



Asociación Científica
de Economía y Dirección de la Empresa
Estrategia Empresarial

BOLETÍN DE LA SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Editor: José Francisco Molina Azorín, Universidad de Alicante

NÚMERO 5

OTOÑO 2011

EN ESTE NÚMERO

Carta del Presidente	1
Información del Congreso de ACEDE.....	2
Información del IV Workshop de la Sección.....	5
Información del III Taller Doctoral	6
Entrevistas	6
Análisis	9
Información de los Socios de la Sección.....	12
Publicaciones.....	14
Anuncios	18
Equipo Directivo de la Sección	19

IV WORKSHOP DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL Valencia, 25 de enero de 2012

CARTA DEL PRESIDENTE César Camisón Zornoza



El balance de actividades realizadas por la Sección desde la primavera del año en curso es el mejor testigo del dinamismo de sus miembros y del interés que la Estrategia despierta como área docente e investigadora. Este Boletín recoge las principales actividades desplegadas durante este periodo y no pretendo anticiparlas ni repetir las.

Sí quisiera en cambio detenerme en un ámbito donde el equipo que impulsa la Sección tiene especial interés en progresar: las aplicaciones de las nuevas tecnologías de la información. A pesar de los avances metodológicos que todos experimentamos con el uso de los medios informáticos y digitales, la vida de ACEDE y de los miembros de ella encuadrados en esta Sección

mantiene aún un enfoque unidireccional. La web sigue utilizándose para transmitir información hacia los socios, de indudable valor, pero con una explotación limitada de las potencialidades que la red promete si se evolucionase hacia desarrollos asentados en la Web 2.0. Durante la reunión institucional que tuvo lugar en Barcelona, en la antesala del Congreso, tuvimos ocasión de compartir ideas en esta dirección y ahora estamos comprometidos en ir las poniendo progresivamente en acción.

La primera iniciativa a la que deseamos dar impulso es la de desarrollar una lista de distribución, que permita avanzar sobre la clásica lista de correo que uno mismo puede configurarse o que pueda elaborarse desde ACEDE. La lista de distribución de la Sección puede añadir nuevas funcionalidades que abran espacios más colaborativos, de diseminación de información y conocimiento, de solicitud de opinión, de difusión de comentarios, de demanda de ayuda, de ofertas de cooperación y que siembren el camino hacia listas de debate, donde cualquier miembro pueda provocar debates e intercambios de información. Ya existen en RedIRIS algunas listas de distribución claramente conectadas con el ámbito de la Estrategia, como son las de Gestión del Conocimiento y de Family Businesses Research, así como la de Historia de la Empresa en España. Ahora puede ser el momento de activar esta iniciativa en todo el contenido que la Dirección Estratégica comprende.

La creación de espacios colaborativos debe avanzar igualmente en la línea ya iniciada de ir ampliando el fondo de materiales, recursos y casoteca en Estrategia, a disposición de todos los asociados a la Sección. Pretendemos darle a este ámbito un nuevo impulso con la colaboración de algunas entidades interesadas en estos fondos de conocimiento.

Además, hemos puesto encima de la mesa el proyecto de construir un blog colaborativo, que sirva de punto de debate y de encuentro sobre los temas de viva actualidad en el campo estratégico. Este foro ha de servir de mecanismo para trasladar hacia todos los ámbitos económicos y sociales, opiniones fundadas y rigurosas sobre los temas de interés en que el conocimiento estratégico pueda ser útil para el análisis y la propuesta de soluciones. Estamos formando un equipo de editores del blog, que en una primera etapa asumirán la responsabilidad de colaborar en el depósito de entradas y en mantener actualizado y vibrante el fondo. Aprovechamos para animar a todos los socios a sumarse a esta iniciativa.

Como grupo de interés dentro de ACEDE con un número creciente de asociados (ya hemos superado los 170 de 45 universidades distintas), mantenemos nuestro compromiso de seguir impulsado la difusión de experiencias, así como el ensayo de nuevas iniciativas con potencial para mejorar el servicio a los miembros de la Sección y con valor para mejorar la docencia, la investigación y la transferencia hacia la sociedad y la empresa del conocimiento acumulado.

INFORMACIÓN DEL CONGRESO DE ACEDE



Con el lema “Creatividad: el futuro de la empresa”, se celebró el XXI Congreso Nacional de ACEDE en Barcelona los pasados días 4, 5 y 6 de septiembre, congreso que fue organizado por el Departament d’Economia i Organització d’Empreses de la Universitat de Barcelona.

En total se presentaron 194 comunicaciones orales, de las que 78 corresponden a las áreas temáticas vinculadas con la Sección de Estrategia Empresarial. Por su parte, en

mesas interactivas se presentaron un total de 79 trabajos, de los que 41 están vinculados a la Sección.

El desglose de los trabajos vinculados a la Sección de Estrategia Empresarial por áreas temáticas aparece en la siguiente tabla:

	Comunicaciones orales	Comunicaciones en Mesas Interactivas
Estrategias corporativas y competitivas	7	6
Gobierno Corporativo y RSE	16	8
Alianzas Estratégicas	4	3
Gestión del Conocimiento	10	10
Sistemas de Información	4	3
Gestión de la Innovación	17	6
Comportamiento y Cambio Organizativo	5	1
Diseño Organizativo	2	1
Realidades Específicas	13	3
TOTAL	78	41



El trabajo premiado a la Mejor Comunicación de la Sección de Estrategia Empresarial fue el titulado “***Antecedents and consequences of building dynamic cooperative capabilities in R&D consortia. A multi-case longitudinal study***”, realizado por las profesoras de la Universidad de Valladolid Natalia Martín Cruz, Pilar Pérez Santana e Isabel Estrada Vaquero.

En el apartado de entrevistas de este Boletín recogemos una entrevista realizada a estas compañeras sobre el trabajo premiado.

En la siguiente tabla aparecen el resto de comunicaciones excelentes y finalistas al Premio de la Sección (por orden alfabético del primer autor).

