



Asociación Científica  
de Economía y Dirección de la Empresa  
**Estrategia Empresarial**

## BOLETÍN DE LA SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Editora: M<sup>a</sup> Valle Santos Álvarez (Universidad de Valladolid)

NÚMERO 24

PRIMAVERA 2021

### EN ESTE NÚMERO

Carta del Presidente.....	2
Información del Workshop de la Sección .....	3
Entrevista: Javier Llorens.....	6
Análisis .....	10
Información de los Socios de la Sección.....	16
Tesis.....	16
Premios y Reconocimientos .....	18
Publicaciones de los Socios .....	19
Libros .....	19
Capítulos de Libro.....	21
Artículos.....	23
Equipo Directivo de la Sección.....	28

## CARTA DEL PRESIDENTE

MANUEL GONZÁLEZ DÍAZ



Estimados socios de la Sección de Estrategia Empresarial:

Es, una vez más, un enorme placer presentaros este número 24 del Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial. Aunque no se puede negar la influencia de la pandemia COVID-19 en esta edición, lo cierto es que su contenido no dista mucho de lo que era habitual en los boletines de primavera. Esto se debe al esfuerzo conjunto de todos los socios de la sección que, a pesar de cierres perimetrales, confinamientos y estados de alarma, se han prestado a colaborar activamente con todas las actividades organizadas por la Sección. ¡Muchísimas gracias! Ha sido increíble la respuesta de los socios a la organización telemática del Workshop y estoy seguro que también lo será en nuestro primer congreso virtual en 30 ediciones, los próximos 28, 29 y 30 de junio de 2021. Deseo, no obstante, que pronto podamos volver a la presencialidad. Aunque el teletrabajo y las teleconferencias han venido para quedarse, creo que es muy importante tener la posibilidad de organizar actos en los que los socios puedan relacionarse cara a cara y socializar más allá del mundo virtual. Estas relaciones sociales de nuestros socios han sido parte de la clave del éxito de la organización hasta ahora y debe continuar. Espero que el curso 21/22 represente ya la definitiva y ansiada “vuelta a la normalidad”.

En relación al contenido de este número, el primer bloque describe brevemente los contenidos del XIII Workshop de la Sección, que bajo el lema “Docencia telemática en Estrategia: experiencias de la Covid-19” hemos organizado telemáticamente. El objetivo de este taller era dar respuesta a una necesidad que observamos de poner en común cómo habíamos adaptado nuestros contenidos, metodologías y sistemas de evaluación a la docencia telemática. Valoramos muy positivamente el importante número de propuestas recibidas, el seguimiento por parte de los socios (120 de 34 universidades) y el propio debate generado en cada una de las tres sesiones. Adjuntamos, además, los enlaces a los videos de los contenidos (o presentaciones) que permiten volver a reproducir las experiencias cuando sea necesario. En este sentido, os adelanto que hemos abierto un canal de YouTube para alojar todos estos videos, canal que presentaremos con más detalle en la próxima reunión precongresual.

A continuación, recogemos una entrevista con Javier Llorens, compañero del área del Organización de Empresas y en la actualidad también coordinador de la Comisión Nacional Evaluadora de la Actividad Investigadora de la ANECA. Su nueva posición le da una inmejorable perspectiva del funcionamiento del sistema de incentivos a la actividad investigadora en la universidad española. Me gustaría agradecer aquí a Javier la amabilidad que ha demostrado accediendo a esta entrevista y compartiendo con nosotros su conocimiento, aún a sabiendas de la susceptibilidad que siempre ha generado la evaluación de los sexenios de investigación y, en particular, la experiencia piloto del de transferencia.

El análisis lo ha realizado en esta ocasión la profesora M<sup>a</sup> Valle Santos, editora de este Boletín. Me gustaría destacar y agradecer aquí su compromiso con esta publicación. Sin su trabajo no habría sido posible sacar esta edición o, al menos, todos hubiésemos notado más que hemos pasado por una situación de estado de alarma y que aún estamos en pandemia. El análisis versa sobre la centralidad de la disciplina de la Dirección Estratégica en la gestión empresarial o *Management*, evaluada esta a través de sus revistas. Así, estudiando a través de un análisis Pathfinder las conexiones que tienen las revistas de estrategia con disciplinas afines y

representándolas gráficamente, se obtiene que la Dirección Estratégica es el nodo con más conexiones y el tronco del árbol del que surgen más ramificaciones. Las autoras reflexionan entonces sobre la necesidad de equilibrar esta fuerza centrífuga que parece experimentar el desarrollo de la disciplina con otra centrípeta que permita mantener la identidad de una disciplina, es decir retener sus rasgos distintivos. El riesgo de fallar es que la Dirección Estratégica se podría quedar sin contenido propio.

El boletín concluye con las habituales secciones publicaciones, tesis y premios de los socios.

Me despido, deseando veros próximamente en nuestra reunión pre-congresual de finales de junio. Os informaremos de la hora y la forma en la que nos conectaremos. Hasta entonces, recibid un cordial saludo.

Volver a índice 

## INFORMACIÓN DEL WORKSHOP DE LA SECCIÓN

El pasado otoño-invierno tuvo lugar el XIII Workshop de la Sección con el lema “Docencia telemática en Estrategia: experiencias de la Covid-19”. El workshop estuvo organizado por el Equipo Directivo de la Sección, se estructuró en tres sesiones y contó con un total de 120 inscritos pertenecientes a 34 universidades.



La primera sesión, centrada en “Métodos docentes”, se celebró el 1 de diciembre de 2020 y estuvo moderada por Manuel González - Presidente de la Sección-. Las comunicaciones presentadas y sus autores fueron las siguientes:

**Utilidad de la página web [www.guerrasynavas.com](http://www.guerrasynavas.com) para la docencia *on-line***

<https://www.guerrasynavas.com/>

J.E. Navas López (*Universidad Complutense de Madrid*)

**Haciendo más participativa e interactiva la docencia en Estrategia Empresarial**

Presentación en la Sección de Estrategia de Acede:

<https://www.acede.org/es/apartado/estrategia-empresarial-reuniones>

L.A. Guerras Martín (*Universidad Rey Juan Carlos*)

**Cuestionarios de autoevaluación en Dirección Estratégica**

Presentación en la Sección de Estrategia Acede:

<https://www.acede.org/es/apartado/estrategia-empresarial-reuniones>

M.J. Donate Manzanares, F. Guadamillas Gómez y M. Villasalero Díaz (*Universidad de Castilla-La Mancha*)

Uso de cuestionarios *online* como herramienta para fomentar la participación del alumnado en la docencia sincrónica

<https://youtu.be/T07KYAAbO3M>

F. García Pérez (*Universidad de Oviedo*)

Aprendizaje experiencial en cursos de Estrategia: adaptación al contexto virtual

<https://www.youtube.com/watch?v=sGjf6R9NsN4&t=424s>

P. Doucet Sánchez, F. Reyes-Reina e I. Suárez González (*Universidad de Salamanca*)

Docencia semipresencial en tiempos de pandemia: una herramienta de gamificación para despertar motivación e involucración

<https://youtu.be/nMImPFRaic>

A. Montero-Navarro, R. Gallego-Losada, J.L. Rodríguez-Sánchez y T. González-Torres (*Universidad Rey Juan Carlos*)



La segunda sesión, también dedicada a “Métodos docentes”, se celebró el 15 de diciembre de 2020 y en este caso estuvo moderada por Juan Maicas -Vicepresidente de la Sección-. A continuación, se recogen las comunicaciones presentadas:

La sala de escape *online* como método de aprendizaje

<https://youtu.be/Q5Es1gjkUVU>

M. Ferrer, E. Garrido y M. González (*Universidad de Zaragoza*)

Experiencias docentes en Dirección Estratégica de la Empresa en la UA en tiempos de Covid-19

<https://youtu.be/TGVGYabv8z8>

B. Marco-Lajara, M. Úbeda-García, F. García-Lillo, L. Rienda-García, P.C. Zaragoza-Sáez, R. Andreu-Guerrero, E. Manresa-Marhuenda, P. Seva-Larrosa, L. Ruiz-Fernández, E. Sánchez-García, E. Poveda-Pareja y J. Martínez-Falcó (*Universidad de Alicante*)

Renovarse, en Dirección Estratégica, o morir

[https://youtu.be/ES4wlf2vh\\_A](https://youtu.be/ES4wlf2vh_A)

M. García Pérez (*Universidad de Murcia*)

Adaptación “express” a la docencia online. El caso de la asignatura “La empresa y el entorno” en Turismo

<https://youtu.be/HdnHoLDDEu8>

F.J. Ortega-Colomer, J. Olmos-Peñuela y A. García Granero (*Universidad de Valencia*)

La simulación empresarial como herramienta de desarrollo de competencias en el contexto de la Covid-19

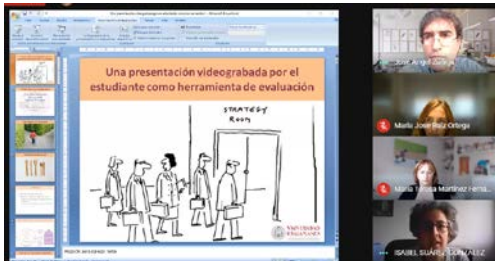
<https://youtu.be/2kzwG5Jiws>

V. Safón (*Universidad Valencia*)

**Efecto del COVID en la docencia y metodología docente. Pros y contras**

[https://youtu.be/P6\\_qzgxWrDY](https://youtu.be/P6_qzgxWrDY)

S. Medina Salgado, M. Sacristán-Navarro y R. González Sánchez (*Universidad Rey Juan Carlos*)



La última sesión, orientada a "Evaluación" se celebró el 19 de enero de 2021 y estuvo moderada por M<sup>a</sup> José Ruiz -Responsable de investigación, docencia y relaciones institucionales de la Sección-. A continuación, se recogen las comunicaciones presentadas:

**Combinación de dos plataformas para asegurar el éxito en la evaluación docente *online*: un análisis comparado de dos asignaturas de Grado**

<https://youtu.be/TTGPcnkKTE8>

A.B. Alonso-Conde y J.A. Zúñiga Vicente (*Universidad Rey Juan Carlos*)

