

### En este número:

Carta del Presidente.....	2
Información del XXXII Congreso Acede.....	3
Información del Próximo Workshop de la Sección.....	4
Entrevista con el Profesor José Emilio Navas .....	5
Entrevista con los Autores del Premio de la Sección.....	9
Análisis. Uso de las Nuevas IA en Docencia e Investigación en Dirección de Empresas I I	
Información de los Socios .....	21
Tesis Doctorales.....	21
Premios.....	23
Estancias y Proyectos .....	24
Publicaciones de los Socios.....	25
Libros .....	25
Capítulo de Libro .....	26
Artículos.....	26
Anuncios: Call for Papers .....	33
Equipo Directivo de la Sección .....	34

## CARTA DEL PRESIDENTE

Juan P. Maícas López



Estimados socios de la Sección de Estrategia Empresarial,

Me complace poder presentaros una nueva edición del Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial. En relación a su estructura, el vigesimonoveno Boletín da comienzo con un resumen de las actividades que tuvieron lugar en la XXXII edición del Congreso de ACEDE, celebrado en Alicante. En él, no solo se sintetizan en cifras los trabajos vinculados a la Sección que fueron presentados, sino que se listan tanto el trabajo que recibió el premio a la mejor comunicación de la Sección como los dos trabajos finalistas.

El Boletín continúa con información sobre el próximo workshop de la Sección a celebrar en la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla. Bajo el liderazgo de la profesora Bárbara Larrañeta, el workshop se construirá sobre la idea de la “Phenomenon-Based Research”. El evento cuenta ya con la presencia confirmada del profesor Christopher Tucci (Imperial College London). En las próximas semanas informaremos con más precisión sobre las fechas y programa definitivo.

Esta edición del Boletín incluye una entrevista homenaje al profesor José Emilio Navas, con motivo de la impartición de su última lección magistral el pasado 7 de junio. En ella, el profesor Navas reflexiona sobre su trayectoria, sobre su visión acerca de la Dirección Estratégica como disciplina, y sobre los retos a los que ésta se enfrenta en los próximos años. José Emilio ha sido siempre un miembro extraordinariamente activo dentro de la Sección. Sorprendentemente, nunca la presidió. Sin embargo, estoy seguro de que, si hiciéramos una encuesta entre los socios, una abrumadora mayoría apostararía porque sí que lo hizo, lo que pondría de manifiesto el afecto de los miembros de la Sección a José Emilio, que sé es correspondido por su parte. Seguidamente, se presenta la entrevista realizada a los ganadores del premio a la mejor comunicación de la Sección en el Congreso de ACEDE, los profesores Andrea Martínez Noya y Esteban García Canal. Aprovechamos de nuevo este espacio para reiterar nuestra enhorabuena a los autores por el premio y agradecerles su buena disposición para realizar esta entrevista.

El Análisis de este Boletín corre a cargo de Miguel González-Loureiro. Miguel ya nos acompañó en la reunión pre-congresual con una sesión sobre “Uso de IAs para la docencia en el área de dirección de empresas: una guía paso a paso”. El interés de la sesión y del tema en sí mismo nos animó a invitar a Miguel a que plasmara algunas de esas ideas en el siguiente Boletín de la Sección para que todos pudiéramos beneficiarnos de la experiencia que ha adquirido en el uso de este tipo de herramientas en los últimos meses. Sus reflexiones sobre este particular en el análisis constituyen el principio de una hoja de ruta para aquellos que deseen profundizar en un ámbito que va a estar omnipresente en todas las dimensiones de nuestra profesión como académicos en los próximos años.

Siguiendo con la estructura habitual del Boletín, la última parte de este está dedicado a resaltar la información remitida por los socios, así como los anuncios en relación a las próximas actividades a relajar por la Sección, que esperamos resulten de vuestro interés.

## INFORMACIÓN DEL XXXII CONGRESO ACEDE



Con el lema “Empresa, estrategia y sostenibilidad en un mundo global” se celebró del 25 al 27 de junio de 2023 en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Alicante el XXXII Congreso Internacional de

ACEDE. El Comité Organizador, presidido por el profesor Bartolomé Marco Lajara, estuvo integrado por profesores del Departamento de Organización de Empresas. En el congreso se presentaron numerosas investigaciones del ámbito de la Estrategia, la Innovación y de Gestión del Conocimiento:

	Estrategia	Innovación	Gestión del Conocimiento
Comunicaciones orales	36	12	10
Trabajos en mesas interactivas	10	3	2
Tracks orales	9	3	3
Tracks mesas interactivas	3	1	1

El trabajo que recibió el Premio a la Mejor Comunicación de la Sección de Estrategia Empresarial fue el titulado “Direct and indirect effects of R&D public support on the breadth of technological alliance portfolios: a behavioural perspective”, realizado por Andrea Martínez Noya y Esteban García-Canal (Universidad de Oviedo). En este mismo Boletín recogemos, más adelante, una entrevista con los autores. Los trabajos finalistas al Premio de la Sección fueron los siguientes:

Título: Business groups’ internal labour markets and SME labour productivity

Autores: Doucet, Pablo; Requejo, Ignacio; Suárez-González, Isabel

Universidad de Salamanca

Título: Digital transformation and firm performance in SMEs: the mediating role of business model innovation

Autores: Merín Rodríguez, Joan; Dasí Coscollar, Àngels; Alegre Vidal, Joaquín

Universidad de Valencia

El día 25 de junio se celebró la reunión anual de la Sección con el siguiente orden del día:

1. Informe del Presidente de la Sección.
2. Intervención de Miguel González-Loureiro (U. de Vigo). “Uso de IAs para la docencia en el área de dirección de empresas: una guía paso a paso”.
3. Ruegos y preguntas.

## INFORMACIÓN DEL PRÓXIMO WORKSHOP DE LA SECCIÓN

---



La Universidad Pablo de Olavide, liderada por la profesora Bárbara Larrañeta, se encuentra ya organizando el XVI workshop de la Sección de Estrategia Empresarial. El workshop girará en torno a la temática “Phenomenon-Based Research” y cuenta ya con la presencia confirmada del profesor Christopher Tucci (Imperial College London). En las próximas semanas se informará oportunamente de la fecha de celebración y programa definitivo.

Sin más, aprovechamos la oportunidad para animaros a asistir al mismo.

[Inicio](#) ↑

## ENTREVISTA CON EL PROFESOR JOSÉ EMILIO NAVAS



El pasado 7 de junio el profesor D. José Emilio Navas López, con motivo de su jubilación, impartió su “Última Lección Magistral” en el Salón de Grados de la Facultad de CC. Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid. En el acto estuvo acompañado por numerosas personalidades académicas y compañeros del ámbito universitario.

A continuación, recogemos una entrevista con D. José Emilio Navas:

**En primer lugar, enhorabuena por su larga y prolífica trayectoria, una trayectoria dedicada fundamentalmente a la investigación de la Dirección de Estratégica, un ámbito de estudio complejo y dinámico. ¿Cómo define la Dirección Estratégica?**

Desde mi punto de vista, la Dirección Estratégica se ha convertido en el paradigma dominante para explicar los procesos directivos empresariales, con un enfoque integrador que trata de identificar y analizar los aspectos clave de los que depende el éxito de una empresa. Es el mecanismo básico que asegura el desarrollo y crecimiento de la empresa hacia la consecución de sus objetivos.

**Dirección Estratégica y desarrollo económico, ¿cómo cree que se relacionan ambos conceptos?**

Evidentemente, la disciplina proporciona las herramientas necesarias para que la dirección de empresas mejore y sea más eficaz y eficiente, creando el mayor valor posible. Las empresas son uno de los agentes sociales y económicos más importantes que contribuyen a la generación de riqueza dentro de la sociedad. Por ello, resulta evidente su aportación al desarrollo económico de un país y al incremento del bienestar de la sociedad en su conjunto.

**El origen y la evolución de la Dirección Estratégica se ha nutrido de aportaciones que devienen del ámbito académico y de la práctica empresarial. ¿Qué aspectos destacarías de la evolución que ha experimentado la Dirección Estratégica en las últimas décadas?**

Efectivamente, la disciplina surge en los años sesenta del siglo pasado como una combinación de las aportaciones derivadas del ámbito académico, principalmente universitario, y de la práctica empresarial, tanto por parte de la labor de los directivos como de las consultoras especializadas. Es lo que algunos han denominado el Modelo ABC (Academics, Business, Consultants).

A partir de esta triple confluencia y desde su nacimiento, la Dirección Estratégica se ha visto enriquecida permanentemente con nuevos enfoques teóricos, modelos conceptuales y herramientas de análisis hasta conformar el relativamente amplio cuerpo de conocimientos del que disponemos hoy en día.

**Sin embargo, actualmente son muchas las voces que alertan de una distancia cada vez mayor entre la disciplina y la práctica empresarial ¿Cuál es su opinión sobre esta compleja relación entre teoría y práctica?**

No puedo estar más en desacuerdo con esta opinión. Pienso que la interrelación teoría-práctica sigue existiendo en un nivel adecuado y que es beneficiosa tanto para el mundo académico como para la práctica empresarial. Mi experiencia académica me dice que casi todos los días se encuentran noticias en la prensa económica que complementan la labor docente del profesor de estrategia. Evidentemente siempre se podrá perfeccionar esta interrelación, pero, además, hay que recordar, como dijo Kurt Lewin, psicólogo polaco del siglo XX: no hay nada más práctico que una buena teoría.

**Por otro lado, el estudio de la Dirección Estratégica conecta con otras áreas de conocimiento. ¿Cree usted que es momento de ahondar en la relación con esas otras áreas de conocimiento colindantes o quizás de profundizar en la delimitación del ámbito de la Dirección Estratégica?**

En efecto, la Dirección Estratégica tiene muchos puntos en común con otras disciplinas como la Economía, la Organización Industrial, la Teoría de la Organización, incluso la Psicología y la Sociología. Desde mi punto de vista, lejos de ser un problema y de buscar los límites estrictos de nuestro campo de estudio, el efecto combinado de distintas aproximaciones metodológicas al mismo fenómeno, sin duda, contribuye a enriquecer nuestra disciplina proporcionando un mayor y mejor conocimiento de nuestra realidad empresarial.

