<i>AMR</i>	Influencia del atractivo del mercado político sobre la decisión de la firma de ser políticamente activa	Mercado político



Contexto y acción política			
Referencia	Publicación	Pregunta o tema	Planteamiento de corte teórico
Bonardi y Keim (2005)	<i>AMR</i>	Cómo evitar que un tema alcance mucha notoriedad y cómo intervenir cuando ha adquirido tales características	Información y cascadas de reputación
Hillman y Wan (2005)	<i>JIBS</i>	Efectos de la dualidad institucional sobre las estrategias políticas	Isomorfismo
Bonardi (2004)	<i>SMJ</i>	Comportamientos asimétricos de antiguos monopolios en industrias desreguladas	Monopolios
Lamberg <i>et al.</i> (2004)	<i>ByS</i>	Modelo para el análisis de la CPA	Dependencia de la trayectoria
Acción política y organización			
Referencia	Publicación	Pregunta o tema	Planteamiento de corte teórico
Chizema <i>et al.</i> (2015)	<i>SMJ</i>	Examina la relación entre las juntas directivas con conexiones políticas y la remuneración de los directivos de alto rango	Teoría de comparación social
Li y Liang (2015)	<i>AMJ</i>	Buscan comprender las complejas motivaciones de emprendedores exitosos para ser parte de entes políticos	Modelo confucionista social de transición de roles
Jia (2014)	<i>SMJ</i>	En qué circunstancias son las acciones políticas, privadas o colectivas, sustitutas o complementarias	Acción colectiva, economía institucional y economía política. Modelo de acercamiento, participación y decisión estratégica de Hillman y Hitt (1999)
Anastasiadis (2014)	<i>ByS</i>	Cuáles son las implicaciones del <i>lobbying</i> sobre las narrativas de las empresas	Construcción de sentido
Parker, Parker y Dabros (2013)	<i>ByS</i>	Cuáles son las razones para que los ex legisladores desempeñen funciones de <i>lobbying</i>	Capital humano
Luo y Hongxin (2013)	<i>ByS</i>	Cómo formulan las estrategias políticas las filiales extranjeras a la luz de las condiciones económicas e institucionales locales	Modelo de acercamiento, participación y decisión estratégica de Hillman y Hitt (1999); teoría institucional y dependencia de los recursos
Lester <i>et al.</i> (2008)	<i>AMJ</i>	Recursos que hacen que un político aporte como miembro de la junta directiva	Teoría de los recursos y capital social y humano
Kennedy (2007)	<i>ByS</i>	Exploración de alianzas políticas trasnacionales cuando las multinacionales cooperan con empresas locales para influir sobre las políticas públicas	Alianzas estratégicas
Griffin y Dunn (2004)	<i>ByS</i>	Relación entre compromiso de los administradores y asignación de recursos para la CPA	Dependencia de los recursos y teorías institucionales

Acción política y resultados			
Referencia	Publicación	Pregunta o tema	Planteamiento de corte teórico
Hadani y Schuler (2013)	<i>SMJ</i>	Cómo es la relación entre acción política corporativa y los retornos financieros que alcanza la empresa	CPA y Teoría de agencia
Tian, Hafsi y Wu (2009)	<i>ByS</i>	Contenido y desempeño de las acciones políticas en China	Dependencia de los recursos
Li y Zhang (2007)	<i>SMJ</i>	Cuáles recursos administrativos son beneficiosos para los emprendimientos en economías en transición	Recursos y capacidades; economía de costos de transacción
Bonardi <i>et al.</i> (2006)	<i>AMJ</i>	Desempeño de las estrategias diferentes a las de mercado para moldear la política pública cuando hay rivalidad con otros grupos o con políticos	Mercado político
Hillman (2005)	<i>JOM</i>	¿La participación de políticos en las juntas directivas de las empresas tiene efectos positivos sobre el desempeño?	Dependencia de los recursos
Meznar y Johnson (2005)	<i>ByS</i>	Relación entre estrategia, estructura y resultados de la acción política	Teoría de la contingencia

Acción política y estrategia de mercado			
Referencia	Publicación	Pregunta o tema	Planteamiento de corte teórico
Holburn y Vanden Bergh (2014)	<i>SMJ</i>	Cómo las firmas usan estrategias políticas para proteger las rentas creadas en las adquisiciones y fusiones	CPA
Brockman, Rui y Zou (2013)	<i>JIBS</i>	Cómo se relacionan las conexiones políticas de la firma con el desempeño de las adquisiciones y fusiones	Neoinstitucionalismo económico
Boubakri, Mansi y Saffar (2013)	<i>JIBS</i>	Relacionan la fortaleza de las instituciones políticas con la propensión al riesgo y cómo las firmas con relaciones políticas incrementan su propensión al riesgo	Neoinstitucionalismo económico
Sawant (2012)	<i>AMR</i>	Cómo las acciones políticas sustituyen la internalización para mitigar los riesgos que surgen de la especificidad de los activos	Economía de costos de transacción
Frankel y Hojbjerg (2012)	<i>ByS</i>	Las actividades técnicas corporativas y las acciones políticas se combinan de tal manera que son difícilmente separables	CPA
Diestre y Rajagopalan (2011)	<i>AMJ</i>	Las capacidades políticas explican la dirección de las diversificaciones (Químicos)	Recursos y capacidades; teoría institucional
Holburn y Zelner (2010)	<i>SMJ</i>	Inversión de las empresas con capacidades políticas en países con riesgo político	Recursos y capacidades
Feinberg y Gupta (2009)	<i>AMJ</i>	El riesgo país lleva a la internalización de las transacciones	Recursos y capacidades
Frynas, Mellahi y Pigman (2006)	<i>SMJ</i>	Las capacidades políticas son fuente de ventaja para las empresas pioneras en un mercado	Recursos y capacidades; ventajas de los pioneros

Fuente: elaboración propia.



