

En este número:

Carta del Presidente.....	2
Información del Workshop de la Sección.....	3
Entrevista con el Profesor Álvaro Cuervo, Doctor Honoris Causa por la Universidad de Valladolid.....	5
Análisis. La Formación en Replotamiento y Supervivencia de Empresas (Crisis Management) en la Universidad Española.....	9
Información de los Socios.....	19
Tesis Doctorales.....	19
Premios y Reconocimientos.....	21
Estancias de Investigación.....	21
Publicaciones de los Socios.....	22
Libro.....	22
Capítulo de Libro.....	22
Artículos.....	23
Anuncios: Calls for Papers.....	29
Equipo Directivo de la Sección.....	30

CARTA DEL PRESIDENTE

Juan P. Maícas López



Estimados socios de la Sección de Estrategia Empresarial,

Vuelvo de nuevo a vosotros para presentaros la edición de primavera del Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial. En relación a su estructura, el vigésimo octavo Boletín comienza con una descripción de las actividades que tuvieron lugar en la XV edición del Workshop de la Sección, celebrado en León. Para todos los que tuvimos la posibilidad de asistir, constituyó un laboratorio excepcional para potenciar nuestras competencias en el uso del estudio de casos como metodología en los ámbitos docentes e investigadores. Quiero aprovechar esta misiva para reiterar mi agradecimiento al Comité Organizador, a los excelentes ponentes que nos acompañaron, y a los 57 asistentes de 14 universidades españolas, así como al Departamento de Dirección y Economía de la Empresa de la Universidad de León por la calurosa acogida que nos brindaron.

Esta edición del Boletín incluye una entrevista al profesor Álvaro Cuervo, investido Doctor Honoris causa por la Universidad de Valladolid el pasado 28 de abril. El profesor Cuervo fue Presidente de ACEDE en 1998, pero sobre todo su figura representa un referente en el ámbito de la investigación en Economía de la Empresa en España, con una trayectoria extraordinariamente prolífica y reconocida por los miembros que componen la Sección de Estrategia Empresarial.

A continuación, nuestro compañero Francisco Puig se encarga de elaborar el habitual Análisis del Boletín, que se construye bajo el título “La formación en reflujo y supervivencia de empresas (crisis management) en la universidad española”. En él, el profesor Puig suscita un interesante debate sobre la necesidad de revisar los actuales programas de las asignaturas que componen los grados de Administración y Dirección de Empresas en las universidades españolas, con la pretensión de incorporar nuevos tópicos que acerquen a los estudiantes a realidades contemporáneas. Entre algunas de estas, se incide en el papel que debería tener el estudio de la gestión de las crisis, la resiliencia y la supervivencia empresarial en los actuales planes de estudio. Sin duda, se trata de un tema que nos concierne a todos, a resultas de la publicación del Real Decreto 822/2021, que ha impulsado la revisión de los planes de estudios en el conjunto de nuestras universidades, y que parece habilitar la posibilidad de incorporar a los mismos, entre otras cuestiones, las suscitadas en el análisis de este Boletín.

El tramo final del Boletín está dedicado a la información remitida por los socios y a los anuncios sobre próximas actividades, que esperamos resulten de vuestro interés. Me gustaría finalmente recordaros que, en poco más de un mes, tendrá lugar la reunión pre-congresual en el marco del XXXII Congreso de ACEDE, a celebrar en Alicante, y de la que pronto os ofreceremos detalles.

Un afectuoso saludo para todos y ¡nos vemos en Alicante!

Inicio ↑

INFORMACIÓN DEL WORKSHOP DE LA SECCIÓN



El 9 y 10 de marzo de este año se celebró en la Sala Gordón Ordás de la Universidad de León (ULE) el XV Workshop de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE organizado por el área de Organización de Empresas (Grupo de Investigación en Dirección de Empresas) del

Departamento de Dirección y Economía de la Empresa de la ULE. El lema de este Workshop ha sido “El estudio de casos como metodología para la docencia y la investigación en Estrategia Empresarial”. Un total de 57 investigadores procedentes de 14 universidades asistieron a este evento, incluidos los cuatro ponentes invitados.

