

# Sección de Dirección Internacional de ACEDE



Primavera 2012

## Carta del Presidente de la Sección

### En este número

- 1 **Carta del Presidente**
- 2 **Contribuciones de los socios**
  - Artículos publicados
  - Aceptados o en proceso
  - Libros
  - Capítulos de libro
  - Estudios de casos
  - Premios y menciones
  - Tesis doctorales leídas
- 3 **Anuncios e información de interés**
  - Congresos
  - Call for papers
- 4 **Ofertas de trabajo y solicitudes de colaboración**
- 5 **Contribuciones para el próximo número**

---

**Presidente:**

*Esteban García Canal (U. Oviedo)*

**Vicepresidente:**

*José Plá Barber (U. Valencia)*

**Secretaría:**

*Esmeralda Linares (U. Valencia)*

**Editores de la Newsletter:**

*Andrea Martínez Noya (U. Oviedo)  
Alfredo Jiménez Palmero (U. Burgos)*

---

Es para mí un placer prologar este primer número de la Newsletter de la sección de Dirección Internacional de ACEDE. En mi opinión, se trata de un instrumento muy valioso para la difusión de los resultados de nuestra investigación, permitiéndonos estar al tanto de las actividades de los socios. No obstante, su utilidad puede ir más allá, pues a través de ella también podremos identificar nuevas oportunidades de colaboración, así como aumentar el impacto temprano de nuestra investigación, facilitando que nuestros colegas conozcan nuestros trabajos, los utilicen y los citen. Entre todos estamos contribuyendo a acumular un conocimiento muy relevante acerca de la expansión internacional de la empresa española y nuestra coordinación aumentará nuestra eficacia. Por esta razón, es muy de agradecer la importante labor realizada por Andrea Martínez Noya y Alfredo Jiménez Palmero como editores de esta publicación.

Como suele ser habitual, esta Newsletter se basa exclusivamente en la información suministrada por los socios y simpatizantes de la sección. Por esta razón os animo a que nos enviéis cada semestre (si no lo habéis hecho ya) los artículos y otros resultados de vuestra actividad investigadora. Especialmente interesantes pueden ser también otras dos secciones de la misma, la dedicada a casos publicados y a ofertas de trabajo. La primera nos ayudará a crear un repositorio de estudios de casos que sin duda facilitará nuestra actividad docente y contribuirá al mejor conocimiento de la realidad y evolución de la empresa española. El segundo será nuestra pequeña contribución a facilitar el funcionamiento de un mercado de trabajo para jóvenes doctores en Dirección Internacional.

Me permito asimismo recordaros que es nuestro objetivo ampliar la base de asociados de la sección de Dirección Internacional, por lo que os agradecería que contribuyeseis a la difusión de este boletín de noticias a todas aquellas personas que, a vuestro juicio, pudieran estar interesadas en su contenido y/o puedan unirse a nuestra sección. Asimismo os animo a que participéis activamente en nuestras actividades. Quedo, como siempre, a vuestra disposición.

Esteban García Canal

## 2. CONTRIBUCIONES DE LOS SOCIOS DE LA SECCIÓN

### ARTÍCULOS PUBLICADOS

**Baena, V. & Cerviño, J. (2011): "Identifying The Factors Driving Market Selection In Latin America". *Journal of Global Strategic Management*, vol. 9, Junio, págs. 5-13**

**Abstract:** Despite of the fact that the body on international marketing focuses on emerging markets is growing, the attention paid to the Latin American context continues to be very limited. This is surprising given the substantive economic importance of the region with a population over 550 million, and a GDP of approximately US\$4 trillion. Yet despite all this, little is known about the factors influencing country selection for expansion into Latin America. In an attempt to enhance the knowledge that managers and scholars have on franchising expansion, the present study examines how a number of market conditions may constrain diffusion of franchising into those nations. They are: i) geographical distance; ii) cultural distance; iii) uncertainty avoidance; iv) individualism; v) political stability; vi) unemployment rate; and vii) economic development. We also controlled for the host country's market potential and efficiency of contract enforcement.

**Cerviño, J. & Baena, V. (2011): "La Globalización de las Marcas y la Competitividad: Tendencias y retos para las marcas españolas". *Economía Industrial*, nº 279, págs. 93-106**

**Abstract:** Este trabajo analiza la importancia de las marcas para ganar competitividad en los mercados internacionales, tanto para la economía española en general como para cada empresa en particular. La caída paulatina de productividad y el incremento de costes laborales unitarios experimentada por la economía española en estos últimos años podría compensarse, en gran medida, con una mejora sustancial en políticas de innovación y generación de marcas comerciales y corporativas a nivel internacional. Asimismo, una mayor y mejor proyección de marcas españolas en el exterior no sólo mejorara la competitividad de las empresas y de la propia "Marca España" a través de los efectos positivos en el "Made in / by Spain", sino que permitirá a la empresa española hacer frente a los retos inminentes de una economía crecientemente globalizada: irrupción acelerada de marcas notorias de los países emergentes, el creciente poder de las marcas de distribuidor en los principales mercados de exportación, y los movimientos hostiles de adquisición de marcas locales con alto potencial internacional. Ciertamente, estas políticas requieren de la concertación entre empresas e Instituciones Públicas, tanto en el ámbito de la promoción como en el desarrollo de medidas fiscales y de financiación para la implantación de marcas españolas en el exterior.

**Déniz Déniz, M.C. & García-Cabrera, A.M. (2011): "El isomorfismo mimético y las ventajas de localización como determinantes de la elección del modo de entrada. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 20, nº 1, págs: 105-122.**

**Abstract:** La presente investigación pretende aportar nuevas evidencias acerca de la elección de los diferentes modos de entrada que implican propiedad cuando la empresa realiza una inversión directa en el extranjero. Con el objeto de alcanzar este objetivo, esta investigación ha sido sustentada en una nueva combinación de enfoques teóricos. Concretamente, este estudio analiza los factores de localización y

los institucionales que determinan la elección de un cierto grado de control directivo y de propiedad para los establecimientos en el exterior. Un análisis de ecuaciones simultáneas efectuado con una muestra de 109 empresas alemanas permite confirmar que el control directivo y de propiedad escogido por dichas empresas para entrar en España responde a presiones isomórficas externas e internas y a ventajas de localización. De la presente investigación derivan contribuciones teóricas referidas al peso relativo de las teorías de la localización y de la institucional en la explicación del modo de entrada, metodológicas que permiten orientar la investigación futura y prácticas de utilidad para los agentes gubernamentales y empresariales.

**Durán, J.J. (2011): "Gestión en valores en la empresa socialmente responsable". *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, nº 9 (septiembre-diciembre), págs. 41-70.**

**Abstract:** La economía de las organizaciones comprende tanto a las que tienen fines de lucro (empresas), como a las relativas al gobierno y las de carácter no lucrativo creadas por la sociedad civil. El comportamiento y desempeño de las organizaciones y ciudadanos de una comunidad deberían de ser conformes con la ley, la moral y principios positivos, si se asume que son valores compartidos y consecuentemente se gestiona en base a ellos. En un modelo de empresa multi-agencia (stakeholder) las decisiones han de centrarse en el proceso de creación de valor, es decir, en cómo se crea valor; y dado que este proceso es de carácter social, la ética (la moral) es central y ha de ser inseparable de las decisiones empresariales. Consecuentemente la mentalización en este sentido de los directivos es crucial en la gestión del proceso de generación conjunta de riqueza por los participantes en la cadena de valor de la empresa y en la solución de conflictos y fricciones. Los stakeholders son parte activa del proceso y son responsables de sus acciones. Los principios positivos (que no virtudes) pueden verse como una condición necesaria (aunque no suficiente) para mejorar el funcionamiento del conjunto de la sociedad y por tanto optimizar el desempeño de las personas, de las empresas, administraciones públicas y organizaciones no lucrativas. Al mismo tiempo la concepción de una ciudadanía corporativa implica que la empresa ha de asumir como responsabilidad propia velar por el cumplimiento de los derechos humanos en al ámbito de su actividad directa e indirecta, en todos y cada uno de los ámbitos geográficos en los que opera.

**Durán, J.J., Pérez, F. & Úbeda, F. (2011): "La inversión directa extranjera en la industria española. Filiales de ámbito multinacional". *Economía Industrial*, nº 380, págs. 41-59.**

**Abstract:** En este trabajo se analizan los factores que explican que una filial española industrial de una empresa multinacional pueda tener un mandato multinacional. En este sentido se aprecia que en el caso español la edad de la empresa, el tamaño y la intensidad del intercambio comercial determinan, en la industria manufacturera, que una filial adquiera un mandato internacional explícito. La relación entre dotación de capacidades tecnológicas, comerciales y directivas de la filial y su probabilidad de alcanzar un mandato internacional, no parece estar directamente relacionado con una elevada probabilidad de convertirse en una filial multinacional. Una explicación puede estar en que las relaciones de poder en el seno de la red, producto de la experiencia, el tamaño o la interacción con el resto de miembros tienen más relevancia que la dotación de capacidades, aparentemente no son explícitamente reconocidas y recompensadas por las EM con presencia en España. Asimismo, la creación de capacidades tecnológicas y comerciales puede ir encaminada a satisfacer la demanda local, aunque habría que identificar si en el caso del mercado iberoamericano las ventajas creadas de esta naturaleza pueden

explicar la existencia de filiales multinacionales con competencia en la región latinoamericana.

