



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 7

OTOÑO 2012

EN ESTE NÚMERO

Carta de la Presidenta.....	1
Carta del Responsable de Investigación	2
Información del Congreso de ACEDE.....	3
Información del V Workshop de la Sección.....	5
Información del IV Taller Doctoral	5
Entrevistas	6
Análisis	12
Información de los Socios de la Sección.....	16
Publicaciones.....	17
Anuncios	21
Equipo Directivo de la Sección	22

V WORKSHOP DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL Salamanca, 29 de enero de 2013

CARTA DE LA PRESIDENTA Isabel Suárez González



Bienvenidos al nº 7 del Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE. Esta es mi primera comunicación como Presidenta de la Sección y, por ello, quisiera aprovechar la ocasión para manifestar mi compromiso con el objetivo de fortalecer esta comunidad para que sea cada vez más dinámica, sólida y siempre, integradora. Todo ello sin perder de vista mi condición de "enano a hombros de gigantes". Hago mía esta repetida frase en el ámbito científico para rendir tributo a todos los que trabajan y han trabajado por el nacimiento y desarrollo de la Sección: a sus dos presidentes anteriores, Luis Ángel Guerras y César Camisón; a los compañeros que han aceptado compartir conmigo la responsabilidad actual: Pedro García Villaverde, como vicepresidente y responsable de la

página web, y Nuria González Álvarez, como secretaria de la sección; y a los responsables de los diferentes ámbitos y herramientas de las que nos hemos ido dotando: José Francisco Molina Azorín, como responsable de la elaboración de este Boletín, Lucio Fuentelsaz y Jaime Gómez Villascuerna, responsables (anterior y actual) del área de Investigación, José J. Jiménez en el área de docencia y José M^a Castán, en la de relaciones con las empresas. El agradecimiento debe ser extensivo a todos los socios de la sección (187 ya) que apoyan con sus ideas y sugerencias, participación y presencia las actividades de la Sección, y que por ejemplo, colaboran en este Boletín aportando noticias, eventos y propuestas de interés para todos.

Información detallada de algunas de estas actividades, pasadas y previstas, se recogen en nuestro Boletín. Inicia el índice Jaime Gómez Villascuerna y desde su carta como responsable de Investigación, nos describe y anima a participar en la nueva lista de distribución de la Sección. Esperamos todos que sea un nuevo elemento de comunicación que avive el debate y la colaboración. Se repasa también el XXII Congreso de ACEDE, y la participación de la Sección en el mismo y se ofrecen dos anuncios de próximas actividades: el V Workshop de la Sección que se celebrará en la Universidad de Salamanca en el mes de Enero y del siguiente Taller Doctoral en la Universidad de Valencia en Mayo. En el apartado de entrevistas, como en anteriores números, José Francisco Molina ha elaborado dos interesantes entrevistas con los ganadores del premio a la mejor comunicación de la Sección en el Congreso de ACEDE (los profesores de la Universidad Carlos III de Madrid, M^a Jesús Nieto, Alicia Rodríguez y Lluís Santamaría) y con la ganadora del III Taller Doctoral de Estrategia Empresarial (Fariza Achcaoucaou de la Universidad de Barcelona). Contamos en la sección de "Análisis" con una contribución inigualable del Profesor Eduardo Bueno Campos titulada "Función y concepto de la estrategia desde la teoría de la complejidad". El profesor Bueno Campos fue uno de los primeros académicos españoles en realizar aportaciones al campo de la "Estrategia empresarial" en España en los años 70 y sigue desarrollando una fructífera trayectoria investigadora. Vaya desde aquí nuestro reconocimiento más sincero y nuestro deseo de felicidad en la nueva etapa personal y profesional que ahora comienza. El índice se completa con las secciones habituales de aportaciones de los socios y de anuncios recibidos.

CARTA DEL RESPONSABLE DE INVESTIGACIÓN

Jaime Gómez Villascuerna



Estimados miembros de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE:

Como se anunció hace unas pocas semanas, se ha puesto en marcha una lista de distribución propia para la Sección. La lista pretende ser el punto de reunión para aquellos interesados en la Estrategia Empresarial y el foro en el que discutir o intercambiar experiencias sobre distintos temas relacionados con la docencia o la investigación. Como sabéis, algunos ejemplos de mensajes que suelen ser habituales en este tipo de listas son aquellos que proporcionan información sobre la celebración de seminarios o congresos en el ámbito correspondiente, solicitudes de ayuda en el desarrollo de una investigación, peticiones de artículos para números especiales de las revistas o de materiales para el diseño de una nueva asignatura. En cualquier caso, este listado no es ni mucho menos exhaustivo, de manera que los temas que aparezcan en ella pueden ser muy variados y pertenecer a otros ámbitos de interés para los miembros de la Sección de Estrategia Empresarial.

La lista, con la denominación "Acede-estrategia", se encuentra activa en la dirección <http://www.rediris.es/list/info/acede-estrategia.html>. Desde este punto podéis acceder tanto a la suscripción a la misma, como a un repositorio con los mensajes que se hayan ido enviando. Para enviar mensajes podéis utilizar la dirección de correo electrónico "ACEDE-ESTRATEGIA@LISTSERV.REDIRIS.ES" o hacerlo desde la propia página web de RedIRIS, previa petición de una "clave LISTSERV". Es importante destacar que se trata de una lista moderada, es decir, todos los mensajes son leídos y "aprobados" o "rechazados" por un moderador. Aunque la moderación reduce la fluidez, evita el envío de mensajes no deseados. En estos momentos, los moderadores de la lista son Pilar Vargas (pilar.vargas@unirioja.es), de la Universidad de La Rioja, y Sergio Palomas (spalomas@unizar.es), de la Universidad de Zaragoza, a quienes podéis también dirigirlos si tenéis algún problema con el envío de los mensajes.

Como sabéis, la lista sólo tendrá atractivo si realmente se convierte en un foro vivo por el que transite información relevante para los miembros de la Sección. Por ello, os animo a que os suscribáis y a que tengáis una presencia activa en la misma.

Sin otro particular y agradeciendo de antemano vuestra atención, recibid un cordial saludo.

INFORMACIÓN DEL CONGRESO DE ACEDE



Con el lema "La sociedad emprendedora: reinventando la empresa", se celebró en Cádiz el 17 y 18 de septiembre el XXII Congreso Nacional de ACEDE, congreso que fue organizado por el Departamento de Organización de Empresas de la Universidad de Cádiz.

En total se presentaron 167 comunicaciones orales, de las que 72 corresponden a las áreas temáticas vinculadas con la Sección de Estrategia Empresarial. Por su parte, en mesas interactivas se presentaron un total de 65 trabajos, de los que 38 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
Estrategia empresarial	16	9
Gobierno Corporativo y RSE	16	9
Gestión de la Innovación y el Conocimiento	27	20
Comportamiento y Diseño Organizativo	6	-
Sistemas de Información	7	-
TOTAL	72	38

El trabajo premiado a la Mejor Comunicación de la Sección de Estrategia Empresarial fue el titulado "***The different effects of international collaborations on innovation in professional and technological knowledge intensive services***", realizado por María Jesús Nieto, Alicia Rodríguez y Lluís Santamaría, de la Universidad Carlos III de Madrid.

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

En la siguiente tabla aparecen el resto de comunicaciones excelentes y finalistas al Premio de la Sección.