Para la bienvenida se contó con la asistencia de la Vicerrectora de Relaciones Institucionales y con la Sociedad de la ULE, Dña. Dolores Alonso-Cortés Fradejas, del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, D. José Ángel Miguel Dávila, del presidente de la Sección de Estrategia Empresarial, D. Juan Pablo Maicas López, así como de las dos presidentas del Comité Organizador, Dña. Laura Cabeza García y Dña. Nuria González Álvarez. Igualmente, en la clausura participó el vicepresidente de nuestra Asociación ACEDE, D. Xosé H. Vázquez Vicente.

La temática de este XIV Workshop de la Sección se centró en el método del caso, una herramienta que puede ser utilizada en el doble rol, investigador y docente, que todo profesor universitario debe desempeñar. Así, durante la primera parte de la tarde del jueves día 9 se abordó el método del caso con una perspectiva investigadora, con la participación, en primer lugar, de D. Oskar Villarreal (Universidad del País Vasco) donde en su sesión titulada “El estudio de casos como estrategia de investigación en la economía y dirección de la empresa” abordó la validez de la metodología del estudio de casos como estrategia de investigación científica cuando se dan las condiciones adecuadas, se sigue un diseño correcto y se aplica de una manera rigurosa. Seguidamente, el profesor D. José Francisco Molina (Universidad de Alicante) en su intervención “Integración del método del caso y la metodología mixta de investigación” analizó las posibilidades de combinación e integración del estudio de casos con los métodos mixtos, examinando diversos diseños que pueden aplicarse y varios propósitos que pueden perseguirse.



Por su parte, en la última sesión del jueves titulada “Literatura y estrategia: El cuento como una herramienta docente”, el profesor D. Luis Ángel Guerras (Universidad Rey Juan Carlos) se centró en la metodología del caso desde una perspectiva docente a través de la utilización de cuentos estratégicos en el aula. En esta sesión, se trató de explicar por qué el cuento puede ser una buena herramienta didáctica, presentar dónde se pueden encontrar cuentos, cómo se pueden utilizar en el aula y, finalmente, cómo podemos crear nuestros propios cuentos.

Finalmente, el viernes 10 de marzo contó con una única sesión (“El método del caso como herramienta docente: Escritura y gestión de la clase”) en la que el profesor D. Marco Giarratana (Instituto de Empresa) profundizó en los detalles de la utilización del método del caso como herramienta docente, en torno a las distintas etapas del ciclo de vida del caso incluyendo la escritura de casos, la presentación y discusión de los mismos en el aula y, finalmente, la evaluación y entrega de feedback a los estudiantes al finalizar una clase de estudio de casos.



Inicio ↑

ENTREVISTA CON EL PROFESOR ÁLVARO CUERVO, DOCTOR HONORIS CAUSA POR LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID



El pasado 28 de abril el profesor D. Álvaro Cuervo García fue investido Doctor Honoris Causa por la Universidad de Valladolid en un acto presidido por el Rector D. Antonio Largo Cabrerizo y en el que han asistido grandes personalidades académicas, compañeros y amigos de cerca de 20 universidades.

A continuación, recogemos una entrevista con D. Álvaro Cuervo:

En primer lugar, enhorabuena por el reconocimiento. ¿Cómo se recibe esta distinción después de tantos premios y homenajes recibidos a lo largo de su carrera?

Con la misma gratitud, satisfacción y profunda alegría que el primero, sino más. El paso del tiempo, la edad, hacen que se amplifique la gratitud por recibirlo. Estoy muy agradecido a la Junta de Facultad, y en particular a su Decana, al profesor Hernangómez y a los profesores de los departamentos de Economía de la Empresa por su propuesta y a los miembros del Consejo de Gobierno de la Universidad por su aprobación.

La amistad y la generosidad de los profesores de Economía de la Empresa de distintas universidades que me acompañaron es el mayor regalo que se puede recibir porque mi vida está unida a una razón: ser profesor y verme rodeado de tantos y buenos profesores es un privilegio para mí.

