



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 3

OTOÑO 2010

EN ESTE NÚMERO

Carta del Presidente	1
Información del Congreso de ACEDE.....	3
Información del Workshop de la Sección.....	6
Entrevistas	7
Análisis	11
Información de los Socios de la Sección.....	14
Publicaciones.....	15
Anuncios	20
Equipo Directivo de la Sección	21

III WORKSHOP DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL Granada, 10 de febrero de 2011

CARTA DEL PRESIDENTE César Camisón Zornoza



Quisiera iniciar esta carta, en la que es mi primera comunicación como Presidente de la Sección, con agradecimientos. Primero, nobleza y justicia obligan, con Luis Ángel, quien ha sido el primer Presidente de esta Sección y *alma mater* del movimiento que condujo a su creación hace ya dos años. Ha dejado de serlo por su propia voluntad, a pesar de la insistencia con la que muchos le reiteramos la petición de que siguiera otro mandato más (como permiten los estatutos de ACEDE) para culminar las ideas y proyectos que se han ido perfilando, con la dedicación, la capacidad, la ilusión y la excelencia que le han adornado. Gracias, Luis Ángel, por tu desvelo en impulsar algo en lo que pocos creímos en los primeros momentos, por tu abnegación en superar trabas y críticas en pro de un cambio que ha revitalizado la asociación, y por tu modestia que no es sino signo de

generosidad por ceder el paso a otros. Ahora me corresponde a mí seguir la senda marcada por aquel grupo promotor, y espero estar a la altura de quien me ha antecedido.

Estoy igualmente complacido en hacer público el reconocimiento mío y de todo el equipo directivo de la Sección con la labor que está desempeñando el Editor de este Boletín, el profesor José Francisco Molina. Su arduo quehacer está contribuyendo decisivamente a consolidar esta publicación como un vehículo clave para el conocimiento en el área. Los agradecimientos deben hacerse igualmente extensivos al conjunto de socios de la Sección. Somos ya más de 160 miembros de 41 universidades. Su ilusión y su trabajo se están haciendo notar en el notable crecimiento de propuestas e iniciativas diversas que están enriqueciendo nuestro quehacer académico, así como en el progreso en su asistencia y participación a los distintos eventos. Gracias pues a todos vosotros por el apoyo y el interés que nos estáis brindando desde el mismo momento del nacimiento de la Sección.

El mejor ejemplo de que la Sección está viva y en progreso son sus resultados. Hablemos por ejemplo del XX Congreso de ACEDE celebrado en Granada. El encuentro batió récords de asistentes y todos pudimos disfrutar de un interesante programa, estimulantes sesiones plenarias y un abanico de actividades sociales inigualable. Dentro de esta exitosa y memorable conferencia, nuestra Sección tuvo un papel estelar. De las 50 mesas de comunicaciones orales en las que se presentaron un total de 194 trabajos, 24 mesas estaban encuadradas en el ámbito de nuestra sección (un 48%), con 88 trabajos presentados (45.4%), que revelan un crecimiento superior al 33% respecto a las relatadas en el anterior congreso de Toledo. Además, de las 11 mesas interactivas, 5 estaban también ligadas a la estrategia empresarial, con 22 trabajos presentados.

El año 2010 también ha contemplado la celebración en mayo del I Taller Doctoral sobre Estrategia de Empresa, organizado al alimón por esta Sección y el Master en Estrategia de Empresa de la Universitat de Valencia. La jornada fue una excelente oportunidad para debatir sobre el diseño y desarrollo de tesis doctorales en el campo de la estrategia empresarial con las cinco propuestas previamente seleccionadas. El Taller tiene vocación de continuidad y, por tanto, quedamos emplazados para su nueva edición en mayo de 2011.

También hemos de reconocer y agradecer la asistencia y participación al II Workshop de la Sección celebrado en la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla. Al tiempo, aprovechamos para anunciar la celebración del III Workshop para el próximo día 10 de febrero de 2011 en Granada, con el atractivo lema "Experiencias e Innovaciones en la Docencia sobre Estrategia y Empresa". El Comité de Organización del encuentro está trabajando para perfilar un programa que será de gran interés para todos los miembros de la Sección, pues se centra en los retos que la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior va a conllevar para nuestra labor docente y en la compartición de las experiencias, innovaciones y mejores prácticas en formación de grado y postgrado, con un fuerte énfasis en las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías. En este sentido, hago una llamada a todos los socios de la Sección para que colaboréis cumplimentando la *Encuesta sobre la Disciplina "Estrategia Empresarial" en los nuevos Títulos de Grado y Master* que el profesor Juan José Jiménez ha preparado, y de la cual se pretenden presentar los resultados del análisis en el próximo Workshop.

Dentro del área de investigación, merece destacarse y agradecerse el esfuerzo realizado por el profesor Lucio Fuentelsaz para seleccionar el listado de las revistas nacionales internacionales que abordan el tópico de la estrategia, bien de forma especializada o genéricamente dentro del campo del Management, valorando al tiempo su impacto científico. Esta recensión ha de ser una fuente creativa para la selección de medios en los que difundir los resultados de nuestras investigaciones a fin de que alcancen el mayor conocimiento por la comunidad académica internacional.

En este nuevo número del Boletín de la Sección encontrareis las secciones usuales con información más amplia sobre el pasado congreso de ACEDE y el próximo Workshop de la Sección. También podréis acceder a dos entrevistas realizadas a Andrea Martínez Noya y Guillermo Armando Ronda Pupo, coautores de los trabajos que obtuvieron ex-aequo el premio a la mejor comunicación de la Sección en el pasado Congreso de ACEDE de Granada. El *Análisis* se ha centrado en esta ocasión en la coherencia estratégica, con la pluma invitada de Isabel Suárez. Para finalizar, se incluyen los habituales apartados con *Información de los Socios de la Sección*, *Publicaciones* de interés en el campo de la estrategia cuya aparición nos ha sido comunicada por los miembros y *Anuncios* sobre eventos diversos (conferencias, jornadas, encuentros, call for papers, etc.).

Confiamos que este Boletín siga cumpliendo con la misión para la que fue lanzado, difundir información y servir de cauce de comunicación para todos los miembros de la Sección. Para ello precisamos que sigáis compartiendo un poco de vuestro tiempo con el resto de colegas, manteniéndonos informados de vuestras actividades y resultados y siendo proactivos en la proposición de cualquier idea o mejora que se os ocurra. La colaboración en aras a la difusión del conocimiento mutuo será de beneficio para todos nosotros.

Confiamos igualmente en que el optimismo con el que esta Sección fue creada siga vivo, a pesar de las adversidades y las incertidumbres que nos está tocando sufrir. ACEDE, y en su seno la Sección de Estrategia, están llamados a convertirse en medios esenciales para acrecentar el conocimiento que sea aplicable a la mejora de la competitividad de nuestras empresas y la calidad de las capacidades y decisiones directivas.