Autores y Universidad	Título
José Luis Hervás, Francisca Sempere y Carles Boronat Universidad Politécnica de Valencia	The returns from process innovation: patterns, antecedents and results
Jaime Gómez y Sergio Palomas Universidad de La Rioja y Universidad de Zaragoza	An analysis of the returns to early adoption of externally sourced technologies
José Céspedes y Miguel Pérez Universidad de Almería	Flexible and green as bamboo. Organizational design and green practices as antecedents of flexibility and firm performance
David Naranjo Universidad Pablo de Olavide	Gestionando el cambio estratégico a través de los sistemas de control de gestión y los equipos de dirección
Anabel Fernández, María Iborra y Vicente Safón INGENIO y Universidad de Valencia	CEO, top management team and ambidexterity
Gloria Parra, M ^a José Ruiz y Pedro M. García Villaverde Universidad de Castilla-La Mancha	From common culture to innovation: different roles of the absorptive capacity
Job Rodrigo, Gloria Parra, M ^a José Ruiz y Pedro M. García Villaverde Universidad de Castilla-La Mancha	Density and trust on social networks, Knowledge and innovativeness
Jaime Gómez, Raquel Orcos y Sergio Palomas Universidad de La Rioja y Universidad de Zaragoza	Multimarket contact externalities: the effect of rivals' multimarket contact on focal firm performance
Vanessa Solís y Manuel González Universidad de Oviedo	Dual learning effect and the governance mechanism choice: an application to franchise contracts

Además, el martes 18 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 **“Enseñando estrategia en la Universidad española: reflexiones sobre el momento actual”**, en la que participaron:

Moderador: César Camisón Zornoza, *Universidad de Valencia*.

Ponente: José Luis Hervás Oliver, *Universidad Politécnica de Valencia*.

Miembros de la mesa: María Iborra Juan, *Universidad de Valencia*.
Juan José Jiménez Moreno, *Universidad de Castilla-La Mancha*.
Isabel Suárez González, *Universidad de Salamanca*.

INFORMACIÓN DEL V WORKSHOP DE LA SECCIÓN

El V Workshop de la Sección será organizado y coordinado por el Departamento de Administración y Economía de la Empresa de la Universidad de Salamanca, y se celebrará el **29 de enero de 2013** en su Facultad de Economía y Empresa.

El lema del Workshop es "**Nuevas Tendencias en los Métodos de Investigación en Estrategia Empresarial**". El objetivo de la jornada es desarrollar un foro de discusión sobre nuevas vías a explorar en cuanto a metodologías y herramientas metodológicas aplicadas al campo de la estrategia.

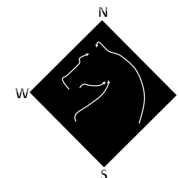
El Workshop está estructurado en varias sesiones que se desarrollarán a lo largo de todo el día. El prof. Herman Aguinis (Kelley School of Business, Indiana University, <http://mypage.iu.edu/~haguinis/>) desarrollará una conferencia inaugural sobre el lema de la jornada. Después se organizarán distintos bloques temáticos sobre propuestas metodológicas novedosas como son los análisis bibliométricos, los métodos híbridos, los análisis de eventos o los experimentos, entre otros. En general cada bloque se abrirá con una presentación marco relacionada con el tema que será impartida en un formato de conferencias por distintos expertos reconocidos en la aplicación de cada metodología, al que seguirá un pequeño coloquio con la presentación de otras experiencias relacionadas con esa propuesta metodológica.

En breve se enviará a través de la Sección toda la información de interés con relación al programa detallado, fechas importantes, inscripción y otras cuestiones del Workshop.

INFORMACIÓN DEL IV 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 IV 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 2013**.

El Taller 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* acerca de sus propuestas de tesis.

De entre las propuestas seleccionadas, el jurado seleccionará a la ganadora del Premio ACEDE (Sección de EEI) – 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.

Las propuestas deben ser enviadas antes del **8 de marzo de 2013** a master.estrategia@uv.es.
 Más información sobre la documentación a enviar y otras fechas clave en:
http://www.acede.org/fotos/pdf/not195_Call_4_Proposals_Taller_Doctoral_2013.pdf

La **propuesta de tesis ganadora en la III Edición del Taller Doctoral** fue la siguiente:

- Investigadora: Fariza Achcaoucaou (U. Barcelona).
- Título: "A double-network perspective on the evolution in subsidiary R&D role: a matter of dual embeddedness".
- Directora: Dra. Paloma Miravittles (U. Barcelona).

En el siguiente apartado de entrevistas recogemos una entrevista realizada a Fariza Achcaoucaou en relación a su propuesta de tesis y al Taller Doctoral.

ENTREVISTAS

Entrevista con María Jesús Nieto, Alicia Rodríguez y Lluís Santamaría, coautores del trabajo que recibió el Premio de la Sección de Estrategia Empresarial en el XXII Congreso de ACEDE



En el pasado Congreso de ACEDE, María Jesús Nieto, Alicia Rodríguez y Lluís Santamaría, profesores de la Universidad Carlos III de Madrid, recibieron el Premio a la Mejor Comunicación de la Sección por el trabajo titulado "*The different effects of international collaborations on innovation in professional and technological knowledge intensive services*".

A continuación, se presenta una entrevista realizada sobre este trabajo.

En primer lugar, felicidades por el Premio. ¿Podrías decirnos en qué consiste este trabajo, indicándonos los objetivos principales del mismo y los principales resultados obtenidos?

Muchas gracias. También nosotros aprovechamos la ocasión para agradecer el reconocimiento al mejor trabajo presentado al Congreso Nacional de ACEDE (2012), por parte de la Sección de Estrategia. Para nosotros ha sido una gran satisfacción.

Pasamos a responder a la pregunta sobre los principales objetivos y resultados del trabajo. El estudio profundiza en el impacto de la colaboración internacional en los resultados innovadores alcanzados por las empresas de servicios intensivos en conocimiento. Dentro de estas empresas distinguimos entre las que se dedican a ofrecer servicios tecnológicos y las que ofrecen servicios profesionales y partimos de la premisa de que el conocimiento y los procesos innovadores en empresas de uno u otro tipo son diferentes entre sí. Con los resultados obtenidos en nuestra investigación podemos concluir que, efectivamente, las necesidades de unas y otras empresas de servicios son muy diferentes a la hora de innovar y que las características de los socios internacionales son decisivas a la hora de alcanzar resultados innovadores.

Vuestro trabajo se realiza para un grupo de empresas concreto (servicios empresariales intensivos en conocimiento). ¿Por qué es relevante haber realizado vuestra investigación en este contexto?

Hoy en día, las empresas de servicios intensivos en conocimiento representan una proporción importante y creciente en los mercados de servicios (se estima que suponen aproximadamente un 15% del volumen que representan los servicios en las economías europeas). Además, son empresas de alto valor estratégico para sus clientes (normalmente otras empresas), ya que son proveedoras de conocimiento.

Su capacidad para innovar está determinada por factores muy diferentes a los de otros tipos de servicios y de productos; en particular, las colaboraciones con otros agentes son de vital importancia. Así, en economías cada vez más globalizadas, consideramos que analizar el papel de la colaboración internacional para estas empresas permite alcanzar conclusiones valiosas para la academia y para la gestión empresarial.

¿Qué contribuciones teóricas más importantes presenta vuestro trabajo?