Su trayectoria profesional está dedicada al estudio y conocimiento de la Dirección de Empresas, un ámbito de estudio complejo y dinámico. ¿Qué aspectos destacaría de la evolución que ha experimentado la investigación en este campo desde que inició su carrera hasta la actualidad?

Mis primeros años como profesor de Economía de la Empresa corresponden a una época gris, los estudios sobre la empresa carecían de reconocimiento académico. Los estudios pretendían desarrollar una “teoría de la empresa” sobre la base del modelo neoclásico y la utilización de las técnicas de la programación matemática como cuerpo nuclear de la disciplina. Por esas mismas fechas se inicia el desarrollo del estudio de la empresa como organización, con la organización científica del trabajo y los principios del management, las relaciones humanas y la teoría de la organización de base sociológica.

En el inicio de los ochenta los estudios de empresa experimentan un cambio muy significativo gracias a la incorporación de la economía a través de la economía industrial y la economía de las organizaciones.

Desde entonces, el estudio de la empresa ha seguido avanzando y ganando en rigor y capacidad explicativa. Y ello no sólo gracias a las aportaciones de la economía, como son la teoría de la agencia, la economía de los costes de transacción, el enfoque de recursos o la economía evolutiva. La empresa como institución, como realidad social, no agota su comprensión en la economía, sino que necesita aportaciones vinculadas con el estudio de la innovación y los procesos tecnológicos, la psicología, y la sociología. Así, enfoques más vinculados con esta última como la teoría institucional también resultan básicos para el desarrollo actual de la disciplina.

¿Cuáles son los retos más actuales que se plantea la investigación en este ámbito del conocimiento?

La dirección de empresas como disciplina científica sigue siendo una jungla teórica. Es un área aún conceptualmente fragmentada, uno se acerca a su estudio desde diferentes bases de conocimiento, economía, sociología, psicología, a partir de las cuales se pretende abordar el estudio de la empresa y sus problemas. Todas ellas son útiles como acabo de indicar, pero no dejan de ser visiones o planteamientos parciales de una realidad realmente compleja como es la empresa.

La dificultad de tener un lenguaje común para generar un conocimiento científico supone un *hándicap*. La identificación de los problemas y la búsqueda de soluciones depende de las bases teóricas de cada uno de los planteamientos con las que tratamos de abordar los problemas y soluciones en nuestra área. No tenemos una teoría con capacidad explicativa predictiva contrastada empíricamente.

Uno de los retos más relevantes en este campo es el disponer de información relevante en cantidad y calidad. No disponemos de bases de datos para el estudio de muchos problemas, tampoco tenemos acceso a la información cualitativa que podría ser incluso más útil para abordar otros. Y a ello no es ajeno la falta de valoración que los hombres de empresa otorgan a nuestra investigación y que es imprescindible para que nos dejen entrar y entender la realidad de la empresa. Nuestra disciplina, como la ingeniería o la medicina, necesita un contacto profundo con la realidad.

Otro reto probablemente más preocupante es que muchas veces en la investigación se valora más la elegancia y rigor con la que se trata un problema que su relevancia y la utilidad de su resolución. En nuestros trabajos nos preocupamos de nuestros colegas, no de la realidad. Se investiga por y para nosotros mismos, no para la empresa y la sociedad. Por ello, las líneas de investigación vienen condicionadas por la disponibilidad de bases de datos y por la consideración y evaluación de nuestros pares que pueden condicionar el sí o el no del potencial de publicación en las revistas del área.

El estudio de la dirección de empresas no siempre va de la mano de la práctica empresarial. ¿Cuál es su opinión sobre esta compleja relación entre teoría y práctica?

Existe una separación, una falta de interés por nuestros trabajos, por nuestras líneas de investigación por parte de los hombres de empresa. Empresarios y directivos no suelen leer los trabajos de investigación publicados en las revistas académicas. Nos hemos alejado en algunas áreas de los problemas reales de la empresa, o bien los abordamos con un formalismo y un lenguaje que no incita a la lectura ni proporciona información aplicable en la práctica.