INFORMACIÓN DEL CONGRESO DE ACEDE



El pasado mes de septiembre se celebró en Granada el XX Congreso Nacional de ACEDE organizado por el Departamento de Organización de Empresas de la Universidad de Granada. En este congreso, la Sección de Estrategia Empresarial tuvo una participación relevante. En la siguiente tabla se muestra información sobre las sesiones y trabajos presentados, comparando el total del Congreso con los relativos a nuestra Sección.

	Comunicaciones orales		Mesas interactivas	
	Sesiones	Trabajos	Sesiones	Trabajos
Total Congreso	50	194	11	52
Sección Estrategia	24	88	5	22

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

	Comunicaciones orales		Mesas interactivas	
	Sesiones	Trabajos	Sesiones	Trabajos
Estrat. Corporativas y Competitivas	4	16	-	1
Gobierno Corporativo y RSE	4	15	1	4
Alianzas Estratégicas	2	9	-	-
Gestión del Conocimiento	2	8	1	5
Fusiones y Adquisiciones	-	1	-	-
Sistemas de Información	2	8	-	1
Gestión de la Innovación	4	15	1	6
Comportam. y Cambio Organizativo	1	6	1	4
Diseño Organizativo	1	2	-	-
Realidades Específicas	4	8	1	1
TOTAL	24	88	5	22

Con relación a los trabajos premiados y finalistas de la Sección de Estrategia Empresarial, debemos mencionar que en esta ocasión el Premio fue ex-aequo. Los dos trabajos premiados han sido:

- "Effectiveness of intangible relationship-specific investments in R&D outsourcing: what are you outsourcing and to whom?", cuyos coautores son Andrea Martínez Noya (Universidad de Oviedo), Esteban García Canal (Universidad de Oviedo) y Mauro Guillén (University of Pennsylvania).

- "Dinámica de la evolución del concepto de estrategia 1962-2008: un análisis de co-palabras", realizado por Guillermo Armando Ronda Pupo (Universidad de Holguín, Cuba) y Luis Ángel Guerras Martín (Universidad Rey Juan Carlos).

En el apartado de entrevistas de este Boletín recogemos una entrevista realizada a Andrea Martínez Noya y otra a Guillermo Armando Ronda Pupo sobre estos trabajos premiados.



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

Autores y Universidad	Título
Emilio Álvarez Suescun Isabel Díez Val <i>Universidad Complutense de Madrid</i>	Agglomeration, vertical integration and interdependencies
Carmen Camelo Ordaz <i>Universidad de Cádiz</i> Joaquín García Cruz Elena Sousa Ginel <i>Universidad Pablo de Olavide</i>	Conflict and TMT effectiveness: the role of value consensus, intra-group trust and behavioural integration
Lucio Fuentelsaz Elisabet Garrido Juan Pablo Maicas <i>Universidad de Zaragoza</i>	A strategic approach to network value in information markets
Susana López Bayón Manuel González Díaz <i>Universidad de Oviedo</i>	Indefinite contracting: evidence from subcontracting agreements
Pedro López Sáez José Emilio Navas López Gregorio Martín de Castro Jorge Cruz González <i>Universidad Complutense de Madrid</i>	External knowledge acquisition processes in knowledge-intensive firms
María Ángeles Montoro Sánchez <i>Universidad Complutense de Madrid</i> Marta Ortiz de Urbina Criado Eva María Mora Valentín <i>Universidad Rey Juan Carlos</i>	El papel de los recursos y las capacidades en la elección de la forma de gobierno de las alianzas
Idana Salazar Terreros <i>Universidad de La Rioja</i> Carmen Galve Górriz <i>Universidad de Zaragoza</i>	The efficiency implications of organizational form and vertical integration

Por otra parte, el día 12 de septiembre, en el marco del Congreso de ACEDE, se celebró la reunión anual de la Sección de Estrategia Empresarial. En esta reunión, se celebró una Mesa Redonda de trabajo sobre **“Retos y desafíos de la docencia en Dirección Estratégica con el modelo de Bolonia”** en la que participaron:

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

Ponentes: José Emilio Navas López, *Universidad Complutense de Madrid*.

Rafael Lapiedra Alcamí, *Universidad Jaume I de Castellón*.

Manuel Villasalero Díaz, *Universidad de Castilla-La Mancha*.

Algunas de las presentaciones están disponibles en la web de la Sección.

Además, en esta reunión de la Sección, el profesor Lucio Fuentelsaz presentó un listado de las revistas vinculadas al campo de la estrategia empresarial, señalando asimismo el impacto de las mismas. En la web de la Sección tenéis disponible este listado.

El próximo Congreso de ACEDE se celebrará en la Universidad de Barcelona.

INFORMACIÓN DEL WORKSHOP DE LA SECCIÓN

El próximo Workshop de la Sección, en su tercera edición, será organizado y coordinado por la Universidad de Granada, y se celebrará el 10 de febrero de 2011. El lema de este Workshop es “Experiencias e Innovaciones en la Docencia sobre Estrategia y Empresa”.

El Workshop se desarrollará en un día completo de trabajo con una estructura en torno a 4 o 5 bloques temáticos. En general cada bloque se abrirá con una presentación marco relacionada con el tema que será impartida durante unos 30 minutos en un formato de conferencias por distintos expertos reconocidos en la aplicación del tema del Workshop. En cada bloque seguirá la presentación de varias de las experiencias seleccionadas relacionadas con el bloque. Las presentaciones finalizarán con un pequeño coloquio sobre los temas abordados.

Las experiencias y análisis seleccionados para su presentación en el Workshop serán invitados también a redactar la descripción de su iniciativa de un modo más amplio para su publicación en un libro electrónico con ISBN, con formato CD, que incluya las contribuciones a las jornadas. Además la página web de la Sección también difundirá las presentaciones.

Se otorgarán distintas menciones honoríficas que premien las presentaciones más interesantes que se desarrollen en la jornada. La selección de las ponencias premiadas incluirá un procedimiento que permita la participación de los asistentes al Workshop en la selección final.

Podéis encontrar toda la información de interés en:

<http://www.docenciaempresa.es>

ENTREVISTAS

Entrevista con Andrea Martínez Noya, coautora del trabajo que recibió el Premio de la Sección de Estrategia Empresarial en el XX Congreso de ACEDE

En el pasado congreso de ACEDE, los profesores Andrea Martínez Noya, Esteban García Canal y Mauro Guillén recibieron ex-aequo el Premio a la Mejor Comunicación de la Sección por el trabajo titulado "Effectiveness of intangible relationship-specific investments in R&D outsourcing: what are you outsourcing and to whom?". A continuación, se presenta una entrevista realizada a Andrea Martínez Noya.



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

Muchas gracias, estamos muy agradecidos por el premio recibido. Nuestro trabajo se centra en el análisis de la efectividad de las inversiones específicas a la relación en el contexto de los acuerdos de subcontratación de servicios de I+D. En concreto analizamos la efectividad que las inversiones específicas a la relación de carácter intangible realizadas por el proveedor, esto es, aquellas basadas en la transferencia de conocimiento, tienen sobre la empresa cliente. Estas inversiones pueden ser una espada de doble

filo. Por un lado, pueden facilitar el gobierno del acuerdo al contribuir a una mejor transferencia del conocimiento entre las partes. Por otro, pueden contribuir a mejorar las capacidades de aprendizaje y tecnológicas del proveedor y, por tanto, aumentar el riesgo de que éste se convierta en un competidor potencial para la empresa cliente o que el conocimiento que aporta acabe beneficiando a otras empresas clientes de su proveedor. En nuestro trabajo argumentamos que la efectividad de este tipo de inversiones para la empresa cliente dependerá del grado de personalización del servicio de I+D subcontratado y del tipo de organización proveedora del mismo, esto es, si es una institución con o sin ánimo de lucro.