Las contribuciones teóricas para la literatura sobre colaboración pasan por esclarecer la importancia de elección del socio internacional según los diferentes condicionantes sectoriales e innovadores. Las especificidades del conocimiento necesario para innovar en diferentes actividades son decisivas a la hora de sacar partido a la colaboración tecnológica. Dicho de otro modo, deben matizarse los potenciales efectos de la colaboración tecnológica según el contexto en el que se esté empleando.

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

Las empresas dedicadas a uno u otro tipo de servicios intensivos en conocimiento deben ser conscientes de las dimensiones clave a tener en cuenta a la hora de establecer colaboraciones con socios localizados en el extranjero. Si la empresa se dedica a servicios profesionales (como actividades de consultoría o servicios legales) la proximidad cognitiva e institucional entre los socios es más relevante que si se dedica a ofrecer otro tipo de servicios relacionados con las tecnologías (como la consultoría tecnológica o los desarrollos de software). En este último caso, la diversidad de conocimiento aportada por los socios puede constituir una dimensión crucial a la hora de seleccionar los socios en la colaboración –ya que se muestra más beneficiosa a la hora de alcanzar innovaciones en los servicios ofrecidos.

En vuestra opinión, aparte de los aspectos anteriores, ¿por qué consideráis que habéis obtenido este premio y cuáles serían desde vuestro punto de vista las características del trabajo que hacen que sea un trabajo excelente?

El trabajo enviado era una versión sobre la que estamos trabajando aún, por tanto, consideramos que es susceptible de muchas mejoras y avances. No obstante, la versión enviada ya tenía un cuerpo teórico que se había desarrollado bastante y un trabajo empírico sobre unas bases rigurosas. Si nos preguntas que características hacen al trabajo merecedor del premio, tal vez la temática elegida y las potenciales contribuciones teóricas y prácticas.

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

Al igual que encontramos que la diversidad de conocimiento mejora las innovaciones en empresas de servicios, consideramos que trabajar en equipo es una fuente de ventajas para avanzar en la investigación. En nuestro caso particular, podemos decir que las principales ventajas del trabajo en equipo pasan por ampliar las perspectivas individuales - gracias a compartir puntos de vista y especializaciones temáticas complementarias-. En este sentido, consideramos que el trabajo se ve enriquecido y fortalecido. Además, el trabajar como en este caso con dos coautores siempre te permite aprender algo de los otros investigadores en las distintas facetas que conlleva una investigación. Nuestra experiencia es plenamente satisfactoria y hemos de reconocer que hemos disfrutado de las discusiones y de la realización del trabajo.

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

Entrevista con Fariza Achcaoucaou, autora de la propuesta de tesis ganadora de la III Edición del Taller Doctoral sobre Estrategia de Empresa.



En la III Edición del Taller Doctoral celebrado en mayo de este año 2012 en Valencia, recibió el Premio a la mejor propuesta de tesis doctoral la titulada "A double-network perspective on the evolution in subsidiary R&D role: a matter of dual embeddedness", presentada por Fariza Achcaoucaou y dirigida por Paloma Miravittles, de la Universidad de Barcelona.

A continuación, se presenta una entrevista realizada a Fariza Achcaoucaou sobre esta propuesta.

Antes de nada, enhorabuena por el Premio. ¿Cuál es la cuestión central de investigación de la tesis?

Muchas gracias, antes de abordar la entrevista, quisiera decir que sin la dirección y orientación de Paloma Miravittles, no se hubieran alcanzado los resultados a los que estamos llegando en la tesis y, por ello, siempre me referiré a él como un trabajo conjunto.

Bajo el actual escenario de deslocalización de la inversión extranjera en favor de los países emergentes, la captación de actividades de gran valor añadido, como la I+D, resulta clave para la supervivencia de las filiales de multinacionales extranjeras en los países desarrollados. En este contexto el objetivo central de la tesis es examinar desde una perspectiva dinámica, como las filiales establecen vínculos en distintas redes de conocimiento, es decir, el grado en el cual se integran en la red interna de la corporación multinacional (*internal embeddedness*) y la red externa local (*external embeddedness*) para mejorar sus roles de I+D. En concreto, se pretende analizar el efecto conjunto de interactuar en ambas redes de forma simultánea y a lo largo del tiempo. Con ello se pretende dar respuesta a las recientes cuestiones surgidas en torno al efecto

del cambio simultáneo en las redes internas y externas (*dual embeddedness*) en los modelos de coevolución de las filiales dentro del grupo multinacional.

¿En qué fase de la tesis estás en estos momentos?

En estos momentos ya he sobrepasado el ecuador de la elaboración de la tesis y espero defenderla el año próximo.

¿Cuál es el marco teórico y qué técnicas de obtención de datos y de análisis de los mismos se han utilizado o se están utilizando?

Los fundamentos teóricos de la tesis se apoyan en distintos cuerpos de la literatura. Así, tomamos las bases teóricas tradicionalmente aplicadas al estudio de los factores impulsores de la configuración de los roles de I+D como punto de partida, y, extendemos su aplicación al contexto de doble red. De un lado, la literatura sobre roles de I+D tradicionalmente ha puesto un mayor énfasis en los recursos y capacidades de la compañía, las relaciones internas entre unidades de la multinacional y los mecanismos por los cuales una filial transfiere sus capacidades y conocimientos a otras unidades corporativas. Siguiendo estos estudios nos hemos apoyado en la Teoría de Recursos y Capacidades y más concretamente en el enfoque de las Capacidades Dinámicas, que combinados con la Teoría de la Dependencia de Recursos y los recientes desarrollos sobre la Perspectiva Basada en el Poder, sustentan el estudio de la red interna de la compañía. De otro lado, para el estudio de las condiciones del entorno y las relaciones externas con los agentes locales como fuente estratégica de conocimientos y de capacidades tecnológicas fuera de la organización, nos hemos basado en la Teoría Institucional y la Teoría Industrial de redes.

En cuanto a los datos y metodologías aplicadas en el análisis empírico son de dos tipos. En primer lugar, realizamos un estudio exploratorio basado en el estudio de casos, para lo cual los datos se han obtenido mediante diversas entrevistas semiestructuradas en distintos momentos del tiempo. Nos hemos apoyado en la técnica de la narrativa para el análisis de datos cualitativos. En segundo lugar, los datos utilizados en el análisis cuantitativo provienen de una encuesta lanzada para el estudio del comportamiento estratégico de las filiales de las multinacionales extranjeras en España. El tratamiento de estos datos se está llevando a cabo mediante la modelización de ecuaciones estructurales.

¿Cuáles son los principales resultados obtenidos o que se están obteniendo?

Los resultados obtenidos hasta el momento sustentan que el *dual embeddedness* le permite a la filial acceder a conocimiento de diferentes fuentes y luego transferir estos flujos de conocimiento a otras unidades de la multinacional y del entorno local. Por lo tanto, cambios en la frecuencia, profundidad y calidad de los vínculos desarrollados por una filial con distintos agentes internos y externos, pueden dar lugar a diferencias en el nivel de absorción, creación e intercambio de conocimiento y, por lo tanto, a posibles cambios en su nivel de competencias y su rol contribuidor al conocimiento global de la multinacional. Específicamente, encontramos que la evolución hacia un mandato generador de conocimiento y competencias responde al aumento simultáneo de la integración en las redes interna del grupo multinacional y del entorno local, de lo contrario, cuando el aumento de la integración interna o de la integración externa prevalece, la filial puede gravitar, respectivamente, hacia un mandato de explotación de competencias preexistentes en el si de la multinacional o hacia una situación de aislamiento de la corporación en términos de asignación de mandatos. Por el contrario, cuando se produce un descenso en el grado de

integración tanto interna como externa, la filial se enfrenta al riesgo de pérdida de mandato en sus actividades de I+D.