**Una presentación videograda por el estudiante como herramienta de evaluación**

<https://youtu.be/9Lhak2LTTqE>

P. Doucet Sánchez, F. Reyes-Reina e I. Suárez González (*Universidad de Salamanca*)

**Cambios en los sistemas de evaluación durante el periodo de suspensión de las actividades presenciales ocasionado por el estado de alarma generado por el COVID-19**

<https://youtu.be/1qfO7K9hca4>

V. Solís Rodríguez (*Universidad de Oviedo*)

**El reto de evaluar telemáticamente y sobrevivir al primer intento: una experiencia docente durante la pandemia**

[https://youtu.be/FLUbil\\_O7t8](https://youtu.be/FLUbil_O7t8)

T. Martínez-Fernández, T. Vallet-Bellmunt, M. Segarra-Ciprés y V. del Corte-Lora (*Universitat Jaume I*)

**Enseñar y evaluar en tiempos del COVID-19. Experiencias y retos en la docencia semipresencial de la Estrategia**

<https://youtu.be/aU9iPRQgEhA>

F. Puig Blanco (*Universidad de Valencia*) y A.M. García Cabrera (*Universidad de Las Palmas de Gran Canaria*)

**Aprendizaje cooperativo y aprendizaje basado en problemas en tiempos de Covid19: una experiencia de docencia telemática**

<https://youtu.be/CJE0MMjejdW>

M. Obeso y C. López Fernández (*Universidad de Cantabria*)

**Teaching and evaluating an online "corporate strategies" course using the case method**

<https://youtu.be/9WaT3CmSJd0>

A. Escribá (*Universidad de Valencia*)

[Volver a índice](#) 

## ENTREVISTA

JAVIER LLORENS  
COORDINADOR DE LA CNEAI DE ANECA



Los sexenios de investigación cuentan con una larga trayectoria en el ámbito universitario. Su uso se ha revelado como una herramienta particularmente efectiva a la hora de consolidar la investigación de calidad en el sistema universitario español. Recientemente, con la pretensión de reconocer la importancia que posee en la actualidad la innovación y la transferencia a las empresas, la Comisión Nacional Evaluadora de la Actividad Investigadora (CNEAI en adelante) lanzó un proyecto piloto de evaluación de la actividad de transferencia del conocimiento e innovación para el profesorado universitario e investigadores (sexenio de transferencia). Esta experiencia piloto parece que va a consolidarse en los próximos meses con una primera convocatoria para este tipo de sexenios. Con el propósito de aclarar algunas cuestiones tanto sobre los sexenios de investigación como sobre los de transferencia, entrevistamos a nuestro compañero Javier Llorens, Catedrático de Organización de Empresas en la Universidad de Granada, y actualmente coordinador de la CNEAI de ANECA y responsable de los equipos de trabajo que están desarrollando los criterios para la nueva convocatoria del sexenio de transferencia.

**En primer lugar, Javier, gracias por aceptar nuestra invitación para realizar esta entrevista. Queríamos comenzarla con una pregunta genérica que tratará de enmarcar la política de sexenios, ¿cuál es a tu juicio el motivo inspirador de los sexenios?**

Los sexenios nacen con el objeto de introducir un estímulo en el régimen retributivo del profesorado universitario y del personal de los Organismos Públicos de Investigación (OPIs) con el fin de incentivar la actividad investigadora y de transferencia de conocimiento. Sin embargo, con posterioridad, se han convertido en un indicador de la calidad de la investigación desarrollada, un componente de la carrera profesional e incluso un requisito para desempeñar posiciones o actividades académicas, tales como la dirección de tesis doctorales y la pertenencia a tribunales o comisiones.

**Adentrándonos en el sexenio de investigación, este se encuentra muy asentado entre la comunidad universitaria, posee un procedimiento claro y unos criterios nítidos. ¿Crees que el sexenio de investigación ha cumplido el propósito para el que fue creado? ¿Nos podemos sentir satisfechos con los resultados de los sexenios de investigación?**

En cuanto a los resultados de investigación, la producción científica española ha ascendido significativamente desde que los sexenios de investigación se pusieron en marcha. España se ha situado en uno de los países más destacados de acuerdo con el volumen de producción científica. Por otra parte, nuestro país, aparte de mantener una

posición relevante entre los principales productores científicos a nivel mundial, es uno de los que tienen un mayor ritmo de crecimiento de sus publicaciones. Y todo ello, a pesar de que la financiación de I+D pública y privada ha sido limitada en los últimos años en relación con otros países de nuestro entorno.

**El desarrollo del sexenio de investigación en las distintas áreas y campos de investigación ha tenido un ritmo desigual, ¿en qué situación está el campo-8 (ciencias económicas y empresariales) respecto a otros y cuáles son sus particularidades más notables?**

Tradicionalmente ha sido un campo con una menor tasa de profesorado que se somete a evaluación, aparte de tener una menor tasa de éxito en relación con otros campos. Estas diferencias eran incluso más notables en algunas áreas de conocimiento. El campo 8 también tenía uno de los más bajos porcentajes de profesorado con al menos un sexenio. Sin embargo, esta tendencia ha cambiado en los últimos años. Se está produciendo un cambio muy significativo en los niveles de producción científica en cuanto a indicadores de calidad e impacto. Hay un recorte rápido en la distancia de los resultados respecto a campos experimentales, con una tradición investigadora más consolidada. De hecho, en la última convocatoria la tasa de éxito en el campo 8 fue del 93%. Esto también se traslada al incremento del número de solicitudes que se producen en el campo.

**Los sexenios de investigación se sustentan, con carácter general, en la valoración de las revistas científicas y su índice de impacto. Actualmente, el sistema de publicaciones científicas está cuestionado por varios elementos que tensionan el sistema: la fiabilidad de los procesos de revisión, los conflictos de intereses entre autores y revisores, el poder de las editoriales de revistas científicas, etc. ¿Cómo afectan estos elementos al diseño del sistema de evaluación de los sexenios de investigación? ¿Qué otros indicadores se podrían utilizar para completar y complementar la valoración que se desprende de los índices de impacto?**

ANECA ha creado un equipo de trabajo, formado por especialistas, que está trabajando sobre el estudio de los nuevos enfoques editoriales, así como en la elaboración de propuestas de evaluación de las aportaciones basadas en otras métricas aparte de las tradicionales, tales como altmétricas, acceso abierto e indicadores de reputación. No se busca introducir un nivel mayor de exigencia, sino que existan más indicios y fuentes para valorar las aportaciones, más allá de las métricas basadas en el impacto de la revista. Aunque las revistas puedan ser un indicio de calidad de una aportación, en la evaluación de sexenios se valora la contribución de las aportaciones científicas y no revistas. Las conclusiones obtenidas serán sometidas a debate e incorporadas en futuras convocatorias.

**Un aspecto relacionado con la pregunta anterior es la proliferación de revistas depredadoras de calidad muy cuestionable, pero con índices de impacto en algunos casos por encima del de otras publicaciones más asentadas, ¿cuál es tu valoración sobre esta situación? ¿Hay alguna acción prevista por parte de la agencia para limitar el efecto de estas prácticas? En sintonía con esta idea, ¿podría darse el caso de que no sea suficiente el índice de impacto de una contribución para que sea valorado positivamente?**

No podemos dar respuesta a la pregunta, ya que no evaluamos editoriales ni revistas. No obstante, deseo aclarar cómo se realizan las valoraciones de las aportaciones de acuerdo con la normativa en vigor y la jurisprudencia para el caso de Sexenios.

Primero, se valorará la contribución al progreso del conocimiento, la innovación y creatividad de las aportaciones incluidas en el currículum vitae abreviado.

Segundo, los comités asesores deberán formular un juicio técnico sobre la obra aportada por el solicitante en el currículum vitae abreviado. No sólo basada en las métricas de las revistas. No se valoran editoriales ni revistas, sino las aportaciones del solicitante. Los índices de impacto de las revistas son indicios de calidad. Las investigaciones, las aportaciones presentadas por los interesados, no pueden dejar de examinarse sólo por el hecho de que no se publicaran en las revistas o medios incluidos en los índices o listados identificados en la resolución. Y, al contrario, las aportaciones no pueden valorarse positivamente exclusivamente por el hecho de estar publicadas en un índice de impacto o un ranking.

Tercero, la consideración del medio de publicación no es suficiente para decidir si las aportaciones sometidas a la evaluación de la Comisión Nacional merecen o no un juicio técnico favorable o positivo. Aunque los requisitos mínimos precisos para obtener una evaluación positiva tratan de determinar en lo posible el sentido de la evaluación, la aplicación de estos requisitos no tiene carácter unívoco sino que depende, como queda indicado, de la discrecionalidad técnica de los comités evaluadores, ya que la aplicación de los requisitos ha de ser modulada en función de las características de cada aportación, los indicios de calidad aportados de su contribución científica al progreso del conocimiento, así como de las circunstancias de cada disciplina.

En resumen, ¿podría un comité asesor valorar negativamente una aportación indexada en JCR, incluso en una posición relevante? Atendiendo a lo anterior: SI. ¿Podría un comité asesor valorar positivamente una aportación no indexada en JCR? Atendiendo a lo anterior: SI

Esto es lo que dice la normativa y la jurisprudencia. Por todo lo anterior, la pregunta no tiene respuesta a priori en un sentido u otro. Dependerá de la discrecionalidad técnica del comité de acuerdo con todos los indicios disponibles e incluso, si procede, de su valoración cualitativa.

### **Centrándonos en esta parte de la entrevista en los sexenios de transferencia, ¿cuál es el motivo que impulsa la creación del sexenio de transferencia?**

La evaluación de la actividad investigadora ha constituido a lo largo de las últimas décadas un excelente incentivo de la promoción científica e investigadora en España en todos los campos del conocimiento tanto en el seno de las universidades como de los organismos públicos de investigación. Por otra parte, la transferencia a la sociedad, y al tejido productivo en particular, del conocimiento propio y la tecnología resultante de la realización de actividades de investigación, es importante para aumentar el bienestar social y económico y, de esta manera, visualizar por parte del ciudadano la rentabilidad de la inversión en I+D. Dado que es imposible transferir aquello que no se tiene, estas labores de transferencia e innovación necesariamente están ligadas al trabajo científico previo del investigador. Los sexenios de transferencia suponen un estímulo para facilitar el uso, la aplicación y la explotación del conocimiento y las capacidades en I+D de la universidad u organismo investigador fuera del ámbito académico, ya sea por otras instituciones de I+D, el sector productivo o la sociedad en general.