La nuestra es una disciplina aplicada, pero muchas de sus líneas de investigación están alejadas de la práctica. El objetivo es publicar en una revista del JCR, a poder ser bien colocada en el ranking, y esto es más complicado cuando no se dispone de una base de datos representativa. Muchos trabajos no dejan de ser ligeras mejoras incrementales sobre lo que ya sabemos, pero echo en falta abordar con originalidad y profundidad algunos de los problemas más acuciantes de las empresas actuales.

Su figura es punto de referencia no solo por sus aportaciones al campo de la Dirección de empresas sino también por su trayectoria profesional, que conjuga la labor académica, investigadora y profesional. En este sentido ¿cuáles serían sus recomendaciones para los profesores que están ahora comenzando su carrera en la universidad?

Con la edad, y pese a lo que pudiera pensarse, parece más difícil hacer recomendaciones. En lo que se refiere a la investigación pienso que es necesario avanzar en el desarrollo de una teoría de la empresa que incluya el creciente protagonismo en la toma de decisiones de los diferentes grupos de interés, o la alineación de intereses individuales y colectivos; así como incluir consideraciones de sostenibilidad en la empresa. Es preciso que todos los días se tenga el deseo de aprender, de trabajar, de estar preparado, para que la inspiración te encuentre trabajando como a Picasso.

Pero además somos profesores, y eso es algo más que enseñar; es preciso conseguir que tus estudiantes sientan la necesidad de aprender y transmitir lo aprendido, proyectar el conocimiento al servicio de la sociedad.

Después de una larga trayectoria académica y profesional ¿Cómo ve la Universidad española? Y, sobre todo. ¿Cuáles son los retos más urgentes que debe abordar? La Universidad es el lugar donde los intelectuales pueden investigar y exponer su conocimiento ¿Cuál cree Vd. que debe ser el papel de la Universidad en la sociedad? ¿Ocupa el lugar que se merece?

La Universidad se enfrenta a la búsqueda de la excelencia de sus estudiantes, profesores e investigadores, para dar respuesta a los nuevos retos marcados por la tecnología, el mercado global y el contexto en el que resultan fundamentales la formación continua y el aprendizaje a largo de la vida.

La misión de la Universidad es, y será, triple. En primer lugar, debe formar personas con sólidos conocimientos y un elevado espíritu crítico, con conciencia social y capacidad para

liderar los cambios y retos de la sociedad; en segundo lugar, debe hacer avanzar las fronteras del conocimiento, siempre con una clara referencia internacional; y, por último, tiene que preocuparse de transferir a la sociedad los resultados de la investigación y así contribuir al desarrollo cultural, económico y social.

Para ello se debe exigir rigor en la selección y permanencia de alumnos y profesores; así como compromiso con la igualdad de oportunidades, transparencia y rendición de cuentas a las instituciones y a la sociedad a la que se debe.

Para mi generación la Universidad fue una institución que hizo posible la movilidad social, la rotura del techo de la clase social, sobre la base de la inteligencia, el mérito y el esfuerzo. Evidentemente, hoy no es así. La sociedad ha cambiado, pero también los profesores y, desde luego, los objetivos y expectativas de los estudiantes.

La universidad no puede sobrevivir sin abrirse a nuevos espacios, sin referencias internacionales, y sin cambios.

En los últimos años se han producido cambios en las materias a enseñar y en las metodologías docentes, tal vez aún no suficientemente asimiladas. La formación de los profesores también ha experimentado grandes cambios, ya que muchos de ellos cuentan con doctorados y estancias internacionales, y esto se ha traducido en una mejora e internacionalización creciente de su investigación y publicaciones. Con todo, creo que es preciso apostar por una investigación donde prime la calidad sobre la cantidad.

Finalizamos felicitándole nuevamente por el reconocimiento y agradeciéndole su excelente disposición para concedernos esta entrevista.