¿Qué contribuciones principales destacarías de este trabajo?

La principal contribución de nuestro trabajo es argumentar y demostrar que el efecto positivo que las inversiones específicas a la relación tienen sobre el rendimiento del acuerdo de subcontratación va a estar moderado por el tipo de proveedor y por el tipo de servicio subcontratado. En concreto, encontramos que las inversiones intangibles realizadas por el proveedor contribuyen positivamente al rendimiento alcanzado en el acuerdo siempre que el servicio de I+D subcontratado sea estandarizado. Sin embargo, encontramos que la efectividad de estas inversiones disminuye cuanto más personalizado sea el servicio subcontratado, a menos que el proveedor sea una universidad o un centro tecnológico sin ánimo de lucro. Este resultado sugiere que los mayores riesgos de expropiación a los que se ve expuesta la empresa cliente cuando subcontrata a proveedores privados con ánimo de lucro pueden conllevar a que ésta no pueda capturar todo el valor potencial que podría generar la relación. Por tanto, desde un punto de vista teórico, este trabajo contribuye a destacar la importancia de, por un lado, diferenciar entre las inversiones específicas a la relación de naturaleza tangible, de la intangible, así como de considerar qué es lo que se subcontrata y a quién, lo cual va a determinar el riesgo de que el proveedor se convierta en un competidor potencial para la empresa subcontratista.

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

Los resultados de nuestro trabajo sugieren que las empresas deben ser muy cautas a la hora de fomentar la realización de inversiones intangibles específicas a la relación por parte de sus proveedores de servicios de I+D, ya que estas inversiones actúan como un medio que facilita la permeabilidad del conocimiento entre las partes, pudiendo conducir a transferencias o filtraciones indeseadas de competencias básicas de la empresa al proveedor. Por ello, de nuestro estudio se desprende que antes de dejar a sus proveedores realizar este tipo de inversiones, las empresas deberían analizar cuidadosamente si van a ser ellas las que se beneficien en mayor medida de estas inversiones, o van a ser sus proveedores los que finalmente puedan sacar más partido de este tipo de inversiones al contribuir a su aprendizaje y al desarrollo de capacidades tecnológicas que puedan poner en riesgo la competitividad de la empresa.

En tu opinión, aparte de las contribuciones anteriores, ¿por qué consideras que habéis obtenido este premio? En otras palabras, ¿cuáles crees que son las características del trabajo que hacen que sea un trabajo excelente?

Pienso que no debo ser yo quien valore el grado de excelencia de este trabajo. Por otro lado, desconozco los criterios que han sido más valorados por el jurado. Con todo, pienso que ha podido pesar en su decisión tanto nuestra voluntad de realizar una contribución teórica como la utilización de datos primarios a nivel internacional sobre un tema de interés empresarial y del cual resulta difícil obtener evidencia empírica.

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

Si bien es cierto que trabajar en grupo puede generar algún problema de coordinación, especialmente si los miembros no trabajan en la misma universidad, considero que en términos generales las ventajas derivadas de la complementariedad de los conocimientos y experiencias que aportan los distintos miembros superan con creces los problemas que el trabajo en equipo puede ocasionar. En concreto, considero que la experiencia es claramente positiva cuando, como es mi caso, te encuentras al inicio de tu carrera investigadora. En estos casos, el trabajar conjuntamente con profesores con más experiencia que uno en el proceso de investigación y publicación no sólo te ayuda a enfocar y desarrollar mejor el trabajo, sino que te sirven de guía y apoyo en el largo proceso de publicación. Apoyo y labor de dirección que considero fundamentales para suplir la inexperiencia que sufrimos al inicio de nuestras carreras investigadoras.

Andrea, muchas gracias por esta entrevista y por las interesantes ideas que nos has indicado.

Entrevista con Guillermo Armando Ronda Pupo, coautor del trabajo que recibió el Premio de la Sección de Estrategia Empresarial en el XX Congreso de ACEDE

En el pasado congreso de ACEDE, los profesores Guillermo Armando Ronda Pupo y Luis Ángel Guerras Martín recibieron ex-aequo el Premio a la Mejor Comunicación de la Sección por el trabajo titulado “Dinámica de la evolución del concepto de estrategia 1962-2008: un análisis de co-palabras”. A continuación, se presenta una entrevista realizada a Guillermo Armando Ronda Pupo.



Felicidades por el Premio. ¿Podrías decirnos en qué consiste este trabajo, indicándonos sus objetivos principales?

Muchas gracias, también deseo aprovechar la oportunidad para agradecer a los revisores que nos dieron interesantes opiniones para mejorar el resultado, al relator que también nos aportó interesantes ideas y, por qué no, a mi coautor Luis Ángel Guerras que, además, es un gran amigo.

El estudio pretende extender el círculo de discusión más reciente en torno a la disciplina dirección estratégica. En la última década han aparecido importantes trabajos en la literatura especializada de la disciplina donde se exponen los principales autores, temas y líneas de investigación, y se echaba de menos estudios de una cuestión esencial cómo es la evolución del término central de la disciplina: la estrategia. Esto nos motivó a estudiar la dinámica de la evolución de la definición de estrategia a lo largo del progreso histórico de la disciplina desde 1962 hasta la actualidad desde dos perspectivas: 1) La evolución del consenso en torno al término estrategia y 2) el análisis de la evolución de los términos centrales de esta definición a lo largo de la historia de la dirección estratégica como disciplina.

¿Qué contribuciones destacarías del trabajo?

En primer lugar se demuestra cómo a pesar de existir un bajo nivel de consenso sobre qué es estrategia en la comunidad académica que estudia el tema, éste se va moviendo lentamente de estratos que muestran un bajo consenso a otros superiores, siendo el patrón de comportamiento estable y sostenido, lo cual permite pronosticar que la dirección estratégica como campo académico de investigación va desarrollándose paulatinamente.

Se evidencia cómo en las diferentes etapas estudiadas, en la medida que aumentó la consistencia interna de términos clave en la estructura de la definición de estrategia, éstos evolucionaron y se convirtieron en líneas y/o subcampos de investigación dentro de la disciplina. Por ejemplo, el caso del término “recursos” que va creciendo progresivamente a lo largo del tiempo y que dio origen a la teoría basada en los recursos. También el descenso de la frecuencia de utilización del término “objetivos” y el incremento en el uso del término “entorno” en la segunda etapa evidencia la transformación de la planeación estratégica de las décadas de 1960 y 1970 a la dirección estratégica a finales de la década de 1970. Es curioso observar el cambio de la atención en las definiciones hacia el término “objetivos”, que va disminuyendo y siendo progresivamente sustituido por el término “desempeño” (“performance”).