Para este sexenio tan solo contamos con una experiencia piloto, por ello entendemos que todo el procedimiento está en fase de definición. **¿Cuáles son las principales conclusiones que se desprenden de esa experiencia piloto? ¿Está ANECA satisfecha con los resultados de esta experiencia piloto del sexenio de transferencia?**

La principal conclusión es que el sexenio de transferencia tiene un papel muy relevante para fomentar que los investigadores hagan transferencia de su investigación hacia el sector productivo y la sociedad, más allá de la divulgación de su trabajo entre la comunidad científica. Ha orientado el punto de atención de nuestro personal investigador hacia la transferencia. La nueva convocatoria está generando muchas expectativas y se empieza a valorar su importancia.

Por otro lado, desde el punto de vista de los procesos de evaluación, el gran número de solicitudes ha generado mucha información que nos ha permitido conocer la realidad de nuestro país y orientar futuras actuaciones estratégicas. Tras el proceso de evaluación se han puesto de relieve fortalezas y también oportunidades de mejora que vamos a abordar en la primera convocatoria, prevista para 2021. La experiencia piloto nos ha ayudado a desarrollar con más detalle los criterios específicos, los indicios de calidad de las aportaciones, los baremos y las evidencias a solicitar.

**¿Cuáles son las particularidades de nuestro campo en lo que se refiere a la transferencia?**

En Ciencias Empresariales, el mayor número de aportaciones se han presentado en los apartados "Participación en contratos y proyectos con empresas y otras instituciones", "Convenios y/o contratos para actividades con especial valor social" y "Publicaciones y actividades de difusión". La tasa de aprobación por tipo de aportación está ligeramente por encima de la media de otros campos (49.6%). Sin embargo, el dato más negativo es que se trata del campo con mayor brecha de género en cuanto a resultados.

**En el sexenio de transferencia uno de los principales retos en nuestro campo es la variedad de méritos a incluir y, por tanto, la necesidad de definir de forma precisa los elementos objeto de valoración. ¿En qué situación se encuentra este proceso? ¿Existe algún plazo tentativo para esta convocatoria?**

Estamos trabajando para que los criterios, los indicios y el baremo sean muy detallados y transparentes. La convocatoria y los plazos son competencia del Ministerio de Universidades. ANECA es responsable de los criterios y el proceso de evaluación.

**Finalmente, en los últimos meses ha aparecido en los medios de comunicación la intención de la ANECA de convocar próximamente un sexenio de docencia. ¿Qué nos puedes avanzar sobre esta cuestión? De tener lugar, ¿esa convocatoria saldría en este año? ¿Los criterios están ya definidos?**

Al igual que en el resto de sexenios, una posible convocatoria de sexenios de docencia es competencia del Ministerio. De momento, nos encontramos centrados en la próxima convocatoria del sexenio de transferencia.

Muchas gracias por tu generosa colaboración, Javier.

[Volver a índice](#) 

## ANÁLISIS

## La bóveda celeste de la investigación en Management

M. Valle Santos y Rosa M. Mayoral



Cuando contemplamos el cielo desde un lugar con horizonte despejado, como puede ser una llanura o un barco en alta mar, tenemos la impresión de encontrarnos en el centro de una bóveda, a la que llamamos *bóveda celeste*. Esta, en realidad, es una construcción mental que creamos cuando observamos objetos que están muy lejos de nosotros. Cuando miramos

al cielo, el cerebro proyecta los objetos sobre un mismo plano y, así, al desplazar la vista en todas las direcciones percibimos una inmensa cúpula limitada por el horizonte, permaneciendo aparentemente el observador en el centro.

Algo similar nos sucede a los investigadores en gestión de empresas (*Management*). Cuando contemplamos el área con cierta distancia tenemos la impresión de encontrarnos en el centro de una bóveda conformada por el conjunto de investigaciones de distintos campos: estrategia, diseño y comportamiento organizativo, recursos humanos, innovación, etc. Cada uno de estos campos por separado cuenta con su núcleo central, su trayectoria, su desarrollo, sus conexiones con otros campos y su perspectiva de futuro. En cada uno de ellos es fácil encontrar revisiones sistemáticas, esto es, investigaciones orientadas a definir el dominio, explicar modelos de evolución, evaluar contribuciones y orientar el desarrollo futuro<sup>1</sup>.

Sin embargo, esta centralidad observada no deja de ser una ilusión óptica. Todos los investigadores de distintos campos tienen la misma percepción de estar en el centro de la bóveda celeste. ¿Existen unos campos que son más centrales que otros? Además, desde hace varias décadas la investigación en Management se ha desarrollado ampliamente, tanto de forma extensiva, con amplitud de temas y tópicos, como de forma intensiva, con la profundidad de los análisis e investigaciones. Esto ha generado una importante interconexión entre campos que dificulta su delimitación o definición. Tomemos como ejemplo a la Dirección Estratégica. Es uno de esos campos que emerge desde sus inicios con una naturaleza interdisciplinar e integradora que recoge flujos de conocimiento de distintos ámbitos. Desde entonces, tanto los instrumentos metodológicos y teóricos como los fenómenos investigados se han ido expandiendo y, progresivamente, han ido invadiendo campos de investigación colindantes. Así, es fácil reconocer cómo las investigaciones desarrolladas en el ámbito de la Dirección Estratégica aparecen vinculadas a tópicos de economía, finanzas, sociología, tecnología, etc. Como resultado, los límites que distinguen la Dirección Estratégica del Management como conjunto son

<sup>1</sup> En Dirección Estratégica véase, entre otros, Bowman, Singh y Thomas (2002), Durand, Grant y Madsen (2017), Guerras-Martín, Madhok y Mónico-Sánchez (2014), Ronda-Pupo y Guerras-Martín (2012) y Koseoglu (2016). En innovación y tecnología véase, entre otros, Meyer-Brötz, Stelzer, Schiebel y Brecht (2018), Van Oorschot, Hofman y Halman (2018). En el campo de Recursos Humanos: Markoulli, Lee, Byington y Felps (2017). En Información y Management: He, Wang, Luo, Shi, Xie y Meng (2017). En Marketing: Kraus, Kraus, Filser, Eggers, Hills y Hultman (2012).

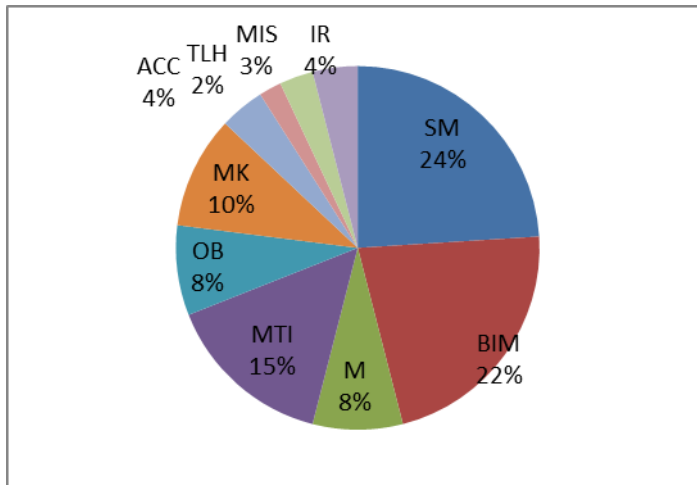
cada vez más difíciles de discernir (Durand, Grant y Madsen, 2017). ¿Qué conexiones tiene la Dirección Estratégica y qué posición ocupa realmente en la gran bóveda celeste?

Para responder a estas preguntas necesitamos entender, en primer lugar, qué papel juegan las revistas en un campo científico. Éste no es más que una entidad construida socialmente, una comunidad de especialistas que conforman una identidad y un lenguaje común y, por lo tanto, tiene también una dimensión social (Nag, Hambrick y Chen, 2007). Un campo de investigación se conforma con tópicos de investigación y también con investigadores, asociaciones académicas y revistas científicas. Las revistas constituyen repositorios de conocimiento especializado que dan cuerpo a las ideas y a los avances del campo y actúan como mecanismos de comunicación en la comunidad científica. El papel de las revistas es crucial como promotores del desarrollo de una disciplina científica y como conectores con otras disciplinas, permitiendo así ampliar sus fronteras y enriquecerse de potenciales sinergias (Pieters y Baumgartner, 2002; Cantwell, Piepenbrink y Shukla, 2014; Meredith y Pilkington, 2018). Si nos detenemos en el panorama que muestran las revistas científicas, se puede observar que entre ellas se reconocen perfiles muy diversos: unas son más abiertas a distintas temáticas –generalistas- mientras que otras están más centradas en un estrecho rango temático –especialistas-, unas sirven de impulso a temáticas más innovadoras mientras que otras acogen las temáticas más tradicionales, unas ocupan posiciones centrales y otras se localizan en la periferia del campo (Li y Parker, 2013).

Por tanto, si analizamos las relaciones que se establecen entre los distintos campos que componen el área del Management a través del estudio de las conexiones de sus revistas podremos dar una respuesta a las cuestiones planteadas y valorar la centralidad de los campos y sus principales vínculos.