**En lo que respecta a su labor como docente, ¿Qué aspectos destacaría de la evolución que ha experimentado la docencia universitaria y cuáles son los retos a los que se enfrenta?**

Después de casi cinco décadas de labor académica he vivido muchos cambios en la docencia universitaria. Yo empecé explicando con tiza en la pizarra, luego llegó el proyector de transparencias, más tarde el cañón de diapositivas y, por último, la docencia a distancia. También las fuentes bibliográficas y el acceso a internet han supuesto cambios relevantes en la metodología docente.

Por otro lado, el cambio en los contenidos de los programas de las asignaturas relacionadas con la Dirección de Empresas ha sido impresionante en estas cinco décadas, siendo cada vez más completos, actualizados y cercanos a la realidad. A todo ello, nos hemos debido adaptar y creo que lo hemos superado con éxito. En general, puedo decir que mi experiencia docente ha sido altamente satisfactoria.

Como nuevos retos, pienso que la aparición de la Inteligencia Artificial en el proceso de enseñanza y evaluación de conocimientos de los alumnos es un desafío muy relevante en nuestra profesión. También la aproximación de la universidad al conjunto de la sociedad es otro reto importante. Pero, soy optimista de cara al futuro y, al igual que se superaron cambios anteriores, los nuevos profesores sabrán hacerlo satisfactoriamente.

**Su nombre está indisolublemente unido a ese abanico de libros, manuales y recursos didácticos de referencia en la docencia universitaria de Dirección Estratégica. ¿Cómo surgió la idea de publicar los primeros manuales? ¿La amplia difusión que han alcanzado supone para usted una satisfacción o una responsabilidad?**

El primer manual se publicó en 1996, fruto de la experiencia docente tanto de Luis Ángel Guerras como la mía propia en la Universidad Complutense de Madrid. Anteriormente, habíamos publicado unos apuntes docentes donde tratamos de ordenar y compendiar los conocimientos de estrategia entonces existentes, hasta que los apuntes se convirtieron en libro. Luego vinieron el libro de casos de empresas, el libro de Fundamentos de Dirección Estratégica y su versión en inglés.

Posteriormente, en 2007, se diseñó la página web ([www.guerrasynavas.com](http://www.guerrasynavas.com)) donde tanto profesores como alumnos pueden encontrar un amplio abanico de recursos docentes como las aplicaciones prácticas, los casos breves, los cuentos estratégicos, los vídeos docentes, el test de evaluación, etc. Realmente, estamos muy orgullosos de todos estos materiales, aunque también constituye una alta responsabilidad el mantenimiento de la calidad y actualidad de los mismos, que obliga a un ejercicio de revisión constante.

**En su trayectoria académica usted ha sabido conjugar su carrera investigadora con su labor docente. En este sentido ¿cuáles serían sus recomendaciones para los profesores que están ahora comenzado su carrera universitaria?**

En la carrera universitaria tanto importa el ámbito docente, por el cual se transmite el conocimiento a los alumnos, como el ámbito de investigación, por el que se crea y se genera nuevo conocimiento. Soy consciente de las dificultades que sufrimos los profesores en la universidad, especialmente respecto a la investigación: falta de recursos financieros y técnicos, excesiva dedicación docente, inquietud permanente por la acumulación de méritos, sexenios, acreditaciones, etc.

Ante ello, creo que, con ilusión, esfuerzo y, sobre todo, trabajo en equipo, las posibles dificultades que aparecen en el camino se pueden superar. También quiero hacer un llamamiento al comportamiento ético de los académicos ya que en algunas ocasiones se buscan subterfugios, atajos y malas artes para conseguir acumular rápidamente méritos o ascender en la escala docente. Quiero recordar que la ética siempre triunfa a largo plazo. Y este debe ser un valor esencial en la vida de todo profesor universitario.

**Y para terminar ¿Qué opina de ACEDE? y, especialmente de su Sección de Estrategia Empresarial.**

ACEDE ha sido una de las instituciones que más y mejor ha contribuido al desarrollo de la Economía de la Empresa en nuestro país durante las últimas décadas. Desde su fundación a principios de los años noventa, sus distintas actividades como los congresos, los talleres metodológicos, la difusión de información, los premios y, sobre todo, la revista Business Research Quarterly, constituyen los elementos destacables que más han aportado a la mejora.

He tenido la oportunidad de asistir personalmente a todos los congresos (y a bastantes talleres) realizados hasta la fecha y he podido comprobar la calidad y relevancia de sus sesiones, y la evolución muy positiva de las ponencias y comunicaciones presentadas en las últimas décadas. También la revista se ha situado en posiciones reconocidas en los rankings internacionales de impacto.

La Sección de Estrategia Empresarial permite el encuentro de profesores e investigadores y la discusión de trabajos especializados en la materia a través de las distintas actividades que realiza: workshops, sesiones especializadas en los congresos, premios, etc. Quiero destacar especialmente la publicación del Boletín semestral como elemento de difusión de información de interés. Felicito y agradezco enormemente el trabajo de su anterior y actual editor, Profesores José Francisco Molina y M<sup>a</sup> Valle Santos, respectivamente.

**Finalizamos felicitándole por su trayectoria y agradeciéndole su excelente disposición para concedernos esta entrevista.**

**Inicio** ↑

## ENTREVISTA CON LOS AUTORES DEL PREMIO DE LA SECCIÓN



Andrea Martínez-Noya



Esteban García-Canal

En el pasado Congreso de Acede celebrado en Alicante, Andrea Martínez-Noya y Esteban García-Canal recibieron el Premio a la Mejor Comunicación de la Sección de Estrategia Empresarial por el trabajo “Direct and indirect effects of R&D public support on the breadth of technological alliance portfolios: a behavioural perspective”. A continuación, presentamos una entrevista con los autores:

**En primer lugar, felicidades por el Premio, ¿Podrías indicarnos cuál es el objetivo del trabajo y en qué línea de investigación se enmarca?**

Muchas gracias. Lo cierto es que sabemos que los gobiernos cada vez dedican más recursos para estimular la innovación de nuestras empresas, pero la mayoría de la literatura se centra en analizar el efecto de estas medidas públicas en la inversión en I+D privada o en su rendimiento innovador. No obstante, la evidencia demuestra que su efecto sobre la innovación empresarial no suele ser directo, sino que es indirecto al inducir cambios en el comportamiento de las empresas. En este sentido, estudios previos han demostrado que la financiación pública influye sobre el comportamiento cooperador de las empresas, pero la literatura es escasa y poco concluyente.

Dada la importancia de acceder a diversas fuentes de conocimiento para aumentar el performance innovador, especialmente en sectores intensivos en tecnología, nos centramos en analizar cómo afecta el porcentaje de financiación pública que recibe una empresa para sus actividades de I+D a la variedad de tipos de socios de su portafolio de alianzas tecnológicas. En concreto, aplicamos un enfoque novedoso al sostener, desde una perspectiva conductual, que el apoyo público a la I+D no solo puede llevar a las empresas a modificar el alcance de su cooperación tecnológica, sino también a influir en la forma en que las empresas enmarcan y abordan las decisiones de alianzas de I+D en respuesta al *feedback* sobre su desempeño innovador. Este trabajo es pionero en el análisis de la interacción de estos dos factores en este contexto.

**¿Qué metodología de investigación habéis utilizado y cuáles son los principales resultados?**

Hemos utilizado datos de empresas españolas intensivas en tecnología del panel de innovación tecnológica (PITEC) y el modelo binomial negativo como método de estimación.

Nuestros principales resultados son que, si bien la financiación pública de la I+D tiene un efecto directo positivo en la expansión del alcance de la cooperación, desempeña un papel moderador negativo cuando las empresas se desvían de sus aspiraciones de innovación, excepto para las empresas que se desempeñan por debajo de sus aspiraciones y carecen de conocimiento de mercado, para quienes el efecto es positivo. Por tanto, nuestros resultados muestran la importancia de incorporar el *feedback* sobre el desempeño de las empresas como un factor clave al analizar el impacto del apoyo público a la I+D en el comportamiento colaborativo de las empresas.

**¿Cuáles son las contribuciones académicas más importantes de vuestro trabajo?**

Primero, confirmar el efecto directo de las ayudas en I+D sobre la diversidad de la cartera de alianzas en I+D, ya conocido. Y segundo, y más importante, estudiar el efecto moderador que la financiación pública ejerce dependiendo de cuál es el rendimiento innovador de la empresa respecto de sus aspiraciones. Aunque desde la literatura previa se ha estudiado que tanto el apoyo público a la I+D, como el *feedback* sobre el rendimiento innovador, pueden alterar la propensión de la empresa a ampliar la amplitud de sus alianzas, ningún trabajo, que nosotros tengamos constancia, ha analizado conjuntamente ambos factores.

**¿Cuáles son las principales implicaciones prácticas para directivos y empresas que se desprenden de vuestra investigación?**

Creemos que este trabajo da respuesta a una pregunta de investigación interesante porque, al analizar esta interacción, los responsables de políticas públicas pueden identificar cuándo y por qué la financiación pública de I+D puede llevar a las empresas a estar expuestas a nuevas fuentes de conocimiento y, por lo tanto, ser capaces de asignar de manera más efectiva sus políticas de I+D. Esto es especialmente importante si consideramos que los estudios de retroalimentación sobre el desempeño proporcionan una vista realista de cómo las empresas toman decisiones de cambio, ya que vemos que no todas las empresas responden igual ante un mismo estímulo. Al final vemos que la diversidad de la cartera de aliados tecnológicos es, en general, positiva para la empresa y este efecto moderador responde a un sesgo debido a los riesgos asociados a contar con nuevos socios. Las empresas deben invertir en capacidades de gestión de alianzas para compensar esos sesgos.

**¿Qué líneas de investigación se abren con los resultados obtenidos?**

Creemos que la aplicación de teorías conductuales dentro de este contexto ofrece muchas posibilidades. Analizar, por ejemplo, también la interacción con posibles discrepancias en el rendimiento financiero de la empresa, o considerar el papel que tiene la forma contractual de las alianzas a la hora de ampliar o no la cartera de alianzas en I+D.