La relación más estudiada ha sido entre contexto y acción política. En cuanto al sector o la industria, Hadani y Coombes (2015) relacionan la incertidumbre a este nivel y la propensión de la firma hacia adelantar acciones políticas y de responsabilidad social. Por su parte, Walker (2012) se pregunta por las acciones de movilización de grupos y de otras acciones políticas. Bonardi (2004) cuestiona el comportamiento de antiguos monopolios al desempeñarse en industrias desreguladas. Las demás publicaciones se interesan de manera específica por el tema institucional al que se enfoca la acción política. Para varios de los investigadores las preguntas giran sobre cómo las posibilidades de éxito podrían ser la motivación para que la empresa inicie una acción política en determinados tópicos (Bonardi *et al.*, 2005; Bonardi y Keim, 2005; Hennisz y Zelner, 2005). Otros consideran la participación de grupos de presión en relación con un cambio institucional formal (Clark *et al.*, 2012), además de interesarse por la arena nacional e internacional (Hennisz y Zelner, 2005; Hillman y Wan, 2005; Kolk y Pinkse, 2007). Al momento de construir la percepción sobre la influencia de la firma frente a la ramas legislativa y ejecutiva, también en lo afín con el entorno, se ha indagado por los tres tipos de determinantes, es decir, por los relacionados con la firma, la industria y el país (Macher y Mayo, 2015). Además, en el marco de las condiciones de la empresa se han estudiado los tipos de accionistas, su vínculo con la administración y los enfoques de la acción política (Ozer y Alakent, 2013; Hadani, 2007) y también es objeto de indagación la identidad de la firma (Wiltz, 2006).

Frente a cuestionamientos afines con lo organizacional se identificaron siete artículos. Allí, los autores se preguntan por el capital humano de los políticos cuando adelantan acciones de CPA y por los recursos que aportan en cargos de administración y control (Parker *et al.*, 2013; Lester *et al.*, 2008). Además se indaga por los salarios de los ejecutivos cuando las juntas directivas tienen conexiones políticas (Chizema *et al.*, 2015) y por las motivaciones de los empresarios exitosos cuando optan por ser parte de organismos del Estado (Li y Liang, 2015). Igualmente, evalúan los tipos de acciones políticas y las alianzas para llevarlas a cabo (Kennedy, 2007). También se aborda el estudio de temas sobre la organización desde la cual se adelantan las acciones políticas y se pregunta sobre el carácter complementario o sustitutivo de la acción individual o colectiva (Jia, 2014). Además, algunos autores (Luo y Zhao, 2013) se interesan por los cambios en la forma como las filiales extranjeras llevan a cabo las acciones políticas a la luz de las condiciones del entorno. Igualmente, en materia organizacional se estudia el compromiso de los administradores y los recursos asignados para la actividad política (Griffin y Dunn, 2004). Por lo demás, la investigación de Anastasiadis (2014) trata de las narrativas que la empresa construye sobre las acciones políticas. Sin duda, hay una diversidad de temas

de la relación entre la acción política y la organización que aún no se han examinado y quedan abiertos para la continuar la investigación.

En relación con los resultados, se ve interés en averiguar por el aporte de las acciones políticas a los resultados contables y en el mercado (Hadani y Schuler, 2013). Este tipo de investigaciones también se ha llevado a cabo en el entorno chino (Li y Zhang, 2007). Además, Hillman y Wan (2005) se interrogan por las consecuencias sobre los resultados económicos de la empresa cuando cuenta con políticos como miembros de la junta directiva. Por su parte, Meznar y Johnson (2005) relacionan los mejores resultados que se alcanzan cuando se cuenta con una estructura organizacional formal desde la cual se llevan adelante las acciones políticas. En lo afín con el logro del propósito institucional que se busca con las acciones políticas, Bonardi *et al.* (2006) se preguntan por el efecto de la rivalidad entre grupos de interés. Los resultados de estas investigaciones, especialmente en las que se examina el desempeño de las firmas, ponen en entredicho el aporte que hacen las acciones políticas y llevan a considerar los problemas de agencia como explicaciones para emprenderlas (Hadani y Schuler, 2013).

La mayor propensión al riesgo se analiza con respecto al vínculo entre las acciones políticas y la estrategia de mercado, como también la decisión de las empresas de invertir en países con riesgos institucionales, dadas las capacidades que han desarrollado para adelantar acciones políticas (Boubakri *et al.*, 2013; Diestre y Rajagopalan, 2011; Holburn y Zelner, 2010). De otro lado, varios autores han estudiado cómo las adquisiciones y las fusiones están acompañadas de acciones políticas (Brockman *et al.*, 2013; Holburn y Vanden Bergh, 2014). Lo anterior da cuenta de miradas integrales en las que lo afín al mercado se complementa con el no-mercado. Es posible que, incluso, la mayor madurez de la CPA esté facilitando este tipo de investigaciones.

En cuanto a los países en los que se ha estudiado la acción política, es novedosa la mirada al caso chino y, en menor medida, al indio (Chizema *et al.*, 2015; Kennedy, 2007; Li y Liang, 2015; Li y Zhang, 2007; Sawant, 2012; Tian *et al.*, 2009). Estos trabajos acompañan la visión de la acción política en el contexto estadounidense que ha caracterizado este campo.

Al analizar los planteamientos de corte teórico que enmarcan las investigaciones de CPA estudiadas, se reconoce la variedad como característica, así lo muestra la tabla 2. Tal peculiaridad se comparte con las investigaciones sobre estrategia (Nag *et al.*, 2007). Los planteamientos que enmarcan las investigaciones sobre CPA provienen del campo mismo





de la estrategia o de otras áreas como la economía, las ciencias políticas y la sociología, entre las cuales se encuentran diferencias en la forma como se entiende el papel del ser humano y su postura frente al cambio, incluso en la forma como entienden la teoría. En el conjunto de los planteamientos de corte teórico de la estrategia, sobresale el marco de recursos (RBV), de gran acogida en los temas de mercado (Nag *et al.*, 2007) y también en la CPA (Diestre y Rajagopalan, 2011; Feinberg y Gupta, 2009; Frynas *et al.*, 2006; Holburn y Zelner, 2010; Li y Zhang, 2007).

En varios artículos se hallan otros planteamientos provenientes de la economía, como los del neoinstitucionalismo económico (Griffin y Dunn, 2004; Henisz y Zelner, 2005; Hillman y Wan, 2005; Lamberg *et al.*, 2004; Li y Zhang, 2007; Luo y Hongxin, 2013; Sawant, 2012). Desde un ángulo distinto, Hadani y Schuler (2013) así como Ozer y Alakent (2013) han integrado la teoría de agencia. Algunos han optado por marcos de la sociología tales como el isomorfismo o la dependencia de la trayectoria (Diestre y Rajagopalan, 2011; Hillman y Wan, 2005). O por enfoques desde las ciencias políticas, como la teoría política positiva (Holburn y Vanden Bergh, 2008). En cuanto a las explicaciones que se originan directamente de la CPA, se destaca el peso que ha alcanzado el modelo de acercamiento, participación y decisión estratégica de Hillman y Hitt (1999) en tanto planteamientos teóricos (Hadani, 2007; Kolk y Pinkse, 2007; Walker, 2012).