Estos patrones detectados en la evolución de la definición del concepto de estrategia permiten señalar como esencia de la estrategia “la dinámica de la relación de la empresa con su entorno para lo cual es necesario tomar un conjunto de acciones para alcanzar los objetivos y/o mejorar el desempeño mediante el uso racional de los recursos”. Establecer esta definición de consenso constituye otra de las contribuciones de esta investigación.

Otro aspecto interesante del estudio lo constituye el análisis de la importancia de estos términos clave en la estructura de la definición de estrategia que evidencia un comportamiento paralelo en la importancia de los mismos como palabras clave en los artículos publicados en las 4 principales revistas sobre estrategia tales como AMJ, AMR, ASQ y SMJ.

¿Cuáles serían las principales implicaciones de vuestro trabajo y qué futuras investigaciones o trabajos relacionados se abren a partir del mismo?

Considero que el trabajo aborda el aspecto epistemológico del objeto de estudio de la disciplina dirección estratégica, lo cual lo convierte en un tema interesante para los estudiantes tanto de grado como los que cursan programas de Master y Doctorados en Dirección de Empresas. También puede contribuir a un mejor entendimiento de la estrategia a los empresarios que en definitiva son los que la validan en la práctica empresarial. Esto puede haber influido en la decisión del jurado.

El trabajo deja un conjunto de interrogantes sin responder tales como: ¿Cuáles son las razones del bajo nivel de consenso en torno a la definición de estrategia? ¿Es necesario un alto nivel de consenso para el desarrollo de la disciplina? ¿Es la diversidad de los términos utilizados para definir estrategia la responsable de la falta de consenso? Otras cuestiones que necesitan atención es la posible presencia de escuelas invisibles del pensamiento estratégico en la red de definiciones o el estudio de la red de autores que han propuesto definiciones de estrategia y cuáles han sido las más influyentes. Estas serían las cuestiones esenciales que pueden constituir futuras líneas de trabajo de nuestra investigación.

En tu opinión, aparte de las contribuciones e implicaciones anteriores, ¿por qué consideras que habéis obtenido este premio y cuáles crees que son las características del trabajo que hacen que sea un trabajo excelente?

Bueno, primeramente, debo decir que me sorprendió mucho el premio, pues todos los trabajos presentados eran de una gran calidad. De hecho, había trabajos muy acabados, lo que pude comprobar cuando escuché a los distintos ponentes durante las sesiones. Quizás el hecho de ser un tema tan central a la disciplina, como es el mismo concepto de estrategia, y la relativa novedad de los análisis cuantitativos pueden haber influido en la decisión.

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

Considero que el trabajo en equipo es mucho más una oportunidad, no veo ningún inconveniente. En el caso particular nuestro sólo nos afectaron un poco las deficiencias en la comunicación derivada de los problemas con Internet que existen en Cuba, lo cual superamos con mucha paciencia y estrategias particulares. De manera general, en el siglo XX, el conocimiento científico en todas las ciencias, se reprodujo en cantidades y a velocidades nunca antes vistas por la humanidad. Por primera vez en la historia de la humanidad insumo y producto son una misma cosa, en este caso ambos son la información. En el caso particular de la Dirección de Empresas, y de la Dirección Estratégica como sub-disciplina de la misma, surgen y se consolidan rápidamente un elevado número de revistas y junto con ello se incrementa vertiginosamente la cantidad de artículos. Expongo todo esto para complementar que es prácticamente imposible lograr resultados de alta visibilidad sin la cooperación. Recientemente hemos publicado un artículo en la revista *Scientometrics* sobre el surgimiento y la evolución de la comunidad científica en dirección estratégica donde se demuestra que la cooperación influye

significativamente en la inclusión de investigadores, instituciones y hasta países en la producción y diseminación de conocimientos sobre la disciplina.

En mi caso particular, ha sido una gran oportunidad colaborar con Luis Ángel Guerras porque hemos logrado una sinergia positiva y hemos complementado competencias individuales y el resultado se ha traducido en una concepción más integral de las ideas, métodos y resultados obtenidos. Espero tener la oportunidad de continuar cooperando con él en el futuro.

Le agradezco la oportunidad de dirigirme a través de esta entrevista a la comunidad científica que investiga los temas de la dirección estratégica de la empresa en España. Aprovecho también para agradecer a ACEDE toda la cooperación y hospitalidad que me ha brindado. Igualmente, al Comité Organizador del XX Congreso de ACEDE, a los revisores y al relator del trabajo, así como a los profesores José Emilio Navas, Mariano Nieto y Cesar Camisón por todas sus sugerencias y atención. Para mí ha sido una excelente experiencia.

Guillermo, muchas gracias por esta entrevista y por las interesantes ideas que has señalado.

ANÁLISIS

“En busca de la coherencia estratégica”

Isabel Suárez González



El objetivo de este análisis es poner de manifiesto la importancia y centralidad del concepto de coherencia, ajuste, alineamiento o consistencia ('strategic fit') en la investigación en Dirección Estratégica, así como los principales problemas metodológicos que supone su contrastación empírica.

El concepto de coherencia está indisolublemente asociado al de estrategia empresarial. En las definiciones tradicionales de estrategia el logro de coherencia se concibe como condición necesaria para que ésta exista (estrategia como "ajuste entre los recursos y capacidades empresariales y las oportunidades y amenazas del entorno" (Andrews, 1980; Hofer y Schendel, 1978)). En otros casos, se convierte incluso en condición suficiente (estrategia como "patrón coherente de decisiones" (Mintzberg, 1978)). El objetivo de la Dirección Estratégica como

campo de conocimiento es promover el éxito y la supervivencia de las empresas. Pero la causa última de ese éxito a largo plazo es la existencia de alineamiento entre los recursos distintivos de la organización y su entorno. En este sentido se ha destacado el alineamiento como la perspectiva central de la Dirección Estratégica (Summer et al., 1990). Y el supuesto generalmente aceptado es que el grado de consistencia o alineamiento en las decisiones estratégicas tiene consecuencias sobre los resultados.

En lo que respecta a los elementos que deben ser alineados o consistentes, es habitual distinguir entre un ajuste externo y un ajuste interno. En el primer caso, se estudia la consistencia entre los objetivos y decisiones estratégicas y las condiciones de su entorno (contingencias competitivas, tecnológicas, políticas e institucionales). En el segundo, la consistencia de estos objetivos y

decisiones con otros elementos internos de la organización como la estructura, la cultura o las características directivas. No obstante, los propios elementos que componen la estrategia también deben ser consistentes entre sí: se requiere consistencia entre las distintas elecciones y decisiones estratégicas. Los textos tradicionales de Dirección Estratégica subrayan esta necesidad que debe darse tanto en la dimensión vertical: consistencia entre diferentes niveles estratégicos (corporativo, de negocio y funcional), como en la horizontal (consistencia entre diferentes estrategias funcionales de la empresa).