**Para finalizar, desde vuestra perspectiva ¿cuáles son los puntos clave sobre los que se sustenta la calidad de esta investigación?**

Como todos sabemos, la calidad de nuestras investigaciones suele depender de tener acceso a unos buenos datos, algo que a veces no es posible. En este caso, el poder disponer de datos de panel de calidad como los del PITEC que, si bien obviamente tienen sus limitaciones, al no haber sido recopilados pensando en nuestras necesidades, sin ellos resultaría imposible realizar un estudio de estas características. Por ello, esperemos que se sigan facilitando estos datos.

**Muchas gracias por vuestra colaboración.**

A vosotros por esta interesante iniciativa.

**Inicio** ↑

## ANÁLISIS. USO DE LAS NUEVAS INTELIGENCIAS ARTIFICIALES EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Miguel González-Loureiro



Con permiso de la licencia y parafraseando al gran Pablo Neruda, podría escribir mis líneas más rápidas esta noche... automáticamente, usando la inteligencia artificial-IA. Pero prometí no hacerlo porque no sería ético.

Permitidme primero que os presente mis credenciales que justifican por qué soy yo quien escribe esto, como una voz con cierto dominio de la materia desde la teoría y la práctica de los algoritmos que hay detrás. Lo confieso, he experimentado con las IAs tanto desde la perspectiva docente -la adopté y estimulé su uso como respuesta inmediata ya en el segundo cuatrimestre del curso 2022/2023- como desde la perspectiva investigadora -la incluí en el curso de revisión de literatura en nuestro programa de doctorado y la uso para refinar ideas-. ¿Por qué? Porque me sentía seguro en su uso. Y dicha seguridad venía de la formación y experiencia en áreas relacionadas. Basado en un único caso, por tanto, científicamente inválido, pero cualitativamente relevante podemos aceptar que, tanto estudiantes como investigadores, usaremos estas tecnologías en algún momento, pero que

dicho uso será cuestionable y cuestionado si no lo hacemos desde el conocimiento y formación sobre su uso. Todos<sup>1</sup> usamos mal cualquier tecnología sin la formación necesaria. He recibido formación en *machine learning* -que son los algoritmos que hay detrás de estas IA- y he publicado trabajos de investigación sobre revisiones de literatura usando un software de análisis de contenido que precisamente usa algoritmos de búsqueda complejos similares al lenguaje natural usado por estas IA.

Quizás la cuestión de hasta dónde es ético sea una de las claves para entender el uso que podemos y debemos darle a cualquiera de las IAs surgidas con fuerza desde aproximadamente la irrupción de ChatGPT en diciembre de 2022. A muchos nos pilló en fuera de juego en la transición entre cuatrimestres. Fue entonces cuando comenzamos a leer y escuchar algunas voces sensacionalistas anunciando el fin del mundo de la docencia e investigación tal como la conocíamos hasta ahora, con frases como todos los estudiantes pedirán que les escriban sus trabajos fin de grado-TFGs.

Unos meses después observamos que seguimos aquí, de momento. Sin embargo, se ha hecho necesario y urgente afrontar este reto tanto desde la perspectiva docente como investigadora. En este último caso, hemos visto las reacciones de relevantes revistas científicas posicionándose unas claramente en contra -e.g. Science- y otras relajando el supuesto de aplicación añadiendo *políticas de uso* a las que los co-

autores han de adscribirse –como Nature, firmando la cláusula de *uso ético*, donde los coautores confirman que si han hecho uso de una IA ha sido para refinar las ideas que los coautores le han dado a la IA, y no pidiéndole que genere contenido. En el caso de la docencia, también hemos visto posicionamientos advirtiendo del uso ilegítimo de IA para entregas de pruebas evaluables<sup>2</sup>, mientras otros se posicionaban en el lado totalmente opuesto y animaban a su uso. Quizás como exponente más conocido de este último grupo sean los seminarios organizados por HBR (ver <https://hbsp.harvard.edu/inspiring-minds> o notablemente Ethan Mollick, profesor de la U. de Pensilvania, EE.UU.<sup>3</sup>) que de forma recurrente han ido modelando lo que podríamos denominar *EL uso ético* que le podemos dar, con numerosos ejemplos de aplicación inmediata algunos de los cuales adaptaré para su uso en nuestra área en este ejercicio de reflexión-acción.

A continuación, en esta nota metodológica dibujaré inicialmente un *sfumato* sobre los fundamentos de su funcionamiento usando una terminología no técnica. Posteriormente, incluiré los pasos para su inclusión segura en docencia y a continuación sugeriré usos posibles en investigación.

### ¿Por qué es tan buena la IA cuando conversas con ella?

Esencialmente, ha sido diseñada para replicar el lenguaje humano similar a cómo lo haríamos en una conversación. Quizás en nuestra área estamos más acostumbrados a hablar del efecto de la variable X sobre la variable Y o de la predicción de valores futuros de Y basados en valores de X, por tanto, todas ellas cantidades, números. En nuestro lenguaje, la beta estimada es

significativamente positiva o negativa y somos capaces de entender cómo llegamos a ello en la perspectiva frecuentista, o somos capaces de obtener una probabilidad de que el valor del tamaño del efecto sea ese en una aproximación bayesiana a cualquier estimación. No nos asombra, por tanto, la capacidad predictiva que tenemos respecto a números, pero sí la capacidad predictiva que tiene una IA si hablamos de palabras y frases. El fundamento en ambos es el mismo, es una cuestión de estimación, bien sea frecuentista o bayesiana en términos de probabilidad.

Este tipo de IAs se basan en modelos largos de lenguaje y en el procesamiento basado en el lenguaje natural large language models-LLM y *natural language processing-NLP*, en sus términos anglosajones. Pues bien, somos capaces de simular una conversación *inteligente* entre máquinas o entre una máquina y una persona transformando las palabras en números y viceversa. Aprovechándome de esa mayor facilidad que tenemos para entender las regresiones y números, usaré un ejemplo traído de las técnicas de análisis de contenido. ¿Cómo seríamos capaces de distinguir si un PDF pertenece a la investigación en el área de internacionalización o de gestión de conocimiento? Probablemente, no se nos ocurriría analizar la totalidad de su contenido. La frecuencia de artículos, preposiciones e incluso de determinados nombres, adjetivos y verbos no nos diría demasiado. Sin embargo, buscaríamos la frecuencia de palabras clave que sabemos que describen ese corpus. Así, si los términos simples como “internacionalización”, “aprendizaje”, o “conocimiento” aparecen con cierta frecuencia en el total del PDF podríamos

asignar una probabilidad de pertenencia a un corpus u otro. No obstante, en internacionalización también usamos el aprendizaje experiencial en la teoría del Modelo de Uppsala, o el conocimiento de mercado para explicar decisiones de internacionalización. Esto serían expresiones complejas.

Nótese que para que lo anterior funcione, al modelo hay que darle un conjunto de datos para que *entrene*, es decir, se le darían en este caso un conjunto de datos en la matriz artículos \* descriptores, en donde ya tiene los datos rellenos relativos a descriptores, y también se le da la variable categórica "corpus". Una vez *entrena* sobre esos datos, probamos luego su rendimiento en un conjunto totalmente diferente de datos en el cual le damos también los descriptores, y le pedimos que prediga el corpus, el cual no se lo damos, pero lo sabemos para poder luego evaluar la bondad de la predicción. En esta fase el modelo *aprende*.

¿Qué hay detrás de este análisis grosero? Que estamos excluyendo palabras vacías de contenido: los artículos (irrelevantes salvo que nos interese género o número), nombres, adjetivos y verbos comunes. En cambio, sí que estamos interesados en aquellas palabras que aparecen frecuentemente en un corpus y no el otro porque son los que determinan su distinción. Esto lo entendemos como la frecuencia del término y el inverso de la frecuencia del documento respecto a una determinada palabra (TF\*IDF). Y todo ello puede derivar en la predicción de pertenencia de un nuevo documento al corpus A o al B basándose en el análisis de términos característicos de ambos y mediante un bayes ingenuo para el cálculo de probabilidades de pertenencia a A

o B basado en el TF\*IDF de los términos que contiene.

Esto es lo que, en términos muy simplistas, hacen estos modelos de IA basados en LLM. Porque han sido entrenados en muy diversas formas y tareas, son capaces de calcular cuál es la palabra que más probablemente finalice una frase. El ejemplo sería "los estudiantes en clase abrieron sus \_\_\_\_\_". Y aquí entra en juego el "contexto": hoy en día diríamos "portátiles", y hace unos años hubiésemos dicho "libros". El contexto del cuando ayudará al algoritmo a ser más preciso en su estimación. Y si le decimos a la IA "sé creativa" entonces no escogerá lo que es más probable sino la siguiente o incluso la tercera o cuarta palabra en orden de probabilidad, y diría incluso "mentes".

Una primera conclusión, por tanto, es que la IA es buena en operaciones relacionadas con contenido y su contexto por la rapidez de procesamiento. No obstante, debemos advertir que las palabras carecen de ese significado para la IA, que sólo ve las posibles asociaciones entre ese término ordenado de letras y consonantes que nosotros llamamos palabra.

### Uso en docencia

Discutiremos aquí su posible uso para docencia en los niveles de Grado y Máster. Aunque el doctorado tiene también un componente docente, lo trataremos en un epígrafe posterior referido a investigación.

Los pasos para una incorporación de la IA segura y ética en docencia serían:

1. Formación del profesorado.
2. La definición de las "políticas de uso de una IA" por parte del profesorado.

3. Una formación mínima al estudiantado sobre el cómo usarlo provechosamente.

4. El control de riesgos potenciales.

### 1. Formación del profesorado

En esta etapa, las universidades o, en su defecto, cualquiera de las diversas unidades organizativas con autoridad formal para ofrecer esta formación, deben velar por el desarrollo de cursos para la formación del profesorado en estas nuevas tecnologías. Es algo similar a la explosión vivida en temas de innovación docente ante la entrada del modelo de Bolonia. Y, de hecho, no deja de ser –al menos por un tiempo– una innovación docente. El contenido del curso debería de incluir una formación básica sobre cómo funcionan, de forma que el profesorado pueda luego aplicar las debidas adaptaciones a cada materia. Se debe considerar especialmente el tipo de entregas evaluables en las que un estudiante podría usarlo, así como el uso del profesorado para el desarrollo de clases y evaluaciones.