**Fernández-Méndez, L., García-Canal, E., & Guillén, M. (2011b): "Discrecionalidad regulatoria, capacidades políticas y supervivencia de los proyectos de inversión directa en el exterior". Información Comercial Española. Cuadernos Económicos, N° 81, segundo semestre, págs.155-180.**

**Abstract:** La discrecionalidad regulatoria en el país de destino ha venido siendo considerada como un factor desincentivador tanto de la realización de inversiones directas en el exterior como del mantenimiento de las mismas, toda vez que las empresas se exponen a posibles comportamientos arbitrarios por parte del regulador. Sin embargo, recientemente se ha demostrado que las empresas de sectores regulados no evitan necesariamente la exposición a la discrecionalidad regulatoria a la hora de elegir un emplazamiento en el exterior, debido a que cuentan con capacidades que les permiten beneficiarse de dicha discrecionalidad. Complementando estos trabajos, en el presente estudio se analiza en qué medida la discrecionalidad regulatoria en el país de destino aumenta o disminuye la probabilidad de que se produzca una desinversión en dicho país. Un análisis empírico basado en modelos de supervivencia aplicado a las inversiones en el exterior realizadas por empresas españolas de sectores regulados entre 1986 y 2008 confirma que, al menos para el caso de estas empresas, la discrecionalidad regulatoria disminuye la probabilidad de desinversión.

**Fernández-Méndez, L., García-Canal, E., & Guillén, M. (2011b): "Discrecionalidad regulatoria, capacidades políticas y supervivencia de los proyectos de inversión directa en el exterior". Información Comercial Española. Cuadernos Económicos, n° 81, segundo semestre, págs. 155-180.**

**Abstract:** La discrecionalidad regulatoria en el país de destino ha venido siendo considerada como un factor desincentivador tanto de la realización de inversiones directas en el exterior como del mantenimiento de las mismas, toda vez que las empresas se exponen a posibles comportamientos arbitrarios por parte del regulador. Sin embargo, recientemente se ha demostrado que las empresas de sectores regulados no evitan necesariamente la exposición a la discrecionalidad regulatoria a la hora de elegir un emplazamiento en el exterior, debido a que cuentan con capacidades que les permiten beneficiarse de dicha discrecionalidad. Complementando estos trabajos, en el presente estudio se analiza en qué medida la discrecionalidad regulatoria en el país de destino aumenta o disminuye la probabilidad de que se produzca una desinversión en dicho país. Un análisis empírico basado en modelos de supervivencia aplicado a las inversiones en el exterior realizadas por empresas españolas de sectores regulados entre 1986 y 2008 confirma que, al menos para el caso de estas empresas, la discrecionalidad regulatoria disminuye la probabilidad de desinversión.

**García-Cabrera, A.M., & García-Soto, M.G. (2011): "MNC commitment, OCB role definition and intent to leave in subsidiary top managers: The moderating effect of uncertainty avoidance values". International Journal of Intercultural Relations, vol. 35, n° 5, págs. 641- 657.**

**Abstract:** The current paper analyses in depth and expands on the study of the consequences of organisational commitment in the MNC setting. To that end the moderating effect of uncertainty avoidance as a personal cultural value is studied and two consequences of MNC commitment are analysed: intent to leave and organisational citizenship behaviour. The empirical analysis carried out on a cross-

organisational sample of 101 top managers of MNC's subsidiaries located in Spain confirms the moderating role of uncertainty avoidance for the affective and normative commitments, as well as its moderating effect on the influence that organisational citizenship behaviour role definition exerts on intent to leave. Implications for management theory and practice are discussed.

**Herrero, A, Corchado, E. & Jiménez, A. (2011): "Unsupervised Neural Models for Country and Political Risk Analysis". *Expert Systems with Applications*, vol. 38, págs. 13641-13661.**

**Abstract:** This interdisciplinary research project focuses on relevant applications of Knowledge Discovery and Artificial Neural Networks in order to identify and analyse levels of country, business and political risk. Its main goal is to help business decision-makers understand the dynamics within the emerging market countries in which they operate. Most of the neural models applied in this study are defined within the framework of unsupervised learning. They are based on Exploratory Projection Pursuit, Topology Preserving Maps and Curvilinear Component Analysis. Two interesting real data sets are analysed to empirically probe the robustness of these models. The first case study describes information from a significant sample of Spanish Multinational Enterprises (MNEs). It analyses data pertaining to such aspects as decisions over the location of subsidiary enterprises in various regions across the world, the importance accorded to such decisions and the driving forces behind them. Through a projection-based analysis, this study reveals a range of different reasons underlying the internationalization strategies of Spanish MNEs and the different goals they pursue. It may be concluded that projection connectionist techniques are of immense assistance in the process of identifying the internationalization strategies of Spanish MNEs, their underlying motives and the goals they pursue. The second case study covers several risk categories that include task policy, security, and political stability among others, and it tracks the scores of different countries all over the world. Interesting conclusions are drawn from the application of several business intelligence solutions based on neural projection models, which support data analysis in the context of country and political risk analysis.

**Jiménez, A. (2011): "Institutional Environment and Management: Challenging Traditional Conceptions in Emerging Economies". *Advances in Management*, vol. 4, nº. 7, págs. 5-6.**

**Abstract:** Both formal and informal institutions together determine the third pillar of a new paradigm in business strategy comprising the resource-based, the industrial-based and the institutional-based approaches. However the relevance of institutions is definitely not a new or controversial topic. The true open and challenging question is how institutions matter. Researchers should not be satisfied with general theories and mainstream results only applicable to the traditional developed countries or companies which are already widely studied by the literature. It is time to start taking into account all the subtle nuances existing in reality in order to fully understand many management-related issues within a more comprehensive approach.

**Jiménez, A. (2011): "Estrategia de internacionalización y habilidades políticas: el empleo proactivo del riesgo político de las empresas españolas". *Boletín de Estudios Económicos*, vol. LXVI, nº. 202, págs. 119-134.**

**Abstract:** Tradicionalmente se ha considerado que el riesgo político supone una amenaza exógena para la empresa multinacional. De manera más reciente, sin embargo, se ha señalado que el riesgo político puede suponer una oportunidad para que la empresa obtenga ventajas competitivas frente a sus competidores en

determinadas localizaciones. Aquellas que dispongan de unas habilidades políticas superiores se encontrarán en una posición ventajosa de la que podrán aprovecharse mediante un empleo proactivo del riesgo político. El presente trabajo pretende revisar el sustento teórico para esta estrategia así como ofrecer evidencia de su puesta en práctica por parte de las empresas multinacionales españolas.

**Jiménez, A. (2011): "Political risk as a determinant of Southern European FDI in neighbouring developing countries". *Emerging Markets Finance and Trade*, vol. 47, nº 4, págs. 59-74.**

**Abstract:** This study analyses foreign direct investment flows from Southern European countries to one of two nearby developing regions: North African countries and new European Union Member States in Central and Eastern Europe. As expected, good economic perspectives, human capital and development of infrastructures attract greater investment flows. However, the same applies for greater levels of political risk measured on scales of political discretionality, corruption and economic freedoms. Despite the fact that one might expect global flows to fall as a consequence of political risk, those from the countries in the sample increase, because they come from firms that are searching for a market niche where they can take advantage of their political capabilities.

**Jiménez Palmero, A & Benito-Osorio, D. (2011): "Diversificación geográfica y de producto en las empresas multinacionales españolas". *EsicMarket*, vol. 140 (septiembre-diciembre), págs. 157-187.**

**Abstract:** El concepto de diversificación corporativa recoge una doble vertiente, producto y geográfica, ambas cada vez más frecuentes y relevantes para la actividad empresarial, pero que han evolucionado de manera separada en la literatura académica. El objetivo de este trabajo consiste en analizar de manera conjunta el impacto que pueden ejercer las estrategias de diversificación de producto, relacionada y no relacionada, y la diversificación geográfica sobre la rentabilidad de las empresas multinacionales españolas. Aunque no han permitido obtener evidencia para la diversificación geográfica, los resultados han distinguido una novedosa forma de S horizontal en la relación entre el grado de relación en la diversificación de producto y rentabilidad empresarial. En general un mayor grado de relación tiene un efecto positivo en la rentabilidad al permitir aprovechar mejor las economías de escala, reducir los costes de transacción y facilitar el aprendizaje. Sin embargo para valores extremos un incremento del grado de diversificación no relacionada puede también resultar beneficioso si se evitan costes de coordinación de actividades y se aprovechan oportunidades de acceder a nuevas fuentes de conocimiento.

**Jiménez, A. Durán, J.J. & De la Fuente, J.M. (2011): "Political risk as a determinant of investment by Spanish multinational firms in Europe". *Applied Economic Letters*, vol. 18, nº. 8, págs. 789-793.**

**Abstract:** This study seeks to analyse the impact of political risk variables in the location strategy of Spanish multinational enterprises in Europe. Evidence is obtained of the relevance of lower political constraints to attract investments, but the results also highlight the importance of cultural and geographical proximity, which may overtake inconveniences derived from higher corruption or lower economic freedom levels. Population, low unemployment rates and previous international experience in countries all around the world are also found to play a key role as determinants of FDI location for Spanish firms.