### 3.2. Temáticas de investigación sobre contextos latinoamericanos

Las cinco investigaciones que se ocupan de temáticas de CPA en contextos latinoamericanos han abordado las cuatro relaciones anteriormente referidas (ver tabla 3). La de acción política y estrategia de mercado es la única que acoge dos investigaciones, cada una de las demás planteadas motivaron de a una publicación. Entre los autores sobresale también el rol protagónico que desempeñan los investigadores Rodrigo Bandeira de Mello, coautor de cuatro artículos y Rosilene Marcon, de tres de ellos. En estos artículos resalta el estudio del caso brasileño (Bandeira de Mello *et al.*, 2008; Bandeira de Mello y Marcon, 2005; Costa *et al.*, 2013; Vieira Bazuchi *et al.*, 2013). En un solo artículo se consideran otros contextos latinoamericanos (Rufin, Parada y Serra, 2008).

En la relación entre contexto y acción política se investigó sobre indicadores a nivel de la firma y del sector, para explicar las donaciones de empresas brasileñas transadas en bolsa. Cabe resaltar que entre las donaciones se incluyen tanto los aportes a proyectos sociales como a las campañas políticas (Bandeira de Mello *et al.*, 2008).

**Tabla 3**
*Resumen de las publicaciones sobre la CPA en contextos latinoamericanos (2004-2015)*

Contexto y acción política			
Referencia	Publicación	Pregunta o tema	Planteamiento de corte teórico
Bandeira de Mello, Marcon y Alberton (2008)	<i>BAR</i>	Explicaciones para las donaciones voluntarias (proyectos sociales y campañas electorales) de las firmas en Brasil.	Teoría de grupos de interés
Acción política y organización			
Referencia	Publicación	Pregunta o tema	Planteamiento de corte teórico
Rufín, Parada y Serra (2008)	<i>RBGN</i>	Desarrollo y naturaleza de las estrategias de no-mercado de empresas de servicios públicos, estadounidenses y españolas, que entraron en los mercados suramericanos a partir de 1990.	No-mercado y CPA
Acción política y resultados			
Referencia	Publicación	Pregunta o tema	Planteamiento de corte teórico
Bandeira de Mello y Marcon (2005)	<i>BAR</i>	Heterogeneidad del desempeño de las firmas en ambientes turbulentos. Brasil.	Recursos y capacidades Organización industrial
Acción política y estrategia de mercado			
Referencia	Publicación	Pregunta o tema	Planteamiento de corte teórico
Vieira Bazuchi <i>et al.</i> (2013)	<i>BAR</i>	Analiza las interacciones entre el gobierno local y las transnacionales de países en desarrollo (DMNC). Brasil.	Literatura de inserción internacional de las multinacionales en países en desarrollo.
Costa, Bandeira de Mello y Marcon (2013)	<i>RAE</i>	Influencia de las conexiones políticas en la diversificación de los grupos empresariales brasileros.	Economía política

Fuente: elaboración propia.

Adicionalmente, en lo afín con las acciones políticas y organización, se identificó una investigación que estudia acciones de no-mercado que implementan empresas multinacionales, estadounidenses y españolas, de servicios públicos domiciliarios (Rufín *et al.*, 2008). Por otro lado, en el marco de la acción política y resultados se indagó por la heterogeneidad del desempeño de las firmas y entre sus factores diferenciadores se incluyó la habilidad para administrar alianzas políticas valiosas (Bandeira de Mello y Marcon, 2005). En lo afín con temáticas que relacionan acciones políticas y estrategia de mercado se analizan aquellas acciones de las compañías multinacionales de países en desarrollo para construir el entorno institucional del país de origen de las mismas (Vieira Bazuchi *et al.*, 2013). En la otra, se estudian las conexiones políticas como explicación para las diversificaciones (Costa *et al.*, 2013).



Ahora bien, en cuanto a los marcos de corte teórico desde los cuales se enfocan las investigaciones identificadas, hay planteamientos de la CPA del no-mercado (Rufín *et al.*, 2008) y de grupos de interés (Bandeira de Mello *et al.*, 2008). A estos se suman los de economía política (Costa *et al.*, 2013), así como el de organización industrial y la perspectiva de recursos (Bandeira de Mello y Marcon, 2005) (ver tabla 3).

La revisión de los dos conjuntos de literatura, el de las publicaciones latinoamericanas y las demás, permite concluir que las investigaciones que se ocupan de las acciones políticas en los contextos latinoamericanos son escasas y han privilegiado el entorno brasileño. En dichas investigaciones se destacan las descripciones de los contextos latinoamericanos como turbulentos y los atribuyen a gobiernos erráticos y débiles.

#### **4. Retos de la administración de las firmas en Latinoamérica**

El contexto institucional formal de los países latinoamericanos representa un reto de magnitud para las empresas locales y extranjeras. La motivación para la acción política de las empresas se cimienta en las gestiones de los Estados expropiadores, tanto como de aquellos que son incapaces de proteger los derechos de propiedad de las acciones de terceros. Además, con frecuencia se presentan cambios en las legislaciones tributaria, laboral, cambiaria o ambiental. Tales situaciones abren un abanico de oportunidades para la investigación sobre la CPA, lo que contribuiría a complementar el conocimiento para apoyar la práctica administrativa, al tiempo que se reconocen tales prácticas para su vigilancia y control.

A las pocas investigaciones sobre CPA en Latinoamérica se suman otras sobre el contexto institucional así como las que indagan sobre las actividades llevadas a cabo por los gremios o asociaciones empresariales (Diniz, 2003; Dossi y Lissin, 2011; Rettberg, 2001a). Tanto el contexto institucional como la existencia de gremios o asociaciones empresariales, según las publicaciones identificadas, dan lugar a entender que las compañías de estos países adelantan acciones políticas y que es poco lo que se conoce sobre ellas. Por lo anterior, se justifica la construcción de una agenda en la que se planteen temáticas de investigación.