Adicionalmente, será bueno también contar con foros de coordinación de profesorado – p. ej. Plataformas Moodle de sólo el profesorado de una facultad o de titulaciones similares– donde podamos compartir ideas, detectar mejores prácticas, además de advertir de usos poco éticos y sus posibles soluciones que pueden extenderse de una materia a otra muy rápidamente. De haberlos, será muy conveniente la participación de investigadores del área de Procesamiento de Lenguaje Natural y/o de *machine learning*. La creación de un departamento especializado en aplicación de IAs en docencia sería muy recomendable.

### 2. Definición de políticas de uso

Aquí caben aquí escenarios posibles, prohibirlo, permitirlo o estimularlo.

Uno –y el que menos recomiendo por los motivos que expondré– sería la prohibición de su uso alegando que lo único que conseguirá es que el estudiantado haga un uso no ético copiando/plagiando contenidos directamente sin llegar a reflexionar sobre ello. Si bien existe dicha posibilidad, especialmente atractiva para el estudiantado de muy bajo rendimiento académico, hay dos mecanismos que pueden ayudar a prevenirlo y una razón de peso para no seguir esta ruta. El motivo es que podemos prohibir su uso en el aula, pero eso no hará que el estudiantado no lo use. Nuestra responsabilidad es formarlos como futuros directivos, entrenarlos en todas las herramientas que tenemos a nuestro alcance para mejorar procesos. Aun a riesgo de que haya alguna voz discordante, me atrevo a decir que a pocos de nosotros se nos ocurriría prohibir el uso de portátiles, tabletas y otros medios electrónicos en el aula, o enseñar contabilidad sin usar algún software de contabilidad. Necesitamos replicar en el aula el contexto que se encontrarán en su vida profesional. El hecho de prohibir una tecnología no hará que el estudiantado no tenga que enfrentarse a ella al salir a la calle. Y en esto, formar siempre ha sido un buen remedio. Por tanto, permitidme que diga que la prohibición no es la solución, y sólo podrá retrasar unos meses, quizás algún año, su incorporación definitiva. Para ello, acudo a lo que unos buenos colegas de ACEDE llevan tiempo investigando, que son las “first-mover advantages”. Cuanto antes entremos, más experiencia tendremos.

La segunda ruta es simplemente permitirlo, pero no incentivarlo. Quizás sea la menos mala de las opciones cuando alguno de los profesores involucrados no se sienta seguro en su incentivación. La tercera implica una mención explícita sobre qué se espera de su uso y su incentivación vendrá del reconocimiento explícito sobre puntos adicionales por su uso adecuado.

En la segunda y tercera rutas, deben quedar claros los términos en que se “permite” su uso, los criterios que permitirán distinguir sobre su uso ético. Como ejemplo, aquí recomiendo al estudiantado que, si usa una IA en un ejercicio de clase entregable, lo manifieste, incluyendo qué IA usó, la explicación de la solicitud que hizo, cuántas interacciones ha tenido y un resumen de ellas, el resultado de la interacción y, lo más importante, su explicación sobre el por qué está de acuerdo/en desacuerdo con el resultado. Esta parte es fundamental porque ayudará al profesor en la evaluación del grado de conocimiento del estudiante de la propia materia al ver la solicitud que hace y cómo la hace, además de la evaluación de la competencia horizontal sobre alfabetización digital en el uso de la IA. De la misma forma que damos un retorno sobre los aspectos técnicos mejorables de la entrega, también podemos dar ese retorno sobre aspectos mejorables de su interacción.

### 3. Formación del estudiantado e implementación

Para la formación del estudiantado, además del anuncio y comentario de las políticas de uso –el primer día de clase dentro de la explicación de la guía de la materia– puede bastar una parte de la primera sesión práctica. Alrededor de 30-40 minutos pueden ser suficientes. No obstante, la

extensión de la sesión dependerá de cuántos tipos diferentes de ejercicios entregables con algún peso en la nota final se hayan programado en la materia y en los que se permita/incentive el uso de una IA –p.ej. estudios de casos, preguntas de respuesta corta, tests de auto-evaluación remotos administrados online, elaboración de proyectos, presentación de proyectos, etc.

El contenido de esta sesión debe clarificar qué está permitido y qué no. Se incluirá información sobre cómo funcionan las IAs del tipo LLM basadas en PLN para que puedan entender bien qué podrán y qué no podrán hacer. Se deberá distinguir entre las IAs de uso general tales como Chatgpt<sup>4</sup>, de otros que también incluyen buscadores de internet tales como Bing, Bard, You.com o Perplexity.ai. La conexión de una determinada IA a internet es clave para sugerir posibles usos al estudiantado.

Se sugiere que la estructura de aplicaciones de la IA en la docencia se asocie a los tipos de ejercicios entregables y evaluables, incluyendo ejemplos comentados sobre qué se le puede pedir y cómo pedirselo.

En la implantación, el profesor podrá usarlo como recursos en el aula también, tanto como ayuda en las exposiciones teóricas como en las exposiciones prácticas.

### 4. Control de retos y riesgos

Para el control de un uso ético en cualquier entrega podemos usar algunas herramientas públicas gratuitas (p. ej. Zerogtp.com). Algunas universidades tienen contratados los servicios de la herramienta de anti-plagiarismo Turnitin –también usada por algunas revistas científicas–. Si dicha herramienta está asociada a entregas a través de Moodle, entonces aparecerá un

recuadro azul en el que se indica el porcentaje de texto sobre el total del documento que es sospechoso de haber sido creado con una IA. Si no lo tiene asociado, bien los estudiantes, bien el profesor, pueden hacer entregas para evaluación tanto de similitud con otras entregas y fuentes de internet. El porcentaje de texto sospecho de ser generado por una IA hay que interpretarlo con la misma precaución que el índice de similitud, puesto que pueden darse tanto casos de falsos positivos como de falsos negativos. Ante un porcentaje superior al 0%, se debe examinar qué texto fue sombreado. Si la estudiante no siguió las políticas de uso, deben de tomarse las medidas indicadas en la guía de la materia.

Ante una detección como esta, se aconseja su comentario público ante todo el estudiantado al inicio de la siguiente sesión práctica. Puesto que la motivación mejora con una combinación tanto de refuerzos positivos como negativos, se aconseja ejemplificar también públicamente con alabanzas aquellas entregas que han cumplido lo establecido en las políticas de uso definidas.

### Uso de IA para investigación

Si la IA generativa se puede usar para docencia cumpliendo unas normas éticas, ¿podría hacerse también en investigación en nuestra área? La revista Nature ha expresado sus preocupaciones sobre aplicación de IA en sus artículos, afirmando que amenaza “la transparencia y la confiabilidad en las que se basa el proceso de generación de conocimiento” (Nature, 2023)<sup>5</sup>, incluso reconociendo que habían detectado autores que habían usado alguna IA como asistente en revisiones de literatura, lo que llevó a dicha editorial y otras del grupo

Springer Nature a definir políticas de uso ético. Primero, ninguna herramienta basada en LLMs puede ser aceptada como co-autora de un artículo científico porque no puede atribuirse la autoría de un trabajo a una IA. Segundo, si los investigadores que usaron una herramienta basada en LLMs deben reconocer su uso en la introducción, la sección de métodos o en agradecimientos.

El editor de Science expresó una opinión similar en su editorial (Thorp, 2023)<sup>6</sup> y la revista fue más allá en sus políticas de uso: el texto generado por cualquier IA no puede ser usado en el trabajo, ni las figuras, imágenes o gráficos pueden haber sido generadas por una IA, puesto que la licencia de la revista asume que lo que se envía es “un trabajo *original*”.

Más allá de IAs concretas como ChatGPT que comenzó siendo la más popular desde noviembre de 2022, cabe una reflexión más profunda aquí. Si unos coautores usan los servicios de revisión del inglés como Grammarly, que contiene una determinada IA en su algoritmo, ¿deberían de reconocerlo? Si dichos coautores usan en cambio ChatGPT para resumir un texto que es propio de los coautores, ¿deben reconocerlo? La clave es quién tuvo la idea original, al margen que se usen servicios profesionales o automatizados de revisión, resumen, o mejora del flujo de ideas.

Su uso tiene implicaciones diferentes dependiendo de en qué o para qué se usó. No es lo mismo pedirle a una IA que genere una introducción de 800 palabras a partir de partes de nuestro trabajo, o un resumen a partir de una introducción nuestra, que usar una IA específica para resumir un conjunto de PDFs. Probablemente en ambos casos deba reconocerse su uso, pero los primeros

dos casos parecen más el mismo problema que criticamos luego a nuestros alumnos. Si usamos una IA y no reconocemos su uso, estaríamos ante un uso poco ético de la IA para investigación. En el segundo, si se trata de una interacción de preguntas-repuestas con una IA pero luego el equipo de investigadores redacta sus hallazgos por sí mismos, tan sólo debería de reconocerse su uso debidamente en la sección de métodos.

Mi consejo para los coautores es que consulten las políticas editoriales, y para los editores que sean muy claros en dicha política en su web con una llamada destacada a las políticas de uso.

Distinguiré aquí el uso de una IA en dos grandes usuarios: jóvenes investigadores e investigadores senior. En el primer caso, la IA debe de ayudar a acelerar el proceso formativo en todas las etapas. En el segundo caso, y conociéndonos, es bastante probable que prefiramos no usarla en determinadas tareas que nos reservamos, como redactar la introducción. Por ello, quisiera introducir la reflexión del para qué podría usarlo un investigador senior, quien ya domina las teorías en su campo de investigación.