¿Qué contribuciones académicas y prácticas se podrían destacar de la tesis?

Desde el punto de vista académico, destacan dos contribuciones importantes. La principal aportación de la investigación ha sido el desarrollo de un modelo que ilustra cómo el *internal* y *external embeddedness* interactúan en la generación de resultados concretos para la evolución de los roles de I+D de las filiales. La consideración de ambos tipos de *embeddedness* de forma simultánea es un enfoque poco aplicado en la literatura, ya que la mayoría de trabajos se centran tan sólo en la red interna o bien la externa. Además, el enfoque dinámico adoptado es particularmente apropiado dado que el *embeddedness* que se posee en el presente depende del camino seguido en el pasado, lo que se concreta en un patrón idiosincrásico de desarrollo en cada filial. La mayoría de los estudios realizados hasta la fecha adoptan una perspectiva estática. La segunda contribución avanza en el desarrollo teórico del *dual embeddedness* completando las explicaciones preexistentes sobre cómo el *external embeddedness* impacta en los roles de I+D de las filiales. Argumentamos que el concepto de *internal embeddedness* potencialmente representa el "eslabón perdido" entre los estudios sobre *external embeddedness* y las nociones basadas en el conocimiento sobre la contribución de las filiales a la ventaja competitiva de la empresa multinacional. Por consiguiente, el *internal embeddedness* puede explicar las diferencias en el efecto del *external embeddedness* sobre los roles de I+D.

Desde el punto de vista práctico, los resultados de la tesis proporcionan una información muy valiosa sobre la mejor manera de predecir y gestionar la dinámica de las relaciones internas y externas de la filial en lo relativo a su rol de I+D, y su subsiguiente contribución a la ventaja competitiva de la multinacional. Por lo tanto, este estudio tiene relevancia práctica tanto para los directivos de las filiales como para los responsables de la multinacional. En el primer caso, el modelo pone de relieve una estrategia mediante la cual los directivos de la filial pueden deliberadamente dar forma al proceso de mejora del propio rol de I+D. A pesar de que la mayoría de la literatura sobre redes sitúa el desarrollo del *external embeddedness* en la génesis de la evolución de los roles de I+D, los directivos de la filial también deben desarrollar el *internal embeddedness* con el fin de explotar las dependencias internas y, así, influir en la asignación de mandatos. En resumen, una filial puede modelar su propia evolución alterando su arraigo interno y su arraigo externo. Para los responsables de la multinacional, si el *internal* y *external embeddedness* se gestionan adecuadamente, los vínculos de sus unidades subsidiarias les facilitarán la búsqueda de ventajas competitivas en la expansión mundial de la corporación. Gestionar el *dual embeddedness* permite al conjunto de la multinacional explotar más eficazmente los recursos existentes dentro de la corporación, así como acceder a nuevos conocimientos y competencias tecnológicas. En suma, los dirigentes de la multinacional pueden alentar diferentes fuentes de conocimiento ideando estrategias para aumentar o disminuir el grado de integración de las filiales en las redes interna y externa de la multinacional.

¿Qué posibles ideas futuras de investigación han surgido o están surgiendo con la realización de la tesis?

En estos momentos se trata todavía de un trabajo en curso, así que a medida que se avance irán surgiendo y madurando las posibles ideas futuras de investigación. Por ahora podemos adelantar que más allá de predecir los efectos de las variaciones en la frecuencia y calidad de las relaciones intra- y enter-empresariales sobre la evolución de los roles de I+D de las filiales, explorar el equilibrio óptimo entre *internal* y el *external embeddedness*, así como las

consecuencias de un excesivo *embeddedness*, pueden ofrecer buenas oportunidades de investigación. Por otro lado, también nos gustaría ampliar el ámbito geográfico del estudio a otros países para ver si el modelo propuesto se sostiene en distintos contextos. En cualquier caso, nuestra intención es seguir profundizando en los matices específicos del *dual embeddedness* poco tratados hasta el momento.

¿Qué aspecto o aspectos destacarías de tu experiencia con el Taller Doctoral, en cuanto a utilidad o ayuda que pudo suponer?

La asistencia al taller fue una experiencia enriquecedora y de aprendizaje tanto en la vertiente académica como personal. En mi caso, el paso por el taller ha influido en gran medida en el desarrollo posterior de la tesis. La propuesta que se presentó se encontraba en una de las primeras etapas de la investigación, por lo que los comentarios de los expertos fueron de muchísima ayuda para abordar distintos temas que posteriormente han dado forma a la tesis. Recibir una revisión específica de varios expertos que han estudiado con detenimiento la propuesta de tesis, así como poder debatir y reflexionar abiertamente sobre posibles mejoras, es sin duda un lujo que ayuda a mejorar la calidad del trabajo. Además, la beca concedida para asistir a la Summer School me dio la oportunidad de atender un curso de Ecuaciones Estructurales, que como he comentado antes, ahora es la metodología que estoy aplicando en el análisis cuantitativo de datos de la tesis. Por otro lado, tanto el Taller Doctoral como la posterior Summer School, me dieron la oportunidad de convivir con jóvenes investigadores de otras universidades, nacionales e internacionales, conocer sus campos de investigación y compartir experiencias personales. Se trata de un grupo de compañeros con los que he seguido coincidiendo en seminarios y congresos, mantengo un estrecho contacto y espero poder colaborar en un futuro próximo.

Para terminar, desde tu experiencia, ¿qué sugerencias o recomendaciones les transmitirías a otros jóvenes colegas que se estén planteando participar en futuras ediciones del Taller Doctoral?

Animo a todos los estudiantes de doctorado a que presenten sus propuestas de tesis al Taller. Se trata de una oportunidad única para recibir comentarios y críticas constructivas del más alto nivel. Pero si quieren aprovechar al máximo el Taller Doctoral, les recomiendo que presenten el trabajo en un momento en que esté lo bastante maduro como para que presente suficiente contenido, pero no tan avanzado como para no poder introducir cambios significativos. Además, es recomendable que el día del taller los expertos dispongan, con suficiente antelación, de los nuevos avances en la tesis para que puedan ser también sometidos a revisión y, así, obtener un mejor feedback. Para terminar, también haría extensiva la recomendación de asistir al taller aun cuando no se presente ningún trabajo, pues es una ocasión para aprender de las propuestas presentadas, de las críticas constructivas de los expertos y del intercambio con otros compañeros.

Muchas gracias por la entrevista y por las interesantes ideas señaladas del trabajo y del Taller Doctoral.

ANÁLISIS

**“Función y Concepto de la Estrategia desde la Teoría de la Complejidad”
Eduardo Bueno Campos**



Pienso que el próximo siglo será el siglo de la complejidad (Stephen Hawking, enero 2000)

Reflexionar en momentos como los actuales de crisis y recesión económica a nivel global sobre el papel que desempeña la estrategia y sobre su concepto en la moderna Economía o Teoría de la Organización parece un ejercicio intelectual oportuno, en especial si el mismo se lleva a cabo de la mano del enfoque de la complejidad. Un enfoque científico interdisciplinar por su método y de carácter multidisciplinar por su objeto, dadas sus referencias praxiológicas. En consecuencia, el planteamiento que pretende este análisis parte de la

observación de la estructura y del comportamiento que vienen caracterizando las organizaciones que configuran la economía de esta época, así como lo que viene acaeciendo en el entorno socioeconómico en el que aquéllas actúan en las últimas décadas del siglo pasado y primeras del presente. Situación dual y relacional que se define como compleja y con tendencia creciente, por lo que la misma requiere ser estudiada desde la ciencia de la complejidad, como nuevo paradigma de la Teoría de la Organización que se viene formalizando de forma significativa en la última década de la centuria pasada (McKelvey et al., 2011).