Para delimitar el conjunto de revistas acudimos a las principales bases de resúmenes y referencias bibliográficas que proporcionan una vista general de la producción científica mundial: *Web of Science* (WoS) y *Scopus*. En WoS la agrupación de revistas es muy amplia, “Management”, y no permite distinguir entre sus diferentes campos. Scopus, sin embargo, recoge en una misma agrupación el área de “Business, Management, and Accounting” y luego aparece desagregado en distintos campos. Así, cada revista en Scopus, según su contenido, está asignada a una o varias áreas y dentro de cada área a una o varias categorías (Hassan-Montero, Guerrero-Bote y Moya-Anegón, 2014). El área de “Business, Management and Accounting” (en adelante BMA) se subdivide en diez categorías que representan distintos campos temáticos (figura-1): Dirección Estratégica (SM), Management de Negocios Internacionales (BIM), Miscelánea (M), Management de Tecnología e Innovación (MTI), Marketing (MK), Comportamiento Organizativo y Recursos Humanos (OB), Contabilidad (ACC), Turismo, Ocio y Gestión Sanitaria (TLH), Management de Sistemas de Información (MIS) y Relaciones Industriales (IR). Este análisis se centra en las revistas de los dos primeros cuartiles, dado que son las de más calidad y las que constituyen, en mayor medida, un punto de referencia en el desarrollo del campo. Encontramos así 643 revistas científicas con la asignación a los campos de BMA. Ahora bien, en las asignaciones de esas revistas aparecen también asignaciones a otras disciplinas adyacentes: “Economía, Econometría y Finanzas” (EEF), “Sistemas de Información” (IS), “Dirección de Operaciones” (OR), “Sociología y Ciencia Política” (SPS), “Educación” (EDU), “Informática” (CS), “Ciencias de la Decisión” (DS), “Ciencias Sociales” (SS) y “Psicología” (P). Dado que cada revista puede estar asignada a varias categorías, en nuestra base contamos con 1737 asignaciones, de las cuales 963 son a categorías de BMA y el resto, 774, a disciplinas adyacentes.

Figura-1: Distribución de revistas por campos.



En una visión general, se constata que los distintos campos no muestran una presencia equilibrada. La figura-1 refleja que los de mayor presencia son SM, BIM y MTI que, en conjunto, reúnen en torno al 60% de las asignaciones. En el extremo opuesto se encuentra ACC, IR, MIS y TLH, que son los campos temáticos con menor presencia. Además, recordemos que las revistas analizadas pueden tener una o varias asignaciones y

algunas de esas asignaciones pueden ser a campos de disciplinas adyacentes.

Atendiendo al grado de diversidad temática podemos definir tres grupos:

1. Revistas focalizadas en un campo concreto (13%), en nuestra muestra siempre será una categoría o campo de BMA.
2. Revistas asignadas a varios campos dentro de BMA (16%).
3. Revistas que se asignan a varios campos dentro y fuera de BMA (71%). En este grupo se pueden distinguir aquellos casos en los que las categorías BMA están equilibradas si las comparamos con las de otras áreas (44%), frente a los que están en minoría (27%).

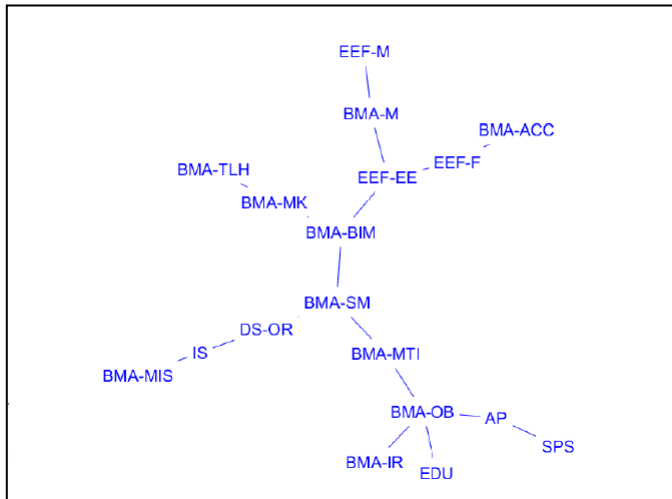
Estos resultados corroboran la naturaleza multidisciplinar e integradora del área BMA e invitan a analizar las relaciones que se establecen entre los distintos campos a través de las revistas. El análisis de redes permite retratar esas relaciones y detectar la centralidad o periferia de cada campo. En concreto, se recurre al análisis Pathfinder, que refleja las relaciones de proximidad o similitud entre distintas magnitudes, representándolas gráficamente como los nodos de una red (Schvaneveldt, 1990; Marion y McCain, 2001; Nerur, Rasheed y Natarajan, 2008; White, 2003). En nuestro caso, los nodos son las categorías temáticas/campos a los que están asignadas las revistas y la distancia entre ellas queda representada geoméricamente. Por tanto, las categorías más relacionadas entre sí aparecen más próximas en el gráfico y viceversa. Para este análisis, delimitamos el conjunto de campos incluidos en la red. En concreto, consideramos todas las categorías de BMA y las más relevantes de otras disciplinas<sup>2</sup>.

El análisis Pathfinder 7.0 se sustenta en una matriz de distancias de similitud sobre la que se construye una red a la que se denomina red PFNet (esencialmente una red de nodos y enlaces). En concreto se calculan las distancias City Block<sup>3</sup> entre cada par de categorías temáticas estandarizadas, cuantificando así el número de asignaciones de revistas que las diferencian. A partir de las distancias se genera la red con las 18 categorías temáticas seleccionadas, de manera que quedan conectadas las más estrechamente relacionadas. La red de la Figura 2 es la que tiene el mínimo número de conexiones posibles, PFnet ( $q = 17$ ,  $r = \infty$ ), lo que permite identificar con claridad los vínculos más relevantes entre los campos. Gráficamente las conexiones se representan con segmentos. El índice de coherencia de los datos es de 0,62, muy superior al 0,2 que se considera el mínimo aceptable para garantizar la validez del análisis.

<sup>2</sup> Economía y Econometría, Finanzas, Sociología, Ciencia Política, Educación, Informática, Sistemas de Información y Dirección de Operaciones.

<sup>3</sup> La distancia *City Block* entre cada par de categorías se obtiene como la suma de las diferencias en valor absoluto entre los elementos correspondientes en cada vector (Schvaneveldt, 1990; Interlinkinc, 2009). Por ejemplo, entre las categorías  $x$  e  $y$ :  $d_{xy} = \sum_{i=1}^{44} |x_i - y_i|$

Figura-2: Red Pathfinder.

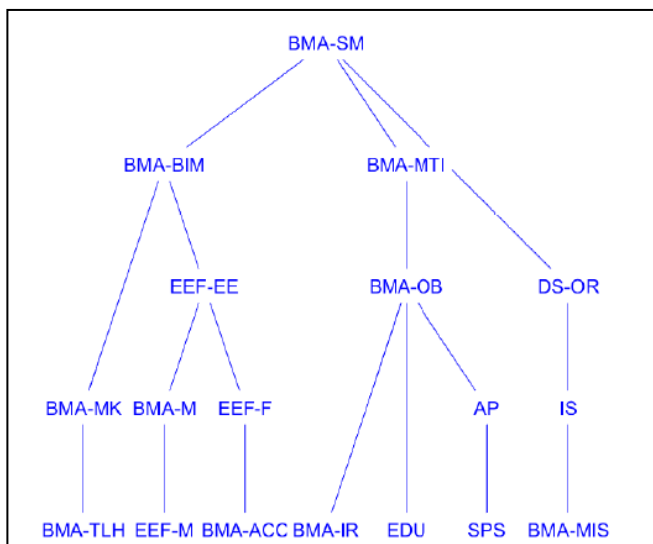


La red (figura-2) refleja que BMA es una disciplina muy cohesionada, ya que las relaciones entre sus campos quedan representadas en una única red y no hay ningún grupo aislado. Además, la red obtenida permite identificar nodos nucleares –en nuestro caso campos–, aquellos con más enlaces (Luengo, 2013; Contreras y Casas, 2014). Comportamiento Organizativo (OB), Management de Negocios Internacionales (BIM) y Dirección Estratégica (SM) son los campos

“nucleares” dentro del área y muestran un perfil de intensa interrelación tanto dentro de BMA como con disciplinas adyacentes. Por tanto, esos campos no solo refuerzan los vínculos dentro del área, sino que también contribuyen a su multidisciplinariedad. Llama la atención el caso de “Comportamiento Organizativo”, cuya presencia en el conjunto del área no es elevada pero, sin embargo, su posición es central como nudo de relaciones.

Asimismo, la red revela cuáles son los campos que menor relación muestran con el resto: ACC, MIS, TLH y MK. En ellas se constata que las relaciones se establecen no tanto con campos de BMA, sino más bien con las de disciplinas adyacentes. Concretamente, ACC se relaciona principalmente con Finanzas, mientras que MIS se relaciona con “Sistemas de Información”.

Figura-3: Red Pathfinder en forma de árbol.



La red refleja también que Dirección Estratégica (SM) aparece como el nodo central en la red, puesto que es el que muestra menor excentricidad, es decir, está menos alejado de los extremos (Nerur Rasheed y Natarajan, 2008). Por tanto, este campo aporta consistencia a la red y sirve de enlace a subcategorías que, de otra forma, aparecerían desconectadas. Si construimos la red *Pathfinder* en forma de árbol (figura-3) este resultado se aprecia con mayor claridad: SM es el nodo del que parten las distintas ramas, indicando claramente su posición de centralidad. En el siguiente

nivel de centralidad, se sitúan BIM y MTI. Estas categorías tienen una presencia relativa sustancialmente distinta (17% en BIM y 10% MTI), sin embargo, la posición en la red de relaciones es similar. Una vez más, TLH, ACC, IR, MIS aparecen al final de las ramas de árbol confirmando su posición periférica dentro del área.

## REFLEXIONES FINALES

Las revistas científicas sirven como canales de comunicación entre investigadores y como mecanismo de conexión. El estudio de las revistas del área de BMA de la base Scopus refleja que este área constituye una estructura intelectual cohesionada y entrecruzada en la que conviven distintos campos y disciplinas adyacentes con complejas relaciones entre sí. Algunos campos como TLH, IR, ACC y MIS muestran una posición periférica, con escasa relación con el resto de campos de BMA pero, en cambio, establecen lazos con áreas adyacentes. Otros campos como BIM y MTI se caracterizan por sus conexiones dentro del área. Finalmente, OB y SM muestran una posición dominante por cuanto protagonizan las relaciones dentro del área y hacia el exterior con disciplinas adyacentes. Se puede concluir que el área de Management conforma una bóveda, compuesta por distintas temáticas y diferentes tradiciones de investigación interrelacionadas. En esa bóveda, la Dirección Estratégica tiene una posición protagonista, pues recoge el mayor número de asignaciones y actúa como un eje interno que sirve de enlace con otras categorías más periféricas que, a su vez, definen la amplitud de la bóveda.

