



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 10

PRIMAVERA 2014

EN ESTE NÚMERO

Carta de la Presidenta	1
Información del VI Workshop de la Sección.....	2
Información del V Taller Doctoral.....	5
Entrevistas	6
Análisis	13
Información de los socios de la Sección.....	16
Publicaciones.....	18
Anuncios	23
Equipo directivo de la Sección	25

CARTA DE LA PRESIDENTA

Isabel Suárez González



Bienvenidos al número 10 de primavera del Boletín de la Sección de Estrategia de ACEDE. Esta es una de las iniciativas de la Sección más consolidada y que nos sirve puntualmente de canal de comunicación sobre nuestras actividades y encuentros. Por ello no puedo en este punto dejar de agradecer la dedicación e iniciativa de su editor, nuestro compañero de la Universidad de Alicante, José Francisco Molina, que un vez más se ha esforzado por confeccionar un índice de contenidos que sea verdaderamente de interés y utilidad para todos y que a continuación os presentamos.

Se inicia el Boletín con una reseña acerca de la última reunión de la Sección, el VI Workshop que se celebró en Febrero en la Universidad de Oviedo, y que se dedicó a la innovación docente

en Estrategia y el avance del V Taller doctoral de la Universidad de Valencia que tendrá lugar el 27 de Mayo en esa ciudad. En el apartado habitual de “Entrevistas” se ofrecen dos atractivas muestras. El editor del Boletín ha entrevistado, por un lado, a la profesora de IESE, África Ariño, acerca de la organización de la Conferencia Anual de la *Strategic Management Society*, como Program Chair de la misma, y de algunos otros nuevos proyectos; y por otro, al profesor de la Universidad de Castilla La Mancha y Responsable de Docencia de la Sección, Juan José Jiménez, que nos plantea algunas nuevas propuestas para la Sección sobre este ámbito. Por último, en la sección de “Análisis” el profesor Lucio Fuentelsaz, de la Universidad de Zaragoza y director de la revista *Business Research Quarterly*, nos regala una contribución de alto valor añadido acerca de la utilidad de los índices de impacto de las revistas académicas. Os aconsejo no saltar y leer con detenimiento este apartado. El número se completa con los apartados habituales de aportaciones de los socios y de anuncios recibidos.

Aprovecho esta carta para recordaros e invitaros a participar en la próxima reunión de trabajo de la Sección, que se celebrará el domingo 7 de Septiembre (en horario de 17:30 a 19:00) en las actividades previas del XXIV Congreso Nacional de ACEDE en Castellón. Por último, también me gustaría comentaros alguna noticia acerca de la web. ACEDE ha renovado su página web para dotarla de mayor funcionalidad y atractivo y dentro de ella también se abren nuevas posibilidades para los espacios dedicados a nuestra sección (que podéis consultar en <http://www.acede.org/?ap=3&subap=16&subap2=39>). A lo largo de los próximos meses intentaremos actualizar y reordenar la información y documentación acumulada de la Sección para que sea más útil y fácil de localizar para todos (que a día de hoy, debido al cambio, aparece como una lista interminable en el apartado de “descargas”). En este sentido nos gustaría recibir vuestras sugerencias e ideas sobre nuevos apartados que puedan abrirse y/o otra información relevante tanto sobre docencia como de investigación que creáis pueda ser interesante que esté disponible en la misma.

¡Nos vemos en Castellón! Un fuerte abrazo para todos y todas.

INFORMACIÓN DEL VI WORKSHOP DE LA SECCIÓN

El pasado 13 de Febrero se celebró en Oviedo el VI Workshop de la Sección de Estrategia de ACEDE, con el lema “Haciendo balance de los cambios docentes en el ámbito de la empresa y la estrategia empresarial”. El Comité Organizador de este Workshop estuvo integrado por Manuel González, Marta Fernández, Susana López, Begoña López, Vanesa Solís y Juan Ventura.

El número total de inscritos al Workshop fue de 43 personas pertenecientes a 17 universidades.

La bienvenida y apertura del Workshop se llevó a cabo por parte de Isabel Suárez, Presidenta de la Sección de Estrategia de ACEDE, y Manuel González, Coordinador Responsable del Workshop.

Tras esta bienvenida, se llevaron a cabo las siguientes sesiones y presentaciones:

Sesión 1: Ética, colaboración empresarial y responsabilidad social en la docencia universitaria

1. Coordinación interdisciplinar y conexión con la empresa con el apoyo de las nuevas tecnologías
Celina González Mieres, Cristina López Duarte, Marta María Vidal Suárez, Universidad de Oviedo
2. El Graduado-Profesor, ilusión y vocación
Rafael Alé Ruiz, Elia Breijo Pena, Universidad Francisco de Vitoria
3. Congreso Internacional de Casos Docentes en Marketing Público y No Lucrativo: Experiencia y resultados
Ana Lanero Carrizo, José Luis Vázquez Burguete, Pablo Gutiérrez Rodríguez, María Purificación García Miguélez, Universidad de León
4. Innovación docente en el marco de colaboración Empresa Universidad: La Cátedra Inditex de Responsabilidad Social de la Universidad de A Coruña
Noelia Salido Andrés, Ana Felgueiras, Marta Rey García, Universidad de A Coruña
5. El plagio en la universidad: antecedentes del plagio voluntario e involuntario
Gustavo Lannelongue, Jorge Matías Pereda, Isabel Suárez González, Carmen Rodríguez Zapatero, Universidad de Salamanca

Sesión 2: Experiencias metodológicas en el EEES (I)

1. El arte de la guerra: aprender estrategia leyendo un clásico
Juan J. Jiménez, M^a Gabriela Lagos, Universidad de Castilla-La Mancha
2. Enseñar estrategia: un modelo basado en tres competencias centrales
Roberto Sánchez Gómez, Isabel Suárez González, Daniel González Sánchez, Universidad de Salamanca
3. Una experiencia de trabajo autónomo en grupo en la asignatura "Dirección Estratégica de la Empresa"
Juan J. Jiménez, Universidad de Castilla-La Mancha
4. Uso didáctico de la publicidad en la docencia de estrategia empresarial
M^a Valle Santos Álvarez, M^a Teresa García Merino, Universidad de Valladolid
5. Aplicación del aprendizaje basado en problemas: Implicaciones de los alumnos y profesores
Javier Corral-Lage, Izaskun Ipiñazar Petralanda, Universidad del País Vasco UPV/EHU

Ponencia: "La enseñanza de políticas de empresa utilizando modelos de simulación: quince años de experiencia"

Rafael María García Rodríguez, Universidad de A Coruña

Sesión 3: Experiencias metodológicas en el EEES (II)

1. Desarrollo de competencias en la docencia on-line: Una aplicación práctica en la asignatura de Dirección Estratégica
Marta Ortiz-de-Urbina Criado, Eva María Mora Valentín, Universidad Rey Juan Carlos
2. Enseñando estrategia a través de simuladores. El caso del BOSS (Blue Ocean Strategy Simulation)

- Francisco Puig Blanco, Tomás González Cruz, Universidad de Valencia
3. Hacia la mejora de la docencia: ¿Cómo lograr una participación más activa del alumnado?
Leticia Pérez-Calero Sánchez, Ana Pérez-Luño Robledo, Universidad Pablo de Olavide
 4. Introducing students to entrepreneurship. e-Syntegrity as a technique for stimulating ideas
Natalia Martín Cruz, César Gámez Alcalde, José Manuel Pérez Ríos, Iván Velasco Jiménez, Universidad de Valladolid
 5. Implementación de nuevos materiales docentes en dirección estratégica
Mario J. Donate Manzanares, Jesús D. Sánchez De Pablo, Manuel Villasalero Díaz, Universidad de Castilla-La Mancha.

Sesión 4: Evaluación de los resultados del aprendizaje y valoración de los cambios en el EEES

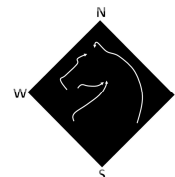
1. Criterios de evaluación en los TFG en la FEE de la Universidad de Murcia
M^a Mercedes Bernabé Pérez, M^a Dolores Guillamón López, Universidad de Murcia
2. Efecto sobre el rendimiento académico del paso de licenciatura a grado debido al cambio en las metodologías utilizadas. Especial énfasis en las competencias transversales
Sonia M^a García Delgado, Mercedes Vallejo Escudero, Universidad del País Vasco UPV/EHU
3. Experiencia en la impartición de docencia en programas bilingües: Introduction to Business 2010-2014, un primer balance
Cristina López Duarte, Eduardo González Fidalgo, Universidad de Oviedo
4. Metodologías docentes y evaluación en asignaturas de dirección estratégica en el Espacio Europeo de Educación Superior: ¿Resultan claves para el éxito?
Nuria González Álvarez, Laura Cabeza García, Universidad de León



INFORMACIÓN DEL V TALLER DOCTORAL SOBRE ESTRATEGIA DE EMPRESA



Asociación Científica
de Economía y Dirección de la Empresa
Estrategia Empresarial



Por 5º año consecutivo, la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE y el Máster en Estrategia de Empresa de la Universitat de València (Departamento de Dirección de Empresas 'Juan José Renau Piqueras') han organizado el Taller Doctoral sobre Estrategia de Empresa. Este año se celebrará el próximo 27 de mayo a las 9.00 h., en la Facultad de Economía de dicha universidad (Sala Ignasi Villalonga).