Pero, antes de seguir avanzando en el contenido de este breve trabajo, me permito la licencia de personalizar su desarrollo, con el fin de justificar su génesis y, a la vez, su sentido teleológico. En concreto, y a modo de proemio de lo que va a continuar, el presente *análisis* está dedicado al Profesor Marcial Jesús López Moreno (fallecido el pasado diciembre de 2011), maestro, compañero y amigo, con una relación personal que se inició en noviembre de 1964, el cual fue uno de los fundadores y primer Presidente de ACEDE.

Este recuerdo se vertebra temporalmente con dos trabajos relacionados en torno a la complejidad y que siguen la influencia y magisterio del Profesor López Moreno en mi desarrollo académico. El primero de estos trabajos abordó el tema de “treinta años de evolución teórica de la estrategia” (Bueno, 1995), contribución incluida en la obra en su homenaje con motivo de su jubilación: *Dirección de empresas de los noventa* (Cuervo, 1995). En ella se introduce el enfoque de la complejidad para el estudio de la estrategia y que para su posterior referencia se le denomina **trabajo alfa**. El recuerdo finaliza con el segundo trabajo sobre “la complejidad y el caos como nuevo enfoque de análisis económico” (Bueno, 2011), recogido en la última obra dirigida e introducida por el Profesor López Moreno (2011), en la que se aborda el tema de “la empresa en el dominio de la complejidad”. Contribución personal que en las próximas páginas será referenciado como **trabajo omega**.

Siguiendo este proceso de análisis hay que recordar, tal y como se expone en el **trabajo alfa**, que en la génesis y evaluación primaria del concepto de estrategia, ésta se entendía por los autores clásicos como un “vínculo común” entre producto y mercado o entre empresa y entorno, en otras palabras, propias de las propuestas doctrinales iniciales, como “un acoplamiento a su entorno” o como forma de abordar los problemas estratégicos que éste le genera a la

organización. Un enfoque primigenio que llevó a parte de la doctrina del emergente sistema de dirección estratégica a aceptar que la estrategia es una pauta de comportamiento organizativo ante situaciones de elevada complejidad externa e interna (Simon, 1979). Con ello, se iniciaba el proceso de abandono de la expresión disciplinar de "planificación estratégica" a favor de la actual de "dirección estratégica".

Con la emergencia del enfoque de complejidad, durante las décadas de los setenta y ochenta, se llega a la década siguiente en la que comienza la época de su formalización o de construcción de una nueva escuela y teoría de estudio de la estrategia (Anderson et al., 1999), tal y como se recoge en el trabajo de McKelvey et al. (2011). En el **trabajo alfa** se presenta la necesidad del nuevo enfoque para explicar la complejidad existente desde sus aspectos estructurales o de tipo estático que definen la organización como sistema socio-técnico abierto, así como desde los procesos de comportamiento o de tipo dinámico, de naturaleza emergente y no lineal, que caracterizan el sistema económico de los últimos tiempos.

En esta misma línea de razonamiento se justifica que el proceso estratégico de las organizaciones presenta un carácter dinámico en un sentido intrínseco, por lo que aquél persigue la búsqueda de un equilibrio o la estabilidad del sistema en cada una de sus fases de evolución y basado, en un sentido metafórico propio de las ciencias naturales, en un "diálogo experimental" protagonizado por el análisis estratégico como expresión del diálogo entre la complejidad de la empresa como sistema y su entorno o sistema socioeconómico. Perspectiva analítica de naturaleza científica convergente o transdisciplinar entre el conocimiento biológico y el conocimiento económico (McKelvey, 1997; Bueno, 2006). Planteamiento que se ve reforzado con las nuevas concepciones de la empresa como un "sistema complejo adaptativo" de clase IV o que actúa "al borde del caos", según la tipología biológica, aunque como sistema social presenta una naturaleza artificial (Bueno, 2011). De aquí, como se aborda en el **trabajo omega**, la importancia de la Teoría de la Complejidad como nueva perspectiva que permite explicar la estrategia como un modelo dinámico que persigue el equilibrio o "un nuevo orden" para evitar, a la vez que suplir, el desorden que provocan determinadas relaciones de "complejidad-caos"; es decir, con la finalidad de superar situaciones disipativas propias de éstas o procesos entrópicos entre los elementos del sistema que representa la empresa y sus relaciones con los diferentes agentes que integran el sistema que configura su entorno de actuación.

Esta función de la estrategia desde la perspectiva de complejidad de la ciencia moderna responde a la aportación que, para el conocimiento económico en general y para el organizativo en particular, viene teniendo el **pensamiento complejo** de Morin (1990), cuando indica que en esta época de "metamorfosis y alianza científica", tal y como lo define Ilya Prigogine, según se recoge en Bueno (2006), para llevar a cabo el estudio de las organizaciones hay que incorporar un importante cambio mental, cuestión que se explicita con mayor detalle en el **trabajo omega**. En este sentido, siguiendo a Morin, el autor indica que: *"el todo es más y, al mismo tiempo, menos que la suma de las partes, dado que una empresa se auto-eco-organiza en torno al mercado y éste es un fenómeno a la vez ordenado, organizado y aleatorio..... El mercado es una mezcla de orden y de desorden"* (s.i.c.). Cuestión que lleva a este autor a plantear la posible relación entre estrategia, programa y organización, afirmando que la noción de estrategia se opone a la de programa, ya que éste es una secuencia de acciones predeterminadas, mientras que aquélla basa su formulación en la elaboración de más de un escenario posible, teniendo en cuenta tanto una situación aleatoria, como elementos adversos y adversarios, con la finalidad de poder ser modificada en función de la información incorporada durante el proceso. Proposición que no solo corresponde, como ha sido antes indicado, al funcionamiento de la empresa como un sistema complejo adaptativo "al borde del caos" como, en coherencia lógico-semántica al

abandono de la expresión clásica de “planificación estratégica” en beneficio de la actual dirección estratégica.

De lo expuesto hasta el momento y tal y como se recoge en el **trabajo omega** esta reflexión ofrece una nueva función y concepción de la estrategia, con un enfoque renovado de análisis económico de la empresa, acorde a la evolución de la ciencia moderna, a partir de conceptos propios de la ciencia de la complejidad arraigada en el conocimiento de las ciencias naturales, como son el **atractor** y el **fractal**¹. Es decir, la estrategia se puede explicar en su función y definición como un **atractor** o como un modelo dinámico en la búsqueda de equilibrio o de orden para el sistema, con el fin de mantenerle de forma regulada o “bajo control”, dada la presencia de estructuras **fractales** que generan, de forma natural, desorden y posible caos en dicho sistema. **Fractales** que son las consecuencias propias de todo proceso estratégico. Este nuevo planteamiento sobre la estrategia y, en consecuencia, sobre la dirección estratégica abre un nuevo campo de análisis en esta disciplina, de carácter complementario y de desarrollo de la teoría de los recursos y capacidades, tal y como propone Colbert (2004), así como McKelvey et al. (2011) con su *ley de la fractalidad requerida* por las organizaciones.