**Jiménez, A. Durán, J.J. & De la Fuente, J.M. (2011): "El riesgo político como determinante de la estrategia de localización de las empresas multinacionales españolas". Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 20. nº 1, págs. 123-142.**

**Abstract:** La relevancia del riesgo político en la localización en el exterior de las empresas multinacionales españolas, y si su importancia varía en función del área geográfica donde pretenda implantarse constituyen los objetivos del presente estudio. Concretamente se analizan las libertades económicas, la corrupción y las restricciones a las que se ve sometido el gobierno del país de destino, empleando una muestra de 1773 filiales de empresas multinacionales españolas repartidas por todo el mundo. Los resultados evidencian importantes divergencias en las variables que resultan significativas para influenciar la localización de una filial en cada región.

**Jiménez, A. De la Fuente, J.M. & Durán, J.J. (2011): "Is there an East-West structure in the location of FDI in Europe? The role of institutions and political risk". Research in Economics and Business: Central and Eastern Europe, vol. 3, nº 1, págs. 5-23.**

**Abstract:** The accession of new countries from Eastern Europe to the European Union represents one of the most significant challenges currently facing this political institution. With respect to foreign direct investment (FDI), this enlargement should promote and attract investment and lead to greater uniformity in the factors that motivate it. However, when decisions are taken over FDI location, it cannot be affirmed yet that no differences exist in relation to the region to which the country belongs. This paper, by using a Nested Logit Model and a Conditional Logit Model, studies the existence of an East-West structure in the location of FDI, perceived by multinational enterprises (MNEs) from a late investor country in Europe. The results confirm the existence of such regional distinction and also the role of political risk, the quality of institutions and host country macroeconomic variables such as GDP growth, unemployment and population.

**León, F, Villar, C. & Pla-Barber, J. (2011): "Entry Mode Choice in the Internationalization of the Hotel Industry: a Holistic Approach". Services Industries Journal, vol. 31, nº 1-2, págs. 107-122.**

**Abstract:** This paper empirically investigates the entry mode choice in the hotel industry. Based on more than 1200 entry decisions, which covers practically all operations carried out by the majority of Spanish hotel chains up to 2009, the study attempts to (a) identify the factors that influence the mode choice of incorporating each new hotel within the chain and (b) to reflect the specific nature of the hotel industry with regard to the results obtained from samples of other industries. The results suggest the importance of considering a holistic approach that facilitates the understanding of a complex phenomenon which is not always explained just by efficiency considerations. Additionally, the results show that some arguments used in manufacturing firms cannot be directly transferred to the hotel industry because unique characteristics of these special services condition the entry mode choice into international markets.

**Llonch, J., Rialp, A. & Rialp, J. (2011): "Marketing capabilities, enterprise optimization programs and performance in early transition economies: The case of Cuban SOEs". *Transformations in Business and Economics*, vol. 10, nº 3, págs. 45 - 71.**

**Abstract:** This paper examines for the first time the consequences of the marketing capabilities of state-owned enterprises (SOEs) in the early phase of an economic transition as well as the role of government enterprise optimization programs in such environments. A survey of 254 Cuban SOEs found that marketing capabilities (either market orientation or a competitive marketing mix) improve traditional business performance. Additionally, a competitive marketing mix mediates the relationship between the market orientation of SOEs and performance. Moreover, participating in the Cuban Enterprise Optimization Program seems to enhance the marketing capabilities of SOEs. In summary, in the early phase of an economic transition, marketing capabilities make a significant contribution to SOEs' competitiveness, and enterprise optimization programs may be effective in enhancing the SOEs' marketing capabilities.

**Martín, O. & Cerviño, J. (2011): "Towards an integrative framework of brand country of origin recognition determinants: A cross-classified hierarchical model". *International Marketing Review*, vol. 28, nº 6, págs. 530-558.**

**Abstract:** The purpose of this paper is to propose a framework integrating the types and levels of the determinants of brand country of origin (CO) recognition and to provide evidence on internet users' brand CO recognition rates, using a sample of multi-regional and global brands from a variety of product categories and countries.

**Martínez-Noya, A. & García Canal, E. (2011): "Technological Capabilities and the Decision to Outsource/ Outsource Offshore R&D Services". *Special Issue on: Co-evolutionary Research on Outsourcing-Offshoring White-Collar Work: Implications for Globalization, International Strategies, and Organizational Designs. International Business Review*, vol. 20, nº. 4, págs. 264-277.**

**Abstract:** We analyze firm and environmental factors influencing the decision to outsource and outsource offshore R&D services. To do so, we have adopted a co-evolutionary approach adapted to firm internationalization, according to which these decisions are conditioned by the institutional environment (the IPR system), managerial intentionality (firms' international strategy) and organizational path dependence and learning (firms' technological and governance capabilities). Specifically, we argue that: (1) firms with more technological capabilities will tend to both outsource and outsource offshore R&D services, (2) the positive effect of technological capabilities would be leveraged when the institutional context of the firms' country of origin has allowed them to transform their technological expertise into governance capabilities, and (3) that those firms with a higher local responsiveness attitude will be more likely to outsource offshore R&D services. We have found support for our hypotheses using survey data from a sample of 182 technology intensive firms from the European Union and the US.

**Martínez-Noya, A., García-Canal, E. & Guillén, M. (2012): "International R&D service outsourcing by technology-intensive firms: Whether and where?" *Journal of International Management*, nº 18, págs.18-37.**

**Abstract:** We combine the streams of literature on outsourcing and offshoring to investigate (1) whether choosing an R&D offshore outsourcing strategy by technological firms is advisable, and (2) where these firms are more likely to allocate



these R&D services outsourcing agreements offshore, namely, in developed or developing economies. Using original survey data from European and U.S. firms in technology-intensive industries, we place especial emphasis on the fact that certain firm-specific capabilities, such as technological and international expertise, are required in order to outsource R&D overseas, especially when offshoring to developing economies, as transaction costs are still the main deterrent to outsource offshore to these regions. In addition, our results also show that in the specific case of R&D services outsourcing, knowledge-seeking objectives lead to outsource to developed economies.

**Nuñez Barriopedro, E. & Cerviño, J. (2011): "Valoración del renombre de las marcas deportivas: Un análisis empírico para las marcas españolas de Club de Fútbol". *Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte (International Journal of Sports Law & Management)*, nº 16 (octubre-diciembre), págs. 3-21.**

**Abstract:** La gestión de una marca deportiva, tiene una consideración estratégica. La marca es la herramienta fundamental para crear y mantener una ventaja competitiva sostenible en un gran número de sectores económicos, especialmente en el deporte y más concretamente en los club de fútbol. Este trabajo pretende estudiar el valor de marca contrastado empíricamente de los club de fútbol españoles puesto que es un instrumento clave tanto desde el punto de vista del valor relacional en el mercado como en el plano de la valoración económico-financiera y valor para los accionistas.

**Pla Barber, J., Villar, C. & Escriba, A. (2011): "Nuevos modelos de internacionalización en la pyme manufacturera tradicional. (New models of internationalization in the traditional manufacturing industry)". *Economía Industrial*, nº 375, págs. 102-112.**

**Abstract:** El presente trabajo propone que las estrategias más tradicionales de internacionalización en los sectores manufactureros deben avanzar hacia modelos más complejos en los que se combinen simultáneamente las ventajas de la cooperación, de la multilocalización, de la diversificación y de la integración de las actividades de la cadena de valor que generan un mayor valor. A partir de una muestra de 130 pymes manufactureras de sectores tradicionales, se demuestra que la adopción de estos nuevos modelos de internacionalización está relacionada con la actitud y características de los directivos que influyen en dicha decisión. En concreto, las estrategias más innovadoras se asocian a directivos con una experiencia intermedia en la empresa, con unos niveles de educación superior y con una percepción más realista de la gravedad de la situación, de la influencia del entorno y de sus capacidades estratégicas.

**Pla-Barber, J., Villar, C. & León, F. (2011): "The internationalization of soft services: Entry modes and main determinants in the Spanish Hotel Industry". *Services Business*, vol 5, págs. 139-154.**

**Abstract:** This article addresses the internationalization of soft-services. These types of services require major local presence than other industries as production and consumption occur simultaneously. In particular, the study attempts to analyze those factors that might influence the entry mode choice and reflect the specific nature of the hotel industry, which shows an important increase of their operations overseas in recent years. Based on a sample composed of more than 1,200 entry operations in the Spanish hotel industry, our results suggest that determinant factors of entry mode choice in manufacturing firms cannot be directly transferred to the internationalization of soft-services firms. Some variables which were generally analyzed as determinant factors of control decisions in the manufacturing sector are

not significant or present different results in the hotel industry. Moreover, this study enhances knowledge on internationalization based on countries other than the most developed.

**Pla-Barber, J. & Camps, J. (2012): "Springboarding: a New Geographical Landscape in the European Foreign Investment in Latin-American". *Journal of Economic Geography*, vol. 2, págs. 519-538.**

**Abstract:** European multinational corporations are increasingly recognizing the value that their Spanish subsidiaries can offer in their Latin American operations. In essence, Spain can potentially function as a springboard into Latin America as part of multinational firms' strategy. By elaborating on the role and functioning of what we have called a 'springboard subsidiary' and a 'springboard strategy', we seek to provide an appropriate theoretical framework to better understand this emerging phenomenon. We consider that springboarding is embedded in the economic geography literature that tries to answer the key issue of how global corporations manage their subsidiaries outside their home regions. It also draws on the recently developed multinational regionalization theory.