Los objetivos de este encuentro son principalmente dos: a) motivar a los estudiantes de doctorado en su formación investigadora y b) mejorar la calidad de los proyectos de tesis presentados. Aunque otros aspectos como los relacionales también son contemplados.

Para ello han organizado una exclusiva sesión donde estudiantes y reconocidos expertos del área de Estrategia y Management debatirán en el formato presentación-debate-réplica sobre diferentes aspectos en los que descansan sus futuras tesis doctorales, tales como las bases teóricas, metodologías o contribuciones esperadas.

Los expertos que participarán aportando consejos y comentarios serán:

Dra. M^a José Ruiz (Universidad de Castilla La Mancha).

Dra. Nuria González (Universidad de León).

Dr. Joaquín Alegre (Universitat de València).

Dr. Francisco Puig (Universitat de València).

Como en ediciones anteriores también han contado con un importante número de solicitudes, todas ellas de un alto nivel científico, de entre las cuales las cuatro siguientes han sido aceptadas para su presentación (por orden alfabético del doctorando):

Víctor del Corte Lora (Universidad Jaume I, Castellón)

ANTECEDENTS AND EFFECTS OF CREATIVITY AND NETWORKS IN THE CERAMIC INDUSTRIAL CLUSTER OF CASTELLÓN

Director: Dr. F. Xavier Molina.

María Lleo de Nalda (Universidad Politécnica de Valencia)

REPRODUCCIÓN ORGANIZATIVA Y FORMACIÓN DE CAPACIDADES EN UN CLUSTER INDUSTRIAL: GÉNESIS, SPINOFFS, DESINTEGRACIÓN VERTICAL Y FORMACIÓN DE CAPACIDADES

Directores: Dr. José L. Hervás y Dr. Roberto Cervelló.

Lorena Pérez Alfonso (Universitat de València)

EL EFECTO DEL COMPROMISO DEL EQUIPO DIRECTIVO SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LOS MANDOS MEDIOS EN LA CONSECUCCIÓN DE RESULTADOS

Directora: Dra. Esther Sánchez.

Angélica M. Sánchez Riofrío (Universidad Rey Juan Carlos, Madrid)

LA REESTRUCTURACIÓN DE LA CARTERA DE NEGOCIOS: NUEVA EVIDENCIA TEÓRICA Y EMPÍRICA.

Directores: Dr. Luis A. Guerras y Dr. Francisco J. Forcadell.

Por último, recordar que entre las propuestas de tesis seleccionadas, el jurado seleccionará una de ellas como ganadora del Premio ACEDE (Sección de Estrategia Empresarial). Dicho reconocimiento y premio consistirá en la matrícula y sufrague al doctorando de los costes de viaje y alojamiento para la realización del Curso de "Management" de la *Summer School* a celebrar los días 2-4 de julio de 2014 en la Facultad de Economía de la propia Universitat de València.

Podéis encontrar más información del evento en: <http://www.masterestrategia.es/>

ENTREVISTAS

Entrevista realizada a África Ariño

Program Chair de la Conferencia Anual de la *Strategic Management Society*, Madrid, 2014



Este año 2014 se celebra la Conferencia Anual de la *Strategic Management Society* (SMS) en Madrid. Usted es *Program Chair* de esta conferencia, organizando la misma junto con Alejandro Beltrán y Pascual Berrone. ¿Qué supone o qué conlleva organizar un evento de esta envergadura?

Tener la oportunidad de organizar un evento de la envergadura de la Conferencia Anual de la *Strategic Management Society* (SMS) supone, en primer lugar, un gran honor por la confianza depositada en el equipo organizador. Las principales tareas que hemos llevado o estamos llevando a cabo incluyen: elegir el lema del congreso; proponer temáticas relacionadas con dicho lema; seleccionar las personas que estarán al frente de los grupos temáticos correspondientes; coordinar las temáticas propuestas por los *Track Chairs* de los llamados Grupos de Interés de la SMS; diseñar y organizar las sesiones plenarias y semiplenarias.

La organización del congreso está bastante descentralizada. Son los propios *Track Chairs* de los Grupos de Interés y de los grupos temáticos relacionados con el lema quienes se ocupan de orquestar todo el proceso correspondiente a sus Grupos: seleccionar los revisores, supervisar el cumplimiento de los plazos, aceptar o rechazar las propuestas, organizar el horario. Junto con su equipo, son también ellos quienes organizan las sesiones específicas de cada Grupo que se celebran durante el primer día del congreso. Por lo que respecta a la logística, el equipo de la propia SMS es quien se encarga, aunque nosotros les prestamos el apoyo local que puedan necesitar.

En definitiva, estar al frente de este evento nos ha dado la oportunidad de colaborar con un equipo fantástico de profesionales que están muy motivados para que el congreso se desarrolle con éxito.

El lema de la Conferencia de SMS de este año es “*Strategies in a World of Networks*”. ¿Por qué se ha elegido este lema y qué se quiere reflejar con el mismo?

La elección del lema responde a la necesidad de replantearnos el funcionamiento de las organizaciones a la vista de los cambios que están teniendo lugar en el entorno: la sociedad actual espera que las empresas hagan frente a fenómenos como el cambio climático o la desigualdad social; las economías son cada vez más interdependientes; la aparición de nuevas tecnologías supone la creación de nuevos sectores y la recreación de los existentes, a la vez que tiene un gran impacto en la organización de las empresas y en el modo de competir; están surgiendo nuevos tipos de organizaciones que son clave a la hora de atender las necesidades tanto individuales como colectivas; la aparición de las redes sociales otorga un gran poder a los consumidores; etc. Estos cambios invitan a buscar un mejor entendimiento de las organizaciones como parte de un ecosistema cuyas fronteras se están redefiniendo constantemente. Por eso pensamos que necesitamos reflexionar acerca de cómo las organizaciones pueden aprovechar su posición en el ecosistema y navegar en las complejas redes que lo componen a distintos niveles. Además, también nos pareció que el lema encaja bien con el lugar de celebración, ya que por su ubicación Madrid ejemplifica la importancia de las redes a distintos niveles.

¿Hay alguna novedad, nueva iniciativa o tema a destacar de la Conferencia de este año de Madrid de SMS respecto a las Conferencias de años anteriores?

Sí, hay dos novedades principales. La primera es la creación de un *Research Methods Track* con el objetivo de hacer avanzar las prácticas de investigación en Dirección Estratégica. Además, se espera que este nuevo *track* genere entre los miembros de la SMS el interés de crear una Comunidad de Métodos de Investigación, similar a la ya existente Comunidad Docente.

La segunda novedad consiste en la creación de un *Executive Track*. La SMS nació con el propósito de reunir a los llamados “ABCs”: *Academics, Business people, and Consultants*. Con el tiempo, la proporción de académicos que son miembros de la SMS y que participan en sus congresos se ha ido haciendo dominante. Como manera de facilitar la participación de directivos y consultores, se ha creado el nuevo *Executive Track*. Además de facilitar información sistemática acerca de las sesiones más relevantes para estos participantes, los *Track Chairs* están trabajando en la organización de algunas actividades propias que hagan el programa más atractivo para ellos. Aunque debo decir que este *Track* es de gran interés también para los académicos ya que nos facilitará la tan saludable interacción con directivos y consultores.

¿Hay algún elemento que pueda destacar que diferencie la Conferencia de la SMS de las de otras asociaciones científicas, como la *Academy of Management* o en España ACEDE? Por ejemplo, SMS hace un llamamiento explícito a presentar propuestas de investigación más que trabajos académicos completados. ¿Cuál es el objetivo que se persigue con ello?

Destacaría dos elementos diferenciales. El primero guarda relación con lo que acabo de comentar acerca de los diversos tipos de miembros de la SMS. En este congreso siempre hay una participación activa de directivos y consultores. Por ejemplo, no es casualidad que contemos con Alejandro Beltrán, Socio Director de McKinsey para España y Portugal, como *Associate Program Chair*. Además de las sesiones directamente organizadas por él y su equipo, varias de las sesiones plenarias y semiplenarias contarán con la presencia de directivos de muy alto nivel, como es Mr. Paul Polman, C.E.O. de Unilever.