Esta imagen plantea retos y desafíos para los investigadores. Por un lado, esta estructura interna invita a un flujo de conocimiento entre campos temáticos que puede contribuir al avance y progreso del área y sirve también de estímulo a los investigadores para “explorar nuevos territorios”. Asimismo, la conexión del área con otras disciplinas promueve el desarrollo de investigaciones interdisciplinarias abiertas a nuevos desafíos. Todo ello impulsa las que se denominan las fuerzas centrífugas (Nerur, Rasheed y Pandey, 2016), es decir aquellas que estimulan la expansión del área distanciándose del ámbito tradicional. Ahora bien, esa red de relaciones en el área plantea también el reto de mantener en cada campo un núcleo central distintivo que no quede desdibujado en el conjunto de BMA. Se trata de fortalecer lo que podemos calificar como “las fuerzas centrípetas” que, dentro de cada campo, permitan conservar su identidad y reforzar sus límites y los elementos distintivos frente a otros campos. En el campo de Dirección Estratégica ese debate es especialmente relevante por su posición de centralidad que invita a establecer relaciones de interdependencia con otros campos que pueden reforzar su núcleo de identidad o alejarse para ampliar horizontes. El equilibrio entre ambas fuerzas permitirá el desarrollo de cada campo, lo que sin duda contribuirá a ampliar las dimensiones de la bóveda y reforzar y reforzar los ejes que la sustentan. Entre tanto, disfrutemos de nuestra ilusión de centralidad cuando observamos la bóveda celeste.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bowman, E. H., Singh, H. y Thomas, H. (2002). “The Domain of Strategic Management: History and Evolution”. *Handbook of Strategy and Management*. 31-55. London: Sage Publications.
- Cantwell, J., Piepenbrink, A. y Shukla, P. (2014). “Assessing the impact of JIBS as an interdisciplinary journal: A network approach”. *Journal of International Business Studies* 45(7): 787-799.
- Casas, L.M., Luengo, R., Canchado, M. y Torres, J.L. (2013). “Una experiencia de representación del conocimiento en Educación Infantil mediante el uso de redes asociativas Pathfinder”. *RED, Revista de Educación a Distancia*, 36: 1-17.
- Contreras, J. A. y Casas, L. M. (2014). “Análisis cualitativo y cuantitativo de las materias básicas de base de datos en las memorias de verificación de los títulos universitarios de Grado en Informática en las Universidades Españolas”. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação SPE2*: 37-53.

- Durant, R., Grant, R. y Madsen, T. (2017). "The expanding domain of strategic management research and the quest for integration". *Strategic Management Journal* 38: 4-16.
- Guerras-Martín, L. A., Madhok, A. y Montoro-Sánchez, M. A. (2014). "The evolution of strategic management research: Recent trends and Current Directions". *Business Research Quarterly* 17(2): 69-76.
- Hassan-Montero, Y., Guerrero-Bote, V. y Moya-Anegón, F. (2014). "Graphical interface of the SCImago Journal and Country rank: an interactive approach to accessing bibliometric information". *El profesional de la Información*, May-June, 23(3): 272-278.
- He, Q., Wang, G., Luo, L., Shi, Q., Xie, J. y Meng, X. (2017). "Mapping the managerial areas of building information modeling (BIM) using scientometric analysis". *International Journal of Project Management* 35(4): 670-685. doi:10.1016/j.ijproman.2016.08.001
- Interlinkinc (2009). "Pathfinder Networks". Disponible en: [www.interlinkinc.net](http://www.interlinkinc.net)
- Koseoglu, M. A. (2016). "Mapping the institutional collaboration network of strategic management research: 1980–2014". *Scientometrics* 109(1): 203-226.
- Kraus, S., Kraus, S., Filser, M., Eggers, F., Hills, G. E. y Hultman, C. M. (2012). "The entrepreneurial marketing domain: A citation and co-citation analysis". *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship* 14(1): 6-26. doi:10.1108/14715201211246698
- Li, E. Y. y Parker, M. (2013). "Citation patterns in organization and management journals: Margins and centres". *Organization* 20(2): 299-322.
- Luengo R. (2013). "La teoría de los conceptos nucleares y su aplicación de la investigación en la didáctica de las Matemáticas". *Revista Iberoamericana de Educación Matemática* 34: 9-36.
- Marion, L. y McCain, K. W. (2001). "Contrasting views of software engineering journals: author cocitation choices and indexer vocabulary assignments". *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 52(4): 297–308.
- Markoulli, M., Lee, C. I., Byington, E. y Felps, W. A. (2017). "Mapping human resource management: Reviewing the field and charting future directions". *Human Resource Management Review* 27(3): 367-396. doi:10.1016/j.hrmr.2016.10.001
- Meredith, J. R. y Pilkington, A. (2018). "Assessing the exchange of knowledge between operations management and other fields: Some challenges and opportunities". *Journal of Operations Management* 60: 47-53.
- Meyer-Brötz, F., Stelzer, B., Schiebel, E. y Brecht, L. (2018). "Mapping the technology and innovation management literature using hybrid bibliometric networks". *International Journal of Technology Management* 77(4): 235-286. doi:10.1504/IJTM.2018.10013873
- Nag, R., Hambrick, D. C. y Chen, M. J. (2007). What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. *Strategic Management Journal* 28 (9): 935-955.
- Nerur, S. P., Rasheed, A. A. y Natarajan, V. (2008). "The intellectual structure of the strategic management field: an author co-citation analysis". *Strategic Management Journal* 29: 319-336.
- Nerur, S. P., Rasheed, A. A. y Pandey, A. (2016). "Citation footprints on the sands of time: an analysis of idea migrations in strategic management". *Strategic Management Journal* 37: 1065-1084.
- Pieters, R. y Baumgartner, H. (2002). "Who Talks to Whom? Intra- and Interdisciplinary Communication of Economics Journals". *Journal of Economic Literature* 40(2): 483-509.

- Ronda-Pupo, G. A. y Guerras-Martín, L. A. (2012). "Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962–2008: a co-word analysis". *Strategic Management Journal* 33: 162-188.
- Schvaneveldt R. W. (1990). *Pathfinder Associative Networks: Studies in Knowledge Organization*. Norwood, New Jersey, EEUU: ABLEX Publishing Corporation.
- Van Oorschot, J. A. W. H., Hofman, E. y Halman, J. I. M. (2018). "A bibliometric review of the innovation adoption literature". *Technological Forecasting and Social Change* 134: 1-21. doi:10.1016/j.techfore.2018.04.032
- White, H. D. (2003). "Pathfinder networks and author co-citation analysis: a remapping of paradigmatic information scientists". *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 54(5): 423–434.

[Volver a índice](#) 

## INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS DE LA SECCIÓN

### TESIS DOCTORALES

**Título:** Factores de riesgo en el reflotamiento de pequeñas empresas.

Doctoranda: Laia Dublino Giner (Universidad de Valencia).

Director: Francisco Puig Blanco y Lorenzo Revuelto Taboada (Universidad de Valencia).

*Resumen:* El objetivo principal de esta tesis doctoral fue identificar y evaluar los principales factores de riesgo en el proceso de reflotamiento o *business turnaround* de pequeñas empresas. El punto de partida es que las empresas de menor dimensión cuentan con menos recursos financieros, gerenciales y de tiempo para afrontar situaciones de declive y crisis requiriendo ello que sus procesos de *turnaround* sean lo más rápidos y efectivos posibles. Para ello, se analizan en profundidad cuatro empresas inmersas en un nivel de crisis similar, dos que fracasaron y otras dos que sobrevivieron. Como resultado del trabajo se evidencia la importancia de la formación para identificar causas y respuesta, el conflicto que hay entre la propiedad y la gestión y la importancia de un proceso que simultanee la etapa de *retrenchment* con la de *recovery*.

**Título:** El liderazgo orientado al conocimiento y el sistema de memoria transactiva como solución del conflicto de gestión de tareas: influencia en la innovación de hoteles del interior de España.

Doctorando: Miguel González-Mohino Sánchez (Universidad de Castilla la Mancha).

Director: Mario Javier Donate Manzanares (Universidad de Castilla la Mancha).

*Resumen:* La aportación de esta Tesis Doctoral consiste principalmente en destacar el papel de una serie de factores, como son el sistema de memoria transactiva (SMT) y el liderazgo orientado al conocimiento que, en un contexto en que el desarrollo de tareas o procesos de conocimiento son esenciales para lograr alcanzar una alta eficacia organizativa, contribuyen a reducir conflictos para que dichas tareas se desarrollen con la máxima efectividad posible y

tengan un mayor impacto en los resultados derivados de la aplicación de las capacidades de innovación de la empresa. Estos factores no han sido analizados hasta la fecha en el contexto de la relación conflicto-innovación en el sector hotelero. Esta industria está orientada a los servicios, siendo muy importante para su sostenibilidad la aportación de nuevas iniciativas y mejora en los procesos, tal que permita su sostenibilidad. Los resultados de nuestro estudio confirman que el liderazgo orientado al conocimiento puede ayudar a los miembros de la organización a solucionar los problemas ocasionados por la implantación de tareas a través del SMT. Desarrollar un estilo de liderazgo orientado al conocimiento que promueva la comunicación y la coordinación puede ser apropiado para resolver conflictos de forma cooperativa por crear un contexto favorable para encontrar soluciones basadas en la gestión del conocimiento. El conflicto de gestión de tareas resulta más perjudicial que beneficioso cuando excede cierto límite, y se ha comprobado en este estudio que, en un clima de trabajo favorable, donde existen altos niveles de confianza, especialización y coordinación, se genera un contexto en el que la reducción del conflicto favorece el desarrollo y la mejora de las capacidades de innovación de los establecimientos hoteleros.