#### **5. Fases de investigación sobre CPA para Latinoamérica**

El recorrido por el campo de la CPA y por el estudio de investigaciones sobre acciones políticas, realizadas entre 2004 y 2015, en dos conjuntos de artículos, los internacionales

y los latinoamericanos, permite llegar a algunas conclusiones: 1) una de las funciones de los administradores, de algunas empresas, es trabajar por un entorno institucional formal propicio para sus negocios o para los negocios a su cargo; 2) los resultados de las investigaciones sobre CPA sirven de apoyo para la práctica administrativa; 3) se identificaron pocas publicaciones sobre acción política que consideren los entornos latinoamericanos; 4) existe un claro impacto de las condiciones del entorno sobre la manera de realizar acciones políticas. Tales consideraciones se tornan en invitaciones para incentivar la investigación sobre las acciones políticas en los contextos latinoamericanos.

Con este objetivo, se proponen unas temáticas de investigación para los contextos latinoamericanos, ordenadas por etapas, de tal manera que los resultados de las primeras puedan apoyar a las siguientes. Se sugieren tres fases: 1) preguntas básicas; 2) combinación de tópicos; y 3) otras temáticas interesantes que se han abordado para diferentes contextos y que pueden iluminar la práctica administrativa en Latinoamérica. Este orden surge del análisis de las investigaciones que han ido configurando el campo de la CPA en contextos internacionales, donde se plantearon, inicialmente, preguntas básicas que han permitido avanzar en el conocimiento sobre CPA.

### 5.1. Preguntas básicas

Para iniciar las investigaciones sobre las acciones políticas en los contextos latinoamericanos podrían considerarse algunas preguntas básicas como: ¿Cuáles firmas? ¿Qué acciones políticas y cómo se llevan a cabo? ¿En qué temas? ¿Ante qué organismos? Las dos últimas serían especialmente pertinentes para la investigación de la CPA en estos contextos.

Frente a la cuestión sobre ¿qué firmas?, la literatura de la CPA cuenta con respuestas en el contexto estadounidense. En relación con el caso brasileño, hay evidencia de empresas grandes, con recursos disponibles y con una estructura de propiedad menos concentrada, como las que hacen donaciones discrecionales (Bandeira de Mello *et al.*, 2008). También hay referencias sobre multinacionales –estadounidenses y españolas– del sector de servicios públicos domiciliarios, que adelantan acciones de no-mercado y específicamente acciones políticas, en contextos latinoamericanos (Rufín *et al.*, 2008). Sin embargo, tal como se presenta a continuación, también hay otras características de las firmas que podrían relacionarse con acciones políticas en contextos latinoamericanos.



## **Firmas**

La pregunta por cuáles firmas adelantan acciones políticas permitiría reconocer: 1) el tamaño de las mismas (Bandeira de Mello *et al.*, 2008; Hansen y Mitchell, 2000; Rufín *et al.*, 2008; Shaffer, 1995); 2) los sectores económicos en los cuales se desempeñan (Hillman, 2003; Schuler *et al.*, 2002); 3) su antigüedad (Hansen y Mitchell, 2000); 4) el origen local o extranjero de la propiedad (Hansen y Mitchell, 2000; Rufín *et al.*, 2008); 5) la dependencia de la firma frente a las decisiones del gobierno (Hansen y Mitchell, 2000); 6) la disponibilidad de recursos (Lenway y Rehbein, 1991; Schuler *et al.*, 2002); 7) la localización geográfica de las firmas en la capital o en las regiones; 8) el papel de las empresas familiares (Hadani, 2007); 9) el protagonismo de empresas con poder en el mercado entre las que se encuentran las creadas por el Estado y recientemente privatizadas (Bonardi, 2004). Las últimas tres temáticas, de manera especial, involucran particularidades de los contextos latinoamericanos.

Por ejemplo, en América Latina se han identificado ciudades y subregiones, diferentes a las capitales de los países, que acogen un buen número de empresas e industrias (Álvarez, 2003; Cerutti, 2004). Sería interesante analizar cómo la distancia y el menor acceso al poder nacional afectan las acciones políticas de las firmas localizadas en sedes diferentes a la del gobierno central. También sería pertinente preguntar por el papel de la empresa familiar puesto que los principales grupos económicos de la región son de este tipo. Además, en América Latina, ha sido reconocido el predominio de empresas con alto poder de mercado: monopolios y oligopolios sectoriales, incluso, intersectoriales (Garrido y Peres, 1998).

## **Acciones políticas y cómo se llevan a cabo**

El valor de investigar sobre las acciones políticas y por la forma como se llevan a cabo se confirma por el protagonismo que ha alcanzado el modelo de acercamiento, participación y decisión estratégica de Hillman y Hitt (1999), en las publicaciones de CPA entre 2004 y 2014. Sin embargo, este modelo, construido a la luz de la realidad estadounidense, no se considera pertinente para los contextos latinoamericanos y la investigación de Rufín, Parada y Serra (2008) parece confirmar esta idea en relación con los tipos de acciones políticas reconocidas. Ante la pregunta por el cómo se llevan a cabo las acciones políticas, se podrían diferenciar entre la acción individual y la colectiva de las firmas (desde los gremios por ejemplo) así como la eventualidad o continuidad de las acciones.

Frente a la estructura organizacional –gremial o individual– desde la cual se impulsan las acciones políticas, existe una gama de trabajos alrededor de la existencia de asociaciones gremiales. Así lo atestiguan, por ejemplo, Dossi y Lissin (2011), Tirado (2006), Arévalo Hernández y Rodríguez Salazar (2001), Bejarano (1985), Giacalone (1997) y Urrutia Montoya (1983). Ello contrasta con los pocos trabajos que se han orientado hacia las estructuras organizacionales de las empresas que adelantan acciones políticas directamente, como ocurre con los estudios de Rettberg (2001a y 2001b) en relación con los grupos económicos colombianos. Por consiguiente, la investigación sobre las estructuras organizacionales que adoptan las empresas se torna valiosa para entender las responsabilidades operativas en las acciones políticas.

### **Temas**

Cuando se abren las pesquisas sobre los temas que motivan acciones políticas de las empresas hacen su aparición las características de los entornos institucionales latinoamericanos en toda su magnitud. Las dificultades con los derechos de propiedad, la falta de claridad en la aplicación de las normas y sus cambios frecuentes, amplían el panorama de las respuestas y sería un tema de la mayor importancia para fortalecer el conocimiento de la CPA en general y, en especial, para apoyar la práctica administrativa en los contextos latinoamericanos.