Inicialmente la investigación en Dirección Estratégica se centró en intentar identificar algunas situaciones competitivas, estrategias o estilos de dirección que podían ser asociadas de forma consistente con elevados rendimientos. Sin embargo, los resultados empíricos, en general, mixtos e insatisfactorios aconsejan abandonar la idea de que existan estrategias universalmente apropiadas. En vez de ello parece más sensato reconocer que cualquier estrategia es sólo apropiada en un conjunto reducido de circunstancias o contingencias. Así, las raíces teóricas del concepto de *fit* o coherencia se encuentran en el enfoque contingente desarrollado en la literatura de la teoría de la organización (Donaldson, 1995). El modelo de las cinco fuerzas competitivas de M. Porter (1980) consagra este enfoque contingente en el pensamiento estratégico en la medida en que se afirma que el entorno condiciona la estrategia y los dos elementos en conjunto explican los resultados empresariales. La prioridad parece ser la capacidad para reaccionar ante los cambios del entorno modificando la estrategia en busca de coherencia externa. El enfoque de recursos y capacidades en la década de los noventa matiza esta afirmación (Barney, 1991): la empresa debe formular y mantenerse en estrategias que exploten su dotación de recursos y capacidades. Por tanto, no es totalmente obvio que la empresa deba cambiar siempre ante los cambios del entorno, si eso significa reducir su ajuste interno con sus recursos y capacidades.

En definitiva, la búsqueda de coherencia estratégica es una idea sencilla y muy intuitiva lo que la ha dotado siempre de gran atractivo y poder explicativo. Las dificultades aparecen cuando se intenta hacer operativa. Son innumerables los trabajos de investigación que de forma general, directa o indirectamente, tratan el tema de coherencia estratégica y contemplan este supuesto en sus modelos teóricos. Sin embargo, son mucho más escasos los que se centran explícitamente en contrastar la relación entre coherencia y resultados empresariales. Zajac, Kraatz y Bresser (2000) y Venkatraman (1989) señalan varios problemas metodológicos que explicarían este reducido avance.

El primero está relacionado con la orientación estática de la mayor parte de los trabajos. Sin embargo, el concepto de coherencia es de naturaleza dinámica. El alineamiento es una situación ideal que continuamente se busca pero raramente se alcanza. Aunque una organización en un momento dado pueda ser consistente, la dinámica de las situaciones competitivas y organizativas la convierte en una meta cambiante. A pesar de los avances metodológicos en la adopción de enfoques longitudinales en estrategia, poco se ha aplicado a esta literatura y su operativización sigue siendo elusiva.

El segundo, con la naturaleza multidimensional del término. La mayoría de los trabajos tradicionalmente han tratado de medir el grado de ajuste entre dos variables. Los modelos configuracionales (Miller, 1996) son un intento más reciente de analizar la coherencia considerando múltiples variables del entorno y organizativas simultáneamente. Sin embargo, pueden identificarse situaciones en las que surjan incompatibilidades entre el ajuste interno y el externo. Intentos de adaptarse a un entorno dinámico pueden reducir la coherencia interna y, a la inversa, los esfuerzos por lograr mayor consistencia entre los elementos organizativos o los

diferentes niveles de decisión pueden reducir la flexibilidad organizativa y elevar los costes y la resistencia al cambio (Miller, 1992).

Por último, existen diversas alternativas a la hora de analizar y contrastar el concepto de coherencia (Venkatraman, 1989). En muchos trabajos se considera esta idea, pero definiéndola de forma demasiado general y poco precisa lo que hace complicado concluir si se ha escogido la alternativa metodológica más adecuada. Esta falta de precisión a menudo lleva a marcos teóricos para los que no se consigue una clara refutación de las hipótesis y resultados empíricos no concluyentes.

El análisis del ajuste o coherencia en las decisiones empresariales es, por tanto, un paso esencial para el avance de la Dirección Estratégica como campo de estudio. La gran mayoría de los trabajos empíricos en Dirección Estratégica analizan el impacto en los resultados de diversas decisiones estratégicas. A menudo la cadena causal es tan larga que es difícil comprobar ese efecto en los resultados. Se requiere precisar las condiciones de alineamiento, es decir, los mecanismos a través de los cuales (variables mediadoras) y las condiciones en las cuales (variables moderadoras) esa decisión afecta a los resultados.

En lo que se refiere a la línea de investigación que directamente busca comprobar que una mayor coherencia conduce a mejores resultados, han aparecido recientes trabajos que ofrecen nuevas y esperanzadoras vías de modelización y operativización del concepto proponiendo perspectivas dinámicas y multivariantes (Zajac et al., 2000; Payne, 2006; Pérez-Nordtvedt, Payne, Short y Kedia, 2008).

Referencias

- Andrews, K. R. 1980. *The concept of corporate strategy*, DowJones-Irwin: New York.
- Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.
- Donaldson, L. (ed.). 1995. *Contingency theory*, Brookfield, VT: Dartmouth Publishing.
- Hofer, C., & Schendel, D. 1978. *Strategy formulation: Analytical concepts*. West Publishing Company: New York.
- Miller, D. 1992. Environmental fit versus internal fit. *Organization Science*, 3: 159-178.
- Miller, D. 1996. Configurations revisited. *Strategic Management Journal*, 17 : 505-512.
- Mintzberg, H. 1978. Patterns in strategy formation. *Management Science*, 24 : 934-948.
- Payne, G, T. 2006. Examining configurations and firm performance in suboptimal equifinality context. *Organization Science*, 17,6: 756-770.
- Pérez-Nordtvedt, L. ; Payne, G.T. ; Short, J.C. y Kedia, B.L. 2008. An entrainment-based model of temporal organization fit, misfit and performance. *Organization Science*, 19,5: 785-801.
- Porter, M.E. 1980. *Competitive strategy*. Free Press: New York.
- Summer, Ch. E.; Bettis, R.A.; Duhaime, I.H.; Grant, J.H.; Hambrick, D.C.; Snow, Ch.C.; Zeithaml, C.P. 1990. Doctoral Education in the Field of Business Policy and Strategy. *Journal of Management*, 16, 2: 361-398.
- Venkatraman, N. 1989. The concept of fit in strategy research: toward verbal and statistical correspondence. *Academy of Management Review*, 14: 423-444.
- Zajac, E.J.; Kraatz, M.S. y Bresser, R.K. 2000. Modeling the dynamics of strategic fit: a normative approach to strategic change. *Strategic Management Journal*, 21: 429-453.

INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS DE LA SECCIÓN**TESIS DOCTORALES***** Factores determinantes de la transferencia de la Política de Dirección de la Diversidad: Un análisis en las subsidiarias extranjeras en España.**

Presentada por: Lourdes Susaeta Erburu

Dirigida por: José Emilio Navas López

Universidad: Universidad Complutense de Madrid

Resumen: El objetivo de la tesis es identificar los factores determinantes de la transferencia de la política de dirección de diversidad (TPDD) en la empresa multinacional (MNC), en cuanto al grado de centralización, *versus* adaptación local con que ésta se produce. Para ello se han identificado cuatro aproximaciones teóricas a partir de las cuales surgen cuatro factores determinantes que dan lugar al modelo teórico, a saber: La distancia institucional entre la casa matriz y la subsidiaria (Teoría Institucionalista), la autonomía estructural de la subsidiaria” (Teoría Estructuralista), el poder de la subsidiaria” (Teoría de dependencia de recursos) y “la ventaja competitiva percibida por los directivos de la subsidiaria” (Teoría de Recursos y Capacidades). Para contrastar empíricamente el modelo se ha construido una población compuesta por 895 subsidiarias de MNCs extranjeras que operan en España, de la que se obtuvo una primera muestra de 235 empresas. De esta muestra, se infiere una sub-muestra, formada por 114 subsidiarias a las que se ha transferido la PDD por parte de la matriz, sobre la que se ha llevado a cabo el análisis de los datos. La contrastación empírica del modelo se ha realizado mediante ecuaciones estructurales. Los resultados obtenidos muestran la validación de dos de las hipótesis formuladas que nos permiten afirmar la existencia de un equilibrio entre la influencia negativa del mayor grado de autonomía de la subsidiaria en la TPDD y la influencia positiva de la percepción de los directivos de la subsidiaria de la TPDD como fuente de ventaja competitiva. Los resultados de la tesis pretenden mejorar la comprensión de los términos en que se produce la transferencia de la PDD, así como servir de guía para los directores de RRHH de las MNCs en lo referente al contenido de esta política. El hecho de que el estudio empírico se realice en España, representa una nueva e interesante dimensión, a la vista de la carencia de estudios sobre cuestiones referentes a la diversidad, siendo una temática muy actual por los cambios culturales y socio-demográficos que ha sufrido nuestro país en los últimos años.

*** La estrategia de *turnaround*: un análisis en las PYMEs manufactureras tradicionales.**

Presentada por D. Toral.

Dirigida por: José Pla y Francisco Puig.

Resumen: Los importantes cambios que están teniendo lugar en el entorno de las empresas están conduciendo a un importante aumento de la competencia. Aunque todas las empresas están siendo afectadas, esos cambios están perjudicando en mayor medida a los sectores manufactureros tradicionales. Esto ha dado lugar a que la situación en la que se encuentran una gran cantidad de esas compañías pueda ser considerada como de crisis o declive. El objetivo de esta investigación consiste en conocer la razón por la que algunas de esas empresas afrontan esa difícil situación a través de la elección de diferentes alternativas estratégicas, mientras que otras son incapaces de reaccionar. A partir de una muestra de 130 empresas se observa que las percepciones y las características del director general así como las características organizativas influyen en el carácter estimulador o inhibitor del declive. Específicamente, se demuestra que la percepción sobre las capacidades de la empresa y del entorno, el tiempo en el cargo del director general y la gravedad de la situación financiera influye en la reacción de la empresa frente al

declive. Además, nuestros resultados también indican que el efecto de dichos factores variará en función de la estrategia considerada. Así, las características organizativas son variables explicativas de la percepción de necesidad de implementación de estrategias competitivas, las estrategias corporativas están explicadas en mayor medida por las percepciones del director general y la elección de las estrategias de *retrenchment* (defensivas) está influida principalmente por las características del director general.

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

* **Nombramiento de la condición de Profesor Invitado “Ad Honorem” de la Universidad de la Habana del Profesor Eduardo Bueno Campos.**

* **Primer Premio en el I Taller Doctoral sobre Estrategia de Empresa. Premio organizado por la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE y el Máster en Estrategia de Empresa de la Universidad de Valencia. Facultad de Economía de la Universidad de Valencia.**

Trabajo presentado: “El efecto dinámico de la estrategia de diversificación de producto y geográfica sobre los resultados empresariales”.

Autora: Diana Benito Osorio (U. Rey Juan Carlos).

Directores: Dr. Luis Ángel Guerras (U. Rey Juan Carlos) y Dr. José Ángel Zúñiga Vicente (U. Rey Juan Carlos).

* **Premio Enrique Fuentes Quintana a la Tesis “La subcontratación de servicios de I+D: evidencia de empresas europeas y de EE.UU.”. Fundación de Cajas de Ahorro (FUNCAS).**

Autora: Andrea Martínez-Noya. (U. Oviedo).

Director: Esteban García Canal (U. Oviedo).

PUBLICACIONES

LIBROS

* **Martín de Castro, G.; Delgado Verde, M.; López Sáez, P.; Navas López, J.E. (2010): Technological innovation. An intellectual capital-based view. Ed. Palgrave Macmillan, Houndmills, Hampshire (UK).**

Resumen: The evolution of economic activity is directed to the so-called ‘knowledge society’, having knowledge an increasingly important role as a strategic resource in business competition. Therefore, the new socioeconomic environment leads to paying attention to intangible resources and capabilities -intellectual capital- when firms are facing competitors. In addition, firms should create new products, services and processes to be able to compete in the present environment. Thus, drawing upon knowledge and innovation are dominant resources in the contemporary knowledge-based economy, the lack of empirical studies that analyse in depth the relationship between the different elements of intellectual capital and different types of innovation, and due to the fact different types of innovation will require the use and management of different resources within the firm, this book tries: (i) to identify and classify the different elements of intellectual capital as well as the dimensions that make up these elements; and (ii) to throw some more light on the relationships between intellectual capital and technological innovation, analysing empirically the influence of each of the components of intellectual capital (human capital, structural capital and relational capital) on two main types of technological innovation (product and process innovation).

*** Martínez-Noya, Andrea (2010): La subcontratación de servicios de I+D: evidencia de empresas europeas y de EE.UU. Colección Estudios de la Fundación de FUNCAS.**

Resumen: La existencia de nuevas presiones competitivas, como resultado de la globalización de los mercados, ha conducido a que las empresas adopten nuevas formas organizativas tales como la creciente subcontratación de actividades de I+D. A tal efecto, la tesis publicada tiene el propósito de contribuir al estudio de estas prácticas. Con este fin, se presenta una desintegración de los distintos servicios de I+D que conforman el proceso de innovación de las empresas, una delimitación conceptual de los acuerdos de subcontratación de servicios de I+D, así como se plantea un modelo teórico a partir de los distintos enfoques que han sido aplicados en la literatura previa a estas decisiones. Asimismo, se realizan un estudio descriptivo y dos estudios empíricos utilizando los datos originales obtenidos de la realización de una encuesta a una muestra de empresas de la Unión Europea y de EE.UU. que operan en sectores intensivos en tecnología. Así, el primer estudio empírico se centra en el análisis de los factores determinantes de la subcontratación de servicios de I+D. Especialmente, en cómo influyen en esta decisión las capacidades tecnológicas de la empresa y su estrategia corporativa internacional. El segundo estudio analiza los factores determinantes del rendimiento obtenido en los acuerdos de subcontratación de servicios de I+D. Principalmente, en la efectividad de las relaciones específicas a la relación en el rendimiento de estos acuerdos.