El segundo elemento diferencial es el que menciona en su pregunta: al hacer un llamamiento a propuestas de investigación en lugar de trabajos ya completados, se abren las puertas a trabajos que se encuentren en cualquier fase de investigación. Aquellos aún muy prematuros suelen discutirse en el contexto de las llamadas *Common Ground Sessions*, en las que los investigadores plantean brevemente las cuestiones en que están trabajando y pueden hablar con libertad de las dificultades que están encontrando. Es una ocasión magnífica de intercambiar ideas y me consta que, en ocasiones, la participación en este tipo de sesiones ha supuesto para los interesados un impulso que ha dado un giro definitivo a su propia trayectoria.

¿Qué aspectos destacaría de la evolución que ha tenido en general la investigación en estrategia durante el período desde que inició su carrera profesional hasta la actualidad?

Ha habido cambios profundos desde que me inicié en la profesión. Por ejemplo, entonces había un claro dominio de la perspectiva de los costes de transacción y se estaba abriendo camino la visión de la empresa basada en los recursos. Después se dio un gran impulso al análisis de redes, facilitado por unas mejores herramientas analíticas. Actualmente, hay una tendencia hacia el estudio de los micro-fundamentos de la estrategia, que responde a una perspectiva conductual. En estos cambios subyace la mayor influencia de la Sociología, frente a un claro predominio de la Economía en etapas anteriores. Junto a estos cambios de enfoque, también hay una mayor preocupación por estudiar temas que sean relevantes para la práctica de la estrategia y una mayor aceptación de la investigación cualitativa.

Hace unos meses, la *Academy of Management* lanzó una nueva revista, *Academy of Management Discoveries*, de la que usted es Editora Asociada. ¿Qué objetivos fundamentales persigue esta revista y en qué aspectos trata de distinguirse del resto de revistas de esta asociación?

El objetivo principal de *Academy of Management Discoveries* (AMD) es promover la generación y difusión de nuevas evidencias empíricas que mejoren nuestra comprensión de fenómenos relacionados con la dirección de organizaciones que sean de gran importancia pero aún insuficientemente comprendidos. Buscamos publicar estudios cuyos resultados puedan ser utilizados como base para futuros desarrollos tanto teóricos como empíricos. Nos interesan los trabajos que nos ayuden a comprender fenómenos emergentes o de interés actual. Precisamente esto es una de las dos maneras en que se distingue de las otras revistas de la asociación:

- *Academy of Management Journal* publica trabajos empíricos que pretenden comprobar teoría ya desarrollada;
- *Academy of Management Review* acoge artículos que ofrecen nuevos desarrollos teóricos;
- *Academy of Management Learning & Education* se enfoca a temas relacionados con el aprendizaje y la educación en el mundo de la dirección de organizaciones;
- *Academy of Management Perspectives* ofrece artículos escritos para lectores académicos que no son especialistas en el tema tratado;
- *Academy of Management Annals* publica revisiones críticas de corrientes de investigación que cuentan con una larga tradición.

La segunda manera en que *AMD* se distingue de éstas y de otras revistas es su formato puramente electrónico. Esta novedad no se limita al soporte, que ya es mucho porque va a permitir, por ejemplo, dar acceso a videos, fragmentos de entrevistas, comentarios de los lectores, blogs relacionados, etc. En algunos casos, al proporcionar a los lectores la posibilidad de percibir directamente el fenómeno estudiado, el formato electrónico permitirá dar un paso más para facilitar una mejor comprensión de la investigación. En definitiva, los autores no encontrarán muchas de las restricciones que entrañan las publicaciones basadas únicamente en formatos de texto.

Usted imparte un curso sobre metodología cualitativa en el programa de doctorado. En general, vemos que en muchas revistas (por ejemplo, en *Strategic Management Journal*), se publican muy pocas investigaciones cualitativas. ¿A qué cree usted que se debe este hecho?

Pienso que hay dos motivos principales que explican la escasez de publicaciones de trabajos cualitativos. Por una parte, hacer investigación cualitativa de alta calidad no es sencillo. Por otro lado, hay pocos revisores con la capacidad para evaluar adecuadamente los trabajos cualitativos. De todas formas, como comentaba antes, la situación ha mejorado desde hace unos años.

Como investigadora en temas de estrategia que ha publicado en las principales revistas, ¿qué recomendaciones o sugerencias les indicaría a los jóvenes investigadores que tratan de publicar en estas revistas?

Cuando yo era estudiante de doctorado, escuché a un investigador consagrado decir que nuestra profesión es "un proceso de endurecimiento de la piel": cuando no tomamos las críticas como algo personal, estamos en mejores condiciones para analizar los comentarios recibidos y decidir cómo incorporar esas sugerencias a nuestros trabajos. A nivel más operacional, recomiendo buscar en qué revistas nuestro trabajo puede encajar mejor, estudiar su estilo de escritura y, aunque parezca muy mundano, pedir a un buen profesional que revise nuestro inglés. Una vez empezamos a recibir comentarios de los revisores, hay que saber escuchar lo que nos dicen para poder decidir qué cambios vamos a hacer: no es imprescindible incorporar todos los cambios, pero sí hay que explicar los motivos por los que no se hayan seguido algunas de las sugerencias. Y la clave: perseverancia.

Entrevista realizada a Juan José Jiménez Responsable de Docencia de la Sección



Como Responsable de Docencia de la Sección, ¿cuáles son los principales proyectos o metas que se plantea llevar a cabo en el seno de la Sección en este ámbito de la docencia?

Uno de nuestros primeros objetivos es conocer cómo ha quedado el mapa de las asignaturas de estrategia después de la implantación de los nuevos títulos de Grado y Master. Informalmente sabemos que, en algunos casos, se ha perdido presencia de contenidos de estrategia respecto a las Licenciaturas, por ejemplo, asignaturas de 12 créditos que han pasado a tener 6, al haberse reducido los créditos de las titulaciones de Grado y pasar además a 4 años. En ocasiones se han tenido que sacrificar temas de estrategias corporativas, o bien han pasado a Másteres o bien se han podido derivar a optativas. La casuística es muy diversa, pues los procesos de elaboración de las memorias de verificación de los nuevos títulos han seguido caminos dispares, fruto, muchas veces, más de las circunstancias y de los equilibrios entre áreas y departamentos que de los planteamientos básicos que inspiran los buenos propósitos de estos nuevos Grados.

Ante esta situación, entendemos que nos será muy útil saber cuáles son y cómo son las 'nuevas' asignaturas de estrategia, qué peso tienen, qué contenidos, qué objetivos, qué competencias, qué metodología, qué referencias y qué criterios de evaluación utilizan. De modo que podamos conocer cuál es su perfil tipo.

En breve, queremos recopilar toda la información disponible en las guías docentes y en las memorias de verificación de los títulos para conocer cuál el panorama de estas asignaturas de estrategia. Nos gustaría poder presentar un avance en el pre-congreso de Castellón. Para ello necesitamos la colaboración de los socios de la Sección, pues no siempre dicha información está accesible, en modo abierto, en los portales Web de las Universidades. En fechas próximas haremos una petición formal de esta información a todos los socios, de modo que desde aquí ya os anticipo esta solicitud.

¿En qué áreas de nuestra experiencia docente cree usted que puede ser posible y más fructífera la cooperación entre los socios?

Fundamentalmente la novedad del nuevo modelo se manifiesta en la aplicación de nuevos métodos docentes como el trabajo autónomo -individual y en grupo-, el trabajo colaborativo, el trabajo cooperativo, el aprendizaje basado en problemas, las exposiciones y presentaciones orales de trabajos, etc., que, si bien no son estrictamente nuevos para los pedagogos, sí han aparecido como nuevas herramientas de enseñanza-aprendizaje para nosotros. Quizás sea ésta una de las demandas más claras.

Por otro lado, emparejado con la metodología, nos encontramos con el 'problema' de los criterios de evaluación para conocer el grado de adquisición de competencias por parte de nuestro alumnado. Hasta ahora evaluábamos conocimientos, ahora incorporamos la evaluación de competencias y aquí también hemos encontrado demanda. Se requiere cierta formación para

emplear métodos de evaluación que sean adecuados, de modo que es normal que busquemos mejores prácticas y rúbricas que hagan nuestra labor evaluadora más justa y eficiente.

Otra de las demandas se refiere a materiales docentes, casos sobre todo, dado que el nuevo escenario docente hace más hincapié en aspectos prácticos y aplicados de nuestra disciplina. Es necesario un repositorio de casos en español, por razones obvias, y de empresas españolas, por el mayor efecto pedagógico que tienen al tratarse de empresas próximas y conocidas. Al notable esfuerzo que algunos compañeros ya han realizado en este sentido, habría que sumar la colaboración de más docentes en la elaboración, actualización y difusión de estos materiales. Se abre un campo muy atractivo para casos de medianas empresas, por ejemplo. Además la constante evolución de las condiciones en las que actúan las empresas requiere de una permanente adaptación y actualización de dicho material.