En definitiva, en esta línea argumental la estrategia es observada con la función de **atractor**, es decir, como el modelo dinámico que persigue el equilibrio del sistema, a partir de la formulación de las estrategias características de diferenciación, crecimiento e innovación, que actúan en definitiva como **fractales** en el proceso estratégico, dada su interacción con otros aspectos o elementos del sistema y con los agentes de su entorno; por lo que, en consecuencia, la dirección estratégica representa la función generatriz, reguladora de gobierno de los **fractales**, en sus diferentes dimensiones y características, con el fin de intentar definir una estrategia que pueda superar la situación del sistema empresa “al borde del caos”. Una perspectiva conceptual posible que incorpora a la estrategia “pautas de comportamiento” propias del enfoque conocido como “caos determinista”, integrando procesos de co-evolución, auto-organización y eficiencia que permiten “dialogar” en la relación “complejidad-caos” y responder a la secuencia “orden-complejidad-caos-desorden-atractor-nuevo orden”, según se indica en López Moreno (2011) y en el **trabajo omega**.

En conclusión, este nuevo enfoque del pensamiento estratégico y de estudio en la Teoría de la Organización parece importante para la modelización de los sistemas complejos adaptativos y para definir sus procesos de comportamiento eficiente, en coherencia con la línea de investigación del “diálogo de complejidad” y las aportaciones alcanzadas por el equipo científico multidisciplinar que integra el Instituto de Santa Fe en los Estados Unidos, desarrollando la convergencia entre las ciencias naturales y las sociales, entre lo *bio* y lo *economista* (Bueno, 2006 y 2011; McKelvey et al., 2011). Un nuevo diálogo que protagoniza la estrategia y la dirección estratégica en una perspectiva interdisciplinar más acorde con la situación que atraviesa la ciencia moderna en los últimos años, según revela la actual sociedad del conocimiento.

Para terminar se puede recordar la frase de Isaac Asimov: “*Creo que el conocimiento científico tiene propiedades fractales, y que con independencia de lo mucho que aprendamos lo que queda por conocer, por poco que parezca es tan infinitamente complejo como la totalidad. Este, creo, que es el secreto del universo*”.²

Referencias

- Anderson, P.; Meyer, A.; Eisenhardt, K.; Carley, K.; Pettigrew, A. (1999): "Introduction to the special issue: Application of complexity theory to organization science", *Organization Science*, 10: 233-236.
- Bueno, E. (1995): "La estrategia de la empresa: treinta años de evolución teórica". En, Cuervo, A. (Dr.): *Dirección de empresas de los noventa. Homenaje al Profesor Marcial Jesús López Moreno*. Editorial Civitas, Madrid, 29-49.
- Bueno, E. (2006): "Bioeconomy: Scientific symbiosis of complexity, organism and behaviour". En Deval, M.T.; Sánchez, Y.M.; García-Grewe, C. (Eds.): *Economy, Entrepreneurship, Science and Society in the XXI Century*, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares (Madrid), 31-40.
- Bueno, E. (2011): "Complejidad y caos: Un nuevo enfoque de análisis económico de la empresa en la sociedad del conocimiento". En López Moreno, M.J. (Dr.): *La empresa en el dominio de la complejidad (The firm in the complexity domain)*, UNESA-Ediciones Cinca, Madrid, 123-152.
- Colbert, B. (2004): "The complex resource-based view: Implications for theory and practice in strategic human resource management", *Academy of Management Review*, 29: 341-358.
- Cuervo, A. (Dr.) (1995): *Dirección de empresas de los noventa. Homenaje al Profesor Marcial Jesús López Moreno*, Editorial Civitas, Madrid.
- López Moreno, M.J. (Dr.) (2011): *La empresa en el dominio de la complejidad (The firm in the complexity domain)*, UNESA-Ediciones Cinca, Madrid.
- McKelvey, B. (1997): "Quasi-natural organization science", *Organization Science*, 8: 351-381.
- McKelvey, B.; Lichtenstein, B.B.; Andriani, P. (2011): "Cuando las organizaciones y los ecosistemas interactúan: Hacia una ley de fractalidad requerida en la empresa". En López Moreno, M.J. (Dr.): *La empresa en el dominio de la complejidad (The firm in the complexity domain)*, 153-191.
- Morin, E. (1990): *Introduction a le pensée complexe*, ESPI Editeur, Paris.
- Simon, H.A. (1979): *The Sciences of Artificial*, The MIT Press, Cambridge, M.A.

Notas

¹ El **fractal** (*fractus* o fragmento) representa un patrón geométrico repetitivo que se puede encontrar en la naturaleza, siendo también un objeto matemático que en un proceso iterativo se caracteriza por conservar su forma esencial. El estudio de cómo surgen las estructuras fractales justifica la teoría de la complejidad o de los sistemas complejos, la cual se ha desarrollado con la propia teoría del caos. En sistemas caóticos el **atractor** es un **fractal**, conocido como "atractor extraño", gracias al cual se logra la co-evolución o la auto-organización del sistema.

² Cita tomada de C.A. Pickover (2000): *Wonder of Numbers*, Oxford University Press, Oxford, Cap. 8: The fractal society.

INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS DE LA SECCIÓN

TESIS DOCTORALES

*** Technological change and internationalization in network industries: an institutional approach.**

Presentada por: Elisabet Garrido Martínez (Universidad de Zaragoza).

Directores: Lucio Fuentelsaz y Juan Pablo Maícas (Universidad de Zaragoza).

Resumen: La tesis analiza la influencia que tanto la competencia bajo efectos de red como el marco institucional tienen en la determinación de la estrategia empresarial y los resultados de la misma. La tesis ha pretendido otorgar protagonismo a dos elementos importantes que caracterizan las condiciones bajo las que compiten las empresas, como son los efectos de red y las instituciones, y que tradicionalmente han sido relegados a un papel secundario en el estudio de la dirección estratégica. Los análisis empíricos realizados, todos ellos en el sector de las telecomunicaciones móviles a nivel europeo y mundial, muestran que la estrategia puede potenciar los efectos de red en beneficio e incrementar el valor de su red de usuarios. La principal contribución en este punto radica en la construcción de un modelo teórico que explica el impacto de las decisiones estratégicas en el valor de la red de las empresas y en los resultados. Asimismo, la tesis pone de manifiesto que el entorno institucional, tanto formal como informal, determina las decisiones estratégicas de las empresas multinacionales. En concreto, se demuestra que las empresas multinacionales prefieren entrar en países culturalmente más distantes con respecto a su país de origen cuando las instituciones formales de esos países están más desarrolladas. También se observa que ese mismo desarrollo de las instituciones formales determina el grado de obtención de ventajas por parte de las empresas establecidas tras un cambio tecnológico radical.

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

*** Premio a la Mejor Comunicación de la Sección de Dirección Internacional. XXII Congreso de ACEDE, Cádiz, Septiembre 2012.**

Autores: Un, A., Muñoz-Bullón, F. y Sánchez-Bueno, M.J.

Trabajo: "The effect of skills on innovation: Subsidiaries of foreign multinational enterprises versus domestic firms".

*** Trabajo finalista en el Premio Skolkovo Best Paper Award en el Annual Meeting of Academy of Management 2012. Boston, Massachusetts, 3-7 de agosto de 2012.**

Autores: Benito-Osorio, D., Guerras-Martín, L.A. y Zúñiga-Vicente, J.A.