Autores y Universidad	Título
Jamal Berrad Universitat de València	El papel mediador del posicionamiento competitivo en la relación orientación estratégica-performance en empresas de sectores maduros
César Camisón, Beatriz Forés y Fariborz Damanpour Universitat Jaume I y Rutgers Business School	The effects between organizational learning capabilities and innovation capacity: an empirical study applied to the case of Spanish industrial firms
Miriam Delgado, José E. Navas, Jorge Cruz, Javier Amores y Elsa M. Alama Universidad Complutense de Madrid y Universidad de Piura (Perú)	Radical innovation from relations-based knowledge: empirical evidence in Spanish technology-intensive
Javier González, Gustavo Lannelongue y Dolores Queiruga Universidad de Salamanca	Grupos de interés y sistemas de gestión medioambiental: efectos sinérgicos sobre el desajuste medioambiental
M ^ª Dolores López, Enrique Claver y José Francisco Molina Universidad de Alicante	El impacto de la incertidumbre ambiental sobre la gestión medioambiental y las influencias recíprocas entre la gestión medioambiental y el rendimiento de la empresa



Además, el domingo 4 de septiembre, en el marco del Congreso de ACEDE, se celebró la reunión anual institucional de la Sección de Estrategia Empresarial. En esta reunión, se celebró una Mesa Redonda de trabajo titulada "**La indexación de las revistas académicas en Estrategia: análisis de sistemas e implicaciones para la valoración del trabajo científico**", en la que participaron:

Moderador: César Camisón Zornoza, *Universidad Jaume I de Castellón*.

Ponente: Ana Villar López, *Universitat de València*.

Miembros de la mesa: Esteban García Canal, *Universidad de Oviedo*.
Jaime Gómez Villascuerna, *Universidad de La Rioja*.
Isabel Suárez González, *Universidad de Salamanca*.

La presentación del trabajo titulado "La indexación de las revistas académicas en estrategia: sistemas e implicaciones", realizado por César Camisón, Joaquín Aldás y Ana Villar, está disponible en la web de la Sección.

INFORMACIÓN DEL IV WORKSHOP DE LA SECCIÓN

El próximo Workshop de la Sección, en su cuarta edición, será organizado y coordinado por el Departamento de Organización de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia, y se celebrará el 25 de enero de 2012.

El lema de este Workshop es "**Contemporary concepts in strategic management: Do we teach what we research? Unfolding open innovation, absorptive capacity and management innovation**".

Este Workshop pretende analizar y debatir sobre algunos de los conceptos más actuales y relevantes en la literatura de la estrategia empresarial, como son los conceptos de *absorptive capacity*, *open innovation* y *management innovation*.

La Jornada está estructurada en varias sesiones que se desarrollarán a lo largo de todo el día. Junto con la participación de profesores y consultores invitados, también se llevarán a cabo sesiones de debate y sesiones de presentación de trabajos sobre los conceptos señalados.

Con relación a la presentación de trabajos, se pueden enviar papers de investigación así como trabajos sobre enseñanza y docencia relacionados con la línea de trabajo del taller. Se editará un CD con ISBN con las ponencias presentadas.

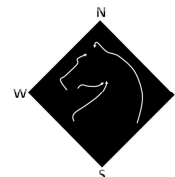
Podéis encontrar toda la información de interés con relación al call for papers, fechas importantes, inscripción y otras cuestiones del Workshop en la página web de la Sección y en la siguiente dirección:

http://www.acede.org/fotos/pdf/not146_Workshop_2012_1v.pdf

INFORMACIÓN DEL III TALLER DOCTORAL SOBRE ESTRATEGIA DE EMPRESA



Asociación Científica
de Economía y Dirección de la Empresa
Estrategia Empresarial



La Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE y el Máster en Estrategia de Empresa de la Universidad de Valencia (Departament de Direcció d'Empreses 'Juan José Renau Piqueras') organizarán el III Taller Doctoral sobre Estrategia de Empresa, que se celebrará en la Facultad de Economía de la Universidad de Valencia el próximo 28 de mayo de 2012.

Como en las anteriores ediciones, se busca promover un encuentro que pretende ser un foro de debate constructivo orientado a mejorar la calidad de los proyectos presentados. Los estudiantes de doctorado tendrán la oportunidad de compartir sus iniciativas de investigación y de recibir un valioso *feed-back* a partir de la discusión generada acerca de sus propuestas de tesis.

De entre las propuestas de tesis seleccionadas, el jurado seleccionará a la ganadora del Premio ACEDE (Sección de Estrategia Empresarial) – Máster en Estrategia de Empresa a la mejor propuesta de tesis sobre estrategia empresarial. El premio consistirá en la matrícula y costes de viaje y alojamiento para la realización del Curso de "Management" de la Summer School de la Facultad de Economía de la Universidad de Valencia.

El procedimiento de envío de propuestas, fechas clave y otros aspectos de interés lo podéis encontrar en la página web de la Sección y en la siguiente dirección:

http://www.acede.org/fotos/pdf/not145_Call_4_Proposals_Taller_Doctoral_2012.pdf

ENTREVISTAS

Entrevista con Natalia Martín Cruz, Pilar Pérez Santana e Isabel Estrada Vaquero, coautoras del trabajo que recibió el Premio de la Sección de Estrategia Empresarial en el XXI Congreso de ACEDE

En el pasado congreso de ACEDE, las profesoras Natalia Martín Cruz, Pilar Pérez Santana e Isabel Estrada Vaquero recibieron el Premio a la Mejor Comunicación de la Sección por el trabajo titulado "*Antecedents and consequences of building dynamic cooperative capabilities in R&D consortia. A multi-case longitudinal study*".

A continuación, se presenta una entrevista realizada a estas autoras.



En primer lugar, felicidades por el Premio. ¿Cuáles son los objetivos y resultados principales de este trabajo?

Este artículo es una de las partes de un trabajo de tesis doctoral que codirigimos Natalia Martín Cruz y Pilar Pérez Santana a la doctoranda Isabel Estrada Vaquero¹. Nuestro objetivo es

doble, en primer lugar, identificar los determinantes de la capacidad de cooperación entre empresas en alianzas estratégicas multisocio y, en segundo lugar, valorar su efecto en la creación de valor. Al centrarnos en la etapa inicial de la alianza, la de formación, nos posibilita reconocer qué resulta determinante para que una alianza de estas características tenga éxito.