Como participante en el Workshop celebrado en Oviedo, ¿cuál es su opinión sobre la conveniencia de realizar periódicamente estos encuentros dedicados a la innovación y mejora docentes en estrategia?

En un momento como el actual, en el que el cambio de modelo ha supuesto la afectación de contenidos, la aparición de las competencias, la incorporación de nuevas metodologías docentes y, por consiguiente, de nuevos métodos de evaluación, creo que es muy importante que nuestra comunidad universitaria pueda mantener estos foros de encuentro para poner en común experiencias docentes diversas y conocer y aprovechar las mejores prácticas logradas. El cambio de modelo ha supuesto también un reto pedagógico, en la medida en que ha modificado las condiciones en las que desempeñábamos nuestra labor docente, de modo que se hace necesario un acomodamiento al nuevo escenario. Hablamos de nuevos planteamientos, basados en la adquisición de conocimientos, competencias y habilidades, competencias básicas sobre el saber, el saber hacer, el saber ser, el saber estar y el saber trabajar con otros, y uno de los problemas es cómo aplicar y evaluar todo esto. Somos docentes e investigadores, pero no pedagogos. Estos encuentros, como el Workshop de Oviedo, nos ayudan a conocer qué se está haciendo y cómo hacerlo bien.

En el Workshop de Oviedo presentó un trabajo sobre el aprendizaje de estrategia leyendo el clásico “El arte de la guerra”. ¿Qué aspectos destacaría de la experiencia que ha tenido con esta actividad de enseñanza-aprendizaje?

Lo más destacable a lo largo de estas 10 ediciones es el reconocimiento que ha tenido y está teniendo por parte de alumnos de diferentes perfiles y titulaciones que siguen el seminario. En las encuestas de valoración que periódicamente realizamos al finalizar, siempre se destaca su aplicabilidad. El propósito del seminario es adquirir nociones fundamentales sobre estrategia. Pin Fa es un clásico en la literatura sobre Dirección Estratégica y a los alumnos les sorprende la facilidad con la que se relaciona su contenido con la estrategia empresarial, su aplicación en la vida cotidiana y la posibilidad de poder utilizarlo en cualquier ámbito –empresarial, profesional, social, laboral, familiar, personal, etc.–. El texto sigue teniendo validez, en cualquier entorno, para plantear y resolver situaciones de conflicto en la que están en juego objetivos, recursos, competidores, amenazas, oportunidades, estrategias y tácticas para lograr un propósito.

Otro de los trabajos que presentó en el Workshop estaba referido al trabajo en grupo. Según su experiencia como docente, ¿qué ventajas tiene el trabajo en grupo para los estudiantes de Dirección Estratégica?

Una de las cuestiones que se plantea con las nuevas competencias es el 'saber trabajar con otros'. Queramos o no, estamos en una sociedad y un modelo competitivo que prima el equipo y el trabajo en grupo frente al individualismo. Nuestros egresados trabajarán en empresas, con empresas o para empresas en las que el equipo humano es el principal recurso estratégico. Además de conocer cuestiones relativas a la dirección estratégica de recursos humanos y al liderazgo, es importante aproximar a nuestros estudiantes a lo que será su entorno laboral más común, trabajar con otros, trabajar juntos. De ahí el relieve que ha tomado el trabajo colaborativo y el trabajo cooperativo en los nuevos métodos docentes.

Para nuestros estudiantes supone una ventaja, dado que el trabajo en grupo les permite entrenarse en este tipo de actividad, por otro lado, la dimensión holística que tiene la dirección estratégica implica que es imposible su abordaje desde una perspectiva individual. En este caso, las sinergias logradas por el trabajo en grupo superan, en términos de resultado, los logros de aprendizaje que podría alcanzar un alumno en solitario. El trabajo en grupo, bien aplicado, permite aprender más y mejor de otros, al compartir conocimientos y habilidades, es una forma práctica de socializar el conocimiento.

¿Puede suponer algún problema o inconveniente? Y para los profesores, ¿qué retos principales supone la evaluación de los estudiantes a través de trabajos en grupo?

Los problemas o inconvenientes que se podrían encontrar en el trabajo en grupo no son imputables a los alumnos, sino a la forma de aplicarlo por parte del profesorado. En este caso, no es sólo la evaluación del trabajo en grupo lo que puede representar un problema, sino toda la aplicación del método, hay que establecer claramente los objetivos y su temporalización, una asignación de roles dentro del grupo, el seguimiento de las reuniones, la verificación del aprendizaje y la evaluación del mismo. Tenemos diferentes modelos de evaluación que podemos emplear con eficacia, siempre que el alumno perciba que es justo y que se pueda individualizar, de modo que podamos conocer el peso de la aportación de cada alumno participante al resultado del trabajo en grupo y esto suponga una parte de su calificación final, si así se considera.

En su opinión, ¿qué mejoras ha supuesto Bolonia para el proceso de enseñanza-aprendizaje de las asignaturas de Dirección Estratégica?

A mi juicio las principales mejoras se circunscriben, por un lado, al mayor peso que están teniendo los aspectos prácticos y aplicados de los contenidos de las asignaturas de Dirección Estratégica ('saber hacer'), y por otro, al cambio de paradigma en el proceso de aprendizaje, que ha supuesto que el alumno sea un elemento más activo en dicho proceso, siendo protagonista de su propio aprendizaje a través del aprendizaje autónomo -individual o en grupo- y del autoaprendizaje.

¿Ha supuesto algún aspecto negativo?

La Declaración de Bolonia, la Estrategia de Lisboa y el Espacio Europeo de Educación Superior se sustentan en planteamientos que son coherentes con la respuesta a las necesidades de Europa ante su situación en el contexto internacional. La innovación, la competitividad y el deseable crecimiento, nos deben permitir mejorar nuestra posición socio-económica. La solución sigue pasando por disponer de unos recursos humanos bien formados. El único aspecto negativo es que la crisis nos ha cogido a mitad del puente, con un modelo ya cambiado y sin un mínimo presupuesto para aplicarlo eficientemente.

ANÁLISIS

Lucio Fuentelsaz

“Los índices de impacto como herramienta de valoración de la calidad de la investigación”



Los índices de impacto se han convertido en un instrumento cada vez más utilizado en el mundo académico. Por el lado de las revistas, estas tratan de mejorar su posición en los rankings ya que de este modo entienden que conseguirán captar la atención de los investigadores, recibirán mejores originales y mejorará, en consecuencia, la calidad de la investigación publicada. Desde el punto de vista de los investigadores, es igualmente importante dar difusión a sus trabajos en las revistas mejor posicionadas, ya que suele existir relación entre la posición de la publicación y su consideración en los procesos de evaluación (acreditaciones por parte de la ANECA, concesión de sexenios por la CNEAI, evaluación de proyectos de investigación, etc.).

En este contexto, son varios los indicadores que pueden utilizarse para evaluar la posición relativa de una revista, aunque el procedimiento utilizado para ordenarlas es similar en la mayoría de ocasiones. Sin embargo, es indudable que la fuente empleada con más frecuencia es la base *Journal Citation Reports*, elaborada por Thomson-Reuters: en torno a mediados del mes de junio de cada año, la editorial publica los índices de impacto de todas la revistas indexadas en sus bases de datos, por lo que estos días está próxima a aparecer la nueva edición del índice (correspondiente a 2013). En ella, el indicador más habitualmente empleado es el factor de impacto (FI) a dos años y mide el número de citas que, en promedio, reciben en un año determinado los artículos publicados por la revista durante los dos años precedentes. Por ejemplo, el FI de la revista CEDE en 2013 se calcula del modo siguiente:

$$FI(CEDE, 2013) = \frac{\text{Citas que reciben en 2013 (en cualquier revista indexada) los artículos publicados en CEDE en 2011 y 2012}}{\text{Número de artículos publicados en CEDE en 2011 y 2012}}$$

En consecuencia, el índice aumenta con el número de citas a los artículos publicados en la revista (recordemos, sólo en los dos años previos al cálculo del índice) y disminuye con el número de artículos publicados durante esos dos años.