*** Puig, F. y Marques, H. (2010): Territory, specialization and globalization in European manufacturing, Ed. Routledge (Taylor & Francis Group), Abingdon (UK). ISBN: 978-0-415-55206-6. 182 páginas.**

Resumen: Although traditional manufacturing (textiles, clothing, footwear, furniture, etc.) has been in decline in developed countries, it still represents an important part of European employment due to its labour-intensive character. Moreover, its geographical concentration particularly exposes certain regions of Europe to job loss as the industry declines. This book provides an explanation for the differences observed in the impact of globalization which is based on the influence of the territory and of the production specialization of the firms. The conclusions presented in the book are drawn from a detailed study of the Spanish textile-clothing sector. The book highlights the intensity of the relationship between the organizational model of the territory where the firms are located (a high concentration of interrelated firms in a well-defined geographical area called an 'industrial district'), the specialization strategy implemented and the globalization of the economy. It also suggests the need to consider those factors as interdependent determinants of firm performance, particularly given the current trend for firms to simultaneously concentrate geographically and multilocalize domestically and internationally. The proposed methodology of analysis can be used to study other manufacturing sectors in other European countries. A concise yet detailed volume, this is an invaluable contribution to the literature of economic and industrial globalization. It will prove invaluable to both researchers and policy-makers in the field.

CAPÍTULOS DE LIBRO

*** Cruz González, J.; Delgado Verde, M. (2010): "Absorptive Capacity, R&D Intensity and Innovation Results", en López Sáez, P.; Martín de Castro, G.; Navas López, J.E.; Delgado Verde, M. (eds.), *Intellectual Capital and Technological Innovation. Knowledge-Based Theory and Practice*. Ed. IGI Global, Hershey, New York (USA).**

Resumen: In spite of the great relevance acquired by dynamic capabilities in recent years, some aspects of its conceptualization, especially in relation to the factors that make up them, do not appear to be entirely clear. Accordingly, the aim of the present paper is to provide a conceptual synthesis of the construct, trying to identify the key factors involved in the development of

dynamic capabilities by firms. Based on a sample of 177 companies around the world operating in the software industry, we derive an empirical study. Our findings suggest that firms that jointly develop absorptive capacity and innovative capacity achieve better results.

* **Delgado Verde, M.; Cruz González, J. (2010): “An Intellectual Capital-Based View of Technological Innovation”, en López Sáez, P.; Martín de Castro, G.; Navas López, J.E.; Delgado Verde, M. (eds.), *Intellectual Capital and Technological Innovation. Knowledge-Based Theory and Practice*. Ed. IGI Global, Hershey, New York (USA).**

Resumen: Intellectual capital is increasingly interesting to companies that get their benefits through innovation and knowledge within the current environment. For this reason, it is important to study the relationship between intellectual capital and innovation. Thus, this research proposes a theoretical model to identify and classify the different elements of intellectual capital (human, organizational, technological, relational and social capital) as a source of various types of technological innovation (product, process, radical and incremental innovation), analyzing the possible relationship between each of those components and the four types of innovation.

ARTÍCULOS

Camisón, C., Villar-López, A. (2010): “An examination of the relationship among manufacturing flexibility and firm performance: the mediating role of innovation”. *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 30, núm. 8, págs. 853-878.

Resumen: El objetivo de este trabajo es analizar el papel mediador de tres tipos de innovación (productos, procesos y organizativa) en la relación entre la flexibilidad productiva y el desempeño organizativo, bajo el marco del Enfoque Basado en Recursos. Utilizando una muestra de 159 empresas industriales españolas, el modelo teórico propuesto se contrasta mediante un sistema de ecuaciones estructurales utilizando la técnica Partial Least Squares (PLS). Los resultados del trabajo confirman que la adopción de un sistema productivo flexible repercute de manera indirecta en el desempeño a través de la innovación en productos, procesos y organizativa. Este estudio aboga por ser cautos en la defensa de los sistemas de producción flexibles como soluciones universalmente eficientes y concluye que su productividad está ligada a la introducción complementaria de innovaciones tecnológicas y en gestión.

Camisón, C.; Boronat, M.; Villar, A. (2010): “Estructuras organizativas, estrategias competitivas y ventajas estratégicas de la pyme para mercados globalizados”, *Economía Industrial*, nº 375, págs. 89-100.

Resumen: El objetivo de este trabajo es sintetizar las principales estructuras organizativas y estrategias competitivas adoptadas por las pequeñas y medianas empresas (pyme) con la finalidad de identificar las posibles ventajas estratégicas asociadas a las mismas y que pueden ser la clave del éxito competitivo en el actual entorno globalizado. Las estructuras organizativas propias de las pyme (pyme independiente, modelo ensanchado y/o distritos industriales) y las estrategias competitivas, sobre todo, aquella orientada a la diferenciación, son fuente de algunas ventajas estratégicas que se analizan en profundidad en este trabajo como son la flexibilidad (estructural y productiva), la capacidad innovadora, la capacidad para el desarrollo de capacidades basadas en el conocimiento, el desarrollo de un estilo de liderazgo emprendedor y/o el uso de prácticas organizativas de gestión de la calidad total.

* **Guerras Martín, L.A.; Montoro Sánchez, M.A. (2010): “El ajuste en el diseño organizativo como factor de éxito en los acuerdos de cooperación entre empresas”, *Revista Innovar*, vol. 19, nº 35, págs. 133-150.**

Resumen: Dada la poca atención que la literatura ha prestado al problema de la coordinación entre socios en los acuerdos de cooperación y, en general, al diseño organizativo de dichos acuerdos, el propósito de este artículo es el de analizar en qué medida el ajuste en el diseño organizativo afecta al éxito de los acuerdos de cooperación entre empresas. Para conseguir dicho propósito, se ha utilizado como referencia teórica el modelo de procesamiento de información. Este modelo fue propuesto originalmente por Galbraith para el análisis del diseño organizativo interno de una empresa, por lo que lo hemos adaptado a las características específicas del diseño externo (o de los acuerdos de cooperación) relacionadas con las necesidades y las capacidades de procesamiento de información. Además, se han desarrollado y utilizado distintos enfoques para medir el constructo "ajuste". Los resultados obtenidos a partir de una muestra de acuerdos internacionales en I+D muestran que el ajuste entre las capacidades y las necesidades de información para llevar a cabo las tareas implicadas en el acuerdo tiene una influencia positiva en el éxito cuando las necesidades de información exceden a las capacidades. Cuando se utiliza un enfoque de eficiencia, los resultados muestran una relación opuesta entre ajuste y éxito.

* **López Sáez, P.; Navas López, J.E.; Martín de Castro, G.; Cruz González, J. (2010): "External knowledge acquisition processes in knowledge-intensive clusters". *Journal of Knowledge Management*, vol. 14, nº 5, págs. 690-707.**

Resumen: The purpose of this paper is to try to assess the applicability of the SECI model (Nonaka and Takeuchi, 1995) to the processes of external knowledge acquisition for firms located on knowledge-intensive clusters. In doing so, the study is based on survey data obtained from a sample of knowledge-intensive firms from Boston's Route 128, with custom tailored measurement scales. It applies a quantitative method based on questionnaire answers. Findings show that external knowledge acquisition takes place through three different processes that raise important differences and similarities with the SECI model.