Es interesante destacar como resultado de esta investigación la importancia que tiene para el éxito de una alianza multisocio el que participen empresas competidoras. De hecho, esta característica limita en gran medida la posibilidad de crear una capacidad de cooperación. Igualmente, si las empresas participan en la alianza por su relación con la empresa líder, esto determina su deseo de cooperar. Finalmente, descubrimos que en esta etapa inicial de la alianza, la cooperación entre empresas no es determinante de la innovación desarrollada, pero sí del capital social creado y que será fundamental en la creación de valor en las etapas subsiguientes de dicha alianza (ejecución y terminación).

¿Qué contribuciones teóricas más importantes se pueden destacar de vuestro trabajo?

La teoría de capacidades dinámicas, aunque lleva desarrollándose desde el trabajo seminal de Teece, Pisano y Shuen de 1997, todavía no ha consensuado cómo se desarrollan y son capaces de influir estas capacidades dinámicas en la creación de valor. Nosotras, centrándonos en una capacidad fundamental en las alianzas estratégicas multisocio, como es la de cooperar, en la etapa de su formación y analizándola desde un punto de vista longitudinal, hemos sido capaces de conocer, en mayor profundidad, el proceso de gestación de esta capacidad entre socios que no tenían experiencia en este tipo de alianzas. En realidad, el problema que hemos estudiado nos ha permitido realizar “theory-building” al encontrarnos con lagunas teóricas en la explicación de este fenómeno. De esta manera, reconocemos que las capacidades se crean a partir de un proceso dinámico de formación de rutinas cooperativas a partir de interacciones continuadas entre las expectativas de generación de valor derivadas de la importancia estratégica y la orientación de aprendizaje de cada socio, un proceso que evoluciona en constante relación con el entorno.

¿Cuáles son las principales implicaciones prácticas para las empresas que se derivan de vuestra investigación?

En primer lugar, las empresas antes de iniciar una colaboración en una alianza multisocio deben sopesar con cuidado los beneficios que esperan de la alianza y los costes (de diversa naturaleza) que están dispuestos a asumir. En segundo lugar, si en una alianza de estas características, una empresa se encuentra con competidores directos, debe valorar si será capaz

¹ Su trabajo de investigación se desarrolla bajo un Contrato para Personal Investigador de Reciente Titulación Universitaria, cofinanciado por la Junta de Castilla y León y el Fondo Social Europeo.

de conseguir crear una atmósfera de reciprocidad. En tercer lugar, la etapa de formación de una alianza multisocio permite crear capital social, pero las empresas deben ser conscientes de que la innovación será alcanzada en un plazo más largo. Finalmente, destacar el papel de las organizaciones 'triggering' y del líder ya que son las responsables de mantener las expectativas de creación de valor vivas a lo largo de toda la alianza y de gestionar la interrelación entre múltiples empresas y centros tecnológicos de diversa índole.

En vuestro trabajo habéis combinado métodos cuantitativos y cualitativos. ¿Qué ventajas ha supuesto para vuestra investigación esta combinación metodológica? ¿Ha supuesto alguna dificultad o problema integrar evidencia cuantitativa y cualitativa?

El análisis empírico a través del método del caso te exige mucho como investigador. La triangulación metodológica, de datos y de investigadores continua para garantizar la validez y confiabilidad ha sido muy importante. En particular, la combinación de metodologías permite cuestionarse todo lo que la estadística y econometría te indica, incluso explicar resultados no interpretables desde lo cuantitativo, pudiendo dar otras respuestas con información obtenida a través de entrevistas en profundidad, documentos internos o noticias en prensa, entre otros. La mayor dificultad es controlar en todo momento este proceso de triangulación sin que haya fisuras y que el rigor esté garantizado. En particular, a nosotras nos han ayudado mucho los trabajos de Eisenhardt (1989) y Yin (2003), entre otros.

En vuestra opinión, aparte de los aspectos anteriores, ¿por qué pensáis que habéis obtenido este premio y cuáles son las características del trabajo que hacen que sea un trabajo excelente?

Este trabajo está realizado con mucho cariño. Es un trabajo arriesgado, al trabajar con un caso y, por esta misma razón, hemos tratado de ser lo más rigurosas posible en todo el proceso. También contribuye el hecho de que la empresa Dibaq, líder de la alianza, ha considerado y valorado nuestras aportaciones, además de ofrecernos toda la información necesaria para llevar a cabo la investigación durante cuatro años.

El trabajo lo habéis realizado tres autoras. ¿Qué ventajas pensáis que tiene el hecho de trabajar en equipo a la hora de llevar a cabo una investigación? ¿Tiene algún inconveniente?

Nuestra visión de la investigación es colaborativa. No concebimos trabajar de forma individual ya que se pierde la magia de descubrir y aprender a través de los pensamientos de tus compañeras. Dicho esto, es cierto que nadie nace aprendido y que cooperar requiere, en términos coloquiales, de un rodaje, en términos científicos, de la creación de rutinas de cooperación. Pero siempre se puede aprender, tal como hemos observado en nuestra investigación con la alianza Acuisost. Uno de los principales inconvenientes del trabajo en equipo podría ser los diversos conflictos que surgen por la diversidad de opiniones/formas de hacer las cosas sobre el trabajo, pero, en nuestro equipo no ha sido una barrera, si no, al contrario, ha servido de incentivo para resolverlo y mejorar la solución a cada problema.

Muchas gracias por esta entrevista y por las interesantes ideas que nos habéis indicado.

ANÁLISIS

“Reflexiones en torno a las capacidades dinámicas”

Juan Ventura Victoria



Las capacidades dinámicas (Teece et al, 1997; Eisenhardt and Martin, 2000) es un nuevo concepto que durante la última década ha tenido un gran repercusión y aceptación en el ámbito de la dirección estratégica, como lo demuestra la gran cantidad de trabajos encaminados a precisar y acotar el concepto, tanto desde un punto de vista teórico (Zahra et al, 2006; Teece, 2007; Helfat et al, 2007; Ambrosini et al, 2009) como empírico, a fin de conocer y medir el papel que desempeñan las capacidades dinámicas como variable explicativa de los resultados empresariales.