**Título: Dirección estratégica y rentabilidad en empresas de servicios de alojamiento turístico de Ecuador: dimensiones determinantes frente a los desafíos actuales del entorno.**

Doctorando: Guillermo Xavier Guzmán Segovia (Universidad de Castilla la Mancha).

Directora: Rosa María Muñoz Castellanos (Universidad de Castilla la Mancha).

*Resumen:* La Tesis Doctoral analiza el proceso de dirección estratégica de empresas de servicios de alojamiento de una de las ciudades más turísticas de Ecuador y su influencia en la rentabilidad. Las dimensiones analizadas son los recursos y capacidades disponibles, la estrategia empresarial, el estilo de dirección y la responsabilidad social corporativa, bajo el contexto del sector empresarial analizado y su entorno macroeconómico volátil. El sector turístico de Ecuador se considera estratégico para el desarrollo del país: durante el primer semestre de 2019 ingresaron 965 millones de dólares por este concepto, lo que supone el 1,8% del Producto Interno Bruto. Para llevar a cabo el estudio empírico se elaboró un cuestionario que mediante entrevistas permitió conseguir información de una muestra de 84 empresas. Aplicando análisis multivariable se consiguieron unos resultados que permiten determinar las variables determinantes en la rentabilidad de las empresas y hacer una serie de recomendaciones para aumentar la misma. La dirección debe focalizar sus recursos en el liderazgo democrático en la empresa, la orientación estratégica de diferenciación de producto con precios competitivos, la planificación y control de objetivos que incluyan planes de responsabilidad social ambiental y una estrategia de comunicación de dichos logros ambientales.

**Título: Papel del capital relacional en la internacionalización de las empresas de base tecnológica.**

Doctoranda: M. del Carmen Peces Prieto (Universidad de Córdoba).

Directora: M<sup>a</sup> Amalia Trillo Holgado (Universidad de Córdoba).

*Resumen:* En una economía globalizada como la actual, la gestión de los activos intangibles cobra más relevancia que nunca a la hora de obtener ventajas competitivas en el mundo empresarial. Además, la internacionalización se torna como una vía de salida ante la difícil situación económica en la que las empresas deben competir, solventando las posibles contingencias derivadas de los mercados. Asentada en las teorías sobre capital relacional y redes de relaciones, que se complementan entre sí, este trabajo de tesis doctoral analiza la

influencia del capital relacional en la internacionalización empresarial. Más concretamente, se centra en el sector tecnológico relativo a las empresas de tipo Spin-Off universitarias de Andalucía que se encuentran internacionalizadas. A partir de la revisión de la literatura, escasa en estudios que aborden conjuntamente estos aspectos y, de un estudio de casos, se desarrolla un modelo de relaciones, así como un cuestionario validado asociado como herramienta de análisis estratégico para las empresas, a fin de que éstas mejoren la gestión de su capital relacional a partir de la toma de decisiones sobre el efecto y los vínculos que los elementos del referido capital ejercen en su proceso de internacionalización. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que el rendimiento de las actividades internacionales de una Spin-Off universitaria depende de su habilidad para crear y mantener relaciones con los diversos agentes de su entorno, a través de los que obtiene recursos e información del exterior muy valiosos desde el punto de vista estratégico, disminuyendo sensiblemente de este modo las posibilidades de fracaso empresarial. Los elementos que mayor influencia ejercen en el proceso de internacionalización de las empresas objeto de estudio son: las relaciones con clientes, aliados/colaboradores, proveedores y reputación e imagen de la empresa. Del mismo modo, los que se refieren a las relaciones con la competencia y con entidades y organismos públicos influyen en menor medida. No obstante, se pone de manifiesto el hecho de que las empresas deben destinar más tiempo y recursos a crear, mantener y desarrollar relaciones con los diferentes agentes.

## PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

### **Premio Highly Commended Paper in the 2020 Emerald Literati Awards al artículo:**

V. Yanes-Estévez; A.M. García-Pérez; J.R. Oreja-Rodríguez (2019). Arcs of communication and small- and medium-sized enterprise performance. *Journal of Advances in Management Research*, 16(4), 625-644 <https://doi.org/10.1108/JAMR-09-2018-0079>.

### **Premio “Cátedra Telefónica de Investigación, Innovación y Cultura Científica 2020” (Cátedra Telefónica de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria) al trabajo:**

A.M. García Cabrera; M.G. García Soto; F. Gutiérrez Pérez; I. Martín Rodríguez (2020). Divulgación de la investigación sobre internacionalización de empresas de base tecnológica del grupo de investigación ENI-ULPGC.

**Premio del Centro de Estudios Andaluces** a la tesis de M.C. Peces Prieto (2020). “Papel del capital relacional en la internacionalización de las empresas de base tecnológica”. Tesis doctoral dirigida por María Amalia Trillo Holgado, Universidad de Córdoba. <https://www.centrodeestudiosandaluces.es/noticias/una-investigacion-sobre-la-innovacion-de-la-inteligencia-artificial-en-beneficio-de-los-emprendedores-andaluces-gana-el-primer-premio-tesis-2020>.

Volver a índice 

## PUBLICACIONES DE LOS SOCIOS

## LIBROS



Del Brío, E.; Cabeza, L.; Egido, M. (2020). *Mosaicos económicos: género y economía*. Ediciones Universidad.

**Resumen:** Este libro nace con la voluntad de contribuir a la divulgación de resultados de la investigación científica en economía entre lectores de otras disciplinas y el público en general. La comunicación de los avances de la economía y la administración de empresas a través de imágenes y mensajes cortos permite que la relación y la comunicación entre la Universidad y la sociedad sean más fluidas. Dentro de las economías más avanzadas, la desigualdad afecta tanto al acceso al trabajo como a la brecha salarial de género, al denominado techo de cristal, o límite autoimpuesto por la mujer ante el cuidado de los hijos, al acceso a los puestos de alta dirección y a los consejos de administración, es decir, a los trabajos con mayor remuneración y capacidad de decisión. Todo ello lleva a la necesidad de seguir realizando políticas públicas que protejan a la mujer, políticas de conciliación y teletrabajo, políticas de igualdad, políticas contra la brecha salarial. Todo esto se aborda en este libro de forma plástica y directa.



Cantarero, S.; Puig, F.; Rienda, L.; Ruiz-Fernández, L. (2021). *Internacionalización y mejora del posicionamiento en la cadena de valor de la industria textil*. Vicerrectorado de Proyección Territorial y Sociedad. Universitat de València.

**Resumen:** Este libro está basado en la investigación titulada "Estudio y acceso a nuevos mercados por las empresas textiles" realizada durante el año 2020 por el grupo de investigación de la Universitat de Valencia GESTOR (UV-INV-205) y colaboradores de la Universidad de Alicante. El libro se estructura en tres partes principales: 1) Textil-Confección Valenciano (TCV), 2) Textil-Hogar-Español (THE) y 3) retos y oportunidades de la industria textil. En la primera, se radiografía el sector TCV ofreciendo una visión pormenorizada de los distintos eslabones del mismo respecto al resto del Estado español. En la segunda, se estudia el THE dentro del marco de la UE, y su estrategia internacional a nivel de marcas, productos y mercados. En la tercera se analiza desde la perspectiva de los directivos, los tres ejes que en un escenario de Covid-19 y Brexit se antojan claves para el futuro de la industria (innovación, sostenibilidad y digitalización).



Fernández Sánchez, E.; Ramírez Alesón, M. (2021). *Fundamentos para la toma de decisiones estratégicas de la empresa*. Ediciones Pirámide.

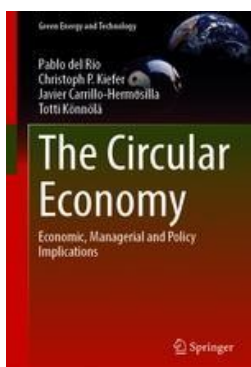
**Resumen:** Desde que a mediados del siglo XX surgiera un mayor interés por la estrategia empresarial (como respuesta a los problemas de gestión de las grandes corporaciones) hasta la actualidad, han sido numerosas las aportaciones teóricas y prácticas que han ido permitiendo conocer y mejorar los procesos de toma de decisiones. Así, se ha constituido un

amplio cuerpo de conocimientos acerca de la forma de competir en los mercados. Estos conocimientos no se asientan exclusivamente en la racionalidad económica, porque emanan de diferentes disciplinas y múltiples fuentes. Tampoco aportan soluciones únicas a problemas complejos en un contexto incierto, ya que toda decisión siempre es susceptible de mejora. Frente a la incertidumbre, la estrategia empresarial define una visión a largo plazo que indica hacia dónde queremos ir, pero que mantiene un cierto grado de flexibilidad permitiendo elegir cómo llegar hasta allí. Normalmente, durante su realización la estrategia empresarial debe ser reformulada y conducida para dar respuesta a problemas inmediatos que surgen del entorno, siendo el aprendizaje (individual y organizativo) un elemento esencial de este proceso. Esta obra ofrece los principales fundamentos y las herramientas necesarias que permiten mejorar el estudio de la empresa en la búsqueda de una mayor competitividad en los mercados, la creación de valor y la mejora del desarrollo económico. Es un manual de referencia para un amplio público. Para los estudiantes de materias relacionadas con la estrategia. Para los profesionales de la gestión porque pueden encontrar en este libro aquellas herramientas que les ayudarán a tomar mejores decisiones.



**Muñoz Machado, A. (2021). *Manufacturas, servicios y cadenas de valor. El caso de la Unión Europea*. Editorial Universitas.**

*Resumen:* El libro aborda cómo la primera década del tercer milenio está asistiendo al desarrollo de la Revolución 4.0 (Revolución Digital), término nacido en Alemania para identificar la creciente aplicación de las técnicas digitales a todo tipo de dispositivos y actividades. La industria se ha venido considerando como el principal motor del enriquecimiento y estabilidad económica de los países. El autor comenta cómo nos estamos enfrentando a los retos de la Revolución Digital, entre los que cita: la «desaparición de las distancias», todo tipo de documentos pueden pasar de un punto a otro del mundo sin dificultad; la “desagregación de las tareas” necesarias para la producción, ya que estas pueden ejecutarse en diferentes lugares y agruparse, luego, formando cadenas de valor; la “servitización”, como una relación nueva entre la fabricación y los servicios; la posibilidad de fabricar series cortas de modo rentable. El libro tiene como objetivo analizar los retos y circunstancias que rodean a la actividad industrial de nuestros días, sobre todo a la manufactura, tomando como fondo el caso de la Unión Europea.