**Santos, M.V. & García, M.T. (2011): "Business motivation and informational needs in internationalization", *Journal of International Entrepreneurship*, vol. 9, nº 3, págs. 195-212.**

**Abstract:** We focus on an analysis of entrepreneurs' motivation in business internationalization. Following on from the Regulatory Focus Theory, two differing approaches emerge: promotion (PMF) and prevention (PVF). PMF entrepreneurs approach internationalization spurred by their own motivation as opposed to PVF entrepreneurs who engage in internationalization motivated by the competitive environment. We propose that entrepreneurs' motivational orientation depends on their prior international experience relating to business internationalization. Moreover, an internationalization strategy requires information regarding markets, barriers and support programmes. Entrepreneurs' motivational orientation also impacts their informational concerns and alertness to informative stimuli. For the empirical application, we assess the opinions of entrepreneurs working in the Spanish natural stone sector. Findings reveal that entrepreneurs' motivational orientation with regard to international opportunities changes as they gain experience, which at the same time alters their alertness and their informational concerns.

**Stoian, C., Rialp, A. & Rialp, J. (2011): "Export Performance Under the Microscope: A Glance Through Spanish Lenses". *International Business Review*, vol. 20, nº 2, págs. 117-135.**

**Abstract:** The aim of the paper is to provide a comprehensive picture of the export performance determinants of Spanish small and medium-sized enterprises (SMEs) by jointly studying the influence of internal (managerial and organisational) and external (environmental) antecedents as well as responding to recent calls for research in the international business literature by investigating the potential relationship existing between objective and subjective (perceptual) measures of export performance. Based on the literature review and mainly embedded in the resource-based view of the firm, the proposed conceptual model is tested within a sample of Spanish exporting firms using regression analysis and structural equation modelling. The results show that managerial foreign language skills and international business knowledge, firm's export commitment as well as the technological intensity of the industry are the most influencing antecedents of export performance. Moreover, a strong positive relationship is observed between the objective and subjective export performance

measures. The authors draw several concluding remarks highlighting the contributions, implications and limitations of the study before discussing some future research directions

**Stoian, C., Rialp, A. & Rialp, J. (2012): "International Marketing Strategy and Export Performance in Spanish SMEs: A Contingency Approach". *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, vol. 15, nº 2, págs. 213 - 236.**

**Abstract:** This paper investigates whether the degree of standardisation/adaptation of the overall international marketing strategy influences the export performance in SMEs, taking into account the moderating effect of internal and external variables. Drawing on a contingency approach of international marketing strategy standardisation/adaptation, a conceptual model is proposed and tested with a sample of Spanish exporting SMEs using structural equation modelling (SEM). Based on the findings, a more standardised international marketing strategy benefits larger SMEs and those firms which perceive the environmental differences between the home-host markets as important barriers for the export activity; whereas a more adapted international marketing strategy appears to be preferable for smaller SMEs as well as for companies which belong to low-technology industries or do not see the environmental differences as high export barriers.

**Valle, S., Avella, L. & García, F. (2011): "International modularity and offshoring in Spanish industry". *Modern Economy*, vol. 2, nº. 4, págs. 680-690.**

**Abstract:** This paper aims to analyze participation by Spanish industrial firms in the marked process of international production modularity or fragmentation that is taking place on a global scale. It studies whether firms use offshoring (that is, transfer activities abroad), what type of activities are offshored, the type of offshoring used, the main target countries, the reasons for offshoring and the benefits it brings. Qualitative research into four Spanish business groups shows that they all use offshoring, mostly outsourcing manufacturing to international suppliers. When choosing offshore location, these groups aim to achieve not only cost savings but also advantages from the agglomeration of the agents with which they need to interact, as well as access to new markets and relevant resources (infrastructure, auxiliary industry, production capacity, technology and know-how).

**Villar, C., Pla-Barber, J. & Alegre, J. (2012): "Unravelling the moderating effects of size and experience on product innovations: A longitudinal study in a medium knowledge-intensive industry". *Technology Analysis and Strategic Management*, vol. 24, nº 2, págs. 219-238.**

**Abstract:** This paper contributes to improve our knowledge on the important role of product innovation in export strategy by introducing the moderating effects of organizational variables. We argue that in a synthetic knowledge-based industry, these variables might strengthen the relationship between innovations and exports. Research on innovation and export strategy has addressed these issues increasingly during last decades; however, the divergence on the empirical approaches difficult the understanding of the linkages among variables, which are highly dependent on the industry technological characteristics. We carry out a longitudinal study using the Literature-based innovation output (LBIO) method to account for product innovations and its degree of complexity during the period from 2000 to 2007. Our results evidence that, when considering the moderating role of size and experience, the influence of innovations on exports becomes stronger. Important implications for researchers, managers and policy makers arise from these findings.

## ARTÍCULOS ACEPTADOS Y EN PROCESO DE PUBLICACIÓN

**Alegre, J., Pla-Barber, J., Chiva, R & Villar, C. (2012): "Organizational learning capability, product innovation performance and export intensity". *Technology Analysis and Strategic Management*. Aceptada su publicación.**

**Abstract:** This study improves our understanding on the link between managerial action to facilitate organisational learning and export intensity in a technologically leading industry. We argue that export intensity depends on the organisational learning capability of the firm. In addition, we propose that innovation performance acts as a mediating variable in this relationship. From a longitudinal perspective, we use structural equation modeling on a database from the Italian and Spanish ceramic tile industry that combines primary and secondary data sources. The results support theoretical conjectures. Findings improve our understanding of the antecedents of export intensity and are related to previous research.

**Baena, V. & Cerviño, J. (2012): "International Franchise Expansion of Service Chains: Insights from the Spanish Market". *The Service Industries Journal*, Mayo.**

**Abstract:** This paper attempts to identify the effects of management and franchising experience and the brand awareness, in conjunction with the international franchise ratio and franchisor's size on the international expansion pursued by the Spanish service franchise chains. Specifically, 125 franchisors doing business in a total of 44 foreign countries in late 2009 were considered. Findings allow to conclude that management and franchising experience, together with brand awareness, the international franchise ratio and company size have a significant impact on i) the number of countries where the chain has presence; ii) the number of operational outlets the franchisor has abroad, and iii) the number of years the chain has been operating overseas.

**Cerviño, J. & Baena, V. (2012): "Gestión Estratégica de la Marca en el mundo del vino". *Spanish Journal of Rural Development*, Vol. II, nº 4, Junio.**

**Abstract:** Este trabajo analiza la importancia de las marcas para ganar competitividad en el mercado internacional del vino, tanto para España como uno de los principales países productores y exportadores, como para cada una de las bodegas que quiera adentrarse en el contexto de la exportación y/o internacionalización. Un mejor y mayor posicionamiento internacional de las marcas españolas en el exterior no sólo mejorará la competitividad de las bodegas y de la propia "Marca España" a través de los efectos positivos en el "WinesfromSpain", sino que permitirá a las bodegas españolas hacer frente a los retos inminentes de una creciente rivalidad competitiva en el sector y de un mercado del vino cada vez más globalizado, caracterizado por la irrupción acelerada de marcas notorias de los países del nuevo mundo, el creciente poder de las marcas de distribuidor en los principales mercados de exportación, y la creciente configuración de grandes grupos multinacionales con poder suficiente para negociar con las grandes redes de distribución mundial y con capacidad de adquisición de marcas líderes locales. Ciertamente, este tipo de estrategia requiere de una coordinación y concertación entre las bodegas, las organizaciones reguladoras de las respectivas

denominaciones de origen y de las instituciones del Estado centradas en la promoción exterior.

**García, F., Avella, L. & Fernández, E. (2012): "Learning from exporting: The moderating effect of technological capabilities". *International Business Review*. Doi:10.1016/j.ibusrev.2011.12.001.**

**Abstract:** There is evidence that exporters are more productive than non-exporters. Scholars argue that exporters may have access to knowledge spillovers in foreign markets and use this knowledge to become more efficient. However, we know little about whether learning from exporting is affected by firms' heterogeneous resource endowments and, particularly, about the specific firm characteristics that matter the most in this respect. Utilizing a sample of 1,534 Spanish manufacturing firms from 1990 to 2002, we empirically analyze whether a firm's technological capabilities (proxied by its relative R&D expenditures) affect its ability to learn from the interaction with foreign agents. We find that firm productivity increases after exporting for all firms. However, ex post productivity improvements are larger for the more technologically advanced firms than they are for their less technologically advanced counterparts. Our results show that some firms stand to benefit more from exporting than others and hint at the importance of absorptive capacity for knowledge acquisition overseas.