En este sentido, la literatura de la CPA ha privilegiado temas como la reglamentación de los negocios y la etapa de la definición de las reglas de juego formales (Hillman y Hitt, 1999). Incluso la investigación de Vieira Bazuchi *et al.* (2013), para el caso brasileño, se interesa también por lo afín con la reglamentación del negocio y con la etapa de la definición. En este sentido, Baron (2010) reconoce la fase de la definición de las reglas de juego formales como la que ofrece mejores posibilidades para intervenir.

### **Organismos**

La última pregunta básica propuesta: ¿Ante qué organismos se adelantan las acciones políticas? Con respecto a esta cuestión, parece importante recalcar particularidades de los entornos latinoamericanos que ameritan tal interrogante. En primer lugar, en estos países se dan cambios en su Carta Magna a través de referendos y asambleas constituyentes. Además, se aprueban modificaciones frecuentes en materia tributaria y laboral. En lo relacionado con la etapa de implementación de las reglas de juego, hay diferentes organismos que tienen a su cargo la aplicación de las normas. Por otra parte, algunos



gobiernos son elegidos democráticamente pero también existen dictaduras. Adicionalmente, algunos de los sistemas políticos de estos países se consideran clientelistas, en contraste con los populistas, dos características que se encuentran en mayor o menor grado en los países latinoamericanos (Robinson, 2005).

## 5.2 Combinación de tópicos

A partir de las relaciones y combinaciones de las respuestas obtenidas se pueden obtener otros temas de investigación de gran interés para apoyar la práctica administrativa: ¿Qué tipo de firmas se ocupan de cuáles temas institucionales?, ¿qué clase de firmas ante cuáles organismos?, ¿en qué temas interviene cada ejemplo de firma?, ¿qué modelo de acciones políticas llevan a cabo determinadas firmas? Interrogantes como estos son ejemplos que muestran el potencial de la combinación de tópicos y podrían abrir la conversación con investigaciones sobre otros contextos. Con relación a estas combinaciones de tópicos se pueden identificar, en la revisión de literatura sobre CPA 2004-2015, investigaciones que se han interesado por asuntos similares en el marco de otros contextos institucionales.

Además de relacionar los hallazgos de las preguntas básicas, sería deseable abrir la investigación sobre los resultados que se obtienen de las acciones políticas que se llevan a cabo de acuerdo con tres tipos de intereses: logro de los objetivos buscados, impacto sobre el desempeño de la firma (Hadani y Schuler, 2013; Tian *et al.*, 2009) y efectos sobre el entorno institucional, de especial importancia para las consideraciones éticas sobre las acciones políticas. Tales valoraciones deben hacerse tanto en el corto como en el largo plazo.

De otra parte, para futuras investigaciones queda el planteamiento de relacionar las acciones políticas ilegales o ilegítimas, con los estudios sobre corrupción. Aquí es sustancial diferenciar las acciones de CPA de las propias de la corrupción (Lawton, McGuire y Rajwani, 2013).

## 5.3. Otras temáticas de interés

Las consideraciones sobre la CPA, publicadas entre 2004 y 2015 en las publicaciones internacionales, sirven de base para proponer este tercer grupo de temáticas sobre las que sería interesante plantear preguntas a la luz de los contextos latinoamericanos, con base en cuatro relaciones: contexto y acción política, acción política y organización, acción política y resultados, y acción política y estrategia de mercado.



En la relación entre contexto y acción política se identifican, de un lado, la notoriedad que alcanzan algunas temáticas institucionales (Bonardi y Keim, 2005) y, del otro, el papel de grupos de activistas y de presión en esos procesos (Clark y Perrault, 2012). En estas materias, los planteamientos teóricos como los de mercado político o de cascadas reputacionales pueden ser de utilidad.

Con respecto a las relaciones entre acción política y organización, se podría indagar acerca de las narrativas de las empresas y su correspondencia con diferentes tipos de acciones políticas. Esto fortalecería el conocimiento sobre transparencia y legitimidad de las firmas que adelantan acciones políticas. Esta temática se inspira en el artículo de Anastasiadis (2014) y se enmarca en los planteamientos teóricos de la construcción de sentidos. También se podría indagar por el aporte que hacen los políticos o funcionarios públicos como miembros de juntas directivas de las empresas (Lester *et al.*, 2008; Parker *et al.*, 2013). Esto en el marco de las teorías del capital humano y de la perspectiva de los recursos. De igual manera se podría explorar sobre las capacidades que desarrollan las empresas locales en materia de acciones políticas y acerca de cuál es el valor que esta capacidad adquiere al momento de establecer alianzas estratégicas con empresas extranjeras (Kennedy, 2007).

En lo afín con los resultados que alcanza la firma en un sector, se debería incluir entre los criterios su capacidad para manejar alianzas políticas valiosas (Bandeira de Mello y Marcon, 2005). También se podría profundizar en temas como la evaluación de los resultados de la acción política cuando hay rivalidad con otros grupos o con políticos, mirada enmarcada en la teoría del mercado político (Bonardi, 2005). En cuanto a esta relación se ha reconocido que hay pocas investigaciones y sin duda el estudio de los contextos latinoamericanos podría ser valioso.

Las publicaciones recientes sobre la relación de acción política y estrategia de mercado dan cuenta de tres subgrupos de temáticas: a) adquisiciones y fusiones, b) internacionalización y c) capacidades. Al igual que en otras regiones geográficas, la relación entre lo político y lo competitivo es de interés para América Latina. Precisamente, en años recientes se ha evidenciado el fortalecimiento de algunas empresas de origen latinoamericano en la arena internacional, las cuales han optado por invertir en otros países de la región y son identificadas como “multilatinas” (Cuervo-Cazurra, 2008). En consecuencia, con vendría profundizar sobre las capacidades políticas que tales firmas desarrollaron para su transformación (Diestre y Rajagopalan, 2011; Frynas *et al.*, 2006; Vieira Bazuchi *et al.*, 2013) Así mismo, sobre su potencial de transferencia, lo que permitiría considerarlo





como una habilidad que apoya la internacionalización hacia otros mercados (Boubakri *et al.*, 2013; Diestre y Rajagopalan, 2011; Feinberg y Gupta, 2009; Holburn y Zelner, 2010).

En relación con las adquisiciones y fusiones es posible indagar por la relación entre las capacidades políticas que se desarrollan en la compra e integración de empresas. De manera adicional, por la forma como las empresas protegen, por medio de acciones políticas, las rentas que son producto de las adquisiciones y fusiones (Brockman *et al.*, 2013; Costa *et al.*, 2013; Holburn y Vanden Bergh, 2014; Sawant, 2012; Vieira Bazuchi *et al.*, 2013).