El antecedente de las capacidades dinámicas se encuentra en la teoría de Recursos y Capacidades (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). Dicha teoría supuso un cambio de paradigma, frente a la visión tradicional del análisis económico que visualiza a la empresa por medio de los productos que ofrece y los mercados en que compete y donde la ventaja surge de la explotación de las imperfecciones de los mercados; imperfecciones a las que las empresas contribuyen de forma activa, lo que supuso un gran avance desde la Nueva Economía Industrial apoyada en la teoría de juegos (Porter, 1980; Besanko et al, 2000). Frente a este paradigma la teoría de RyC considera que la identidad de la empresa no reside en sus productos y mercados sino en los recursos y capacidades de que dispone. La heterogeneidad de recursos entre las empresas y su imperfecta movilidad constituyen los fundamentos de las diferencias sostenidas en la rentabilidad de las mismas. A grandes rasgos se señala que cada empresa se diferencia de las demás por el conjunto de recursos y capacidades que ha acumulado a lo largo de su trayectoria, si además ciertos recursos son valiosos (V), raros (R), inimitables (I) y no sustituibles (NS) permiten a la empresa obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo (Barney, 1991).

Helfat et al (2007) definen las capacidades dinámicas como “la capacidad de una organización para lograr de forma intencionada, crear, extender o modificar su base de recursos”. Resulta clara la necesidad de este nuevo enfoque, en un mundo donde el entorno competitivo es cada vez más complejo y dinámico, debido al cambio tecnológico y a la globalización de la economía, entre otras razones. La supervivencia de la empresa y sus resultados dependen de su capacidad para lograr un ajuste entre los RyC de que se dispone a las características de los mercados donde se ha decidido competir.

Implícitamente, las capacidades dinámicas consideran que el valor de los recursos depende de las características de los mercados a los que se movilizan. Es decir en un entorno dinámico el valor de los recursos disponibles puede cambiar y de hecho cambia, lo que obliga a las empresas a renovar sus recursos si quieren mantener su ventaja competitiva. Dicho en otros términos, en entornos dinámicos las empresas necesitan un ajuste dinámico entre sus RyC y las características de los mercados donde compiten o tal y como se defiende en Ventura (2008) la esencia de la estrategia reside en lograr la sincronía entre los RyC y los mercados.

Llegados a este punto de la reflexión parece claro que la clave de bóveda del análisis estratégico sigue estando en entender por parte de las empresas *ex – ante* el valor potencial de un recurso, que opera dentro de una red compleja de recursos y capacidades, para contribuir al logro de ventajas competitivas en un mercado. Si bien, dicho valor se revela *ex – post* por los resultados obtenidos cuando el mercado dicta su veredicto. En este sentido se considera que la empresa no tiene resultados superiores porque tenga recursos más valiosos, más bien la causalidad es la contraria, son las rentas futuras que el recurso puede generar lo que determina la superioridad de los mismos (Becerra, 2009). Como señala Fisher (1930) el valor del grano no depende del valor de la tierra, al contrario el valor de la tierra depende del valor de los granos que se cultivan.

Ahora bien, aceptado el razonamiento anterior, las empresas a lo largo de su trayectoria aprenden a estimar el valor de sus recursos, mediante el diálogo continuo entra sus conjeturas y decisiones estratégicas y las respuestas del mercado. Dicho conocimiento idiosincrásico de la empresa para percibir y anticipar cambios relevantes del entorno y la capacidad de intencionadamente crear y modificar o extender su base de recursos está en la esencia de las capacidades dinámicas, añadiendo nuevas fuentes de heterogeneidad difícilmente imitables que ayudan a explicar las diferencias en resultados en entornos cada vez más dinámicos. El concepto de capacidad dinámica se relaciona con la exploración de nuevas formas de competir frente a la explotación de un determinado conocimiento. Como combinar ambos modos, explotación y exploración es el principal reto al que se enfrentan las organizaciones.

Todo nuevo concepto que se incorpora al campo del Management para consolidarse tiene que diferenciarse de los ya existentes y probar su superioridad. No cabe duda que las capacidades dinámicas tienen un gran potencial explicativo y predictivo sobre las diferencias de resultados sostenidas en los entornos actuales, si bien se requiere un gran esfuerzo por parte de la comunidad académica para avanzar en la precisión y comprensión del mismo.

El trabajo de Teece del 2007, *Explicating Dynamic Capabilities* ha tenido una notable influencia para precisar la naturaleza de las capacidades dinámicas y sus fundamentos microeconómicos. Dicho autor identifica tres tipos de capacidades que conjuntamente conforman las capacidades dinámicas: 1) la capacidad para captar y dar forma a las oportunidades (y amenazas), 2) la capacidad para decidir explotar las oportunidades que se perciben así como la forma en que se van a explotar mediante un determinado modelo de negocio y 3) la capacidad para mantener la competitividad mediante el refuerzo, combinación y protección y cuando sea necesario la transformación de la base de activos tangibles e intangibles de la empresa.

Si bien se ha avanzado en la delimitación conceptual de las capacidades dinámicas, todavía queda trabajo por hacer, tanto teórico como empírico. Así se debería profundizar en las relaciones de similitud y diferencias entre la literatura sobre aprendizaje de las organizaciones y gestión del conocimiento y las capacidades dinámicas. Los trabajos sobre Orientación Emprendedora (Covin y Slevin, 1991; Covin y Wales, 2011) y capacidades dinámicas se entrecruzan en sus aportaciones y hace falta delimitar con claridad ambos constructos. La capacidad de absorción (Cohen y Levinthal, 1990), se relaciona de forma clara con las capacidades dinámicas. Finalmente, en línea con las aportaciones de Penrose (1962), - cuando considera que lo que limita el crecimiento de la empresa es la escasez de conocimiento tácito y de carácter idiosincrásico del equipo directivo acerca del potencial de los RyC que la empresa controla-, se debería profundizar en la relación entre las capacidades dinámicas y las características de los directivos al frente de la misma, así como las implicaciones psicológicas (lado emocional y afectivo) asociadas a la toma de decisiones en relación a la percepción de

oportunidades y a la transformación de la bases de recursos actuales que supongan conflictos en la alineación de intereses entre la empresa y sus directivos (Hodgkinson y Healey, 2011).