**García-Canal, E. & Sánchez-Lorda, P. (2012): "Political hazards, opportunism and the stock market reaction to the international expansion of telecom firms". *European Journal of International Management*. Aceptada su publicación.**

**Abstract:** This paper analyses the extent to which policy hazards may affect the stock market reaction to internationalisation decisions made by telecommunication firms. Building on transaction cost economics, we predict that the stock market should react negatively to increases in the policy instability in the host country, and that the entry mode should moderate the relationship between policy instability and the stock market reaction to international projects. To test these predictions, we first use the event study methodology to estimate the abnormal returns obtained by firms expanding abroad, and then run several multiple linear regression models to estimate the effects of the policy risk and the mode of entry chosen on these abnormal returns. Our results show that the stock market has not reacted negatively to those international projects carried out in conditions of policy instability. Investors only value policy instability negatively when the entry mode is a total acquisition.

**Jiménez, A. & Delgado, J.B. (2012) "Proactive management of political risk and corporate performance: the case of Spanish multinational enterprises". *International Business Review*. Aceptada su publicación.**

**Abstract:** The present study analyzes the relationship between the political risk assumed by Spanish multinational enterprises in their internationalization strategies and their performance over a five-year period, from 2000 to 2005. Significant evidence is obtained of a positive and simultaneous relationship between political risk and performance through the use of simultaneous equations applied to a sample of 164 firms. These results are consistent with the premises of the Prospect Theory and with the traditional financial and economic theory grounded in risk aversion. They also explain the proactive use of political risk, to the extent that greater risk results in greater performance, which in turn contributes the amount of resources that are needed to undertake investments in countries with greater risk.

**Martínez-Noya, A. & García-Canal, E. (2012): "Efecto de la complejidad del intercambio y nivel de dependencia de recursos externos sobre la orientación temporal de los acuerdos de subcontratación de servicios de I+D". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Aceptada su publicación.**

**Abstract:** Este trabajo analiza la preferencia de las empresas tecnológicas por adoptar o no una vinculación a largo con sus proveedores cuando deciden subcontratar actividades de su proceso de innovación. Con base en la teoría de los costes de transacción y en la teoría de la dependencia de recursos se argumenta que esta elección vendrá determinada por los atributos del servicio subcontratado y por la necesidad de las empresas de asegurarse la disponibilidad de los recursos externos a largo plazo. Los datos obtenidos tras analizar 90 acuerdos de subcontratación de servicios de I+D de una encuesta realizada a empresas de la UE y de EE.UU. que operan en sectores intensivos en tecnología muestran que éstas sólo prefieren vincularse a largo plazo con su proveedor cuando la complejidad del servicio así lo requiere o cuanto mayor sea el nivel de interdependencia de recursos entre el cliente y el proveedor. Bajo otras circunstancias, prefieren adoptar acuerdos a corto plazo con el fin de mantener una estrategia tecnológica flexible; preferencia que resulta mayor para las empresas tecnológicamente más competentes y especialmente si la decisión de subcontratación viene motivada por cuestiones de eficiencia operativa o por el deseo de superar la desventaja del extranjero en su expansión internacional.

**Villar, C., Pla-Barber, J. & León, J. (2012): "Services Characteristics as moderators on the Entry Mode Choice. An empirical Analysis in the Hotel industry". *Services Industries Journal*. Aceptada su publicación.**

**Abstract:** Although a considerable amount of research has explored the entry mode choice, results regarding the direct influence of some variables on the entry mode choice evince a lack of a clear consistency. By introducing the moderator effect of the nature of the services being provided by the firm, we explain some of these inconclusive results. We use a comprehensive database on the Spanish hotel industry which covers practically all the operations carried out by the majority of Spanish hotel chains up to 2011. We found that both intangibility and complexity of the services offered by the hotel moderate the relationship between environmental uncertainties and entry mode choice by increasing the propensity to use greater commitment entry modes when faced with conditions of country risk and cultural uncertainty.

## WORKING PAPERS

**Durán, J.J., & Bajo, N. (2011): "Institutions and sector of activity as determinant factors of corporate social responsibility strategies of multinational firms". *Working Paper*. Centro Internacional Carlos V. Universidad Autónoma de Madrid.**

**Abstract:** This paper examines whether the corporate social responsibility strategy performance of multinational corporations (MNCs) that comply with rigorous international standards is dependent on the degree of institutional development, the capitalist model of the country of origin, and the industrial sector in which the MNCs operate. Based on a sample of 336 MNCs from 24 countries included in the Dow Jones Sustainability Index and the FTSE4Good Index, we find that the corporate social responsibility strategy among large MNCs is primarily determined by the capitalist (and institutional) model of their country of origin and the sector of activity in which

such firms operate. Namely, more than four-fifth of the firms belong to globally integrated sectors. In general, MNCs perform a global (integrated) CSR strategy.

**Durán, J.J. & García, M.J. (2011): "The internationalization of Islamic Banking and finance: the co-evolution of institutional changes and financial integration". Working Paper.**

**Abstract:** The basis for Islamic finance lies in the Shariah. In this paper we point out the co-evolution of institutional change and the banking expansion in Islamic countries; there are certain parallelism between the quantitative and qualitative developments of the Islamic financing industry and the emergence of supportive institutions. There are certain convergences of Islamic banking products and institutions towards traditional banking functioning but keeping their principles. The Islamic financial institutions are effective instruments towards financial and economic integration at regional and global level. The Islamic economy has also showed a lesser impact of the global crisis than the western economy.

## LIBROS

**Durán, J.J. (Coord.) (2011). "Diccionario de Finanzas". Ecobook, Editorial del Economista. Madrid. Madrid**

**Sinopsis:** El alcance y contenido de las "entradas", voces o términos, incluidos en este Diccionario configuran un texto que agrupa conceptos vinculados a lo que hoy entendemos por Finanzas en la doble vertiente acuñada en la literatura: de Empresa y de Mercados. En esta obra se incluyen lógicamente términos específicos de finanzas internacionales.

**García, M.T. & Santos, M.V. (2011): Managerial Cognition and Strategic Management. Rethinking Internationalization Strategies. Nova Science Publishers. ISBN: 978-1-61668-929-2.**

**Sinopsis:** El objetivo del libro es llevar al lector a reflexionar sobre la necesidad de contar con la cognición directiva cuando se aborda cualquier asunto de estrategia empresarial y, en concreto, la estrategia de internacionalización. Hemos dividido el libro en tres partes: la primera esencialmente teórica y con aplicaciones empíricas las dos restantes.

La primera parte hemos querido que estuviese dedicada a los estrategas, el comportamiento estratégico y la dirección estratégica en general. Así, en el primer capítulo Larsson nos muestra cómo ha variado en el tiempo el interés de los investigadores por los estrategas y nos propone atender a una visión de la sociedad de negocios más amplia y completar la visión cognitiva de los estrategas con la que proporciona la teoría institucional. En el segundo capítulo Yanes-Estévez, García-Pérez y Oreja-Rodríguez atienden a las capacidades dinámicas del directivo, en concreto a la cognición directiva, y a la realidad social de la organización, particularmente a su conducta estratégica. Jiménez-Moreno y Sáez-Martínez cierran esta primera parte dedicando el tercer capítulo a revisar cuáles han sido las contribuciones de la Escuela Cognitiva al campo de la Dirección Estratégica. Para mostrarnos dichas contribuciones de forma sistematizada han optado por utilizar como marco de referencia el esquema básico en el desarrollo del proceso de dirección estratégica.

La segunda parte nos pareció conveniente centrarla en la fase de análisis estratégico y, en concreto a tres cuestiones: grupos estratégicos; recursos, en particular los recursos directivos, y decisiones estratégicas. Leask contribuye, con el capítulo cuarto, a analizar los factores que incitan a las empresas a cambiar de estrategia. Juega un papel central en dicho análisis el término grupo estratégico, aún muy controvertido pese a haber sido muy estudiado, pero también el de grupo cognitivo. El capítulo quinto, elaborado por Escribá-Esteve, Sánchez-Peinado and Sánchez-Peinado, atiende al recurso directivo y analiza la incidencia de las características de dicho recurso y de la diversidad cognitiva de los equipos directivos sobre la orientación estratégica de la empresa y la puesta en marcha de un cambio estratégico. Cierra esta segunda parte el sexto capítulo, cuyas autoras son Ogilvie and Hough. Con la atención puesta en este caso en las decisiones estratégicas, se centran en examinar la incidencia que diversos estilos cognitivos y culturas diferentes pueden tener sobre las decisiones estratégicas de la empresa.

La tercera parte decidimos dedicarla a la fase de formulación estratégica y, de manera muy particular, a la internacionalización. En el séptimo capítulo, Hutchinson and Fleck reflexionan sobre el destacado papel atribuido al decisor en la internacionalización de las SMEs y sobre la aún escasa atención que se le ha prestado, especialmente cuando se trata de SMEs detallistas. Ruzzier nos recuerda, en el capítulo octavo, que la internacionalización ya se pone en marcha desde que se reconoce la existencia de una fuente de oportunidades en los mercados internacionales. De ahí la conveniencia de examinar, tal y como hace el autor, cómo inciden el capital humano del emprendedor y los recursos de la empresa sobre su percepción de la oportunidad para operar en mercados internacionales. En el capítulo nueve, que cierra esta tercera parte, Basly centra su atención en la denominada empresa familiar, que compara con aquella otra no familiar, e intenta explicar su grado de internacionalización a partir de algunas de sus características específicas. Particular atención se presta al aprendizaje organizativo y a algunos mecanismos de desarrollo de conocimiento.