## 6. Conclusiones

El conocimiento sobre la CPA es de importancia para la administración de los negocios. Con esta herramienta analítica los empresarios y administradores estarán en condiciones de intervenir legítima y legalmente con el fin de defender los derechos de propiedad y contribuir a la definición e implementación de reglamentaciones, más allá de la lectura del entorno. Pero esta intervención a través de acciones políticas encarna riesgos que merecen una reflexión rigurosa.

La revisión de la literatura sobre la CPA en *journals* de administración reconocidos puso en evidencia las pocas investigaciones que asumen el estudio de las acciones políticas en casos latinoamericanos. Estos se han caracterizado como entornos políticos turbulentos y, en particular, el caso brasileño es el que ha motivado algunas investigaciones. Tal situación contrasta con lo observado para ámbitos como el estadounidense e inclusive como el indio o el chino, sobre los que existe una variedad de estudios.

Por los pocos estudios que han profundizado sobre las acciones políticas en los contextos latinoamericanos, tan inciertos en la administración de las empresas, y por la necesidad de diferenciar las acciones políticas legítimas de las prácticas de corrupción, en este documento se han propuesto temas e interrogantes para la investigación organizada en tres fases: preguntas básicas, combinaciones de tópicos y otras temáticas de interés.

Aunque la conversación en el campo ya ha avanzado desde la identificación de las temáticas planteadas por Hillman *et al.* (2004), para el caso de América Latina se considera pertinente volver sobre las preguntas básicas para después establecer relaciones entre los hallazgos a manera de combinaciones de tópicos. En dichos interrogantes se agregaron dos aspectos específicos para el contexto de interés: temas institucionales y

organismos ante los cuales se adelantan acciones políticas. Los primeros son relevantes dada la inestabilidad institucional y la falta de protección de los derechos de propiedad.

Tanto las temáticas del segundo grupo, es decir las de las combinaciones de tópicos, como las del tercer grupo pueden ampliar el conocimiento administrativo en América Latina pero también participar en debates actuales del campo de la CPA. De igual manera, algunas del primer grupo podrían ser novedosas y complementar las investigaciones existentes.

El recorrido por la literatura permitió hacer una revisión de las publicaciones sobre la CPA en *journals* de reconocida calidad, identificando varias limitaciones. Así pues, es de destacar que no se revisaron todas las revistas de administración que se publican y es posible que haya trabajos que denominen de otras maneras las acciones políticas. Se excluyeron, además, estudios empíricos sobre grupos de interés distintos al Estado y sobre corrupción. También se dejaron por fuera los aportes teóricos y los comentarios que podrían contribuir a la comprensión de los efectos éticos de las acciones políticas. Por otra parte, se privilegiaron las revistas del campo de la administración, lo que acota la participación de áreas como las ciencias políticas que poco llegan a la literatura administrativa.

## Referencias

- Álvarez, V. (2003). De las sociedades de negocios al “Sindicato Antioqueño” un camino centenario, en C. Dávila L. de Guevara (comp.). *Empresas y empresarios colombianos siglos XIX - XX* (pp. 213-246). Bogotá: Norma.
- Anastasiadis, S. (2014). Toward a view of citizenship and lobbying: Corporate engagement in the political process. *Business y Society*, 53 (2), 260-299.
- Arévalo, D. y O. Rodríguez. (2001). *Gremios, reformas tributarias y administración de impuestos en Colombia*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Bandeira de Mello, R.; R. Marcon, and A. Alberton. (2008). Drivers of discretionary firm donations in Brazil. *Brazilian Administration Review*, 5 (4), 275-288.
- Bandeira de Mello, R., and R. Marcon. (2005). Unpacking firm effects: Modeling political alliances in variance decomposition of firm performance in turbulent environments. *Brazilian Administration Review*, 2 (1), 21-37.
- Baron, D. (2010). *Business and its environment*. New Jersey: Prentice Hall.
- Baron, D. (1995). The nonmarket strategy system. *Sloan Management Review*, 37 (1), 73-85.
- Baysinger, B. (1984). Domain maintenance as an objective of business political activity: An expanded typology. *The Academy of Management Journal*, 9 (2), 248-258.



- Bejarano, J. (1985). *Economía y poder: la SAC y el desarrollo agropecuario colombiano 1871-1984*. Bogotá: Fondo Editorial CEREC.
- Boddewyn, J. (2007). The internationalization of the public-affairs function in U.S. multinational enterprises. *Business and Society*, 46 (2), 136-173.
- Boddewyn, J., and T. Brewer. (1994). International business political behavior: New theoretical directions. *Academy of Management Review*, 19 (1), 119-143.
- Bonardi, J. (2004). Global and political strategies in deregulated industries: The asymmetric behaviors of former monopolies. *Strategic Management Journal*, 25, 101-120.
- Bonardi, J.; A. Hillman, and G. Keim. (2005). The attractiveness of political markets: Implications for firm strategy. *Academy of Management Review*, 30 (2), 397-413.
- Bonardi, J.; G. Holburn, and R. Vanden Bergh. (2006). Nonmarket strategy performance: Evidence from U.S. electric utilities. *Academy of Management Journal*, 49 (6), 1209-1228.
- Bonardi, J., and G. Keim. (2005). Corporate political strategies for widely salient issues. *Academy of Management Review*, 30 (3), 555-576.
- Boubakri, N.; S. Mansi, and W. Saffar. (2013). Political institutions, connectedness, and corporate risk-taking. *Journal of International Business Studies*, 44 (3), 195-215.
- Brockman, P.; O. Rui, and H. Zou. (2013). Institutions and the performance of politically connected MyA. *Journal of International Business Studies*, 44 (8), 833-852.
- Buchanan, J., and G. Tullock. (1962). *The calculus of consent*. Ann Arbor: University of Michigan.
- Cerutti, M. (2004). Los estudios en América Latina. ¿El debate interminable? En *Las regiones y la historia empresarial* (pp. 11-25). Medellín: Universidad Eafit.
- Chizema, A.; X. Liu, J. Lu, and L. Gao. (2015). Politically connected boards and top executive pay in chinese listed firms. *Strategic Management Journal*, 36 (6), 890-906.
- Clark, C. E., and E. Perrault. (2012). Influencing climate change policy: The effect of shareholder pressure and firm environmental performance. *Business and Society*, 51 (1), 148-175.
- Cook, R., and D. Fox. (2000). Resources, frequency and methods: an analysis of small and medium-sized firms' public policy activities. *Business and Society*, 39, 94-113.
- Costa, M.; R. Bandeira de Mello, e R. Marcon. (2013). Influência da conexão política na diversificação dos grupos empresariais brasileiros. *Revista de Administração de Empresas*, 53 (4), 376-387.
- Cuervo, A. (2008). The multinationalization of developing country MNEs: The case of multilatinas. *Journal of International Management*, 14 (2), 138-154. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.intman.2007.09.001>
- Diestre, L., and N. Rajagopalan. (2011). An environmental perspective on diversification: The effects of chemical relatedness and regulatory sanctions. *Academy of Management Journal*, 54 (1), 97-115.