En definitiva no falta tierra que cultivar y desbrozar en la jungla del Management, así que bienvenidos a la tarea.

Referencias

- Ambrosini, V., Bowman, A. y Collier, N. (2009): "Dynamic Capabilities: An exploration of how firms renew their resource base". *British Journal of Management*, vol 20 no S1, pp 9-24.
- Barney, J.B. (1991): "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management*, 17, pp. 99-120.
- Becerra, M. (2009): *Theory of the firm for Strategic Management: Economic Value Analysis*. Cambridge University Press.
- Besanko, D., Dranove, D y Shanley, M. (2000): *Economics of Strategy*. Second edition, John Wiley & Sons.
- Cohen, W. y Levinthal, D. (1990): "Absortive capacity: a new perspective on learning and innovation". *Administrative Science Quarterly*, 35: pp. 128-152.
- Covin, J. y Slevin, D. (1991): "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), pp. 7-25.
- Covin, J. y Wales, W. (2011): "The measurement of entrepreneurial orientation". *Entrepreneurship Theory and Practice*. DOI: 10.1111/j.
- Eisenhardt, K. y Martin, J. (2000): "Dynamic Capabilities: what are they": *Strategic Management Journal*, 21, pp. 1105-1121.
- Fisher, I. (1930): *The Theory of Interest*. New York: Norton.
- Helfat, C., Finkelstein, W., Mitchell, M., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. y Winter, S. (2007): *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*. Blackwell, Londres.
- Hodgkinson, G. y Healey, M. (2011): "Psychological Foundations of Dinamic Capabilities: Reflexion and Reflection in Strategic management". *Strategic Management Journal*, 32, pp. 1500-1516.
- Penrose, E. (1962): *The theory of the growth of the firm*. Blackwell.
- Porter, M. (1980): *Competitive Strategy: Techniques for analyzing Industries and competitors*. Free Press: Nueva York.
- Teece, D. (2007): "Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance". *Strategic Management Journal*, 28: 1319-1350.
- Teece, D., Pisano, G. y Shuen, A. (1997): "Dynamic capabilities and strategic management". *Strategic Management Journal*, 18 (7): 509-533.
- Ventura, J. (2008): *Análisis estratégico de la empresa*. Paraninfo Cengage Learning, Madrid.
- Zahara, S., Sapienza, H. y Davidsson, P. (2006): "Entrepreneurship and dynamic capabilities, a review, model and research agenda". *Journal of Management Studies*, 43, pp. 917-955.
- Wernerfelt, B. (1984): "a resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*. 5 (2): 171-180.

INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS DE LA SECCIÓN**TESIS DOCTORALES***** Factores condicionantes en la adopción del negocio electrónico en la empresa europea.**

Presentada por: Marta Beatriz García Moreno.

Directores: Susana M^a García Moreno y Juan José Nájera Sánchez.

Doctorado Europeo.

Resumen: El objetivo último de la tesis doctoral es la clarificación de los factores, recursos o capacidades que están presentes en aquellas empresas que consiguen mayores niveles de adopción de *e-business*. De este modo, tomando como referencia la Teoría de la Difusión de Innovaciones, el modelo TOE (Tecnología, Organización y Entorno) y la Teoría de Recursos y Capacidades, se pretende determinar cuáles son los factores relacionados con la tecnología, la empresa y el entorno que influyen en la adopción de las prácticas de negocio electrónico por parte de las empresas europeas, a partir de una muestra de 14.065 empresas, de 29 países, incluidos los 25 países de la Unión Europea, y que contiene datos relativos a 10 sectores, información contenida en la base de datos *sectorial e-business watch*.

Cabe destacar la vocación holística del planteamiento realizado, que se concreta tanto en la propuesta de un concepto exhaustivo y claro del *e-business* como en la propuesta de una alternativa metodológica, basada en el análisis de conglomerados, para identificar perfiles empresariales diferentes en este ámbito.

*** Esfuerzo y eficacia en los sistemas de gestión medioambiental de empresas certificadas ISO 14001.**

Presentada por: Gustavo Lannelongue.

Directores: Javier González-Benito y Óscar González-Benito

Doctorado Europeo y Mención de Calidad.

Resumen: EL objetivo de esta tesis es analizar los sistemas de gestión medioambiental (SGMA) certificados por la norma ISO 14001 según sus dos dimensiones principales, el esfuerzo y la eficacia para entender su efecto en el resultado ambiental y el resultado económico.

Para ello creemos necesario valorar los recursos que la empresa utiliza en su SGMA y la eficacia que alcanza con ellos. Esta visión nos permite distinguir unos SGMA certificados de otros y, a la vez, examinar la interacción entre los distintos elementos del sistema para explicar el desempeño que logra tanto en materia ambiental como en materia económica. Esto implica que en este trabajo asumimos la doble función de un SGMA: primera, mejorar la gestión ambiental de la empresa y, segunda, contribuir, de forma subyugada, a la estrategia competitiva de la empresa.

*** Análisis del impacto de la tecnología en los hoteles andaluces y en las empresas de alta tecnología.**

Presentada por: Rodrigo Martín Rojas.

Directores: Fernando Matías Reche y Víctor Jesús García Morales.

Resumen: La aportación principal del trabajo de investigación desarrollado, y que está presente en cada uno de los artículos, reside en la difusión, profundización y análisis de la "innovativeness". Primero se ha dado una ampliación de la literatura en el uso de "personal innovativeness" u orientación a la innovación del personal en la empresa, reconociéndose una influencia indirecta en el resultado hotelero a través de las tecnologías de la comunicación y la información, por medio de una de sus principales herramientas, Internet (OCDE, 2009).

Además se ha extendido la literatura en materia de "organizational innovativeness" u orientación a innovar en la empresa hacia el espíritu emprendedor corporativo. En la época de recesión en

que vivimos el papel del espíritu emprendedor corporativo es vital para el resultado en todas las empresas de tecnología (Antoncic y Hisrich, 2001).