**Guillén, M. & García-Canal (2011): "Las Nuevas Multinacionales. Las empresas españolas en el mundo". Ariel, Barcelona. 2011. (ISBN: 978-84-334-1322-1). Spanish version of the book: "The New Multinationals. Spanish Firms in a Global Context". Cambridge University Press (ISBN-13: 9780521516143).**

**Sinopsis:** El éxito de las multinacionales españolas ha cogido por sorpresa a observadores, políticos e investigadores. Y es que nadie podía imaginar que empresas que una década atrás eran competidores menores hoy puedan rivalizar con marcas que llevan largo tiempo implantadas. Este libro analiza el caso de estas firmas españolas que, en poco espacio de tiempo, han logrado competir con éxito en el mercado global.

Los autores de este libro, expertos en administración y dirección de empresas de prestigio internacional, estudian el caso de algunas empresas que encarnan un nuevo paradigma. ¿Qué tienen en común empresas como Santander, Pro Novias, Telefónica o Unión FENOSA? A diferencia de las multinacionales tradicionales, no basan su crecimiento sólo en la tecnología o el marketing, sino que fundamentan su valor en la capacidad para organizarse, administrar, ejecutar o trabajar en red. Unas estrategias que los autores analizan con detalle con el fin de ofrecer las claves del éxito de las empresas españolas en el mercado global.

**Jiménez, A. (2011) "Tres ensayos sobre el empleo proactivo del riesgo político. El caso de la estrategia de internacionalización de las empresas multinacionales españolas". Editorial Académica Española. ISBN: 978-3-8465-7683-0**



**Sinopsis:** Este libro es fruto de una tesis doctoral y consta de tres capítulos que de forma colectiva examinan la estrategia de internacionalización de las empresas multinacionales (EMs) españolas, con especial énfasis en el empleo proactivo del riesgo político para seleccionar las localizaciones en las que van a estar presentes. El primero analiza la relación entre el riesgo político y el alcance de la internacionalización partiendo del modelo de Uppsala. El segundo se centra en la incorporación de los nuevos países procedentes del Este de Europa en la Unión Europea, prestando especial atención al riesgo político y la calidad de las instituciones. Los resultados muestran que aún existen diferencias entre las regiones Este y Oeste al seleccionar la localización de las inversiones. Por último el tercer capítulo analiza las inversiones directas en el exterior procedentes de los países del Sur de Europa cuyo destino es una de las dos regiones en vías de desarrollo más próximas, los países del Norte de África y los nuevos miembros de la Unión Europea. En estas regiones mayores niveles de riesgo político atraen empresas que han desarrollado habilidades políticas para obtener ventajas competitivas.

## CAPÍTULOS DE LIBRO

**Durán, J.J. (2011).** “Perspectivas de las empresas multinacionales en la crisis económica mundial”. Capítulo del libro “La Primera Crisis en la Economía Global” págs. 207-234. Editado por Sáez, J.L. Civitas, Thomson Reuters.

**Abstract:** La actual crisis global ha tenido un claro impacto negativo en los flujos internacionales de inversión directa en el exterior, habiendo sido más pronunciado que el derivado de las crisis precedentes de las dos últimas décadas. Sin embargo, las empresas multinacionales, debido a las ganancias de diversificación alcanzadas se han visto parcialmente inmunizadas, aunque existe una mayor percepción del riesgo ante un empeoramiento de las perspectivas económicas. Asimismo, se observa una persistencia en la creciente relevancia de las multinacionales procedentes de países emergentes. Sus características y sus ventajas distintivas prevén una mayor expansión internacional no solo en términos cuantitativos sino también por su incidencia en un desarrollo más sostenible. Adicionalmente, hay que considerar el papel (aunque relativamente menor que los actores tradicionales) que pueden seguir jugando dos nuevos actores en la IDE: los fondos soberanos y las sociedades de capital riesgo. En el contexto de crisis, cabe esperar, dada la posición neta de inversión mantenida en el tiempo, que las multinacionales de los países más avanzados sigan jugando un papel relevante en la economía mundial y en la salida de la crisis, a lo que ayudarán las palancas de la globalización.

**Durán, J.J. & Úbeda, F. (2011).** “Effects of the transversal Foreign direct Investment on the Productivity of the Mexican Economy”. Capítulo del libro “International Political Economy” págs. 41-54. Editado por Galindo, M. A. y Nissan, E. Nova Science Publishers, Inc.

**Abstract:** Multinational companies investing in communications, energy, transport and financial services, can have a differentiated effect in the host economy comparing with the one attributed to manufacturing investment. These companies are characterized by generation of an intermediate input aimed at practically the totality of an economy's sectors (intermediate input as well as a final good for consumers), reason why we have denominated the matter multinational transversal services. This paper analyzed if inflow of FDI in transversal services over economic

growth and productivity is significantly higher to the effect caused by inflows of foreign direct investment in the manufacturing sector. During the period 1985-2006, the results obtained in our analysis show a positive and very similar effect of inward manufacturing FDI (MFDI) and inward transversal FDI (TFDI) on labor productivity (LP).

**García, F., Jin, B. & Salomon, R. (2011): “El efecto de la inversión directa extranjera recibida sobre la actividad innovadora de las empresas locales”, en ICEX-ICEI (2011), Claves de la Economía Mundial 2011, Madrid: ICEX-ICEI.**

**Abstract:** Durante las últimas décadas, la investigación en los campos de internacionalización y estrategia ha dedicado una atención creciente a la inversión directa en el extranjero (IDE). En la actualidad está bien documentado que las empresas invierten en el extranjero bien para explotar activos basados en conocimiento o bien para buscar nuevo conocimiento. A pesar del extenso escrutinio de las motivaciones de las empresas para invertir en el extranjero, sabemos relativamente poco sobre el impacto de la IDE en las empresas del país receptor de la inversión y, especialmente, sobre cómo la IDE recibida afecta a la productividad innovadora de esas empresas. Los argumentos teóricos existentes predicen efectos contrapuestos. Una línea de investigación sugiere externalidades positivas para las empresas del país receptor, resultando en un mayor aprendizaje por parte de estas empresas. Otra línea de investigación remarca las consecuencias perniciosas que el incremento de la competencia puede tener sobre las empresas domésticas. Utilizando datos pertenecientes a 1.799 empresas industriales españolas para el período 1990-2002, investigamos el impacto de la IDE recibida tanto a nivel de sector, como a nivel de empresa sobre la productividad innovadora de las empresas del país receptor de la inversión. Encontramos que los flujos de inversión extranjera recibidos en España a nivel sectorial y de empresa afectan negativamente a la posterior actividad innovadora de las empresas locales. Comparamos estos resultados con otros utilizando medidas de productividad.

**García Cabrera, A. M. & García Soto, M.G. (2011). “Emprendimiento local y mercado global: la experiencia innovadora de un emprendedor italiano en Fuerteventura”. Capítulo del libro “Manual de casos sobre creación de empresas en España” págs. 183-192. Editado por Sánchez, C. McGraw-Hill.**

**Resumen del caso:** Luciano Candelotto, un italiano afincado en Fuerteventura fragua la idea de crear una empresa para aprovechar dos recursos disponibles en la isla: la climatología, que favorece el cultivo de plantas como el aloe, y los turistas, a quienes puede considerarse clientes potenciales de múltiples productos y servicios. Para ello, Luciano crea en 2008 la empresa Aloe Vera Fuerteventura cuyo objeto social es la fabricación de cosméticos basados en el aloe, que elabora con fórmula propia y comercializa en España y en el extranjero bajo su marca. Luciano hizo frente a importantes obstáculos para el arranque del negocio, tales como su desconocimiento del sector; la falta de contactos con redes sociales y empresariales; y, finalmente, la escasez de recursos financieros suficientes para llevar a cabo la inversión. Este emprendedor gestionó con creatividad tales obstáculos y, transcurridos 30 meses desde la fundación del negocio, ha conseguido vender más de 50.000 unidades de productos en el primer trimestre de 2011, el 25 por ciento de ellos mediante venta on-line en el extranjero.

La empresa ofrece un ejemplo de relevancia para docentes y potenciales emprendedores. Por una parte, la gestión innovadora que el emprendedor realiza de los obstáculos que dificultan la explotación de una idea de negocio internacional desde su origen, ofrece un modelo de éxito al que los emprendedores pueden recurrir en su búsqueda de respuestas a sus propios retos. Por otra, los actuales desafíos de la empresa, aporta a los lectores de este caso la oportunidad de asumir

el rol del emprendedor afrontando la tarea de tomar aquellas decisiones que permitan responder a los mismos. A este respecto, la propuesta estratégica debe partir de una valoración de los recursos clave del entorno en el que la empresa está inmersa así como de aquellos otros de los que dispone o puede desarrollar el emprendedor. Este caso permite, por tanto, desarrollar un ejercicio creativo de toma de decisiones, habitual en la fase de explotación de una idea de negocio en sus estadios iniciales.