- Diniz, E. (2003). Empresariado, Estado y políticas públicas en Brasil. *América Latina Hoy*, 33, 125-156.
- Donaldson, T. (1999). Making stakeholder theory whole. *Academy of Management Review*, 24 (2), 237-241.
- Dossi, M. y L. Lissin. (2011). La acción empresarial organizada: propuesta de abordaje para el estudio del empresariado. *Revista Mexicana de Sociología*, 72 (3), 415-449.
- Epstein, E. (1969). *The Corporation in American Politics*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Feinberg, S., and A. Gupta. (2009). MNC subsidiaries and country risk: Internationalization as a safeguard against weak external institutions. *Academy of Management Journal*, 52 (2), 381-390.
- Frankel, C., and E. Hojbjerg. (2012). The political standardizer. *Business and Society*, 51 (4), 602-625.
- Frynas, J.; K. Mellahi, and G. Pigman. (2006). First movers advantage in international business and firm-specific political resources. *Strategic Management Journal*, 27, 321-345.
- Gardberg, N., and C. Fombrun. (2006). Corporate citizenship: Creating intangible assets across institutional environments. *Academy of Management Review*, 31 (2), 329-346.
- Garrido, C. y W. Peres. (1998). Las grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos en los años noventa. En W. Peres (ed.). *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos*. México DF: Siglo XXI.
- Getz, K. (1997). Research in corporate political action. *Business and Society*, 36 (1), 32-72.
- Giacalone, R. (1997). Asociaciones empresariales, integración y Estado. Colombia y Venezuela. *Nueva Sociedad*, 151, 155-167.
- Grier, K.; M. Munger, and B. Roberts. (1994). The determinants of industry political activity, 1978-1986. *The American Political Science Review*, 88 (4), 911-926.
- Griffin, J., and P. Dunn. (2004). Corporate public affairs: Commitment, resources, and structure. *Business and Society*, 43 (2), 196-220.
- Hadani, M., and S. Coombes. (2015). Complementary relationships between corporate philanthropy and corporate political activity: an exploratory study of political marketplace contingencies. *Business and Society*, 54 (6), 859-881.
- Hadani, M., and D. Schuler. (2013). In search of El Dorado: The elusive financial returns on corporate political investments. *Strategic Management Journal*, 34 (2), 165-181.
- Hadani, M. (2007). Family matters: Founding family firms and corporate political activity. *Business and Society*, 46 (4), 395-428.
- Hansen, W., and N. Mitchell. (2000). Disaggregating and explaining corporate political activity: Domestic and foreign corporations in national politics. *The American Political Science Review*, 94 (4), 891-903.



- Henisz, W., and B. Zelner. (2005). Legitimacy, interest group pressures, and change in emergent institutions: The case of foreign investors and host country governments. *Academy of Management Review*, 30 (2), 361-382.
- Hillman, A. (2005). Politicians on the board of directors: Do connections affect the bottom line? *Journal of Management*, 31 (3), 464-481.
- Hillman, A. (2003). Determinants of political strategies in U.S. multinational. *Business and Society*, 42 (4), 455-484.
- Hillman, A., and M. Hitt. (1999). Corporate political strategy formulation: A model of approach, participation, and strategy decisions. *The Academy of Management Journal*, 24 (4), 825-842.
- Hillman, A., and G. Keim. (1995). International variation in the business-government interface: Institutional and organizational considerations. *Academy of Management Review*, 20 (1), 193-214.
- Hillman, A.; G. Keim, and D. Schuler. (2004). Corporate political activity: A review and research agenda. *Journal of Management*, 30 (6), 837-857.
- Hillman, A., and W. Wan. (2005). The determinants of MNE subsidiaries' political strategies: Evidence of institutional duality. *Journal of International Business Studies*, 36, 322-340.
- Holburn, G., and R. Vanden Bergh. (2014). Integrated market and nonmarket strategies: Political campaign contributions around merger and acquisition events in the energy sector. *Strategic Management Journal*, 35 (3), 450-460.
- Holburn, G., and R. Vanden Bergh. (2008). Making friends in hostile environments: political strategy in regulated industries. *Academy of Management Journal*, 33 (2), 521-540.
- Holburn, G., and B. Zelner. (2010). Political capabilities, political risk, and international investment strategy: Evidence from the global electric power generation industry. *Strategic Management Journal*, 31 (12), 1257-1370.
- Hutzschenreuter, T., and I. Kleindienst. (2006). Strategy-process research: What have we learned and what is still to be explored. *Journal of Management*, 32 (5), 673-720.
- Jia, N. (2014). Are collective political actions and private political actions substitutes or complements? Empirical evidence from China's private sector. *Strategic Management Journal*, 35 (2), 292-315.
- Jiménez, A. (2002). *Stakeholders. Una forma innovadora de gobernabilidad de empresa*. Bogotá: Uniandes.
- Keim, G., and B. Baysinger. (1988). The efficacy of business political activity: Competitive considerations in a principal - agent context. *Journal of Management*, 14 (2), 163-180.
- Keim, G., and C. Zeithaml. (1986). Corporate political strategy and legislative decision making: A review and contingency approach. *Academy of Management Review*, 11 (4), 828-843.