Sin embargo, el factor de impacto no ha estado exento de críticas. Por una parte, se argumenta que la vida media de los artículos es diferente según la disciplina (mayor, normalmente en las ciencias sociales, menor en las ciencias básicas), por lo que el factor de impacto a dos años puede infravalorar la relevancia de algunas publicaciones. Por otra, el factor de impacto se limita a contar citas, por lo que concede la misma importancia a todos los artículos citantes, con independencia de la revista de la que procede la cita o del tratamiento que se da a dicho artículo (puede citarse una única vez, haciendo referencia a una cuestión marginal -incluso para criticarlo- o ser una pieza clave dentro de una investigación y el peso que recibe será el mismo en ambos casos). Por último, también se ha escrito con frecuencia acerca de los intentos de *manipulación* del factor de impacto, dando lugar a situaciones donde el equipo de editores

sugiere a los potenciales autores la cita de artículos publicados en la propia revista¹ o, más recientemente, en otras del mismo grupo.²

Con el fin de paliar, al menos en parte, estos problemas, en estos últimos años han surgido algunos indicadores alternativos que alargan el horizonte temporal considerado o que tienen en cuenta no sólo el número de citas sino también el origen de las mismas (no todas las revistas valen lo mismo, sino que una cita procedente de una revista con factor de impacto elevado tiene un mayor valor que una cita de una revista con bajo factor de impacto) y que, en algunas universidades, han empezado a sustituir al factor de impacto a dos años a la hora de valorar la productividad de sus profesores. Es el caso, por ejemplo, del **eigenfactor** o del **article influence score** o incluso de la propuesta alternativa al JCR lanzada desde la editorial Elsevier (SCImago). La filosofía que subyace detrás de todos ellos es similar. A modo de ejemplo, el *eigenfactor* se calcula teniendo en cuenta el número de veces que un artículo publicado en la revista en los últimos cinco años³ es citado en el año de referencia, pero con un matiz importante: la ponderación que se da a las revistas es diferente según su importancia (las revistas más citadas tienen un peso superior).⁴ Además, se excluyen las citas que proceden de la propia revista (autocitas), lo que limita los comportamientos oportunistas antes mencionados.

Aunque es evidente que existe una elevada correlación entre la mayoría de los índices, la relación entre el FI y los indicadores que, además del número de citas, tienen en cuenta la importancia de las mismas es inferior. Si ordenamos las revistas en función de los diferentes criterios mencionados y calculamos el coeficiente de correlación que se obtiene al comparar el ranking que se deriva de cada par de indicadores, se observa que los valores más bajos se observan al relacionar el FI a dos años tanto con el *eigenfactor* como con el *article influence score (IS)* (véase el cuadro 1, elaborado con la información relativa al año 2012). Como complemento al cuadro 1, el cuadro 2 muestra, para el mismo año, el ranking de las 20 primeras revistas según el factor de impacto a dos años así como su posición según el resto de indicadores. El cuadro también incluye las principales revistas de estrategia incluidas dentro del JCR así como algunas otras revistas de referencia. La información que se desprende del mismo corrobora la idea de que algunas publicaciones ven modificada de forma importante su posición según el indicador considerado.

¹ Debe tenerse en cuenta que las autocitas también se incluyen en el cálculo del índice, aunque Thompson penaliza a aquellas revistas con un elevado número de autocitas. En todo caso, en la información detallada que se proporciona al analizar individualmente cada revista sí que se ofrece información acerca del FI sin autocitas.

² Dos discusiones recientes acerca de esta cuestión y que confirman el interés y actualidad del tema pueden verse en R.V. Noorden (2013), "Brazilian citations scheme ousted", *Nature*, vol. 500 (29): 510-511 y G.F. Davis (2014), "Editorial Essay: Why do we still have journals?", *Administrative Science Quarterly* 59 (2): 193-201. La primera de ellas analiza el proceso de exclusión del JCR de cuatro revistas brasileñas debido al problema mencionado, mientras que la segunda plantea una reflexión más general acerca del papel de las nuevas tecnologías en la difusión de la investigación académica así como en los procesos editoriales. En este segundo trabajo, la existencia de *carteles de citas* es una de las múltiples cuestiones que se abordan.

³ Nótese que mientras que al calcular el FI (a dos años) se tienen en cuenta los artículos de la revista citados en los dos años anteriores, tanto el *eigenfactor* como el *article influence score* consideran un horizonte temporal de cinco años.

⁴ El *article influence score* se calcula como cociente entre el *eigenfactor* y el número de artículos publicados en la revista, normalizado para tener en cuenta todos los artículos publicados en todas las revistas. De este modo, es posible corregir por las diferencias en los niveles de citas entre los diferentes campos y facilitar, en consecuencia, la comparación entre revistas de campos distintos.

CUADRO 1. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN ENTRE LOS DIFERENTES INDICADORES

MANAGEMENT				BUSINESS			
	FI (2)	FI (5)	EF		FI (2)	FI (5)	EF
FI (5)	0,94			FI (5)	0,90		
EF	0,79	0,84		EF	0,81	0,84	
IS	0,84	0,92	0,90	IS	0,81	0,91	0,88

FI(2), FI (5)= Factor de impacto a dos (cinco) años, EF= *eigenfactor*, IS=*Article influence score*.

CUADRO 2. POSICIÓN EN EL RANKING DE LAS PRINCIPALES REVISTAS DE MANAGEMENT SEGÚN DIFERENTES INDICADORES

	FI(2)	FI(5)	EF	IS		FI(2)	FI(5)	EF	IS
ACAD MANAGE REV	1	1	5	1
J MANAGE	2	3	8	5	BUS STRATEG ENVIRON	22	-	65	-
ACAD MANAGE J	3	2	3	3	J INT BUS STUD	25	12	10	23
INT ENTREP MANAG J	4	-	88	-	RES POLICY	30	16	9	26
J APPL PSYCHOL	5	6	1	6	ORGAN STUD	38	31	20	28
MIS QUART	6	5	13	10	BRIT J MANAGE	40	48	45	49
J OPER MANAG	7	7	15	16	MANAGE SCI	49	35	2	15
ADMIN SCI QUART	8	4	18	2	STRATEG ORGAN	52	23	63	14
ACAD MANAG ANN	9	8	29	4	CALIF MANAGE REV	58	44	53	38
ASIA PAC J MANAG	10	-	76	-	HARVARD BUS REV	65	60	14	43
ORGAN RES METHODS	11	14	21	12	INT SMALL BUS J	69	57	100	74
J MANAGE STUD	12	15	12	20	MIT SLOAN MGMT REV	76	67	61	53
MANAGE DECIS	13	47	28	58	IND CORP CHANGE	82	55	34	36
PERS PSYCHOL	14	10	19	7	EUR MANAG REV	89	-	98	-
LONG RANGE PLANN	15	39	62	42	STRATEG ENTREP J	90	34	57	27
J ORGAN BEHAV	16	18	16	17	SMALL BUS ECON	96	54	42	50
J INF TECHNOL	17	20	49	30	TECHNOL ANAL STR MGMT	98	74	64	70
STRATEGIC MANAGE J	18	9	6	9	J ECON MGMT STRAT	114	65	33	25
ORGAN SCI	19	11	4	8	REV IND ORGAN	115	94	85	71
INT J MANAG REV	20	13	47	22	ADV STRATEG MGMT	153	106	131	85

Fuente: Elaboración propia a partir de la información proporcionada por Thomson-Reuters (Journal Citation Reports).

Algunas reflexiones

Llegados a este punto cabe preguntarse acerca de cuál es el criterio a tener en cuenta a la hora de seleccionar una revista a la que enviar los resultados de nuestros trabajos, si existe un criterio mejor que otro en esa selección y, en línea con ello, hacia dónde va la profesión a la hora de utilizar indicadores que midan la calidad de nuestra investigación. En este sentido, mi opinión es que no existe un indicador que sea claramente superior al resto. Aunque es cierto que hasta la fecha el factor de impacto (a dos años) ha sido el principal referente, parece observarse recientemente una cierta tendencia a utilizar otras medidas, al menos de forma complementaria.

En línea con esta elección, es importante destacar que el primer objetivo de cualquier académico debe ser el de realizar una investigación cuyos resultados resulten relevantes desde un punto de vista empresarial o social y, en este contexto, tratar de lograr la máxima difusión de estos resultados. La elección del destino final de un trabajo con arreglo al factor de impacto puede

contribuir a este objetivo. No obstante, hay que tener en cuenta que hay revistas cuya difusión y prestigio son incuestionables y constituyen la referencia de los investigadores en un campo determinado, aunque coyunturalmente su posición, en algunos indicadores, no responda a la calidad y relevancia de los originales que se publican en dicha revista. Por ello, la utilización de la información contenida en el cuadro 2 puede atenuar este efecto y ofrecer una panorámica más completa, facilitando de este modo nuestra elección. Si atendemos al listado, *Management Science* es un claro ejemplo de lo apuntado: la revista ocupa la posición 49 (ni siquiera se sitúa en el primer cuartil) cuando es considerada por parte de los investigadores como un *top-tier journal*.