**Martínez-Noya, A. & García-Canal, E. (2011). "Blurring firm R&D boundaries: Integrating Transaction Costs and Knowledge-Based perspectives". Capítulo 4 del libro "Global outsourcing and offshoring: An integrated approach to theory and corporate strategy" págs. 107-136. Editado por Farok J. Contractor, Vikas Kumar, Sumit K. Kundu y Torben Pedersen. Cambridge University Press.**

**Abstract:** In this chapter, we analyze boundary decisions in the R&D value chain. In order to do so, we develop a theoretical framework based on transaction cost theory which, whilst maintaining the assumption of minimization of production and transaction costs, integrates the contributions of other alternative paradigms. Specifically, we argue that: (i) the main drivers of outsourcing in emerging countries would be the R&D service labor intensity and the degree to which firm-specific knowledge is required to perform the service, and (ii) whereas physical asset specificity is not necessarily an obstacle to organize these services through alliances, firm-knowledge specificity would lead to an integration of the R&D service.

**Rialp, A., Galván, I. & García, M. (2012). "An Inquiry on Born Globals' Firms Learning Process: A Case Study of Information Technology-Based SMEs". Capítulo del libro "Handbook of Research on Born Globals" págs. 71-97. Editado por Kirpalani, M. & Gabrielsson, M.**

**Abstract:** More research is needed on early internationalizing firms mostly from a knowledge-based perspective. With this purpose, a qualitative methodology based on case studies of firms in the ICT sector is developed. The present multiple case-based study explores organizational learning mechanisms allowing some purposefully selected Catalan born globals acting in the Spanish IT sector to develop dynamic capabilities in the context of three key decision-making processes: new product development, the search for an exploitation of foreign market knowledge, and development of the business strategy.

**Zapata, L.F., Rialp, A. & Rialp, J. (2011). "¿Exportar mejora la supervivencia de las empresas españolas?". Capítulo del libro "Claves de la Economía Mundial" Vol. 11, págs. 50-58. Editado por ICEX. Madrid.**

**Abstract:** La dinámica empresarial evoluciona constantemente en un entorno competitivo turbulento con el objetivo de prolongar la supervivencia de las empresas durante el mayor tiempo posible. Sin embargo, existen variables internas y externas que influyen en la continuidad de las empresas a través del tiempo. Esta investigación se centra en conocer la relevancia que tiene la exportación en la supervivencia empresarial y cómo puede variar dependiendo del tamaño y el sector al que pertenece la empresa. Los datos utilizados para desarrollar el análisis de supervivencia son extraídos de un panel de empresas españolas pertenecientes a la Encuesta Sobre Estrategias Empresariales (ESEE) para el periodo 1994-2006. Los resultados nos permiten concluir que el hecho de exportar sí mejora significativamente la supervivencia empresarial. Sin embargo, el tamaño de las empresas y el sector al cual pertenecen hacen que la repercusión de las exportaciones en la supervivencia no siempre tenga el mismo efecto. Más

concretamente, se constata que las empresas de tamaño mediano-grande y las empresas que operan en sectores de alta tecnológica o con relevantes economías de escala, son quienes en mayor medida aumentan sus probabilidades de sobrevivir si previamente deciden exportar.

## ESTUDIOS DE CASOS PARA LA DOCENCIA Y LA INVESTIGACIÓN

De las publicaciones recogidas en los apartados anteriores, cabe destacar las siguientes publicaciones centradas en el estudio de casos:

**Fernández-Méndez, L., García-Canal, E. & Guillén, M. (2011a): “Industrias Lácteas Asturianas, S.A. (ILAS): Un ejemplo de internacionalización discriminadora”. *Universia Business Review*. Nº 31, págs. 102-130.**

**Resumen:** Industrias Lácteas Asturianas, S.A. (ILAS) es la primera multinacional española del sector lácteo, con filiales productivas en México, Estados Unidos, Francia, Polonia y China. En este trabajo se presentan los rasgos más destacados de la trayectoria de la empresa, prestando una especial atención a su proceso de internacionalización. El análisis de su particular modelo de negocio, orientado a extraer el máximo potencial de su materia prima, y su modelo de internacionalización discriminadora, permiten desvelar nuevas claves acerca de cómo, incluso en sectores tradicionales como el lácteo, las empresas pueden desarrollar una estrategia de crecimiento sostenible a partir de ventajas competitivas clásicas como la eficiencia operativa, la adopción temprana de tecnologías y el capital relacional.

**García Cabrera, A. M. & García Soto, M.G. (2011). “Emprendimiento local y mercado global: la experiencia innovadora de un emprendedor italiano en Fuerteventura”. Capítulo del libro “Manual de casos sobre creación de empresas en España” págs. 183-192. Editado por Sánchez, C. McGraw-Hill.**

**Resumen del caso:** Luciano Candelotto, un italiano afincado en Fuerteventura fragua la idea de crear una empresa para aprovechar dos recursos disponibles en la isla: la climatología, que favorece el cultivo de plantas como el aloe, y los turistas, a quienes puede considerarse clientes potenciales de múltiples productos y servicios. Para ello, Luciano crea en 2008 la empresa Aloe Vera Fuerteventura cuyo objeto social es la fabricación de cosméticos basados en el aloe, que elabora con fórmula propia y comercializa en España y en el extranjero bajo su marca. Luciano hizo frente a importantes obstáculos para el arranque del negocio, tales como su desconocimiento del sector; la falta de contactos con redes sociales y empresariales; y, finalmente, la escasez de recursos financieros suficientes para llevar a cabo la inversión. Este emprendedor gestionó con creatividad tales obstáculos y, transcurridos 30 meses desde la fundación del negocio, ha conseguido vender más de 50.000 unidades de productos en el primer trimestre de 2011, el 25 por ciento de ellos mediante venta on-line en el extranjero.

La empresa ofrece un ejemplo de relevancia para docentes y potenciales emprendedores. Por una parte, la gestión innovadora que el emprendedor realiza de los obstáculos que dificultan la explotación de una idea de negocio internacional desde su origen, ofrece un modelo de éxito al que los emprendedores pueden recurrir en su búsqueda de respuestas a sus propios retos. Por otra, los actuales

desafíos de la empresa, aporta a los lectores de este caso la oportunidad de asumir el rol del emprendedor afrontando la tarea de tomar aquellas decisiones que permitan responder a los mismos. A este respecto, la propuesta estratégica debe partir de una valoración de los recursos clave del entorno en el que la empresa está inmersa así como de aquellos otros de los que dispone o puede desarrollar el emprendedor. Este caso permite, por tanto, desarrollar un ejercicio creativo de toma de decisiones, habitual en la fase de explotación de una idea de negocio en sus estadios iniciales.

**Guillén, M. & García-Canal (2011): "Las Nuevas Multinacionales. Las empresas españolas en el mundo". Ariel, Barcelona. 2011. (ISBN: 978-84-334-1322-1). Spanish version of the book: "The New Multinationals. Spanish Firms in a Global Context". Cambridge University Press (ISBN-13: 9780521516143).**

**Sinopsis:** El éxito de las multinacionales españolas ha cogido por sorpresa a observadores, políticos e investigadores. Y es que nadie podía imaginar que empresas que una década atrás eran competidores menores hoy puedan rivalizar con marcas que llevan largo tiempo implantadas. Este libro analiza el caso de estas firmas españolas que, en poco espacio de tiempo, han logrado competir con éxito en el mercado global.

Los autores de este libro, expertos en administración y dirección de empresas de prestigio internacional, estudian el caso de algunas empresas que encarnan un nuevo paradigma. ¿Qué tienen en común empresas como Santander, Pro Novias, Telefónica o Unión FENOSA? A diferencia de las multinacionales tradicionales, no basan su crecimiento sólo en la tecnología o el marketing, sino que fundamentan su valor en la capacidad para organizarse, administrar, ejecutar o trabajar en red. Unas estrategias que los autores analizan con detalle con el fin de ofrecer las claves del éxito de las empresas españolas en el mercado global.

**Rialp, A., Galván, I. & García, M. (2012). "An Inquiry on Born Globals' Firms Learning Process: A Case Study of Information Technology-Based SMEs". Capítulo del libro "Handbook of Research on Born Globals" págs. 71-97. Editado por Kirpalani, M. & Gabrielsson, M.**

**Abstract:** More research is needed on early internationalizing firms mostly from a knowledge-based perspective. With this purpose, a qualitative methodology based on case studies of firms in the ICT sector is developed. The present multiple case-based study explores organizational learning mechanisms allowing some purposefully selected Catalan born globals acting in the Spanish IT sector to develop dynamic capabilities in the context of three key decision-making processes: new product development, the search for an exploitation of foreign market knowledge, and development of the business strategy.

## PREMIOS Y MENCIONES RECIBIDOS

- **Mejor comunicación del XXI Congreso ACEDE celebrado en Barcelona:**  
Linares, E. Petersen, T. y Pla-Barber, J. (2011): "The fine slicing of the value chain in European Multinational firms: offshoring essentials activities".

- **Mejor comunicación de la Sección de Dirección Internacional de ACEDE celebrado en Barcelona:**  
García Cabrera, A.M., García Soto, M.G.; Suárez Ortega, S.M. (2011): "From macro-level spillovers to micro-level dynamic capabilities: A Knowledge-based model of new ventures's internationalization".
- **Premio ESIC de Investigación en Administración y Dirección de Empresas a la mejor ponencia presentada en el XXV Congreso de AEDEM celebrado en Valencia:**  
Jiménez, A. y Benito-Osorio, D. (2011): "Diversificación geográfica y de producto en las empresas multinacionales españolas".