Inicio ↑

ANÁLISIS. LA FORMACIÓN EN REFLOTAMIENTO Y SUPERVIVENCIA DE EMPRESAS (CRISIS MANAGEMENT) EN LA UNIVERSIDAD ESPAÑOLA

Francisco Puig



En un periodo caracterizado por fuertes e impredecibles cambios se hace necesario una reflexión sobre el contenido de la oferta formativa de las diferentes universidades españolas en los temas relacionados con las crisis y el reflotamiento de empresas. Esa revisión parece oportuna por cuanto muchos de esos programas docentes fueron definidos en periodos de mayor estabilidad y menor demanda de competencias asociadas con la resiliencia. Por su estrecha vinculación con el área de conocimiento de Organización de Empresas el análisis se ha focalizado en la titulación del Grado de Administración de Empresas (GADE).

Para tal fin se ha revisado la totalidad de las Guías Docentes que publican en sus páginas webs todas las universidades que imparten de forma presencial el GADE en España, así como los de algunas universidades europeas del programa ERASMUS que ofertan entre sus destinos la Facultat d'Economia de la UV. Ese trabajo ha permitido ver la escasa y heterogénea atención que se le presta y permite sugerir nuevos contenidos docentes

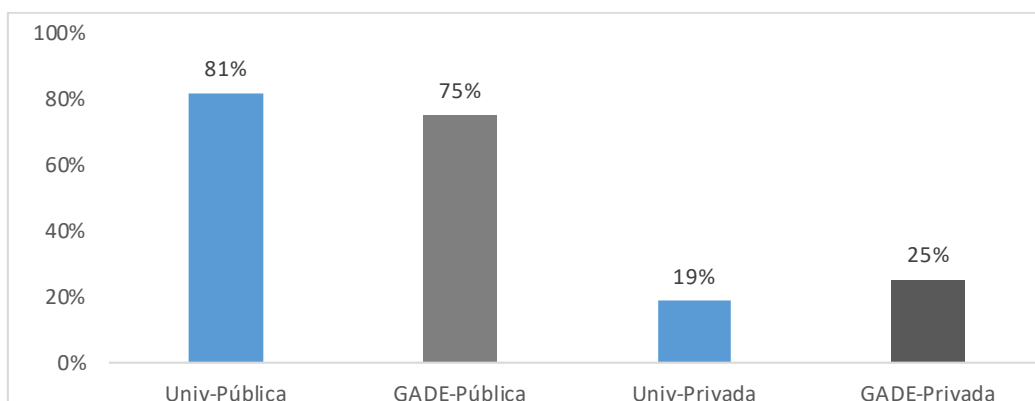
más acordes al escenario competitivo vigente.

Esa sugerencia tiene interesantes derivadas: para la gestión de empresas porque extiende la oferta formativa en predicción y gestión de crisis, lo que reduciría la vulnerabilidad de éstas; para los estudiantes porque permitiría desarrollar competencias en resiliencia, y para la sociedad en general al normalizar el aprendizaje desde el fracaso y la dificultad y, con ello, la supervivencia empresarial.

Contexto del Grado de ADE

Conforme a la distinción que Corominas y Sacristán (2019) hacen de los Grados en la universidad española, los temas relacionados con la gestión de empresas los estudia uno de cada diez estudiantes. De forma más específica, de acuerdo a la publicación del Ministerio de Universidades (2022), en España había en el curso 2020-2021 un total de 84 universidades, de las cuales 76 eran presenciales (47 de titularidad pública y 29 privadas). Según dicha fuente todas las universidades tenían en común el hecho de impartir el GADE, aunque con la diferencia de que esta titulación alcanza en la universidad privada una cuota de mercado mayor (25%) que la que alcanza en la universidad pública (19%), tal y como se refleja en la figura 1.

Figura 1. Cuota de mercado en el GADE. Curso 2020-2021.



Fuente: Sistema Integrado de Información Universitaria (SIIU). Secretaría General de Universidades.