* **Morales Gutiérrez, A.C. y Ariza Montes, J. A. (2010): "Sistemas de gobierno corporativo en las empresas propiedad de los trabajadores", *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, Vol. 2, nº 2 (Monográfico sobre Gobierno corporativo y RSE).**

Resumen: Los estudios académicos específicos sobre las empresas propiedad de los trabajadores –cooperativas y sociedades laborales fundamentalmente– realizados a nivel de gobierno corporativo–sobre todo a nivel nacional– pueden considerarse escasos y la investigación empírica bastante incipiente. En este trabajo nos hemos centrado en realizar un estado de la cuestión a través de los diversos estudios empíricos de diferente enfoque, alcance y significación, que ya sea directa o indirectamente han abordado aspectos tales como los órganos de gobierno o la dirección en este tipo de organizaciones. Los principales temas tratados han sido las diversas opciones o sistemas de gobierno que utilizan, las dificultades para establecer una diferenciación entre principal-agente (socios-gerente) en un contexto democrático, los mecanismos de control societario –internos y externos–, y la situación respecto a la equidad en cuestiones de género.

* **Montoro Sánchez, M.A.; Mora Valentín, E.M.; Guerras Martín, L.A. (2010): "Trust matters in cooperative agreements. But does the nature of the partner also matter?", *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, nº 45, págs. 1-25.**

Resumen: The purpose of this paper is to analyze the role of trust in cooperative agreements. Trust affects a firm's agreements in different ways, depending on the nature of the partner (firm or research organization) and according to the stage in the evolution of the agreement. An in-depth look at different components of trust (initial or ongoing) and at different contexts (at the beginning or during the implementation process) suggests that trust has a different influence on alliance

success. Results show the influence of trust on the success achieved in the relationship. However, when considering the nature of the partner, the average levels of trust and success are different, as is the influence of trust on success.

* **Pereira-Moliner, J., Claver-Cortés, E. y Molina-Azorín, J.F. (2010): “Strategy and performance in the Spanish hotel industry”. *Cornell Hospitality Quarterly*, vol. 51, nº 4, págs. 513-528.**

Resumen: Este estudio emplea el enfoque de los grupos estratégicos para analizar por qué diferentes estrategias implantadas en el sector hotelero alcanzan distintos resultados. La población está formada por hoteles españoles de 3 a 5 estrellas. Se identificaron cinco estrategias competitivas y cuatro grupos estratégicos. Existen diferencias significativas entre los grupos en tres de las cinco variables de desempeño analizadas, y las distintas estrategias influyen de forma heterogénea sobre los hoteles de cada grupo. Finalmente, este estudio propone las estrategias competitivas que deberían desarrollar los hoteleros para mejorar sus niveles de desempeño en función del grupo estratégico al que pertenezcan.

* **Pla Barber, J.; Villar, C.; Escribá Esteve, A. (2010): “La influencia de las características y percepciones directivas en los nuevos modelos de internacionalización”, *Economía Industrial*, núm. 375, pp. 101-112.**

Resumen: El presente trabajo propone que las estrategias más tradicionales de internacionalización en los sectores manufactureros deben avanzar hacia modelos más complejos en los que se combinen simultáneamente las ventajas de la cooperación, de la multilocalización, de la diversificación y de la integración de las actividades de la cadena de valor que generan un mayor valor. A partir de una muestra de 130 pymes manufactureras de sectores tradicionales, se demuestra que la adopción de estos nuevos modelos de internacionalización está relacionada con la actitud y características de los directivos que influyen en dicha decisión.

* **Ronda-Pupo, G.A.; Guerras-Martín, L.A. (2010): “Dynamics of the scientific community network within the strategic management field through the Strategic Management Journal 1980-2009: The role of cooperation”, *Scientometrics*, vol. 85, nº 3, pp. 821-848.**

Resumen: The paper presents the dynamics of the strategic management scientific community network during knowledge creation and dissemination through the Strategic Management Journal from 1980 to 2009. The paper describes the evolution of the participant countries' position within the network structure. We present the different stages that the network goes through, the vertices' transformation into nodes and hubs, and the statistical significance level of cooperation between the country in the core position and the countries in the semi-periphery and periphery positions during their evolution and growth.

* **Sánchez Peinado, L.; Sánchez Peinado, E. Escribá Esteve, A. (2010): “Factores determinantes de la intención de cambio estratégico: el papel de los equipos directivos”, *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas (CEDE)*, núm. 42, pp. 75-112.**

Resumen: Este trabajo pretende contribuir a la comprensión de los factores que influyen en la intención de impulsar cambios en el contenido de la estrategia, analizando los factores motivadores y de resistencia tradicionalmente considerados, así como el papel facilitador de las características de los equipos directivos. Nuestros resultados resaltan que la heterogeneidad de los equipos directivos facilita la predisposición a impulsar cambios en las estrategias competitivas y corporativas, y que los cambios en la composición de los equipos dinamizan el cambio en el nivel competitivo.

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

* **III Workshop de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE. Universidad de Granada. 10 de febrero de 2011.**

(<http://www.docenciaempresa.es>)

* **XXI Congreso Nacional de ACEDE. Universidad de Barcelona. Septiembre de 2011.**

(<http://www.congresoacede.org>)

* **II Taller Doctoral de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE. Organizado por la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE y el Máster en Estrategia de Empresa de la Universitat de València.**

En breve se anunciará en la web de ACEDE la convocatoria para el 2º Taller de la sección, que tendrá lugar en la Facultat d'Economia de la Universitat de València.

* **Strategic Management Society 31st Annual International Conference. Miami. Noviembre de 2011.**

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

* **II Workshop on Top Management Teams & Business Strategy: Contextualizing Top Management Teams. Istanbul, Turkey - March 31-April 1, 2011**

Chairs: Sibel Yamak, Galatasaray University (sibelyamak@gmail.com) & Sabina Nielsen, Copenhagen Business School (sta.int@cbs.dk)

(http://www.eiasm.org/frontoffice/event_announcement.asp?event_id=776)

* **EURAM 2011. Track on Top Management Teams & Business Elites (Tallin, Estonia)**

([http://www.euram2011.org/userfiles/file/10%20\(2S1\).pdf](http://www.euram2011.org/userfiles/file/10%20(2S1).pdf))

De estos dos últimos eventos saldrá un Special Issue sobre Contextualization of Top Management Teams en: European Journal of International Management (indexado en SSCI).

"CALL FOR PAPERS" DE REVISTAS

* **Número especial de Journal of Knowledge Management : "A knowledge-based view of firm innovation". Fecha límite para el envío de trabajos: 31 de Diciembre de 2010.**

(http://www.emeraldinsight.com/products/journals/call_for_papers.htm?id=2584)

* **Número especial de Omega : "Data Envelopment Analysis". Fecha límite para el envío de trabajos: 31 de Diciembre de 2010.**

(<http://www.elsevier.com/locate/omega>)

SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE ACEDE

EQUIPO DIRECTIVO

Presidente: César Camisón (U. Jaume I)

Vicepresidenta: Isabel Suárez (U. Salamanca)

Secretaria: Nuria González (U. León)

Responsable de investigación: Lucio Fuentelsaz (U. Zaragoza)

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

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

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

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

El próximo Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial se editará en la primavera de 2011.

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