Espíritu emprendedor corporativo no debe ser estudiado aisladamente, sino que su análisis debe estar acompañado de otra serie de variables estratégicas tales como los activos tecnológicos. Estas variables tecnológicas apenas habían sido previamente analizadas empíricamente, sobre todo su influencia sobre el espíritu emprendedor corporativo y posteriormente sobre los resultados en empresas tecnológicas (Omerzel y Antoncic, 2008).

Este enfoque hacia el análisis de la influencia de las variables tecnológicas o de tecnologías de comunicación e información viene justificado ya que actualmente la mayoría de las decisiones estratégicas que la empresa toma hoy en día, en un ambiente globalizado y cada día más competitivo, hacen especial énfasis en el desarrollo de la tecnología (Jones et al., 2000). Sin embargo, este acento en la tecnología nunca ha sido fácil, no obstante con ella las empresas incorporan sistemas que permiten reducir costes y un mayor éxito empresarial, siendo la tecnología una herramienta esencial para esta época que atravesamos (Ross et al., 1996). El valor de estas iniciativas tecnológicas yace en la mejora de la competitividad empresarial, que es incierta e incuantificable (Ross et al., 1996), por lo que cuando se consigue tener una alta competitividad se favorece la existencia de una ventaja competitiva sostenible (Porter, 1980).

Además, hay que destacar el desarrollo empírico y teórico de la variable de competencias distintivas tecnológicas o TDCs, que normalmente han sido vistas como consecuencia del espíritu emprendedor y no como un antecedente (Real et al., 2006). Y los escasos trabajos que la han estudiado como antecedente (Danneels, 2008) únicamente las estudiaron relacionadas con habilidades –no tecnológicas- y excedentes de recursos tecnológicos. Por lo que las investigaciones aportan una nueva visión a las cuestiones existentes previas sobre las TDCs.

*** Efectos del downsizing en la satisfacción laboral y el compromiso de los supervisores de producción: caso de la industria maquiladora de Ciudad Juárez, Chihuahua, México.**

Presentada por: Josefa Melgar Bayardo.

Directores: Fernando Matías Reche y Marie Leiner de la Cabada.

Resumen: El tema del downsizing ha sido abordado por diferentes investigadores, estableciendo relaciones con diversas variables. La presente investigación doctoral estudia también este fenómeno y lo relaciona con la satisfacción laboral y el compromiso de los supervisores de producción de la Industria Maquiladora de Ciudad Juárez, elaborando un modelo que incluye la forma de despido, el tamaño del downsizing, la proactividad del proceso, tanto enfocado en la empresa como en los trabajadores, las razones para implementarlo y la comunicación interna.

En el primer capítulo se incluye una breve introducción al tema en cuestión, así como la justificación que da origen a esta investigación. Posteriormente, en el capítulo dos se construye el marco teórico con la revisión de artículos disponibles en diversas bases de datos, la cual permite el posterior planteamiento de hipótesis. En el capítulo número tres se presenta la metodología seguida en el desarrollo de este trabajo; este apartado contempla elementos como el diseño de la investigación, área de estudio, selección de los sujetos, entre otros. El capítulo cuarto recoge los resultados y análisis de los datos obtenidos, concluyendo éste con una discusión. Finalmente, en el capítulo cinco se presentan las conclusiones principales, implicaciones, limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación.

*** Gobierno corporativo y planteamiento medioambiental de la empresa.**

Presentada por: Natalia Ortiz Martínez de Mandojana.

Dirigida por: Juan Alberto Aragón Correa.

Mención de Doctorado Europeo.

Resumen: La capacidad de integrar en la gestión empresarial los temas medioambientales parece cada vez más relevante para las empresas. Sin embargo, la práctica empresarial nos

muestra que algunas organizaciones continúan reticentes y realizan pocos esfuerzos para mejorar sus prácticas y su desempeño medioambiental. Por otro lado, tanto los escándalos corporativos de principios de siglo (ej. *Enron*) como los casos más actuales puestos de manifiesto con la crisis financiera (ej. *Lehman Brothers*), han dejado al descubierto grandes dudas sobre la manera en la que las empresas están siendo gobernadas. Por ello, pese a que la disciplina de gobierno corporativo goza ya de una consolidada trayectoria, todavía quedan importantes incógnitas sobre los incentivos, mecanismos de poder e incluso sobre los valores y motivaciones en el gobierno corporativo de las empresas y sus implicaciones en las decisiones empresariales.

En este trabajo relacionamos el gobierno corporativo con el planteamiento medioambiental de la empresa. El estudio conjunto de ambas temáticas ha sido limitado hasta la fecha. En concreto, prestamos atención a aspectos de gobierno corporativo que, además de ser de relevancia para la comprensión de las decisiones medioambientales, todavía plantean interrogantes sobre sus implicaciones generales en la empresa.

La tesis se estructura en cinco capítulos, un capítulo introductorio, tres artículos de investigación - "*The relationship between managerial and institutional ownership and corporate environmental performance*", "*A resource dependence perspective on the effects of director interlocks on proactive environmental strategies*" y "*Seeing the future: the importance of upper echelons' time perspective in shaping corporate environmental performance*"- y un último capítulo de conclusiones y recapitulación.

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

* **Premio Accésit ex – aequo en el XVII Premio AECA de Artículos sobre Contabilidad y Administración de Empresas.**

Trabajo: Martín Martínez, R. y García Muiña, F.E. (2011): "La influencia de factores institucionales en la transparencia de los ayuntamientos. Un enfoque de gobierno corporativo". *Revista AECA*, nº 94, págs. 7-12.

* **Highly Commended Paper. Emerald Literati Network Awards for Excellence 2011.**

Trabajo: Pertusa-Ortega, E., Molina-Azorín, J.F. y Claver-Cortés, E. (2010): "Competitive strategy, structure and firm performance: a comparison of the resource-based view and the contingency approach". *Management Decision*, vol. 48 (8), págs. 1282-1303.

PUBLICACIONES

CAPÍTULOS DE LIBRO

* **Morales Gutiérrez, A. C., Montes, J. A., Fernández, E. M., y Romeo, A. (2012): "Reality mining, location based services and E-Business opportunities: The case of City Analytics". In *Management Association, USA, I. (Ed.), Wireless Technologies: Concepts, Methodologies, Tools and Applications*. (pp. 1520-1532). doi:10.4018/978-1-61350-101-6.ch601.**

Resumen: The use of internet along with other technologies that enable wireless connectivity and the expansion and dissemination of the real-time positioning (GPS) in all countries and levels of the population is a great opportunity for entrepreneurship in the field of information technology.