Debemos ser conscientes, por tanto, que valorar y seleccionar una revista únicamente por su factor de impacto entraña algunos riesgos. Es por esto que un primer y crucial paso en el ajuste del binomio trabajo-revista consiste en planificar adecuadamente nuestra investigación. El objetivo en este caso pasaría por encontrar un encaje natural del artículo en el destino seleccionado, ya que en otro caso la dificultad de publicarlo aumenta en la medida en que no se tengan en cuenta las peculiaridades de la revista. Una segunda advertencia cuando fijamos el factor de impacto como único criterio de elección es que, dado que el tiempo que transcurre entre el envío del trabajo y su posible publicación es habitualmente de dos o tres años, en el caso de las revistas que presentan mayor volatilidad no es descartable que su posición en el momento de la publicación quede muy por debajo de la que ocupaba cuando enviamos el trabajo. En sintonía con esta idea, no debemos infravalorar las consecuencias de ir construyendo un CV en el que la mayor parte de las publicaciones indexadas que aparecen en el mismo correspondan a revistas sobre las que hay cierto consenso en la profesión en cuanto al oportunismo de su comportamiento o la sobrevaloración de sus índices de impacto.

INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS DE LA SECCIÓN

TESIS DOCTORALES

*** Relación entre el dinamismo del entorno, la postura tecnológica y la RSC. Una aplicación empírica en el sector de las energías renovables.**

Presentada por: M^a Isabel González Ramos.

Dirigida por: Dra. Fátima Guadamillas Gómez y Dr. Mario Javier Donate Manzanares.

Resumen: El objetivo de esta tesis, basada en el sector de las energías renovables en España, es investigar de qué forma y con qué fuerza se relacionan el dinamismo percibido del entorno, la postura tecnológica perseguida por la empresa y la estrategia de RSC adoptada por la misma, y si las relaciones entre dichas variables impactan de manera significativa en los resultados económicos alcanzados por la empresa, en sus resultados de innovación y en su reputación.

Los resultados del análisis, que se ha llevado a cabo mediante la técnica de mínimos cuadrados parciales (PLS), muestran que: (1) el dinamismo percibido del entorno puede incluirse en los modelos de investigación no solo como variable contingente, sino también como variable independiente que afecta directamente a la postura tecnológica perseguida por la empresa; (2) la búsqueda de una postura de liderazgo tecnológico está positivamente relacionada con el desarrollo de prácticas de RSC en la empresa, ya que el liderazgo tecnológico no puede ser fácilmente adquirido en el mercado o rápidamente generado en la organización, sino que debe alcanzarse a través de la construcción y el desarrollo de ciertos recursos y capacidades innovadoras, que a su vez se ven reforzados por el desarrollo de prácticas socialmente

responsables; y (3) la relación postura tecnológica-RSC influye positivamente sobre la reputación corporativa de la empresa y sobre sus resultados económicos y de innovación.

Por tanto, el convencimiento por parte de empresarios y directivos del papel que la RSC y la búsqueda de una postura de liderazgo tecnológico pueden desempeñar en sus empresas será fundamental para el desarrollo de ventajas competitivas en entornos dinámicos.

*** The project-based firm as a new organizational form: a dynamic capabilities approach.**

Presentada por: Víctor Hermano Rebolledo.

Dirigida por: Dra. Natalia Martín Cruz.

Resumen: Con el objetivo de arrojar luz sobre la controversia existente en el papel que los proyectos cumplen en el seno de la organización, esta tesis propone un modelo que evalúa las empresas basadas en proyectos desde la óptica de la teoría de las capacidades dinámicas. Específicamente, la presente tesis tiene como objetivo profundizar en el estudio de la empresa basada en proyectos como nueva forma organizativa aclarando además las razones que llevan a éste tipo de organizaciones a posicionarse como la configuración organizativa óptima para competir en entornos dinámicos y turbulentos. Para cumplir con el citado objetivo primero se construye un modelo que permite explicar la generación de capacidades dinámicas y la transferencia de conocimiento en el seno de las empresas basadas en proyectos. Posteriormente, dos estudios empíricos nos permiten comprobar la validez del modelo en dos marcos muy diferentes, i.e. (1) una muestra internacional de empresas basadas en proyectos; (2) el campo de la cooperación internacional al desarrollo.

*** Social capital and innovation in cultural tourism clusters: the mediating effect of knowledge strategy.**

Presentada por: Ángela Martínez Pérez.

Dirigida por: Dr. Pedro M. García Villaverde y Dra. Dioni Elche Hortelano.

Tesis doctoral con mención europea.

Resumen: La mayoría de los trabajos vinculan directamente el capital social y la innovación entre las empresas localizadas en *clusters*. Sin embargo, ante los resultados diversos y ambiguos que muestra la literatura, proponemos profundizar en los factores que pueden conducir esa relación, específicamente, en el papel que puede tener el conocimiento. En concreto, el objetivo principal de este trabajo es estudiar el efecto mediador de la estrategia de conocimiento en la relación entre el capital social y la innovación de las empresas pertenecientes a los *clusters* de turismo cultural. Para alcanzar este objetivo, partimos de dos modelos independientes, cada uno de los cuales analiza el papel conductor de una estrategia de conocimiento –explotación y exploración– en la relación entre una dimensión del capital social –*bonding capital* y *bridging capital*– y un tipo de innovación –incremental y radical–, respectivamente. Posteriormente, proponemos un modelo combinado que plantea que la conjunción de ambos tipos de capital social conduce a una innovación que integra aspectos incrementales y radicales a través de una estrategia de conocimiento en ambidextrismo. El estudio empírico lo realizamos sobre una muestra de 215 empresas de turismo cultural localizadas en las Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España. Los resultados revelan la existencia de un efecto mediador total en los dos modelos independientes y el modelo combinado. A partir de estos resultados, destacamos el papel central de la estrategia de conocimiento para aprovechar el capital social generado por la empresa para desarrollar una innovación superior en los *clusters* de turismo cultural.

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

* Premio Joven de la Universidad Complutense de Madrid (XV edición). Modalidad: Economía.

Ganador: Jorge Cruz González (Colegio Universitario de Estudios Financieros, CUNEF).

Título del trabajo: Estrategia de aprendizaje, innovación y rendimiento empresarial en entornos dinámicos. Análisis empírico en empresas españolas de alta tecnología.

ESTANCIAS DE INVESTIGACIÓN

* **Alfredo Jiménez.** Estancia en la Università degli Studi de Pavia (Italia) entre Marzo y Mayo 2014.

PUBLICACIONES

LIBROS

* **Guerras Martín, L.A.; Navas López, J.E. (2014): *Casos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Thomson-Reuters Civitas, Cizur Menor, 5ª edición.**

Resumen: En el verano de 2014 está prevista la publicación de esta nueva edición, como complemento práctico de los libros de los mismos autores *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones* y *Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Siguiendo la experiencia de la anterior edición, cada uno de los 27 casos presentados (salvo los dos últimos) trata de abordar un aspecto concreto del proceso de dirección estratégica, de tal forma que se puede profundizar mejor en el estudio de cada apartado determinado de este proceso. También, se ha mantenido al principio de cada caso un cuadro-resumen en el que aparece el índice del caso, un breve detalle de las ideas más importantes que contiene, los objetivos que persigue, las palabras clave de localización y la referencia a los capítulos de los libros de teoría que se tratan en ese caso. De igual forma, también se ha mantenido, al final de cada caso, un apartado de fuentes de información complementaria con las que se remite al lector a referencias adicionales que le ayuden a resolver las cuestiones planteadas en el caso.

La principal novedad que presenta el libro es el formato electrónico en el que se edita, de manera que el texto completo de estos casos hay que obtenerlo mediante la correspondiente descarga en Internet. Sin embargo, también se hace una versión reducida impresa en la que aparecen aquellos casos (14) que se han considerado más interesantes docentamente (más la ficha general de los restantes). Otra novedad tiene que ver con la incorporación de una guía para la resolución de los casos que trata de ser una ayuda u orientación de cómo trabajar con el método del caso.

La relación de tópicos tratados y empresas analizadas es la siguiente: gobierno corporativo (ACS), distritos industriales (Rioja), análisis de la industria (Industria del transporte de mercancías por carretera, Industria automovilística, Industria hotelera, Industria digital), análisis interno (Meliá, Campofrío), estrategias y ventajas competitivas (Sanidad privada, Pascual), estrategias tecnológicas (Tecnobit, Telefónica), expansión/diversificación (Prisa, Logista), integración vertical (Inditex), reestructuración (Iberia, Uralita), fusiones/adquisiciones (Antena3-La Sexta, Santander-Banesto), alianzas (Mercadona), internacionalización (Freixenet, Eurolatón, Mahou) e implantación de estrategias (Correos, Accor). Por último, Cortefiel y El Corte Inglés, tratan de diversos tópicos.

CAPÍTULOS DE LIBRO

* Parra-Requena, G., Rodrigo-Alarcón, J. y García-Villaverde, P.M. 2013. **Assessing the social capital construct: New evidence on its multidimensionality**. En Douglas, J. (Ed.), **Social Capital: Theory, Measurement, and Outcomes**, Nova Publishers, Hauppauge NY: USA, pp. 65-88.