**Rio, P. del; Kiefer, C.P.; Carrillo-Hermosilla, J.; Könnölä, T. (2021). *The Circular Economy: Economic, Managerial and Policy Implications*. Springer International Publishing.**

*Resumen:* This book provides an in-depth analysis of the concept of the Circular Economy (CE), as well as an assessment of the drivers and barriers for circular practices by firms, and its implications for managers in firms and public policy makers. It includes proposals for policy frameworks and instruments that will encourage the uptake of CE practices. The book is presented in three linked parts. The first part of the book provides a broad view of the topic, put into the wider context of sustainability. In the second part, the drivers of and barriers to the uptake of the CE are analysed, with a special focus on the micro-level not seen often in the previous studies on the CE. This book is of interest to researchers, policy makers and post-graduate students in areas such as environmental management and economics.



Román Cervantes, C.; García Pérez, A.M.; González Dávila, E.; Yanes Estévez, V. (2020). *Aspectos estratégicos de las cooperativas agroalimentarias en función de su dimensión. Una aplicación a Canarias. Informe nº 62. Cajamar Caja Rural.*

*Resumen:* el trabajo plantea como objetivo identificar los factores estratégicos (estrategia, resultados, heterogeneidad de sus socios, incertidumbre del entorno y redes sociales) que diferencian a las cooperativas en función de su tamaño. De esta forma se analiza si las cooperativas de mayor tamaño obtienen mejores o peores resultados. También se estudia si las cooperativas de mayor tamaño perciben diferentes incertidumbres del entorno que las pequeñas y si la heterogeneidad de los socios difiere en función del tamaño de estas organizaciones. Además, se dedica un apartado a conocer si también la estrategia que siguen las cooperativas agroalimentarias, y sus circunstancias interorganizativas e interpersonales varían en función de su dimensión.

## CAPITULOS DE LIBRO

Cabeza-García, L.; Del Brío, E.; Rueda, C. (2020). El papel de la diversidad de género en los consejos de administración. En Pozo Pérez, M. y Ibañez Martínez, M.L. (Eds.): *Estudios Interdisciplinarios de Género*, capítulo 6, 121-138. Tirant lo Blanch.

*Resumen:* Aunque existe toda una línea de investigación sobre diversidad de género y performance empresarial, un debate abierto muy relevante es el referente a la demografía de los consejos de administración y el impacto que sobre ella ha tenido la legislación de género. Ha sido necesario que algunos países introdujesen cuotas de diversidad como única estrategia posible para mejorar la representación de las mujeres en los consejos. Es por este motivo que algunos gobiernos nacionales y las empresas más comprometidas en materia de gobierno corporativo y ética en los negocios están dirigiendo su atención hacia la búsqueda de la diversidad de género en los niveles más altos de negocio. Así, en este capítulo abordaremos también el papel de la regulación y se hará una revisión de la presencia femenina en el consejo en cifras.

Cuervo-Cazurra, A.; Rodríguez, A.; Un, C.A. (2021). Internationalization of emerging-market multinationals. In Mellahi, K.; Meyer, K.; Narula, R.; Surdu, I. and Verbeke, A. (Eds.): *The Oxford Handbook of International Business Strategy*. Oxford University Press. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780198868378.013.12.

*Resumen:* En este capítulo se analiza la internacionalización de las empresas multinacionales de mercados emergentes (EMNE) con el fin de clarificar las aportaciones anteriores y esbozar sugerencias para futuras investigaciones. Revisamos críticamente la novedad del fenómeno asociado a la expansión exterior de las empresas de los mercados emergentes, los nuevos conceptos teóricos introducidos a partir del análisis de estas empresas y las nuevas explicaciones relacionadas con su internacionalización. Proponemos que la investigación futura puede hacer avanzar nuestra comprensión de estas empresas estudiando cómo el subdesarrollo de la economía y las instituciones del país de origen influyen en la internacionalización de las empresas. En concreto, analizamos cuatro áreas que pueden aportar ideas prometedoras para la investigación sobre la internacionalización: la innovación frugal, la innovación contractual, la huida de la mejora y la huida institucional.

García Cabrera, A.M.; García Soto, M.G.; Cuéllar Molina, D. (2021). An international and socially responsible SME based on tailored innovative products: *empakando* from El Salvador. In Carrizo Moreira, A. (Eds.): *Cases on Internationalization Challenges for SMEs*, 21-49. IGI Global.

*Resumen:* Due to the little attention paid to the internationalization process of SMEs based on developing countries, there is scarce evidence on the circumstances underlying this process or the decisions made to successfully address internationalization. The case of the company *empakando*, founded in El Salvador in 2000 and successfully internationalized, allows us to make a contribution to this field. Based on the company's experience, we addressed: (1) the internationalization process and the entry modes chosen; and (2) two key elements in gaining access to the resources and connections needed to facilitate internationalization, that is, the commitment to corporate social responsibility and the support of export promotion programmes.

Hernández, V.; Nieto, M.J.; Rodríguez, A. (2021). Product and process innovations and the institutional context of transition economies: the effects of external knowledge. In Verbeke, A.; van Tulder, R.; Rose, E.L. and Wei, Y. (Eds.) *The Multiple Dimensions of Institutional Complexity in International Business Research* (Progress in International Business Research, Vol. 15), 155-170. Emerald Publishing Limited.

*Resumen:* We study how external knowledge contributes to the innovation results of firms in transition economies. Theoretically, we discuss the innovation systems of transition economies and the effects of foreign and national external knowledge on product and process innovations in these under-researched contexts. Using a sample of firms from 19 countries from wave V of the Business Environment and Enterprise Surveys, we find that foreign and national external knowledge both contribute to the achievement of product and process innovations. However, the two types of external knowledge exert different effects depending on the innovation outcome analyzed.

Molina-Azorín, J.F.; López-Gamero, M.D.; Pereira-Moliner, J.; Pertusa-Ortega, E.; Tarí, J.J. (2020). Responsible research and diversity in methods: contributions of mixed methods research for better business and a better world. In Zsolnai, L. and Thompson, M. (Eds.): *Responsible Research for Better Business. Creating Useful and Credible Knowledge for Business and Society*, 101-123. Palgrave.

*Resumen:* Mixed methods research (the combination and integration of quantitative and qualitative methods in the same study or research project) can help promote responsible research for better business and a better world, helping to understand and solve grand challenges. Mixed methods can produce credible and rigorous research, and at the same time, relevant and useful knowledge for business practice and for society. In this chapter, we indicate the foundations of mixed methods research. Next, we examine two examples of research projects that use mixed methods and that promote better business and a better world addressing two important grand challenges: poverty and environmental sustainability. We also analyze how the seven principles of responsible research may be addressed through the use of mixed methods.

Silupú, B.; Agurto, M.; Merino, G.; Uchofen, J.; Velázquez-Martínez, J.C. (2020). Adoption of best business and supply chain practices and micro/small firms' performance: evidence from Northern Peru. In Yoshizaki, H.T.Y.; Mejía Argueta, C. and Mattos, M.G. (Eds.): *Supply Chain Management and Logistics in Emerging Markets*, 235-253. Emerald Publishing Limited.

*Resumen:* This chapter explores whether the adoption of Business and SCM practices influences MSEs' performance. We conducted a field study using data from 50 MSEs (Micro and small enterprises) located in Piura, Peru, specifically from trade, service, and manufacturing sectors. Our results show that MSEs with higher adoption of Financial Planning, Supply Chain Planning, Supplier Relationship Management, Marketing, Procurement, and Stock Control practices are more likely to have higher revenue. In addition, a multiple regression analysis reveals that while SCM practices do not seem to directly explain productivity growth in MSEs (as business practices do), they, however, seem to influence the performance of business practices, and, thus, have an indirect effect on the productivity growth of MSEs.

## ARTÍCULOS

Cabeza-García, L.; Del Brío, E.; Rueda, C. (2021). The moderating effect on innovation on the gender and performance relationship in the outset of the gender revolution. *Review of Managerial Science*, 15(3), 755-778. <https://doi.org/10.1007/s11846-019-00367-y>.

*Resumen:* The presence of women on boards of directors has become a social and economic demand. The relation between their presence on the board of directors and improved firm performance has already been studied. This paper aims to shed light on this topic by providing the first test as to how the level of innovation in the company may moderate this relationship. Our results, for a panel data of 231 European listed firms and based on GMM analysis, show that a critical mass of women positively affects firm performance, and that this effect increases as the firm's innovation activity increases. We situate the analysis in the outset of the gender revolution in the Western countries to understand the nature of the gender equality process.

Córcoles-Muñoz, M.M.; Parra-Requena, G.; García-Villaverde, P.M.; Ruiz-Ortega, M.J. (2020). Sense of belonging to an industrial district and knowledge acquisition: The role of strong and trusting interorganizational relations. *Growth and Change*, 51(4), 1517-1541. <https://doi.org/10.1111/grow.12425>.

*Resumen:* Studying the level of sense of belonging in industrial districts is a key factor in understanding how firms acquire knowledge. This paper focuses on how the strength of ties and trust developed in interorganizational relationships drives the sense of belonging to the industrial district and leads firms to acquire knowledge. The proposed model was applied to a sample of 166 companies located in the industrial districts of the Spanish footwear industry. The findings suggest that the level of sense of belonging alone does not allow firms in industrial districts to directly acquire external knowledge. Only companies that are able to utilize their greater level of sense of belonging to industrial districts to generate strong and trusting relationships with other agents will acquire relevant knowledge. The study provides important empirical and theoretical contributions and several implications for managers.

Fernández-Barcala, M.; González-Díaz, M.; López-Bayón, S. (2021). Unraveling the role of governance mechanisms in online ratings: The case of Spanish chain-affiliated hotels. *BRQ Business Research Quarterly*, in press. <https://doi.org/10.1177/234094442092441>.