This paper shows how the effective channeling of the available information would place decision making at different levels and, regarding different concerns of today's society, connect the online world of the Internet with the physical world. This paper has three parts. The first part shows characteristics of some applications that emerge from individual needs –geosocial networking– and those that arise to improve the functioning of society and of the public interest– like collaborative mapping and augmented reality. In the second part an example of e-enterprise–City 2020 Ltd–is described as well as its use of these sources of opportunities. Finally, the third part analyzes the main socio-ethical problems and some opportunities of location based services.

* **Ortiz-de-Mandojana, N., Aguilera-Caracuel, J. y Aragón-Correa, J.A. (2010): “The adjustment of the corporate governance structures to global sustainability”, en *Global Sustainability as a Business Imperative (The Palgrave Series on Global Sustainability)*. Palgrave MacMillan, págs. 127-146.**

Resumen: In this chapter we propose that for companies to move to business models contributing to global sustainability, the adjustment of the corporate governance structures to accommodate climate change concerns is an important step. Specifically, firms may adapt their corporate governance structures to a more environmentally proactive posture, assigning responsibility for climate change to a specific committee.

This chapter includes four sections. First, we discuss the influence of boards on global sustainability issues and how companies can adapt their corporate governance structures to deal with these issues. We then analyze the internal characteristics of firms that have delegated environmental duties to a specific committee. We continue with an examination of how delegating environmental duties to specific committees contributes to dealing with global sustainability concerns. Finally, we provide data illustrating the material in the first three sections. The data comes from a sample of 707 firms in North America and Western Europe collected with the Carbon Disclosure Project (CDP) Questionnaire 2008 and from the Bloomberg database.

The study offers observations about the development of good governance guidelines and policymakers' regulations on controversial corporate governance and sustainability topics. In addition, we encourage practitioners (especially board members) to create effective structures to deal with global sustainability.

ARTÍCULOS

* **Delgado-Verde, M.; Navas-López, J. E.; Cruz-González, J.; Amores-Salvadó, J. (2011): “Radical innovation from relations-based knowledge: Empirical evidence in Spanish technology-intensive firms”. *Journal of Knowledge Management*, vol. 15 (5), págs. 722-737.**

Resumen: The present paper tries to provide a new insight into intellectual capital classification by theoretically and empirically differentiating relations-based knowledge into social capital and relational capital. Additionally, taking into account the key role played by radical innovation to compete in the context defined by the “Knowledge-based Economy”, we empirically investigate the possible effect of both relations-based intellectual capital components on the development of this kind of innovation by firms. Data was obtained from a questionnaire responded by 251 Spanish high and medium-high tech firms. As theoretically proposed, relations-based intellectual capital can be separated into social and relational capital, with social capital as main component. Both elements have a significantly positive influence on radical innovation developed by firms in our sample, although those relationships maintained with external agents seem to have a higher impact.

* **García-Morales, V.J., Matías-Reche, F. y Verdu-Jover, A.J. (2011): “Influence of internal communication on technological proactivity, organizational learning, and organizational innovation in the pharmaceutical sector”. *Journal of Communication*, vol. 61, págs. 150–177.**

Resumen: This investigation formulates a global model to analyze the influence of internal communication (IC) on technological proactivity (TP), organizational learning (OL), and organizational innovation (OI); the direct and indirect relationships between these strategic variables; and the influence of OI on organizational performance (OP). The hypotheses are tested using data from 164 European and U.S. technological firms. The results show that (a) IC influences TP, OL, and OI; (b) TP influences OL and OI, and OL influences OI; and (c) OI influences OP. This article discusses these findings and provides several implications for future research.

* **García-Muiña, F.E., Pelechano-Barahona, E. y Navas-López, J.E. (2011): “The effect of knowledge complexity on the strategic value of technological capabilities”. *International Journal of Technology Management*, vol. 54, págs. 390-408.**

Resumen: A partir de la consideración de que las capacidades tecnológicas son potencialmente fuente de ventajas competitivas sostenibles, el trabajo analiza cómo su nivel de complejidad se relaciona con su valor estratégico. Dos son las principales contribuciones del trabajo; por un lado, el tratamiento y definición bidimensional de la variable complejidad y el estudio del sostenimiento de las ventajas competitivas. En este sentido, el sostenimiento de la ventaja competitiva incluye, por un lado, la distinción entre las barreras a la imitación y las barreras a la sustitución y, por otro lado, el desarrollo ágil y eficiente de innovaciones tecnológicas. Se realiza un estudio empírico en el sector biotecnológico español, que permite concluir que la complejidad de las capacidades tecnológicas protege las innovaciones frente a la imitación, pero que un exceso de complejidad puede debilitar las barreras frente a la imitación, así como reducir la tasa de desarrollo de innovaciones estratégicas.

* **González-Sánchez, R. y García-Muiña, F.E. (2011): “Innovación Abierta: un modelo preliminar desde la gestión del conocimiento”. *Intangible Capital*, vol. 7 (1), págs. 82-115.**

Resumen: La nueva lógica del proceso innovador reconoce el valor de la difusión del conocimiento, a través de nuevas comunidades de innovación y considera prioritario el acceso a los conocimientos desarrollados por los miembros de dichas comunidades. El presente trabajo pretende contribuir a la construcción de un modelo integrado de factores clave de éxito en los procesos de innovación abierta. Se analiza para ello el papel que determinadas decisiones de gestión de conocimiento tienen en los resultados de los proyectos de innovación abierta, al facilitar el proceso de cambio y generar nuevas capacidades necesarias. Los resultados del trabajo apuntan que existen tres factores externos clave en los procesos de innovación abierta: a) el liderazgo técnico basado en la experiencia, b) el empleo intensivo de las TICs, que permite alcanzar una comunicación multilateral y c) la existencia de agentes intermedios o facilitadores con un marcado carácter neutral, así como otros cuatro de carácter interno: a) existencia de puestos de enlace, b) la definición de rutinas de búsqueda, c) el establecimiento de sistemas de incentivos que fomenten la proactividad y d) la cultura organizativa.