- Kennedy, S. (2007). Transnational political alliances: An exploration with evidence from China. *Business and Society*, 46, 174-200.
- Kolk, A., and J. Pinkse. (2007). Multinationals' political activities on climate change. *Business and Society*, 46 (2), 201-228.
- Lamberg, J.; M. Skippari, J. Eloranta, and S. Makinen. (2004). The evaluation of corporate political action: A framework for processual analysis. *Business and Society*, 43 (4), 335-365.
- Lawton, Th.; S. McGuire, and T. Rajwani. (2013). Corporate Political Activity: A literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15 (1), 86-105.
- Lenway, S., and K. Rehbein. (1991). Leaders, followers, and free riders: An empirical test of variation in corporate political involvement. *The Academy of Management Journal*, 34 (4), 893-905.
- Lester, R.; A. Hillman, A. Zardkoohi, and A. Cannella Jr. (2008). Former government officials as outside directors: The role of human and social capital. *Academy of Management Journal*, 51 (5), 999-1013.
- Li, H., and Y. Zhang. (2007). The role of managers' political networking and functional experience in new venture performance: Evidence from China's transitional economy. *Strategic Management Journal*, 28, 791-804.
- Li, H., and X. Liang. (2015). A Confucian social model of political appointments among Chinese private-firm entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, 58 (2), 592-617.
- Lord, M. (2000a). Constituency-based lobbying as corporate political strategy: Testing an agency theory perspective. *Business and Politics*, 2, 289-308.
- Lord, M. (2000b). Corporate political strategy and legislative decision making. *Business and Society*, 39 (1), 76-93.
- Luo, Y., and H. Zhao. (2013). Doing business in a transitional society: Economic environment and relational political strategy for multinationals. *Business y Society*, 52 (3), 515-549.
- Macher, J., and J. Mayo. (2015). Influencing public policy making: firm-, industry-, and country-level determinants. *Strategic Management Journal*, 36 (13), 2021-2038.
- Mantere, Z.; K. Pajunen, and J. Lamberg. (2007). Vices and virtues of corporate political activity: The challenge of international business. *Business and Society*, 48 (1), 105-132.
- Meznar, M., and J. Johnson. (2005). Business - government relations within a contingency theory framework: Strategy, structure, fit, and performance. *Business and Society*, 44 (2), 119-143.
- Mitchel, R.; B. Agle, and D. Wood. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22 (4), 853-886.



- Nag, R.; D. Hambrick, and M. Chen. (2007). What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. *Strategic Management Journal*, 28 (9), 935-955.
- Olson, M. (1965). *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*. Cambridge: Harvard University.
- Ozer, M., and E. Alakent. (2013). The influence of ownership structure on how firms make corporate political strategy choices. *Business y Society*, 52 (3), 451-472.
- Parker, G.; S. Parker, and M. Dabros. (2013). The labor market for politicians: Why ex-legislators gravitate to lobbying. *Business y Society*, 52 (3), 427-450.
- Porter, M. y M. Kramer. (2006). Estrategia y sociedad. *Harvard Business Review América Latina*, diciembre, 3-15.
- Ramírez, C., and C. Eigen-Zucchi. (2001). Understanding the Clayton Act of 1914: An analysis of the interest group hypothesis. *Public Choice*, 106, 157-181.
- Rehbein, K., and D. Schuler. (1995). The firm as a filter: A conceptual framework for corporate political strategies. *Academy of Management Journal Best Paper Proceedings*, 406-410.
- Rettberg, A. (2001a). *The dilemmas of business representation: The uneasy relationship of economic groups (EGs) and business associations in Colombia, 1994 - 1998*. Paper presented at the Latin American Studies Association, Washington DC.
- Rettberg, A. (2001b). The political preferences of diversified business groups: Lessons from Colombia, 1994-1998. *Business and Politics*, 3 (1), 47-63.
- Robinson, J. (2005). A normal latinamerican country? A perspective on colombian development. Recuperado el 19 de septiembre de 2013 de [http://scholar.harvard.edu/jrobinson/files/jr\\_normalcountry.pdf](http://scholar.harvard.edu/jrobinson/files/jr_normalcountry.pdf).
- Rufin, C.; P. Parada, e E. Serra. (2008). O Paradoxo das estratégias multidomésticas num mundo global: Testemunho das estratégias de "nãomercado" nos países em desenvolvimento. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 10 (26), 63-85.
- Salamon, L., and J. Siegfried. (1977). Economic power and political influence: The impact of industry structure on public policy. *The American Political Science Review*, 71 (3), 1026-1043.
- Sawant, R. (2012). Asset specificity and corporate political activity in regulated industries. *Academy of Management Review*, 37 (2), 194-210.
- Schuler, D. (1996). Corporate political strategy and foreign competition: The case of the steel industry. *The Academy of Management Journal*, 39 (3), 720-737.
- Schuler, D.; K. Schnietz, and S. Baggett. (2002). Determinants of foreign trade mission participation: An analysis of corporate political and trade activities. *Business and Society*, 41, 6-35.
- Shaffer, B. (1995). Firm - level responses to government regulation: Theoretical and research approaches. *Journal of Management*, 21 (3), 495-514.



- Shaffer, B., and A. Hillman. (2000). The development of business-government strategies by diversified firms. *Strategic Management Journal*, 21 (2), 175-190.
- Skippari, M.; J. Eloranta, J. Lamberg, and P. Parvinen. (2005). Conceptual and theoretical underpinnings in the research of corporate political activity: A bibliometric analysis. *The Finnish Journal of Business Economics*, 54 (2), 185-208.
- Tian, Z.; T. Hafsi, and W. Wu. (2009). Institutional determinism and political strategies: An empirical investigation. *Business and Society*, 48 (3), 284-325.
- Tirado, R. (2006). El poder en las cámaras industriales de México. Foro Internacional, XLVI (2). México D.F.: El Colegio de México.
- Tranfield, D; D. Denyer, and P. Smart. (2003). Towards a methodology for developing evidence informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14 (3), 207-222.
- Urrutia, M. (1983). *Gremios, política económica y democracia*. Bogotá: Fondo Cultural Cafetero.
- Vieira, K.; S. da Silva Zacharias, L. Broering, M. Arreola, and R. Bandeira de Mello. (2013). The role of home country political resources for brazilian multinational companies. *Brazilian Administration Review*, 10 (4), 415-438.
- Walker, E. (2012). Putting a face on the issue: Corporate stakeholder mobilization in professional grassroots lobbying campaigns. *Business and Society*, 51 (4), 1-35.
- Wilson, G. (1990). Corporate political strategies. *British Journal of Political Science*, 20 (2), 281-288.
- Wiltz, A. (2006). Identity and preferences in corporate political strategizing. *Business and Society*, 45, 441-463.
- Windsor, D. (2007). Towards a global theory of cross-border and multilevel corporate political activity. *Business and Society*, 46 (2), 253-278.