Trabajo: "Internationalization and performance in a recently advanced country: A horizontal S-shaped link?".

*** Trabajo finalista en el Premio Robert H. Schafer Award for Applied International Management. International Management Division en el Annual Meeting of Academy of Management 2012. Boston, Massachusetts, 3-7 de agosto de 2012.**

Autores: Benito-Osorio, D., Guerras-Martín, L.A. y Zúñiga-Vicente, J.A.

Trabajo: "Internationalization and performance in a recently advanced country: A horizontal S-shaped link?".

PUBLICACIONES

LIBROS

* **Hervás-Oliver, J.L. y Camisón-Zornoza, C. (Editores) (2012): Do we teach what we research? Unfolding absorptive capacity, open innovation, management and clusters. ISBN: 978-84-8363-910-8.**

Resumen: El Taller de Estrategia Empresarial celebrado en Valencia, en la Universidad Politécnica fue un *workshop* organizado por la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE. El objetivo general del mismo consistió en tomar el pulso a la comunidad científica sobre unos de los conceptos más actuales y relevantes en la literatura de la Estrategia Empresarial, como son los constructos de: *Capacidad de Absorción, Innovación Abierta, Innovación en Gestión y los Clusters* empresariales. En general, y pese a ser conceptos relevantes y actuales en el campo de la investigación en Dirección de Empresas, dichos constructos no están del todo acotados, necesitan más precisión conceptual y evidencia empírica, al tiempo que necesitan ser trasladados de forma más precisa al ámbito docente y así formar parte de nuestros programas educativos y formativos. Como ponente principal tuvimos la ocasión de contar con el Dr. Bruno Cassiman, catedrático del IESE y editor de la prestigiosa revista *Management Science*. Al acto asistieron 63 profesores de toda España, de más de 20 universidades. Desde Octubre de 2012 ya existen las ponencias presentadas en este Libro-CD. Dicho libro se está distribuyendo entre los autores y asistentes, y en breve será colgado en <http://min.webs.upv.es> (sobre Diciembre 2012).

CAPÍTULOS DE LIBRO

* **Puig, F.; Marques, H. y Ghauri, P. N. (2012): "The unequal influence of structure and strategy on European manufacturing firm performance", en Verbeke, A.; van Tulder, R. and Voinea, L. (eds.), New Policy Challenges for European Multinationals. Ed. Emerald Series Progress in International Business, Bingley (UK), pp. 255-277.**

Resumen: The paper puts interesting and timely research questions, not too often discussed in the modern economic literature – the fate of the mature manufacturing industries, represented by textile and garment sectors, in five European countries. When the mainstream literature is busy with the discussion about the benefits of globalization and learning by exporting effects, the paper looks at the costs, particularly painful for the traditional sectors hit by import competition from low cost countries. It argues that change of specialization in favour of products with the higher value added, sufficient scale economy and regional clustering in case of low tech subsectors might be a good answer to the sectorial productivity and profitability shocks in old Europe. Moreover it distinguishes between survival recipes suitable for France and Germany on one side and South European countries on the other.

* **Puig, F y Royo-Vela, M. (2012): "The Textile Firm ZEELSA or the Never Ending Story of Marketing as Levitt's Cinderella", en Tesar, G. and Bodin, J. (eds.), Marketing Management in Geographically Remote Industrial Clusters: Implications for Business-To-Consumer Marketing. Ed. World Scientific Publishing Company, Hackensack, New Jersey (USA), pp. 106-122.**

Resumen: The case study presents the common situation of many traditional manufacturing sectors in relation to the marginal role given to marketing in a productive organization and marketer of products. In relation to the SMEs that form part of an industrial cluster/district the problem is not very different, at least, in the case analysed, hence the title. Although Levitt's

article is old, it is still applicable. In ZEELSA though there is marketing, that is, the Cinderella in the organization, it has an unheeded role and is subordinate to other characters in the story, in this case the production, innovation and sales departments, a situation not perceived by the company's management.

ARTÍCULOS

* **Aguinis, H., Suárez-González, I., Lannelongue, G. y Joo, H. (2012): "Scholarly impact revisited". *Academy of Management Perspectives*, Vol. 26 pp. 105-132.**

Resumen: El impacto académico es una cuestión a debate en la Academia y tradicionalmente se ha asimilado al número de citas (ya sea para individuos, artículos, departamentos universitarios, universidades, revistas o campos de conocimiento). En nuestro trabajo proponemos una definición y una medida alternativas: el número de páginas web indexadas en Google como indicador del impacto de la investigación en otros stakeholders más allá de la Academia. Nos basamos en una muestra de 384 de entre los 550 investigadores en el área de Management más citados en las últimas tres décadas y los resultados permiten concluir que el impacto académico es un constructo multidimensional y que el impacto de su actividad investigadora en los stakeholders internos (otros miembros de la Academia) es distinto al impacto en los stakeholders externos (fuera de la Academia). Se ofrece una discusión de las implicaciones para la investigación empírica, el desarrollo de teoría y la práctica en relación al significado y medida del impacto académico.

* **Claver-Cortés, E., Pertusa-Ortega, E. y Molina-Azorín, J.F. (2012): "Characteristics of organizational structure related to hybrid competitive strategy: implications for performance". *Journal of Business Research*, Vol. 65, pp. 993-1002.**

Resumen: The purpose of this paper is to examine the characteristics of organizational structure that are related to hybrid competitive strategies. Such strategies seek to obtain higher performance levels by simultaneously emphasizing high differentiation and low-cost levels. In addition, this paper analyzes the mediating role of competitive strategy in the relationship between organizational structure and firm performance. Using the partial least squares (PLS) technique, the results reveal that hybrid competitive strategy influences firm performance positively. Similarly, organizational complexity and the existence of formalization positively influence hybrid competitive strategy, whereas centralization has a negative influence. Moreover, organizational structure does not exert a direct influence on performance, but an indirect one, through hybrid competitive strategy.

* **Galán, J.I., Sánchez-Bueno, M.J. y Zúñiga-Vicente, J. A. (2012): "La relación entre el cambio organizativo, los mecanismos de coordinación y los sistemas de incentivos en diferentes industrias". *Esic Market*, 43(3), pp. 553-576 (puede consultarse también la versión en inglés: pp. 531-552).**

Resumen: Este estudio explora el papel que los sistemas de incentivos pueden desempeñar como determinantes del proceso de cambio organizativo. El contexto empírico está constituido por dos empresas pertenecientes a diferentes industrias (Zeltia y Cortefiel). Los resultados revelan que durante los procesos de cambio organizativo las empresas deberían introducir sistemas de incentivos que permitan la coexistencia de acciones de exploración y explotación. Así, sugerimos que en contextos más tradicionales, las empresas deberían dar mayor importancia a los sistemas de incentivos que permitan mantener actividades de explotación, mientras que en entornos más innovadores se les deberían atribuir una mayor importancia a los sistemas de incentivos que favorezcan las acciones de exploración.

* **González-Benito, J., Aguinis, H., Boyd, B.K. y Suárez-González, I. (2012): "Coming to consensus on strategic consensus: a mediated moderation model of consensus and performance". *Journal of Management*, Vol. 38 (3), pp. 1685-1714.**

Resumen: La investigación previa sobre consenso estratégico y resultados ha obtenido resultados inconsistentes. Nuestro trabajo ofrece una explicación alternativa para esas inconsistencias previas considerando dos definiciones complementarias de consenso (consenso sobre métodos competitivos y consenso sobre objetivos) y el efecto moderador del entorno. Los resultados están basados en una muestra de empresas industriales en España y sugieren un modelo de moderación mediada de forma que la relación entre consenso sobre métodos competitivos y resultados organizativos, que está moderada por el dinamismo del entorno, es a su vez mediada por el consenso sobre objetivos.