* **López-Gamero, M.D., Claver-Cortés, E. y Molina-Azorín, J.F. (2011): “Environmental perception, management and competitive opportunity in Spanish hotels”. *Cornell Hospitality Quarterly*, vol. 52 (4), págs. 480-500.**

Resumen: Seeking to fill the gap on research regarding the hospitality industry in relation to the environment, this article examines the environmental peculiarities of the tourism industry. The article analyzes the antecedents of organizations' perceptions of the environment by combining

two theoretical approaches: institutional theory and the resource-based view. The study uses a structural equation model to analyze the data from 239 hotels in Spain. The findings show that a number of external factors (environmental regulation, stakeholders, and uncertainty) and internal factors (resources and capabilities) have different effects on managerial perceptions of the environment as a competitive opportunity. The study also demonstrates that the attitude and perceptions of managers appear to be essential factors for investment in preventive environmental technologies.

*** Ortiz Martínez de Mandojana, N., Aragón Correa, J.A. y Delgado Ceballos, J. (2011): "La relación entre la propiedad institucional y de los directivos y el desempeño medioambiental". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, vol.14 (4), págs. 222-230.**

Resumen: Numerosos trabajos en la literatura medioambiental han mantenido que el compromiso con el desarrollo sostenible puede beneficiar a las empresas en diversos sentidos. Ahora bien, una estrategia de este tipo no parece estar destinada a la maximización del beneficio a corto plazo. Este trabajo pretende dar luz sobre algunas de las implicaciones que pueden tener los propietarios con mayor capacidad de impacto en la estrategia en el desempeño medioambiental de la empresa. Distintas estructuras de propiedad pueden suponer diferentes objetivos a perseguir por la empresa y esto puede afectar al desempeño medioambiental. Asimismo, analizamos si la mejora del desempeño medioambiental podría actuar como reclamo para determinados tipos de inversores. Comprobamos estas relaciones tomando una muestra de 82 empresas de Estados Unidos y Reino Unido. Finalmente, comentamos los resultados obtenidos y ofrecemos las conclusiones de nuestro estudio.

*** Pereira, J., Claver, E. y Molina, J.F. (2011): "Efectos empresa, grupo estratégico y localización en el sector hotelero español". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, vol. 14 (2), págs. 123-138.**

Resumen: Este estudio analiza el efecto localización a nivel Comunidad Autónoma y la importancia relativa de este efecto junto con el efecto empresa y grupo estratégico. Para ello, se aplica un análisis multinivel en el sector hotelero empleando un modelo jerárquico de clasificación cruzada, ya que los hoteles se anidan tanto en grupos estratégicos como en distintas localizaciones. Los resultados muestran que el efecto empresa explica la mayor proporción de varianza de las variables de desempeño, mientras que los efectos grupo y localización son relevantes y necesarios para explicar el desempeño en el sector hotelero.

*** Puig, F. y Marques, H. (2011): "The dynamic evolution of the proximity effect in the textile industry". *European Planning Studies*, vol. 19, No. 8, págs. 1423-1439.**

Resumen: En este trabajo analizamos la evolución que está experimentando el denominado "efecto territorio" en una industria manufacturera tradicional muy significativa como es la textil. En línea con literatura previa, se concluye que existe una influencia positiva y significativa entre el nivel de especialización productiva de un área geográfica y la productividad de las empresas allí localizadas. Además, los resultados también advierten de que en todos los supuestos analizados dicha influencia disminuye con el tiempo. Esas conclusiones tienen importantes implicaciones estratégicas y políticas para el futuro de esas industrias.

ANUNCIOS**CONGRESOS, JORNADAS, TALLERES Y SEMINARIOS**

* **IV Workshop de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE. Universidad Politécnica de Valencia. 25 de enero de 2012.**

* **III Taller Doctoral de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE. Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE y Máster en Estrategia de Empresa de la Universitat de València. 28 de mayo de 2012.**

* **V Congreso de la Asociación Internacional de Investigación “Group of Research on Organizations and Natural Environment” (GRONEN).**

Estimados colegas y amigos,

El próximo mes de julio del 2012 se va celebrar el V Congreso de la Asociación Internacional de Investigación “Group of Research on Organizations and Natural Environment” (GRONEN) en Marsella, Francia.

En la web del congreso se proporciona más información sobre el congreso y el call for papers (<http://www.gronen2012.org>). El deadline para la envío de artículos es el 15 de febrero de 2012.

GRONEN es una red internacional de investigadores que centran su atención en cuestiones relacionadas con la empresa y el medio ambiente. Se puede encontrar más información en la página web de GRONEN:

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

Un cordial saludo,

Javier Delgado Ceballos

Coordinador de Actividades de GRONEN

* **Strategic Management Society 32nd Annual International Conference. Praga. 7-9 Octubre de 2012.**

(<http://prague.strategicmanagement.net/>)

“CALL FOR PAPERS” DE REVISTAS

* **Número especial de Management Decision: “Business strategy: applications and advancing tools”. Fecha límite para el envío de trabajos: 31 de mayo de 2012.**

(http://www.emeraldinsight.com/products/journals/call_for_papers.htm?id=3599)

SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE ACEDE

EQUIPO DIRECTIVO

Presidente: César Camisón (U. Jaume I)

Vicepresidenta: Isabel Suárez (U. Salamanca)

Secretaria: Nuria González (U. León)

Responsable de investigación: Lucio Fuentelsaz (U. Zaragoza)

Responsable de docencia: Juan José Jiménez (U. Castilla-La Mancha)

Responsable de relaciones con empresas: José María Castán (U. Barcelona)

Responsable de la web: Pedro García Villaverde (U. Castilla-La Mancha)

Editor del Boletín: José Francisco Molina (U. Alicante)

El próximo Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial se editará en la primavera de 2012.

Para enviar cualquier sugerencia sobre el Boletín o para incluir alguna información de interés que quieras, puedes ponerte en contacto con el Editor:

José Francisco Molina Azorín
Universidad de Alicante
jf.molina@ua.es