## TESIS DOCTORALES LEÍDAS

**TÍTULO:** *Antecedents and outcomes of export-oriented entrepreneurship*

**CENTRO/UNIVERSIDAD:** Universidad de Deusto

**FECHA DE LECTURA:** 29/03/2012

**MENCIÓN EUROPEA:** SI

**DOCTORANDO:** José L. Gonzalez-Pernía (Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad)

**DIRECTOR:** Iñaki Peña-Legazkue (Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, y Deusto Business School)

**TRIBUNAL:** Erkko Autio (Imperial College); Alex Rialp (Universidad Autónoma de Barcelona); Francisco Requena (Universidad de Valencia); Francisco Acedo (Universidad de Sevilla); Asier Minondo (Universidad de Deusto)

**RESUMEN:** Esta tesis analiza los factores que conducen a nueva empresa a abordar mercados extranjeros de manera temprana mediante la exportación y los efectos de este comportamiento para la empresa y su región. Para ello el trabajo se desarrolla en torno a tres grupos de hipótesis. En primer lugar, el autor hace hincapié en la influencia que tiene el nivel de exposición a otras empresas con actividades internacionales y la existencia de conocimiento tecnológico en el entorno, y encuentra que la propensión a exportar de una nueva empresa está relacionada con presencia de empresas extranjeras en su entorno regional, y con la disponibilidad de conocimiento tecnológico en su entorno industrial. En segundo lugar, estudia los efectos de la temprana exportación en la productividad bajo la idea de que si bien una nueva empresa tiene desventajas derivadas de su limitado tamaño y experiencia, también es cierto que cuenta con ciertas ventajas de aprendizaje derivadas de su baja inercia organizacional que pueden favorecer sus ganancias en productividad. En este sentido, los resultados muestran que aquellas nuevas empresas que comienzan a exportar a una edad más temprana experimentan mayores tasas de crecimiento de la productividad que aquellas que deciden exportar más tarde. Finalmente, estudia el impacto que las nuevas empresas exportadoras pueden generar sobre el crecimiento económico regional y encuentra que, después de controlar por el nivel de actividad emprendedora en general, aquellas regiones con una mayor proporción de iniciativas exportadoras dentro de su colectivo de nuevas empresas muestran mayores tasas de crecimiento económico.

### 3. ANUNCIOS E INFORMACIÓN DE INTERÉS PARA LOS SOCIOS:

#### CONGRESOS

##### **McGill Series Conference 2012: 15th Mc Gill Conference and Doctoral Consortium (International Entrepreneurship).**

<http://economia.unipv.it/mcgill/>

University of Pavia, September 21-23, 2012.

Deadline for Submission of Extended Abstracts: May 11, 2012

Deadline for Submission of Completed Papers for Presentation: July 31, 2012

##### **38th EIBA Annual Conference - "International Business and Sustainable Development", Brighton, 7-9 December 2012**

<http://www.eiba2012.org/>

Co-hosts: University of Sussex (venue) & King's College London, UK

Deadline for Submission: 16 July 2012.

##### **VIII Iberian International Business Conference - "Iberian multinationals, getting ready for a challenging future".**

<https://www.ulpgc.es/index.php?pagina=dede&ver=iibc2012>

Organizado por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria los días 5 y 6 de octubre de 2012 en la Facultad de Economía, Empresa y Turismo (Campus de Tafira).

Los trabajos deben ser remitidos con fecha límite 16 de Julio de 2012 a las siguientes direcciones de e-mail: [iibc2012@ulpgc.es](mailto:iibc2012@ulpgc.es), [ssuarez@dede.ulpgc.es](mailto:ssuarez@dede.ulpgc.es)

##### **XXII Congreso de ACEDE**

<http://www.congresoacede.org/2012/>

El XXII Congreso de ACEDE se celebrará en Cádiz los días 17 a 18 de septiembre de 2012 bajo el lema de "La sociedad emprendedora: reinventando la empresa"



## CALL FOR PAPERS

### **Special Issue of the Journal of International Business Studies:**

"Advancing interdisciplinary research in International Business: Integrative knowledge and transformative theories."

Deadline for submission: January 15, 2013

Special Issue Editors: Joseph L. C. Cheng (University of Illinois at Urbana-Champaign, jlcheng@illinois.edu); Julian Birkinshaw (London Business School, jbirkinshaw@london.edu); Donald Lessard (MIT Sloan School, dlessard@mit.edu); David C. Thomas (University of New South Wales and Simon Fraser University, dcthomas@sfu.ca)

### **International Business Review:**

Special Issue on "The Role of Knowledge and Learning in internationalization"

Deadline for submission is: September 30, 2012

Guest Editors: José Pla-Barber (University of Valencia), Joaquin Alegre (University of Valencia)

## 4. OFERTAS DE TRABAJO Y SOLICITUDES DE COLABORACIÓN

### **Universitat Autònoma de Barcelona (UAB), Department of Business**

Tenure-Track Positions as Assistant Professor in any the following areas:

Accounting-Finance, Management, and Marketing.

The Department of Business at UAB invites applications for post doctoral, full time positions for junior level candidates in any of the following areas: accounting, finance, management, organization and marketing. The positions will be effective in September 2012 and continue over a minimum period two years with the possibility of being extended over other five years. There are no administrative responsibilities, but the newly recruited academics are expected to teach at the undergraduate/graduate level and contribute to the department through research. However, the teaching load will be conveniently reduced (English, Spanish and/or Catalan courses are available). The Department of Business at UAB has active teaching and research groups in the above-mentioned areas with 150 employees. It is located in the Faculty of Economics and Business Studies of the Universitat Autònoma de Barcelona. Universitat Autònoma de Barcelona was founded in 1968. It currently enrolls about 40,000 students and 3,500 academics (teaching and research staff) and is located at 20 km. from the city of Barcelona with excellent public transport facilities.

Qualifications: Candidates must possess a doctoral degree in any of these fields received before September 2012. The successful candidate/s must demonstrate a strong commitment to scholarly research with potential for high-quality research and teaching in Business-related areas. The candidates are also expected to actively engage in research seminars and similar activities at the Department.

Contact and Application procedure: Interested candidates should send an e-mail including the following attachments:

- Curriculum Vitae
- Cover letter or statement of research interests
- Job market paper
- Two letters of reference

The full application has to be electronically sent to the following e-mail address: [d.econ.empresa@uab.cat](mailto:d.econ.empresa@uab.cat). Deadline for the application is on March, 31st. Short listed candidates will be contacted and invited for an interview-job seminar. Interviews will take place between April and May, 2012.

### Henley Business School, University of Reading (UK)

Two Lecturer (Assistant Professor) posts available in the  
Department of International Business and Strategy

References: LE12012 & LE12013

*Closing Date: Friday 20th April 2012*

Two new (junior) positions, at Lecturer (Assistant Professor) level, are open at the Henley Business School of the University of Reading. Both positions are in the new department of International Business and Strategy where the Head of School is Professor Alan M. Rugman. One position has a specialisation in International HRM and strategy while the other position is open across all areas of IB and Strategy. Salaries are competitive at the UK Lecturer level. One of the positions may be filled at Senior Lecturer level, and for an exceptional candidate an appointment at full Professor level may be negotiated.

For the Lecturer positions we require completion of a PhD in International Business or a cognate area, evidence of the ability to publish in good refereed journals and a demonstrated interest in teaching international business and strategy. These are ongoing positions and present opportunities for interaction with worldclass faculty in the Dunning Centre and for supervision of PhD students in our expanding programme. There is a probationary period for Lecturer posts, which most candidates accomplish within three years. .

Send enquiries and applications to Kirsty Pitman, PA to Professor Rugman [kirsty.pitman@henley.reading.ac.uk](mailto:kirsty.pitman@henley.reading.ac.uk).

In addition, all applicants wishing to apply are invited to do so formally by completing an online application via our Web Recruitment system at [www.reading.ac.uk/Jobs](http://www.reading.ac.uk/Jobs).

Deadline for applications is 20th April, 2012.

## 5. CONTRIBUCIONES PARA EL PRÓXIMO NÚMERO

Si desea proporcionar información para divulgar en el próximo número (otoño) de la Newsletter de la Sección de Dirección Internacional de ACEDE, puede contactar con sus editores Andrea Martínez Noya (noya@uniovi.es) o Alfredo Jiménez Palmero (ajimenez@ubu.es) y enviar información relacionada con los siguientes apartados:

- Contribuciones que realizadas durante el año 2012, tales como: Artículos publicados y aceptados para su publicación, working papers, libros y capítulos de libro, tesis doctorales leídas o en desarrollo, premios y menciones recibidos.
- Estudios de casos realizados y que puedan ser de utilidad para la docencia y/o investigación en Dirección Internacional (tanto en inglés como en español).
- Anuncios de interés para los Socios, tales como: Call for papers (tanto de revistas nacionales como internacionales), y otras actividades como congresos, jornadas, talleres y seminarios (que vayáis a organizar o de las que tengáis conocimiento).
- Ofertas de trabajo y solicitudes de colaboración (p.ej. plazas convocadas, propuestas para desarrollar investigaciones conjuntas, departamentos interesados en contactar con doctorandos que trabajen en temas de dirección internacional).