Resumen: The literature on social capital has burgeoned in recent years, including a large number of papers that highlight the influence of social capital on competitive advantage generation, business performance and competitiveness. However, the literature identifies relevant issues which are unresolved and subject to extensive discussion among researchers, such as the one-dimensional or multidimensional nature of the social capital construct and the need to study in greater depth the relationships between social capital and new strategic factors. This study aims to fill in the gap on dimensionality questions concerning the social capital construct. The paper reviews the approaches provided in the literature and tests empirically the one- or multidimensional character of social capital on a sample of 224 firms in the footwear industry of Spain. The obtained results allow to verify the multidimensional nature of social capital. Thus, results suggest a multidimensionality formed not by the three dimensions expected, following the classification of Nahapiet and Ghoshal (1998), but by five dimensions. Two of the traditional dimensions of Nahapiet and Ghoshal (1998) are thereby disaggregated into two different sub-dimensions. Results therefore allows a better understanding of the nature of this concept by exploring more deeply its internal coherence. This work contributes to the existing literature, substantiating the definition of social capital as a multidimensional construct. This study supports the need for a multidimensional analysis in order to achieve an accurate and suitable understanding of the construct and its effects.

ARTÍCULOS

* Fuentelsaz, L., Gómez, J. y Maicas, J.P. (2014): **“Contacto multimercado y resultados en las telecomunicaciones móviles en Europa”**. *Revista de Economía Aplicada*, nº 64 (vol. XXII), pp. 5-29.

Resumen: El objetivo de este trabajo es analizar los efectos del contacto multimercado sobre la rentabilidad de las operadoras que componen la industria de las telecomunicaciones móviles europeas. En particular, nuestra hipótesis de partida sostiene que la relación entre el número medio de contactos multimercado que una empresa tiene con sus rivales y los beneficios de la misma están relacionados de forma cuadrática. Los resultados que se derivan del trabajo se alinean con la hipótesis anterior y son validados en un total de 19 mercados europeos y 66 operadoras, lo que permite dotar de cierta generalidad a los resultados obtenidos.

* García-Pérez, A.M.; Yanes-Estévez, V. y Oreja-Rodríguez, J.R. (2013): **“Strategic reference points, risk and strategic choices in small and medium-sized enterprises”**. *Journal of Business Economics and Management*. Forthcoming. DOI:10.3846/16111699.2012.720594

Resumen: This article presents a realistic view of the strategic process in small and medium-sized enterprises (SMEs). The study integrates prospect theory and strategic reference point theory: strategic choices depend on how the decision maker perceives the situation in relation to the reference and the risk being taken. Applying Rasch models to a sample of firms in the Canary Islands (Spain), the results show that SMEs that are more influenced by external references take

higher risks. These enterprises differ in their strategic choices from those that do not focus on external references in the greater importance they attach to market diversification.

* **Garrido, E., Gómez, J., Maicas, J.P. y Orcos, R. (2014): “The institution-based view of strategy: how to measure it”. *BRQ Business Research Quarterly*, Vol. 17(2), pp. 82-101.**

Resumen: The institution-based view of strategy has emerged as a leading perspective in Strategic Management. It incorporates the institutional dimension when offering relevant answers to the fundamental questions of strategy. One of the challenges of this perspective is to develop stronger measures of institutions. This paper seeks to contribute in this direction by offering a detailed analysis of the main measures of institutions that previous works in Strategic Management have used. Our aim is to offer a guide that will help researchers to decide how they should incorporate the institutional dimension into their empirical work.

* **Guerras-Martín, L.A., Madhok, A., Montoro-Sánchez, M.A. (2014): “The evolution of strategic management research: recent trends and current directions”. *BRQ Business Research Quarterly*, Vol. 17 (2), pp. 69-76.**

Resumen: Strategic management is a relatively youthful discipline that has steadily matured over the past fifty years. The field has become consolidated over this period, while simultaneously expanding the range of topics analyzed and research methodologies used. Different theories and approaches, addressing different research topics, have been developed to explain the reasons underlying firms' competitive advantage and success. In this paper, we posit the existence of two pendulums in constant motion that, on the one hand, reflect the tension that has historically existed between the focus on internal firm factors and external environmental attributes respectively and, on the other hand, the tension between a more macro level of analysis, i.e., the firm and its environment, and a more micro level one, i.e., individuals and their relations within the firm. The frontier of research in strategic management is shaped by the simultaneous movement of both pendulums.

* **Jiménez, A., Palmero, C. y Jiménez, J.A. (2014): “FDI flows from the South to the East of the EU: Dissecting the different effects of psychic distance stimuli”. *European Journal of International Management*. Vol. 8, Iss. 3, pp. 331-353.**

Resumen: This paper examines the influence of psychic distance stimuli on foreign direct investment flows from countries located in the south of Europe towards the new members of the European Union from central and Eastern Europe. By applying panel data techniques, evidence of a negative relation is obtained for distance in democracy, whereas a positive one is obtained for per capita GDP and distance in education and industrial development, which demonstrates that these investment flows are characterised by an efficiencyseeking approach and low educational and technical requirements. This FDI motivation prompts firms to maximise cost advantages such as reduced salaries or input prices. Also interestingly, political risk does not seem an obstacle, in accordance with recent literature on political capabilities. The results highlight the fact that distance does not always constitute a barrier but an opportunity for the firm.

* **López Gamero, M.D., Molina Azorín, J.F., Pereira Moliner, J., Pertusa Ortega, E.M., Tari Guilló, J.J. (2013): “Gestión medioambiental y rentabilidad: una revisión de la literatura en el sector hotelero”. *Cuadernos Económicos de ICE*, nº 86, pp. 107-129.**

Resumen: El objetivo de este trabajo es realizar una revisión de la literatura de estudios empíricos cuantitativos que han analizado la relación entre la gestión medioambiental y la rentabilidad en el sector hotelero. Se han identificado varios trabajos, de los que se examinan las variables medioambientales, competitivas y de rentabilidad utilizadas, los análisis estadísticos empleados y los principales resultados obtenidos. Los resultados indican que el vínculo entre la

gestión medioambiental y la rentabilidad puede depender de variables mediadoras, moderadoras y de control. Además, la gestión medioambiental puede ser influida por características específicas del hotel y las actitudes de los directivos hacia factores externos e internos. El trabajo ofrece implicaciones para los directivos y futuras líneas de investigación.

* **Molina-Azorín, J.F. (2014): “Microfoundations of strategic management: toward micro-macro research in the resource-based theory”. *BRQ Business Research Quarterly*, Vol. 17 (2), pp. 102-114.**

Resumen: Over the last few years, a new stream of research has emerged in the field of strategic management which focuses on the analysis of its microfoundations. This line of research analyzes strategic topics examining their foundations rooted in individual actions and interactions. The main purpose of this paper is to examine this emerging literature of microfoundations, indicating its usefulness and main characteristics. Through a systematic literature review, this paper contributes to the field by identifying the main areas studied, the benefits and potential of this approach, and some limitations and criticisms. Moreover, the paper studies how the integration of micro and macro aspects in strategy research may be carried out, examining several works that use a multilevel approach. Some methodological approaches that may help to effect this integration are indicated. These aspects will be analyzed in relation to the resource-based theory.

* **Puig, F.; González-Loureiro, M. y Marques, H. (2014): “Supervivencia, crecimiento e internacionalización en clusters industriales”. *Economía Industrial*, No. 391, pp. 133-140.**

Resumen: Desde un enfoque de ecología de poblaciones se argumenta que el resultado de las empresas depende en buena parte del ajuste de las poblaciones –clústers- a las condiciones del entorno. Desde esa perspectiva, el presente trabajo analiza comparativamente la dinámica evolutiva registrada por 3.295 nuevas empresas creadas en el periodo 2002-10 en el sector manufacturero del textil-calzado español. Los resultados muestran que las empresas creadas en ambientes de alta densidad poblacional (clústers) registran una mayor mortalidad pero un crecimiento mayor. No obstante, ese riesgo es moderado por su estrategia internacional. Estas conclusiones revelan que el “efecto clúster” depende del ciclo de vida de la industria doméstica y de la actividad internacional de su población (co-evolución).