* **Guerras Martín, L.A., Sacristán Navarro, M. y Medina Salgado, S. (2012): "Tendencias recientes en las estrategias de cooperación de la empresa española". *Papeles de Economía Española*, Vol. 132, pp. 165-183.**

Resumen: El objetivo de este trabajo es presentar un estado de la cuestión de carácter descriptivo sobre la actividad de la empresa española en acuerdos de cooperación o alianzas estratégicas durante el periodo 2000-2011. Tras revisar las conclusiones de estudios previos similares, analizamos la evolución temporal de la cooperación, el número de socios de los acuerdos, la forma de gobierno, la distribución de propiedad de las empresas conjuntas, el alcance geográfico de las actividades de los acuerdos y de los socios, la distribución sectorial de los acuerdos y las actividades implicadas en los mismos. Los resultados indican la importancia de esta estrategia para el diseño de las operaciones de las empresas, si bien se aprecia una disminución en el número de acuerdos firmados por las empresas que operan en España, la formación de acuerdos principalmente de dos socios, y la influencia de la forma de gobierno de los acuerdos (empresas conjuntas o alianzas estratégicas) en todas las variables analizadas. Así mismo, el peso relativo de los acuerdos internacionales es cada vez mayor lo que puede reflejar tanto la creciente globalización de la empresa española como la utilidad de la cooperación como alternativa estratégica para la internacionalización.

* **Jiménez, A. y Delgado, J.B. (2012): "Proactive management of political risk and corporate performance: the case of Spanish multinational enterprises". *International Business Review*. Vol. 21, pp. 1029-1040.**

Resumen: 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.

* **Molina Azorín, J.F., López Gamero, M.D., Pereira Moliner, J., Pertusa Ortega, E. y Tarí Guilló, J. (2012): "Métodos híbridos de investigación y dirección de empresas: ventajas e implicaciones". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa (CEDE)*, Vol. 15 (2), pp- 55-62.**

Resumen: La metodología híbrida de investigación, es decir, la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos en el mismo trabajo, es una aproximación muy utilizada en varios campos, por ejemplo en Educación y Sociología. Sin embargo, la atención dedicada a la

aplicación y beneficios de los métodos híbridos en Dirección de Empresas es muy baja con relación a otras áreas. El propósito de este trabajo es describir las características principales de esta aproximación metodológica (principalmente los tipos de diseños, propósitos y ventajas), contribuyendo a su difusión entre los investigadores en dirección de empresas. Además, se ha llevado a cabo una revisión de la literatura sobre el uso de los métodos híbridos en la revista Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa (CEDE), examinando el peso de los artículos híbridos y sus principales características.

*** Muñoz-Bullón, F.M y Sánchez-Bueno, M. J. (2012): "Do family ties shape the performance consequences of diversification? Evidence from the European Union". *Journal of World Business*, Vol. 47(3), pp. 469-477.**

Resumen: This paper examines the moderating effect of family involvement in ownership and control on the relationship between diversification strategies –both product and international diversification– and corporate performance. We argue that this moderating effect is related to the distinctive characteristics of family firms compared to non-family firms. The empirical evidence is provided by a sample of firms from the European Union during the 2005–2009 time period. Our results found that family firms are more profitable than non-family firms when they engage in joint product and international diversification.

*** Puig, F., Cantarero, S., Comeche, J. M., Torcal, V. R. y Vivas-López, S. (2012): "Dinámica emprendedora y territorio en sectores manufactureros tradicionales". *Multidisciplinary Business Review*, Vol. 4 (1), pp. 3-21.**

Resumen: En este trabajo se analiza la dinámica emprendedora que están registrando los sectores manufactureros tradicionales (SMT) desde una perspectiva territorial. Para ello se estudian en las 3032 empresas textiles españolas creadas en el periodo 2000-09 algunas de sus principales características estructurales (localización y subsector de actividad principal). De acuerdo a la evolución seguida, los resultados obtenidos del análisis muestran que ésta ha sido negativa, especialmente en los territorios tipo distrito/cluster industrial y en los subsectores de menor intensidad tecnológica. Por ello, debido a la concentración y especialización productiva geográfica previa, esa dinámica está provocando una importante reorganización espacial de los SMT a lo largo de las distintas regiones productoras españolas.

*** Suárez, I., Vicente, J.D. y Sánchez Bueno, M.J. (2012): "Decisiones corporativas en las empresas españolas". *Papeles de Economía Española*, Vol. 132, pp. 130-147.**

Resumen: El trabajo trata de ofrecer una panorámica de la investigación más reciente acerca de las estrategias corporativas seguidas por las empresas españolas. Se revisan 42 estudios agrupados en torno a tres grandes temas: decisiones de diversificación, decisiones de *downsizing* o de recorte de plantillas y procesos de fusiones y adquisiciones. Se identifican las cuestiones de investigación más frecuentes (pero también algunas posibles lagunas), las metodologías y fuentes de información más habituales, así como los resultados más significativos, destacando las peculiaridades del contexto español.

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

* **V Workshop de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE. Universidad de Salamanca. 29 de enero de 2013.**

* **IV Taller Doctoral de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE. Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE y Máster en Estrategia de Empresa de la Universidad de Valencia. 28 de mayo de 2013.**

http://www.acede.org/fotos/pdf/not195_Call_4_Proposals_Taller_Doctoral_2013.pdf

* **Workshop sobre "Organizational innovation and its antecedents, performance consequences and technological complementarities: towards a research agenda". Universidad Politécnica de Valencia. 21 de febrero de 2013.**

Organizado por: José Luis Hervás-Oliver y Francisca Sempere Ripoll.

Fecha límite para el envío de trabajos: 17 de febrero de 2013.

Más información: jose.hervas@omp.upv.es

<http://Min.webs.upv.es>

* **Workshop sobre "Innovación en Servicios" relacionado con un número especial a publicar en la revista Dirección y Organización". Universidad Politécnica de Valencia. 18 de febrero de 2013.**

Organizado por: José Albors Garrigós y Antonio Hidalgo.

Fecha límite para el envío de trabajos: 10 de enero de 2013.

Más información: jalbors@doe.upv.es

<http://www.revistadyo.com/public/journals/1/callforpapers/Call%20for%20Paper-English.pdf>

* **Strategic Management Society 33rd Annual International Conference. Atlanta. 28 de septiembre - 1 de octubre de 2013.**

<http://atlanta.strategicmanagement.net/registration/index.php>

"CALL FOR PAPERS" DE REVISTAS

* **Número especial de Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa: "Knowledge and sustained competitive advantage: how do services firms compete?".**

Editores invitados: Miguel González-Loureiro, Mercedes Vila Alonso y Giovanni Schiuma.

Fecha límite para el envío de trabajos: 30 de septiembre de 2013.

<http://www.aedem-virtual.com/archivos/iedee/callforpapers.htm>

SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE ACEDE

EQUIPO DIRECTIVO

Presidenta: Isabel Suárez (U. Salamanca)

Vicepresidente: Pedro García Villaverde (U. Castilla-La Mancha)

Secretaria: Nuria González (U. León)

Responsable de investigación: Jaime Gómez (U. La Rioja)

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 2013.

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