### Perspectiva del joven investigador

Quizás aquí la mayor ventaja del uso de alguna IA es la expectativa de acelerar el proceso de investigación. Va a haber un antes y un después desde la introducción de las IAs basadas en LLMs en el tiempo necesario para que un recién matriculado en un doctorado sea capaz de buscar, encontrar y resumir los principales trabajos en su campo de investigación. En dicho proceso, con algunas variaciones en el orden y probablemente de forma iterativa, se produce primeramente o bien una reflexión

inicial sobre el tema o intersección de temas y se identifica un problema de investigación –desde la perspectiva teórica o práctica– y se procede luego a realizar una búsqueda que pueda confirmar la originalidad o viceversa –primero la búsqueda sobre un tema, luego la definición del problema–. Posteriormente, se realiza una búsqueda exhaustiva que luego suele derivar en tablas resumen. Esta información ayudará a justificar las hipótesis, además de dar una perspectiva de qué se conoce hasta la fecha, y qué se desconoce, pero debe conocerse. En todo este proceso, la IA puede ayudar a acortar los tiempos.

Muchas de estas IAs específicas tienen dos funcionalidades clave: la recapitulación y la búsqueda en red a partir de un contenido o PDF. La primera es la extraordinaria capacidad para resumir contenidos de extensos documentos.

Para un neófito en la investigación científica en nuestra área, la parte que habitualmente cuesta más es la de leer y resumir un ingente número de artículos publicados en un tema, y luego elaborar algo original. La IA puede ayudar a esto. No obstante, no es una panacea y requerirá una interacción con ella para refinar el resultado. Las directoras de tesis revisarán posteriormente el resultado obtenido, lo que llevará a que la joven investigadora mejore en base a la experiencia y llegue a dominar el proceso. Obviamente, esto requerirá de nuevas capacidades por parte de la joven investigadora y también por parte de las directoras de tesis o de las senior en el equipo de investigación. Y esto puede ser un proceso enriquecedor de doble vía, tanto para la joven investigadora como para la senior.

Otro uso destacable es el de comprobar los argumentos de soporte a las hipótesis, pidiéndole que adopte el rol de oponente socrático. Así, para cada argumento basado en esta o aquella teoría, la IA deberá de proporcionar contra-argumentos que traten de invalidar el planteamiento. Esto ayudará a reforzar la argumentación en aspectos que la joven investigadora podría no haber considerado. Incluso, que las senior del equipo podrían obviar, aunque improbable. Estaríamos hablando de un evaluador personalizado disponible en todo momento. En esta línea, se le puede pedir también que sugiera enfoques teóricos alternativos para complementar la explicación.

Puede ayudar también a uno de los principales problemas en las etapas iniciales de cualquier joven investigador: ser capaz de decir lo relevante de forma eficiente en la economía de las palabras. Así, usando una de las principales características de la IA, el joven investigador puede depurar los textos, por ejemplo, resumiendo más y mejor largas introducciones que saltan de un tema a otro sin conexión, o secciones de revisión de literatura igualmente extensas, o por ejemplo subiendo el PDF de la versión preliminar y con instrucciones precisas sobre la estructura de contenidos –el habitual resumen estructurado. También se le pueden pedir títulos creativos a partir de una introducción o resumen. Aquí se puede jugar con los parámetros de la IA diciéndole que sea más creativo que preciso o que adopte un rol determinado para que el título atraiga la atención del tipo de lector que se espera tener.

Específicamente, también puede ser de gran ayuda en la parte de trabajo econométrico. Entre otras cosas, puede sugerir métodos

econométricos para afrontar la investigación en función de qué se quiere demostrar y qué datos se tienen, se le puede pedir que sugiera pruebas de robustez adicionales a lo ya realizado, se le puede pedir que ofrezca código para ejecutar una técnica en un programa econométrico determinado (p. ej. STATA, sintaxis de Spss, sintaxis de R).

No obstante, en los casos anteriores, es responsabilidad del usuario comprobar la veracidad y congruencia del resultado. Pueden ser necesarias varias iteraciones, puede ser necesario darle más contexto, para que el resultado sea aceptable. Incluso en el ámbito de la codificación econométrica, comete errores de sintaxis porque puede no existir un determinado modificador o porque no está correctamente escrito dando lugar a errores de ejecución. Aun así, tiene la ventaja de ofrecer alternativas, ventajas e inconvenientes. En la parte estadística puede ayudar a interpretar el significado de los resultados si se le da el contexto necesario y los resultados con detalle.

Puede revisar el inglés escrito por un no nativo, pero para esto existen otras IAs especializadas que trabajan contra un diccionario y que ofrece mejores resultados. No nos olvidemos que la mayoría de estas IAs han sido desarrolladas en Estados Unidos con conjuntos de entrenamiento sesgados a dicho país y que no se basan en un diccionario, sino en algoritmos de similitud.

Una característica esencial de estas IAs es que en la fase de entrenamiento y de test, el algoritmo aprende a aprender, y es este meta-aprendizaje lo que le permite luego responder muy bien a nuevos escenarios, ya que desarrolló la capacidad de aprender.

### Perspectiva de la investigadora senior

Además de todo lo anterior, que puede ser también aplicable hasta un cierto punto a investigadoras senior, la IA puede usarse si cabe con mayor incisión por parte de este grupo de académicos. Se aplican por tanto el ejemplo del evaluador muy crítico o del oponente socrático que, en las iteraciones con un académico senior puede profundizar mucho más en la discusión de argumento – contra-argumento, lo cual puede ofrecer perspectivas que la propia académica no hubiese llegado a pensar. Se abre por tanto la posibilidad de pedirle a la IA que ejerza diferentes roles, desde diversos ámbitos de conocimiento –por ejemplo, si usamos dos enfoques teóricos, que adopte el papel de un experto en cada una de las materias, o un experto en ambas–.

Un aspecto en el cual hay que tener un cuidado especial es en su uso para generar nuevas ideas de investigación mediante una tormenta de ideas. Recordemos lo que está detrás del modelo: el entrenamiento recibido a partir de conjuntos de datos que ya estaban en internet en el momento de su entrenamiento. Esto implica que es poco probable que sea capaz de ofrecer algo realmente original, puesto que lo hará por similitud en su modelo de entrenamiento. Por tanto, es muy probable que sugiera como nuevas investigaciones aspectos que ya fueron sugeridos en los artículos científicos que ya conocemos –asociación “nuevas investigaciones” con los textos recibidos– y por tanto no sean nada novedosos. La tecnología tiene también sus limitaciones. Y entre ellas, está algo que hace que el ser humano sea humano: nuestra capacidad para idear nuevas soluciones uniendo aspectos que hasta la fecha nadie había

pensado que podían estar relacionados, nuestra capacidad de crear prácticamente desde la nada. El modelo, siempre estará condicionado por su entrenamiento. Aunque esto es ya una cuestión para otro foro.

Finalizaré mi reflexión lanzando un mensaje de esperanza: de la misma forma que no investigamos de la misma forma que décadas atrás antes de internet, no investigaremos igual de ahora en adelante. Si algo hemos aprendido en esta evolución de la investigación hacia modos más complejos en términos cualitativos y cuantitativos es que se ha acelerado el tiempo necesario para buscar y encontrar, hace falta menos tiempo para obtener un cierto resultado con un elevado nivel de completitud. El tiempo que dedicamos a la formación de nuevos investigadores puede verse reducido dramáticamente. Si aspectos como la globalización e internet han acelerado la dinámica de la competencia en cualquier industria, la IA dará otro vuelco en una nueva aceleración. En nuestras manos está subirnos, así como formarnos y formar en estas competencias transversales. En la medida en que una IA puede ayudarnos con tareas rutinarias, nos dará más tiempo para que nuestro intelecto se dedique a aquello en lo que sólo los humanos podemos hacer: conectar ideas para generar nuevo conocimiento, inexistente hasta la fecha. La IA sólo puede usar lo que hay y para lo que fue entrenada. No supondrá el fin del mundo ni un ataque a la humanidad como hacía HAL 9000 en aquella película de Stanley Kubrick. Solo hay que estar preparados para esperar lo inesperado mediante la formación adecuada. Estaré encantado de recibir vuestras opiniones y ayudar a quien lo necesite.

## Nota

En la siguiente dirección podéis encontrar cuadros ilustrativos de usos potenciales de una IA desde la perspectiva del profesor, del alumno, así como IAs específicas de investigación. También se recogen algunos ejemplos de solicitudes o “prompts”:

<http://bit.ly/3QeIlg36>

## Notas Finales

<sup>1</sup> Usaré lenguaje no discriminante en cuanto género, en el cual incluiré tanto nombres colectivos (estudiantado, profesorado...), como masculinos y femeninos alternativamente, sin que ello suponga ninguna referencia a un género determinado en dicha frase.

<sup>2</sup> El periódico *The Guardian* daba la noticia de que las principales universidades australianas habían detectado el uso fraudulento de IA para escribir ensayos y habían recuperado la tradición de escribirlos a mano (Australian universities to

return to ‘pen and paper’ exams after students caught using AI to write essays | Australian universities | The Guardian).

<sup>3</sup> Ver, por ejemplo: Mollick, E. R., & Mollick, L. (2023). Assigning AI: Seven approaches for students, with prompts. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4475995>

<sup>4</sup> Inicialmente nació desconectado de internet en noviembre-diciembre de 2022, pero en septiembre de 2023 se anunció que lo conectarían a internet, aunque sólo a los usuarios que tengan alguna suscripción. Los usuarios sin suscripción (uso gratuito) seguirán desconectados al menos durante un tiempo aún sin definir.

<sup>5</sup> Nature. (2023). Editorials. Tools such as ChatGPT threaten transparent science; here are our ground rules for their use. *Nature*, 613(612). DOI: 10.1038/d41586-023-00191-1.