* **Ruiz-Ortega, M.J., Parra-Requena, G. y García-Villaverde, P.M. (2013): “Do Territorial Agglomerations Still Provide Competitive Advantages? A Study of Social Capital, Innovation, and Knowledge”. *International Regional Science Review*. Forthcoming. DOI: 10.1177/0160017613512652.**

Resumen: The emergence of new technologies together with the process of globalization and global outsourcing raise a question mark over the potential advantages of locating in an industrial district. In this context, there is a clear need for new studies to investigate whether the district effect still exists in these new circumstances. The paper proposes that the increased availability of social capital, knowledge, and innovation would justify the firms in industrial districts obtaining competitive advantages and, therefore, greater levels of performance over the rest of the companies in an industry, allowing us to explore why the district effect is maintained in the current circumstances. The development of this study, in the footwear industry in Spain, has allowed to analyze the existence of significant differences between industrial district firms and firms outside industrial districts. The results show that agglomerated firms, that is, firms located within industrial districts, achieve a greater performance than firms outside the industrial districts. This study contributes to a deeper analysis of the competitive differences arising from the district effect. On one hand, the paper analyzes if the competitive advantages of companies located in the districts

will reveal differences in the obtained performance—growth, profitability, innovation performance, and general performance. This work also analyzes three key competitive factors in the competitive dynamics of industrial districts, with particular attention to social capital.

* Villanueva Félez, Á.; Molàs Gallart, J.; Escribá-Esteve, A. (2013): “Measuring personal networks and their relationship with scientific production”. *Minerva*. Vol. 51 (4), pp. 465-483.

Resumen: The analysis of social networks has remained a crucial and yet understudied aspect of the efforts to measure Triple Helix linkages. The Triple Helix model aims to explain, among other aspects of knowledge-based societies, “the current research system in its social context” (Etzkowitz and Leydesdorff 2000:109). This paper develops a novel approach to study the research system from the perspective of the individual, through the analysis of the relationships among researchers, and between them and other social actors. We develop a new set of techniques and show how they can be applied to the study of a specific case (a group of academics within a university department). We analyse their informal social networks and show how a relationship exists between the characteristics of an individual’s network of social links and his or her research output.

* Yamak, S.; Nielsen, S.; Escribá-Esteve, A. (2014): “The Role of External Environment in Upper Echelons Theory: A Review of Existing Literature and Future Research Directions”. *Group & Organization Management*, Vol. 39 (1), 69-109.

Resumen: Upper echelons research has largely focused on the antecedents and consequences of top management teams (TMTs) from the team and firm levels of analysis. This paper reviews empirical research on TMTs with a specific emphasis on the role of the external environment. Applying institutional and industrial organization theories, a cross-level conceptual model outlining the direct, mediating, and moderating effects of the external environment on upper echelons is developed. This review distinguishes between industry and institutional levels of analysis and three types of environmental characteristics: stable, dynamic, and transformational. The paper further explains the relationships between each category of characteristics and firm upper echelons, and outlines possible avenues for future research.

* Yanes-Estévez, V.; García-Pérez, A.M. y Oreja-Rodríguez, J.R. (2013): “La importancia de las redes de comunicación con clientes o proveedores en función de la incertidumbre percibida del entorno”. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol.22, pp. 39-52.

Resumen: Este trabajo analiza la importancia que las pymes conceden al establecimiento de redes de comunicación con clientes o proveedores en función de la incertidumbre percibida de su entorno. La incertidumbre se obtuvo aplicando la tipología de Duncan (1972), basada en el dinamismo y la complejidad del entorno. A una muestra de pymes en Canarias (España), se aplicó la metodología de Rasch junto con pruebas no paramétricas. La mayoría de las pymes percibe un entorno de baja incertidumbre. A medida que perciben más complejidad, las pymes dan más importancia al establecimiento de redes de comunicación con clientes o proveedores como una forma de hacerle frente y reducirla.

MONOGRÁFICO**Publicación del monográfico sobre estrategia empresarial en BRQ Business Research Quarterly**

Como ya se adelantó en el anterior número del Boletín, se ha publicado este año 2014 en el volumen 17, nº 2 (Abril-Junio) de BRQ Business Research Quarterly el monográfico "Current trends in strategic management research", cuyos Editores Invitados son Anoop Madhok, Luis Ángel Guerras-Martín y M^a Ángeles Montoro-Sánchez.

A través del siguiente enlace se puede acceder al contenido de todos los artículos de este número monográfico.

<http://zl.elsevier.es/en/revista/brq-business-research-quarterly-424/sumario/vol-17-num-02-13018500>

ESTUDIOS DE CASO*** MyBabyFood: To be or not to be an inter-supplier of Mercadona?**

Autores: Escriba-Esteve, A; del Val Noguera, C; Puig, F. Universidad de Valencia

Resumen: Nearing the end of 2011, Alberto Garcia, CEO of MBF, SL (MyBabyFood), a Spanish family owned company dedicated to the baby food industry, received a call from a top manager of Mercadona, the leader in the field of food retail distribution in Spain. Mercadona's executive asked MBF for a greater commitment, which meant exclusively supplying Mercadona. That meant putting aside their brand and the other customers in order to focus on the business of Mercadona. For Mercadona this proposal only followed its strategic logic mapped out by Mercadona and its inter-suppliers. From MBF's perspective it presented a new scenario which had not been considered so far. The case analyses the structure and development of Mercadona, and the origins and evolution of MBF, from the perspective of the infant food industry and in the context of strategic alliances. It shows some of the keys success factors of Mercadona, which is its close relationship with suppliers and private label policy, as well as some determinants of the significant growth of MBF (investment in R&D and in quality). The case also illustrates the changes in the general and specific environment, and the purpose and scope of the cooperative agreement. The case ends with the dilemma which the MBF management team is facing; to maintain or to abandon its status as a Mercadona inter-supplier? A decision that no doubt will have a wide range of consequences that will affect the future strategy of MBF, and that will determine the success or failure of the family business.

More information: <http://www.thecasecentre.org/educators/products/view?id=120560>

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

* **XXIV Congreso Nacional de ACEDE.** Castellón. 7-9 de septiembre de 2014.

<http://acede.org/congreso/>

* **V Taller Doctoral sobre Estrategia de Empresa.** Valencia. 27 de mayo de 2014.

<http://www.masterestrategia.es/>

* **Strategic Management Society 34th Annual International Conference.** Madrid. 20-23 de septiembre de 2014.

<http://madrid.strategicmanagement.net/>

* **14th Annual Conference of the European Academy of Management (EURAM).** 4-7 Junio 2014. Valencia.

www.euram2014.org

* **5th Workshop on TMT & Business Strategy Research.** 3-4 Junio 2014, Valencia.

http://www.eiasm.org/frontoffice/event_announcement.asp?event_id=1044

* **EURAM Symposium: "MNEs and growth through clusters".** 4 Junio 2014. Valencia.

Chairs and organisers: Ghauri, Pervez (King's College London, UK), Puig, Francisco (University of Valencia, Spain).

<http://www.euram-online.org/conference/2014/programme.php?page=Symposia-Programme#Symp02>

* **II Workshop Jóvenes Investigadores en Economía y Empresa.** 4 y 5 de septiembre de 2014. Facultad de Empresa y Gestión Pública de la Universidad de Zaragoza (Campus Huesca).

Fecha límite para el envío de trabajos: 8 de junio de 2014

Más información:

jovenesinvestigadores@unizar.es

<http://workshopjovenesinvestigadores.wordpress.com/call-for-papers/>

* **Seminario: Modelos de Ecuaciones Estructurales basados en la Varianza: Partial Least Squares (PLS) para Investigadores en Ciencias Sociales (II Edición)**

El curso tiene una duración de 16 horas que se impartirán presencialmente durante los días 3 y 4 de Julio de 2014 en horario de mañana y tarde en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla.

Profesores: José Luis Roldán y Gabriel Cepeda.

Toda la información puede ser consultada por medio de la siguiente dirección web:

[Modelos de Ecuaciones Estructurales Basados en la Varianza: Partial Least Squares \(PLS\) para Investigadores en Ciencias Sociales \(II Edición\)](#)

"CALL FOR PAPERS" DE REVISTAS

* **Long Range Planning.** Special Issue on "The Strategic Management of Dynamic Growth". Deadline: 31 December, 2014.

www.journals.elsevier.com/long-range-planning/call-for-papers/special-issue-on-the-strategic-management-of-dynamic-growth

* **International Journal of Data Science.**

Editor in Chief: Prof. John Wang.

Nueva publicación. Más información en el siguiente enlace:

<http://www.inderscience.com/jhome.php?jcode=ijds#about>

* **Organizational Research Methods.** Feature Topic on "Mixed Methods in the Organizational Sciences". Deadline for proposals: 30 June, 2014.

<http://orm.sagepub.com/content/17/2/111.full.pdf+html>

OTRAS INICIATIVAS

*** Proyecto ner group.**

Proyecto impulsado por Koldo Saratxaga, con el objetivo lograr un cambio cultural hacia un nuevo estilo de relaciones en las organizaciones (ner es el acrónimo del término Nuevo Estilo de Relaciones).

www.nergroup.org

SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE ACEDE

EQUIPO DIRECTIVO

Presidenta: Isabel Suárez (U. Salamanca)

Vicepresidente: Pedro Manuel 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: M^a José Ruiz Ortega (U. Castilla-La Mancha)

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

El próximo Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial se editará en otoño de 2014.

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