Resumen: This article studies how the choice of the mechanism of governance affects online ratings of hotels, empirically exploring the conditions under which various governance mechanisms improve (or damage) them. We emphasize that no governance mode is universally superior. However, when the mechanism of governance fits hotel characteristics, online ratings improve. We argue that such characteristics (i.e., hotel category, size, and age) determine the severity of agency problems (e.g., managerial shirking and free-riding) and the performance of governance choice. We test several organizational fit hypotheses on a data set of 2,328 hotels operating in Spain. Our results support the fit argument, because they show the superiority of franchise and management contracts (i.e., hybrids) for enhancing online ratings, as opposed to vertical integration, when category rises and size increases. Furthermore, we find evidence that maintenance does not appear to be a major problem in leasing.

García Cabrera, A.M.; García Soto, M.G.; Gutiérrez Pérez, F.J. (2021). COVID-19 y turismo en España: impacto actual y disyuntivas futuras. *Economistas. Colegio de Madrid*, 122-123 extra, 207-215. DOI: 10.1007/s11365-020-00656-z.

Resumen: La Covid-19 y las medidas adoptadas para aminorar su impacto en la población han tenido una incidencia sin precedentes en el sector turístico. Muchos son los esfuerzos que se han desplegado para cuantificar tal impacto, abundando los indicadores que apuntan hacia una recesión jamás vista. Siendo necesario tal esfuerzo cuantificador, al mismo debe acompañar una reflexión sobre las medidas a adoptar para recuperar el negocio y, más particularmente, sobre la oportunidad proporcionada por la crisis para replantear el modelo imperante e introducir un nuevo paradigma que garantice un futuro sostenible. Este trabajo aborda ambas cuestiones: impacto actual y disyuntivas futuras.

García Cabrera, A.M.; García Soto, M.G.; Nieves, J. (2020). Knowledge, innovation and NTBF short and long-term performance. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1-23. DOI: 10.1007/s11365-020-00656-z.

Resumen: This paper analyses the effect of knowledge resources stemming from the founding team's human capital and the access to external sources of knowledge available at or near the NTBF's inception on the venture's short- and long-term performance. Results indicate that knowledge resources have different positive and negative effects on different dimensions of short- and long-term performance, so those that can be good at one stage of a NTBF's life cycle can be bad at others times (e.g., founding teams with more members in the early years of the NTBF may be positive for the results, but in the long term, fewer people is better).

Hernández, V.; Nieto, M.J.; Rodríguez, A. (2021). Home country institutions and exports of firms in transition economies: does innovation matter? *Long Range Planning*, In press. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102087>.

Resumen: We draw on institutional theory and the resource-based view to analyze the relation between home-country governance imperfections and the export intensity of firms in transition economies, and the moderating role of innovation. We propose that greater governance imperfections result in lower export intensity and that innovation mitigates the constraints of

operating with weak home-country institutions. Analyses of panel data from the Business Environment and Enterprise Performance Survey (BEEPS) on firms from transition economies provide support for our arguments. Our findings show that a strategy based on innovation represents a viable way of overcoming limitations due to the regulations of their home countries.

**Kiefer, C. P.; del Río, P.; Carrillo-Hermosilla, J. (2021). On the contribution of eco-innovation features to a circular economy: A microlevel quantitative approach. *Business Strategy and the Environment*, 30, 1531-1547.**

**Resumen:** The circular economy (CE) and eco-innovation (EI) are two concepts deemed instrumental in achieving a sustainable transition. They have been proposed in the academic literature and by practitioners and have acquired very high public policy relevance, being endorsed by policymakers and ultimately leading to regulations supporting them. However, little is known about how different EI features contribute to the CE at the microlevel. This article tries to cover this gap. Its aim is to assess and quantify the causal relationship between different EI features and the CE with the help of a unique dataset of small- and medium-sized firms in Spain and an econometric analysis.

**Martínez-Pérez, Á.; Elche, D.; García-Villaverde, P. M. (2021). Bridging capital and performance in clustered firms: the heterogeneous effect of knowledge strategy. *Tourism Management*, 85, 104264. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104264>.**

**Resumen:** This study addresses the debate on the advantages and disadvantages of bridging capital for organizational performance in cultural tourism clusters, while also analyzing the moderating role of knowledge strategies -exploration and exploitation. The results of the empirical study show an inverted U-shaped relationship between bridging capital and both financial and non-financial organizational performance. Additionally, the findings reveal a divergent role for knowledge strategies. Exploration strategy reduces, and even reverses, the negative effect of a high level of bridging capital, especially on financial performance. However, exploitation strategy increases this negative effect of a high level of bridging capital. Clustered firms should seek a balance between advantages and disadvantages to determine the most appropriate level of bridging capital. In addition, when there is a high level of bridging capital, they should implement a knowledge exploration strategy rather than a knowledge exploitation strategy.

**Parra-Requena, G.; Ruiz-Ortega, M.J.; García-Villaverde, P.M.; Ramírez, F.J. (2020). Innovativeness and performance: the joint effect of relational trust and combinative capability. *European Journal of Innovation Management*, In press. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2020-0117>.**

**Resumen:** This work aims to develop a configurational model to explain how relational trust and combinative capability can jointly improve the relationship between innovativeness and firm's performance. The empirical study was developed on a sample of 224 companies in the footwear industry in Spain. Hierarchical regression analysis was used to test the hypotheses in order to confirm the proposed configurational model. The partial results demonstrate the significant effect of relational trust on the innovativeness-performance relationship but, unexpectedly, reveals the non-significant effect of combinative capability on this relationship. The triple interaction effects model provides new insights into the positive effect of combinative capability on the innovativeness-performance relationship once firms gain

relational trust from their contacts. The cross-sectional nature of the study imposes a limitation on the results. Nevertheless, due to the detailed information required to achieve the aims of the research, a longitudinal study could be excessively complex. In any event, the cross-sectional approach of the study accomplishes the proposed aim. Managers should involve the employees of the firm in order to improve the effectiveness of continuous innovation, encouraging them to establish trusting relationships with external agents and contributing to combine the relevant external knowledge with the individual and collective knowledge available in the firm. This work contributes to the existing literature with a more complete picture of the influence of innovativeness on firms' performance, highlighting that performance is affected by the coherence of the configuration of innovativeness, relational trust and combination capability.

Rico, M.; Cantarero, S.; Puig, F. (2021). Regional disparities and spatial dependence of bankruptcy in Spain. *Mathematics*, 9 (9), 960. doi.org/10.3390/math9090960.

*Resumen:* Firm survival, bankruptcy, and turnaround are of great interest nowadays. Bankruptcy is the ultimate resource for a company to survive when it is affected by a severe decline. Thus, determinants of firm turnaround and survival in the context of bankruptcy are of interest to researchers, managers, and policy-makers. Prior turnaround literature has broadly studied firm-specific factors for turnaround success. However, location-specific factors remain relatively unstudied despite their increasing relevance. Thus, this paper aims to evaluate the existence of spatial dependence on the outcome of the bankruptcy procedure. For this purpose, we designed a longitudinal analysis employing spatial correlation techniques. The empirical results identified cluster of provinces with better outcomes located in the North of Spain. We suggest that location broadly impacts the likelihood of the survival of a bankrupt firm, which can condition the strategic decision of locating in one region or another.

Ruiz-Ortega, M.J.; Parra-Requena, G.; García-Villaverde, P.M. (2021). From entrepreneurial orientation to sustainability orientation: the role of cognitive proximity in companies in tourist destinations. *Tourism Management*, 84, 104265. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104265>.

*Resumen:* This study straddles the entrepreneurship and sustainability literatures by analysing the existence of a U-shaped curvilinear relationship between a company's entrepreneurial orientation and sustainability orientation and the effect of cognitive proximity on this relationship in cultural tourist destinations. The empirical analysis was carried out on a sample of 238 companies belonging to World Heritage Cities in Peru. The results show a U-shaped curvilinear relationship between entrepreneurial orientation and sustainability orientation. Thus, only when companies in cultural tourist destinations have consolidated their strategic commitment to economic interests do they tend to enhance their strategic commitment to social and environmental matters. Additionally, the curvilinear shape of the relationship is attenuated, approaching a linear relationship for elevated levels of cognitive proximity. This is because cognitive proximity can make it easier for tourism companies to detect and take advantage of entrepreneurial opportunities to configure superior service experiences linked to sustainability. Companies located in cultural tourist destinations in developing countries should strengthen their proactivity, innovativeness and risk-taking so as to bolster their sustainability orientation. These companies should also develop networks with agents that share their values, goals and language to boost the connection between their strategic commitments to entrepreneurship and sustainability.

Santamaría, L.; Nieto, M.J.; Rodríguez, A. (2021). Failed and successful innovations: the role of geographic proximity and international diversity of partners in technological collaboration. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 120575. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120575>.

*Resumen:* En este trabajo analizamos el papel de las colaboraciones tecnológicas internacionales en el éxito y el fracaso de los proyectos de innovación, examinando la proximidad geográfica y la diversidad de los socios. Nuestros resultados destacan la relevancia de estudiar conjuntamente tanto las innovaciones fallidas como las exitosas y la importancia de conocer sus determinantes para gestionar el proceso de innovación con éxito. Además, nuestros resultados deberían alertar a los directivos sobre la importancia de la ubicación geográfica a la hora de elegir socios colaboradores. Cabe destacar que, a partir de un determinado umbral, la diversidad internacional comienza a actuar como un freno para el éxito de la innovación y a aumentar la probabilidad de fracaso.

[Volver a índice](#) 

## SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE ACEDE

## EQUIPO DIRECTIVO

**Presidente**

Manuel González Díaz  
(U. de Oviedo)

**Vicepresidente**

Juan Pablo Maicas López  
(U. de Zaragoza)



**Investig., docencia y  
rel. institucionales**  
Mª José Ruiz Ortega  
(U. de Castilla la Mancha)



**Editora del Boletín**  
Mª Valle Santos Álvarez  
(U. de Valladolid)



**Secretaria**  
Laura Cabeza García  
(U. de León)

Próximo Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial: Otoño 2021.