<sup>6</sup> Thorp, H. H. (2023). ChatGPT is fun, but not an author. *Science*, 379(6630), 313. DOI: 10.1126/science.adg7879

Inicio ↑

## INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS

---

### TESIS DOCTORALES

**Título:** Open Innovation as a tool for Ecopreneurs and Eco-innovators

**Doctorando:** Valery Chistov (Deusto Business School)

**Directores:** J. Carrillo-Hermosilla (Universidad de Alcalá) y N. Aramburu (Deusto Business School)

**Mención Doctorado Internacional.**

**Resumen:** In today's rapidly changing world, organizations face increasing pressure from society to adopt more sustainable practices, reduce their environmental impact, and promote social justice. Simultaneously, they are also faced with the challenges of technological advancements, societal shifts, and intensified competition. Therefore, finding the right balance between sustainability and business performance becomes a crucial objective for these organizations. Recent developments in sustainability literature suggest that embracing sustainability orientation can provide firms with a competitive advantage, ensuring their survival and fostering growth in the long run. Furthermore, innovation is seen as a potential bridge that can reconcile sustainability and business objectives. However, empirical studies highlight the inherent difficulties in aligning sustainability, innovation, and business performance. Many organizations lack the necessary resources, skills, and knowledge to effectively integrate these aspects. This dissertation contributes new empirical evidence that demonstrates the positive relationship between sustainability orientation and business performance (i.e., growth) in the long term. Moreover, it sheds light on the complex nature of combining sustainability and innovation, which does not always bring the expected outcomes. It also shows that this challenge can be addressed through an Open Eco-innovation strategy, highlighting the role of collaboration with external partners and leveraging knowledge from stakeholders in the interplay between environmental sustainability and innovation (i.e., eco-innovation), particularly when pursuing more radical environmental objectives. These results aim to encourage organizations to embrace such open approaches and become a driving force in the sustainability transition of our society.

**Título:** Understanding the links between firms' international and business strategies: Studies on innovation and sustainability

**Doctorando:** Pía Ellimaki (Universidad de Granada).

**Directores:** A. Aragón-Correa Alberto y N. E. Hurtado-Torres (Universidad de Granada)

**Resumen:** Esta tesis doctoral se centra en el análisis de distintas preguntas de investigación que combinan estos elementos relacionados con la innovación, la sostenibilidad y las empresas multinacionales. El objetivo último es aportar evidencia empírica y reflexiones teóricas que impulsen cambios en las empresas multinacionales que propicien organizaciones

competitivas y simultáneamente más sostenibles. El objetivo general de la presente tesis doctoral es profundizar y examinar las relaciones entre 1) la internacionalización de las empresas multinacionales y los niveles de desarrollo institucional de sus países de origen y 2) los desarrollos en sus planteamientos de sostenibilidad y de innovación. Esta tesis doctoral contribuye a mejorar el conocimiento con respecto a los factores internos y externos que condicionan tanto los planteamientos medioambientales de las empresas multinacionales como sus inversiones en investigación y desarrollo (I+D). De esta forma los resultados obtenidos permiten incrementar el conocimiento sobre sus decisiones de carácter estratégico para favorecer la legitimización de las empresas multinacionales frente a sus *stakeholders* en países extranjeros y garantizar su contribución a alcanzar los ODS planteados en la Agenda 2030.

**Título: Understanding the connections between internationalization and business environmental strategy in the energy industry**

Doctorando: Efrén Gómez Bolaños (Universidad de Granada)

Directores: N. E. Hurtado-Torres y B. L. Delgado-Márquez (Universidad de Granada)

Resumen: El objetivo de esta tesis doctoral es mejorar el conocimiento de la relación entre el comportamiento medioambiental de las multinacionales (MNEs) y su nivel y alcance de internacionalización, así como el contexto institucional de sus países de origen y de acogida, es crucial para avanzar en el desarrollo sostenible y la gestión empresarial responsable. Esta tesis doctoral se centra en el sector de la energía, una industria esencial para el funcionamiento de la sociedad moderna, pero también una fuente importante de contaminación y de emisiones de gases de efecto invernadero (GHG). Comprender cómo influyen las estrategias de internacionalización y los entornos institucionales de las MNEs en sus resultados medioambientales puede ayudar a los responsables políticos, los diferentes grupos de interés externos e internos a tomar decisiones con conocimiento de causa sobre la regulación y la inversión de estas empresas. Los resultados, de la investigación desarrollada en esta tesis doctoral, pueden ayudar a las MNEs a diseñar estrategias y prácticas medioambientales eficaces que se ajusten a sus objetivos de internacionalización y satisfagan las expectativas de sus *stakeholders*.

**Título: The CSR policy of family firms: the trade-off between internal and external stakeholders, persistence and financial consequences**

Doctorando: M<sup>a</sup> Pilar Rivero Franco (Universidad de Salamanca).

Directores: I. Requejo Puerto e I. Suárez González (Universidad de Salamanca).

Mención Doctorado Internacional

Resumen: The purpose of this doctoral thesis is to study the extent to which family ownership influences corporate social responsibility (CSR) practices and consequences. To achieve this goal, we have conducted three empirical essays from different perspectives heeding the calls of various researchers (Canavati, 2018; Mariani et al., 2021; Stock et al., 2023). The first essay seeks to examine the priorities of family firms, compared to non-family firms, concerning the type of internal versus external CSR practices. The emphasis here will be to understand how family firms prioritize internal or external CSR practices and how the family objectives are reflected in their preferences. The second essay advances in the effect of family ownership on the consequences of CSR. More precisely, we analyze the effect of the type of CSR practices (internal - external) on firms' trade credit. Trade credit refers to the short-term financing that firms receive from their suppliers. In addition, we study the moderating role of the family firm in the CSR and trade credit relationship. Finally, the third essay investigates the determinants of persistence in CSR, such as the direct effect of the performance aspiration gap and the indirect effect of family ownership. We deepen the analysis of CSR over time, as consequences of CSR such as reputation require the long-term commitment of firms in order for the reputation to be consolidated among stakeholders.

## **PREMIOS**

### **Premio de Promoción y Divulgación Científica de la Universidad de Alcalá en la modalidad 'Mejor iniciativa de divulgación en formato audiovisual'**

Documental sobre el proyecto "NeumaticOut", en el que participó el Dr. Javier Carrillo Hermosilla, Catedrático de Organización de Empresas de la UAH, desarrollado con la colaboración de la Fundación Biodiversidad, del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, a través del Programa Pleamar, cofinanciado por el Fondo Europeo Marítimo y de Pesca (FEMP). (<https://www.youtube.com/watch?v=UsoGv2ogdOU&t=2s>).

### **2023 Fashion and Textiles Best Paper Award recognized by the Korean Society of Clothing and Textiles**

Francisco Puig, F.; Cantarero, S.; Verdone, F.: Coronavirus versus the textile industry: cluster lessons for future challenges": <https://fashionandtextiles.springeropen.com/best-paper-award>

### **Best Paper Award, EURAM Conference 2023**

Sanchez Bueno, M.J.: SIG Family Business Research: CEO Mentoring and Post-CEO Succession Performance in Family Firms.

### **Best Reviewer Award, EURAM 2023, SIG Family Business Research: Sanchez Bueno, M.J.**

## ESTANCIAS Y PROYECTOS

**Javier Carrillo Hermosilla** (Universidad de Alcalá) ha dirigido el proyecto titulado "Multidimensional model for the circular economy in manufacturing companies: from implementation to sustainable maturity" y la estancia del doctorando Rafael Mora Contreras (Universidad de La Sabana; Colombia). El trabajo resultante de esta colaboración ha sido relevante para apoyo empresarial colombiano para implementar una economía circular que avance hacia la sostenibilidad en América Latina.

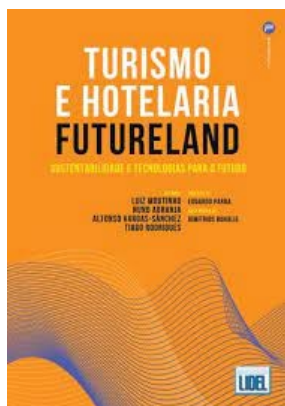
**Sonia Marcos Naveira** (Universidad de Burgos). Estancia de investigación de noviembre a diciembre en Copenhague Business School (CBS) en Copenhague (Dinamarca) con el profesor Esben Rahbek Gjerdrum Pedersen, experto en Responsabilidad Social Corporativa, Sostenibilidad Corporativa y Modelos de Negocio para la Sostenibilidad.

**Sonia Marcos Naveira** (Universidad de Burgos) forma parte del proyecto europeo ESIRA "Enhancing Social Innovation in Rural Areas", coordinado por la Universidad de Burgos, que dará comienzo el 1 de enero de 2024 y que tendrá una duración de cuatro años.

Inicio ↑

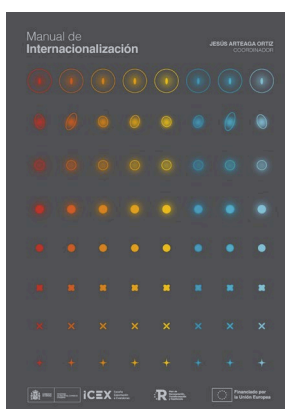
## PUBLICACIONES DE LOS SOCIOS

### LIBROS



Luiz Moutinho, L.; Abranja, N.; Vargas-Sánchez, A.; Rodrigues, T. (2023). Turismo e hotelaria futureland. Lisboa, LIDEL.

Resumen: Este libro invita a todos los directivos y profesionales del sector hotelero, turístico y de viajes a estar preparados para el futuro que se avecina: un futuro en el que el turismo debe afirmarse como un motor estratégico en términos de planificación, experimentación e incorporación de ideas emergentes y tecnologías, apoyadas en avanzados sistemas de inteligencia, y que aplicará múltiples estrategias de mercado para ofrecer nuevas opciones de negocio. Así, este libro presenta las principales tendencias, caracteriza los diferentes segmentos del mercado y reflexiona sobre temas como el turismo circular, las últimas innovaciones tecnológicas y los cambios en la investigación, las reservas y los comportamientos de consumo. Al mismo tiempo, destaca ejemplos de éxito en el sector turístico y hotelero, que sin duda serán una inspiración para todos los lectores. Los nuevos mecanismos aquí comentados revolucionarán el modus operandi del turismo y la hostelería y contribuirán a personalizar al máximo procesos, productos, servicios y actividades, ajustándolos a las demandas de los clientes, proporcionando las mejores experiencias online y presenciales y asegurando una productividad muy positiva para las empresas.



Arteaga Ortiz, J. (Coordinador) (2023). Manual de Internacionalización (3ª edición). Madrid: ICEX.

Resumen: Este Manual de Internacionalización de ICEX constituye una obra completa y rigurosa de los aspectos más relevantes a tener en cuenta para iniciar, mantener o desarrollar la actividad internacional en todas sus facetas. La obra está estructurada en ocho capítulos que ofrecen una amplia cobertura de temas actuales. Como novedad, de manera transversal a cada una de las temáticas, se ha dedicado un epígrafe específico a la internacionalización sostenible de las empresas. Tras un acercamiento en el primer capítulo al entorno económico internacional, en los dos siguientes se analizan las herramientas y técnicas adecuadas para definir la estrategia internacional, así como para el marketing internacional. En el cuarto, se estudian los medios financieros que hacen posible materializar el plan de internacionalización, y las técnicas de análisis que permiten valorar su impacto. En el quinto capítulo se tratan los aspectos relativos a la cadena de suministro internacional. Tras el estudio en el sexto capítulo de los aspectos jurídicos más destacables del proceso de internacionalización, en el séptimo se dan a conocer los aspectos más relevantes para el acceso a los mercados multilaterales. Por último, en el octavo capítulo, se abordan las oportunidades digitales existentes para la internacionalización.

## CAPÍTULO DE LIBRO



Río, P. del; Kiefer, C.; Carrillo-Hermosilla, J. (2023). A conceptual framework for the analysis of policy mixes on the Circular Economy. En F. Díaz; M. Mazzanti; Zoboli R. (eds.) Handbook on Innovation, Society and the Environment. Edward Elgar Publishing, October 2023. ISBN: 978 1 80220 005 8. <https://doi.org/10.4337/9781802200065.00024>

Resumen: The Circular Economy (CE) has emerged as a concept or approach which promises to make compatible economic and environmental goals. A CE is in contrast to the current model of production and consumption, i.e., a linear economy, which is the one we have today. However, the required changes towards a CE will not happen autonomously, but policies will need to be adopted in order to spur them. There is a widespread agreement that policymakers play a particularly relevant role in creating the enabling conditions for the CE. Different policy elements, including instruments, will need to be adopted at different governance levels, in what has been called a “policy mix”. The coexistence of different instruments will naturally lead to conflicts between them, together with complementarities and synergies. Whereas there has been much focus on different aspects of the CE at different levels (macro, meso and micro), the policy-making dimension has not received comparable attention. This chapter aims to contribute to this literature by providing an analytical framework for the analysis of policy mixes to encourage the CE. Building on two strands of literature (on policies for the CE and policy mixes), this chapter illustrates an analytical framework of the policy mixes for a CE, analysing the conflicts, synergies, complementarities, omissions and biases which occur both horizontally (across different Rs) and vertically (between different governance or administrative levels). Then, case studies of CE strategies in three countries (China, Germany and Spain) are used to illustrate this framework and some lessons are inferred.

## ARTÍCULOS

Amézquita, J. C.; Puig, F.; Royo-Vela, M. (2022). Generic strategic positioning and organizational configurations in private micro-clinics. *Estudios Gerenciales*, 39 (168), 34-49. <https://doi.org/10.18845/te.v16i3.6362>

Resumen: By linking concepts and ideas from the private health services (PHS) and Knowledge-Intensive Business Services (KIBS) literature with Porter's generic framework, this paper aims to identify the competitive positioning at a micro-clinic level in the private health services industry and to examine the perceived role of the institutions and intellectual capital associated with each one. A Qualitative Comparative Analysis (QCA) was used. The results show that organizational configurations are associated with proactivity when competing via differentiation. In contrast, cost leadership is linked to firms that compete with low tariffs and a defensive archetype. Our work can serve as a basis to recommend specific competitive strategies for the high number of firms still following a stuck-in-the-middle positioning strategy.

Barrios-González, M. C.; García-Pérez, A. M.; Yanes-Estévez, V. (2023). Cooperative employment in the regions of Spain (1999–2019): The convergence clubs. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 1-21. <https://doi.org/10.1111/apce.12452>

Resumen: This paper analyzes the employment created by cooperatives in the Spanish regions in relation to total employment between 1999 and 2019. We analyze the existence of convergence clubs among the Spanish regions using the methodology developed by Phillips and Sul (2007, 2009). The results show four clubs that include the regions that converge in relative terms of cooperative employment over the 20 years analyzed. The lack of homogeneity in the behavior of employment in cooperatives in the regions is demonstrated, with certain divergences among regions. These divergences make it difficult to establish a model of cooperative employment for the whole of Spain.

Chistov, V.; Carrillo-Hermosilla, J.; Aramburu, N. (2023). Open eco-innovation. Aligning cooperation and external knowledge with the levels of eco-innovation radicalness. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9 (2), 100049.

Resumen: The most pressing environmental challenges of our society require radical solutions that would redesign the ways we produce, deliver, and consume goods and services. However, little is known about what actually drives the development of radical eco-innovations. This paper explores the concept of Open Eco-innovation (OEI), an innovation model that leverages external knowledge, resources, and partnerships to enhance internal eco-innovation. Based on the sample of 2 934 Spanish firms from a mixed variety of industries, we demonstrate that an open innovation approach is crucial when firms pursue eco-innovations, particularly when aiming for more radical solutions. Unlike other studies, we show that this importance varies depending on the forms of opening (cooperation vs. sourcing external knowledge), the choice of knowledge partners, and the intended level of eco-innovation radicalness. This paper addresses a gap in understanding the selection of appropriate forms of knowledge sourcing and the choice of knowledge partners for each level of eco-innovation radicalness. Our results also point to a potential mismatch between the importance of open innovation to develop impactful and innovative environmental solutions and a small percentage of organizations adopting this innovation approach.

Domínguez, B.; Gómez, J.; Maícas, J. P. (2023). When does high institutional quality explain the presence of multinational enterprises in a foreign country? Experiential and vicarious learning as boundary conditions. *Strategic Organization*, 14761270231195497.

Resumen: Institutional economics theory predicts that Multinational Enterprises (MNEs) operate in foreign countries with high institutional quality, which is known as the institutional profile effect. However, the prediction of this theory appear to deviate from the international presence of certain MNEs. We propose that the phenomenon of learning provides an explanation for the occasional ineffectiveness of the institutional profile effect. Specifically,

we investigate the role of experiential and vicarious learning as boundary conditions for the institutional profile effect and compare their effects. We find that both types of learning negatively moderate the institutional profile effect. Furthermore, our findings indicate the existence of a cumulative effect resulting from the combination of these different types of learnings.

**Donis, S.; Gómez, J.; Salazar, I. (2023). Economic complexity, property rights and the judicial system as drivers of eco-innovations: An analysis of OECD countries. *Technovation*, 128, 102868. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0166497223001797>**

Resumen: Our study contributes to the understanding of the drivers of ecoinnovation by analysing the determinants of green patent production at the country level. Specifically, we explore three external variables—economic complexity, intellectual property rights, and judicial effectiveness—that are tied to two unique attributes of eco-innovation: its complexity and the appropriability problem. Using the Furman et al. (2001) model as a starting point, the study focuses on green patent production in OECD countries from 2007 to 2016. The results show that economic complexity and intellectual property rights are key determinants of green patent production.

**Domańska, A.; Hernández-Linares, R.; Zajkowski, R.; Żukowska, B. (2023). Family firm entrepreneurship and sustainability initiatives: Women as corporate change agents. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*. <https://doi.org/10.1111/beer.12617>**

Resumen: We explore the relationships between five entrepreneurial orientation (EO) components and family businesses (FBs)' sustainability initiatives. FBs comprise a unique context for researching the EO-sustainability link due to their focus on continuity and propensity to create value for future generations. Moreover, considering that women increasingly hold leadership positions within FBs, and both entrepreneurship and sustainability are considered as gendered processes, we also explored female CEOs moderating role as corporate change agent who influence the EO-sustainability initiatives relationship. The results of our empirical study, with 195 Polish FBs, indicate that only innovativeness is significantly associated with FBs' sustainability initiatives and that CEO gender moderates the links between proactiveness and autonomy, and sustainability.

**Doucet, P.; Requejo, I.; Suárez-González, I. (2023). Business groups' internal labour markets and SME labour productivity. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00780-4>**

Resumen: Labour market regulation constrains small and medium-sized enterprises' (SMEs) ability to minimize redundant labour. However, it is often neglected that many SMEs might circumvent these constraints by accessing a business group's internal labour market (ILM). In this study, we analyse whether SMEs with ILM access—i.e., with an increasing number of

sister group companies in the same subnational region-industry—enjoy a labour productivity premium and whether this potential productivity premium depends on the bargaining power of labour. Because intra-group reallocation of redundant personnel often involves substantial changes in employment conditions, we argue that the value of ILM access might be reduced when the bargaining power of workers is high as they can oppose the reallocation or demand significant compensation. Using a panel of 119,801 European SMEs during 2011–2019 (639,675 firm-year observations), we find that SMEs with ILM access show relatively higher labour productivity. Further, our findings suggest that this productivity premium is higher in those contexts associated with lower labour bargaining power.

**Ellimäki, P.; Aguilera, R. V.; Hurtado-Torres, N. E.; Aragón-Correa, J. A. (2023). The link between foreign institutional owners and multinational enterprises' environmental outcomes. *Journal of International Business Studies*, 54, 910–927. <https://doi.org/10.1057/s41267-022-00580-0>**

Resumen: We look at the relationship between the presence of foreign institutional owners and the firm's environmental outcomes in terms of performance and innovation. Our findings contribute to international corporate governance and sustainability research by uncovering that, contrary to institutional owners' popular claims, foreign institutional owners have a positive effect on their investees' environmental performance, but their influence is not statistically significant on environmental innovation. Specifically, the influence of foreign institutional owners on environmental performance is strong for MNEs with a low level of international diversification and marginal for those with a higher level of internationalization; meanwhile, domestic institutional owners are committed to advancing both environmental performance and innovation in their MNE investees.

**Fuentelsaz, L.; Maicas, J.P.; Montero, J. (2023). The social status of entrepreneurs: An analysis of informal and formal institutional determinants. *European Management Review*, In press.**

Resumen: The social status of entrepreneurs, which measures the degree to which a country admires entrepreneurs and values their social contribution to society, varies significantly across countries. In some economies, such as the United States, entrepreneurs are seen as cultural heroes, while in others, particularly in many European countries, their status is less favorable. In this paper, we provide theoretical elaboration and empirical evidence to support the idea that informal institutions, such as uncertainty avoidance and collectivism, play a crucial role in determining social status. Additionally, formal institutions, like market freedom and government size, establish certain boundaries for these relationships. We analyze a sample of 105 countries that participated in the GEM project between 2003 and 2020. Our results indicate that entrepreneurs enjoy a higher social status in societies characterized by low uncertainty avoidance and a more collectivist orientation. Furthermore, these relationships are contingent upon the formal rules and regulations of the country.

Gómez-Mejía, L. R.; Sanchez-Bueno, M. J.; Miroshnychenko, I.; Wiseman, R. M.; Muñoz-Bullón, F.; De Massis, A. (2023). Family Control, Political Risk and Employment Security: A Cross-National Study. *Journal of Management Studies*.

Resumen: Combining insights from the socioemotional wealth and institutional perspectives, we hypothesize that firms controlled by families offer greater job security to employees relative to non-family firms, and this positive employment effect is amplified in riskier institutional environments around the world. Using an unbalanced panel of 3181 listed firms from 33 countries over a 10-year period, we provide strong support for our hypotheses: family-controlled firms on average are less likely to reduce their workforce compared to their non-family counterparts, and this differential effect is magnified in weak institutional environments characterized by high political risk. These findings indicate that socioemotional wealth in family firms has a positive impact on employee welfare and that the use of a cross-country design serves to bridge discrepancies or inconsistencies in single country studies that have been done in the past. From a practical perspective we conclude that the beneficial role of socioemotional wealth on employment relations is more evident when it is needed the most, namely under a dysfunctional institutional environment

Hernández-Linares, R.; López-Fernández, M. C.; García-Piqueres, G.; Pina e Cunha, M.; Rego, A. (2023). How knowledge-based dynamic capabilities relate to firm performance: the mediating role of entrepreneurial orientation. *Review of Managerial Science*, 1-33. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-023-00691-4>

Resumen: To examine how knowledge-based dynamic capabilities (KBDC) relate to firm performance through the mediating role of entrepreneurial orientation (EO), we analyzed data of a sample of 1047 Portuguese and Spanish SMEs. The results reveal that KBDC are associated with firm performance and that the relationship is partially mediated by a firm's EO. This mediation could be explained by the fact that an EO to identify and utilize new opportunities is integral to knowledge value creation and extraction, and to avoid pervasive rigidities. Our study sheds light on the mechanisms through which KBDC are associated with firm performance and helps to explain performance differences among firms.

López-Gamero, M.D.; Molina-Azorín, J.F.; Pereira-Moliner, J.; Pertusa-Ortega, E. (2023). Agility, innovation, environmental management and competitiveness in the hotel industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30, 548-562. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/csr.2373>

Resumen: The hotel industry is characterized by operating in a dynamic and uncertain environment where stakeholders' concerns on sustainable development are growing. However, there is limited research on whether hotels have flexibility to develop environmental practices that meet stakeholder demands and improve their competitiveness. Through the dynamic capabilities theory, the resource-based view and the

stakeholder theory, this paper develops a model that considers agility and innovation as antecedents of environmental management and competitive advantages as consequences. A Partial Least Squares analysis is carried out based on data from Spanish hotels. This study contributes to the literature by examining the role of two important dynamic capabilities and their impact on environmental management and showing how the interaction and mediation between these capabilities favors competitive advantages.

**Mora-Contreras, R.; Ormazabal, M.; Hernández-Salazar, G.; Torres-Guevara, L.E.; Mejia-Villa, A.; Prieto-Sandoval, V.; Carrillo-Hermosilla, J. (2023). Do environmental and cleaner production practices lead to circular and sustainability performance? Evidence from Colombian manufacturing firms. *Sustainable Production and Consumption*, 40, 77–88. <https://doi.org/10.1016/J.SPC.2023.06.004>**

Resumen: The implementation of activities close to the circular economy (CE), such as environmental management system (EMS) and cleaner production (CP) practices, and their relationships, are expected to have positive effects on the circular and sustainability performance. However, current research has provided results in which the effects are diffuse, contradictory, or even negative in some cases. Given the need for more consensus on the relationship between CE-related practices and sustainability performance, we investigated the effect of EMSs and CP practices, and their interactions on companies' circular and sustainability performance. This longitudinal study used official Colombian government data of 1544 manufacturing companies from 2012 to 2019, considering impact assessment and structural equation modeling. Our results clarify which elements of circular and sustainability performance have and have not been affected by the implementation of these practices and their interactions, highlighting important challenges for theory, practice, and society. In this regard, manufacturing companies that adopt EMSs, CP or both practices obtain benefits related to the sale of certain waste, the reuse of water and the creation of green jobs and improvements in their organizational performance. However, adopting such practices does not necessarily imply waste circularity. Moreover, our findings guide management decision-making on which practices to implement to achieve better performance. We also evidence limited sustainable value creation by industries in social terms. Finally, we recommend the strategic implementation of CE and the development of new business models enabled by systemic eco-innovations and technology for sustainable value creation.

**Pérez-Luño, A.; Aguilar-Caro, R.; Muñoz-Doyague, M.F. (2023). The influence of personality and team-member exchange on creativity: a gendered approach. *Gender in Management*. <https://doi.org/10.1108/GM-01-2022-0023>**

Resumen: Existe un consenso generalizado señalando que la creatividad es una fuerza impulsora crucial para la innovación y el progreso. Por este motivo, comprender cómo promoverla beneficiaría a las personas, las empresas, la sociedad y el mundo académico. Por lo tanto,

este artículo tiene como objetivo analizar el impacto independiente y contingente de los rasgos de personalidad de los individuos, el intercambio de calidad entre miembros del equipo (TMX) y el género en la estimulación de la creatividad. Para ello, el estudio utiliza una muestra de encuesta de 639 estudiantes universitarios (51,96% mujeres) entre 17 y 50 años. Los resultados muestran que cuatro de los cinco rasgos de personalidad (extraversión, amabilidad, escrupulosidad y apertura a la experiencia) y TMX influyen positivamente en la creatividad. No existen diferencias significativas entre la creatividad de hombres y mujeres. Un TMX alto refuerza la influencia de la extraversión en la creatividad, mientras que un TMX bajo perjudica esta relación. Las mujeres muy extrovertidas son más creativas que los hombres muy extrovertidos, mientras que los hombres poco extrovertidos son más creativos que las mujeres poco extrovertidas. Las mujeres con baja estabilidad emocional son más creativas que los hombres con baja estabilidad emocional, mientras que los hombres con alta estabilidad emocional son más creativos que las mujeres con alta estabilidad emocional. Existen diferencias en cómo mujeres y hombres aprovechan su apertura a la experiencia cuando se considera TMX. Es decir, mientras las mujeres aprovechan la apertura a la experiencia para cualquier valor de TMX, los hombres sólo aumentan su creatividad a medida que aumenta la apertura a la experiencia para valores bajos de TMX.

**Puig, F.; Debón, A.; Cantarero, S.; Marques, H. (2023). Location, profitability, and international trade liberalization in European textile-clothing firms. *Economic Modelling*, <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2023.106563>**

**Resumen:** In the European traditional manufacturing sector (TMS), there is a vigorous debate concerning the real impact of international trade liberalization on firm profitability. Based on firm-level data from five European countries, we analyze how location, productive subsector, and firm characteristics are associated with the profitability of the European textile-clothing industry in the pre- and post-trade liberalization period. Our results reveal that the externalities derived from geographical proximity were diluted after international trade liberalization. Moreover, larger companies and those that focus on high value-added high-added-value products, as represented by Northern European firms, show a stronger association with profitability. Accordingly, this observation calls into question the future of some TMS activities in a globalized world. Therefore, manufacturing strategies and industrial policies should be location- and context-specific.

## ANUNCIOS: CALL FOR PAPERS

---

**Número especial:** “Mental Health, Well-being, and Entrepreneurship”.

**Revista:** BRQ Business Research Quarterly.

**Editores invitados:** Daniel Lerner, Ana Pérez-Luño, Ute Stephan, Johan Wiklund.

**Plazo máximo envío de trabajos:** 31 de enero, 2024.

La información de este número especial se puede consultar en:

<https://journals.sagepub.com/page/brq/special-issues/mental-health-well-being-entrepreneurship>

### 37 Congreso de la International Society of Franchising (ISoF)

**Lugar y fecha de celebración:** Babson College, Boston, USA, del 12 al 14 de junio de 2024.

**Plazo máximo envío de trabajos (full papers, extended abstracts y casos docentes):** 15 de febrero de 2024.

Más información: <https://franchisesociety.com/2024-conference>.

Call for papers se puede descargar [aquí](#)

### 2024 Conference International Family Enterprises Research Academy (IFERA)

**Lugar y fecha de celebración:** Universidade Nova de Lisboa, de 18 al 21 de junio de 2024.

**Plazo máximo envío de trabajos:** 22 de enero de 2024.

Más información: <https://ifera.org/ifera-2024/>

**Inicio** ↑

## EQUIPO DIRECTIVO DE LA SECCIÓN

---



**Presidente**

Juan P. Maicas López  
(CUNEF Universidad)



**Vicepresidenta**

M. José Ruiz Ortega  
(Universidad de Castilla-La Mancha)



**Editora del Boletín**

M. Valle Santos Álvarez  
(Universidad de Valladolid)



**Secretaria**

Laura Fernández-Méndez  
(Universidad Pontificia Comillas)

---

Próximo Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial: Primavera 2024.

**Inicio** ↑