GADE es una titulación que se articula en 240 créditos y 4 cursos académicos. Con algunas diferencias menores, su Plan de Estudios contiene materias Básicas, Obligatorias, Optativas, Prácticas en Empresa y de Trabajo Fin de Grado. El área de conocimiento con una mayor representación en la titulación es Organización de Empresas. Dicha área tiene carga docente en todos los tipos de materias y de universidades. En general, en todos los programas las asignaturas Básicas son las que tienen que ver con Fundamentos de la Dirección de Empresas y las Obligatorias las relacionadas con la Organización y Administración de Empresas, así como la Dirección Estratégica. También tiene presencia, aunque con menor frecuencia, en la oferta de otras materias Obligatorias con asignaturas como la Dirección de la Empresa Internacional o la de Estrategias Empresariales.

El reto de la resiliencia

En una sociedad como la actual, expuesta como nunca a nuevas realidades y retos derivados de los diversos cambios sociales,

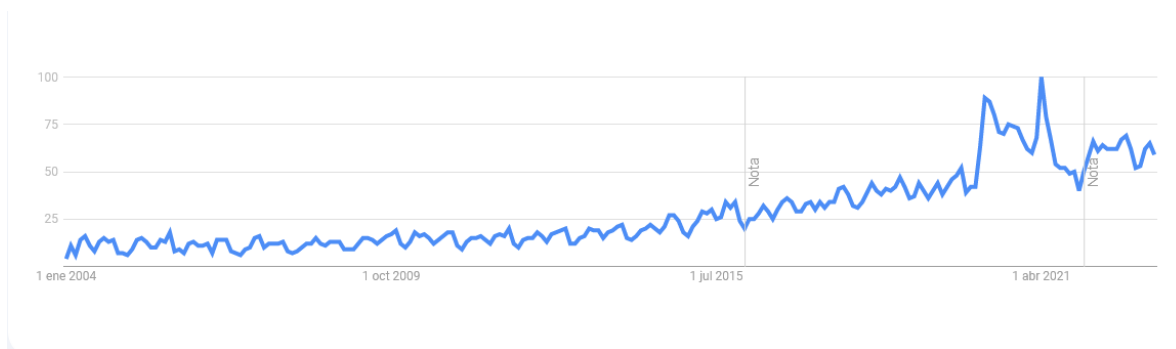
tecnológicos y económicos que estamos viviendo, se hace necesario abrir un debate sobre el contenido de los programas académicos. Por ejemplo, el pasado mes de noviembre tuvo lugar un importante encuentro en la Facultat d'Economia de la Universitat de València donde, bajo el título "los programas académicos de management, a debate", se reflexionó sobre la necesidad de analizar y actualizar los contenidos de las asignaturas de "Fundamentos de Dirección de Empresas" y de "Dirección Estratégica", evidenciando la necesidad de incorporar, entre otros aspectos, cuestiones relacionadas con la gestión de crisis y riesgos.

La gestión de crisis es una competencia esencial en muchos ámbitos de la vida y, por extensión, de la empresa. Esa competencia ayuda a las personas y las organizaciones a enfrentar situaciones impredecibles e inesperadas de manera efectiva y eficiente, a la vez que a prevenirlas. En un mundo caracterizado por fuertes inestabilidades el estar preparado para abordarlas resulta crucial.

La formación en gestión de crisis es una excelente oportunidad para acercar un poco más a los estudiantes al mundo laboral, y los resultados de su aprendizaje puede ayudarles a identificar tipos de crisis y sus causas, enseñarles a prevenir y manejar situaciones de crisis de manera efectiva y facilitarles la ruptura con el estigma del

fracaso. La gestión de crisis y la resiliencia están estrechamente relacionadas y no sorprende que en los últimos 20 años su popularidad haya sido creciente, tal y como se manifiesta en los resultados de la búsqueda realizada recientemente sobre el término “resiliencia” (figura 2).

Figura 2. Evolución popularidad del tema resiliencia.



Fuente: <https://trends.google.es/>

La gestión de crisis y la resiliencia se retroalimentan mutuamente, ya que la resiliencia se mejora por el aprendizaje que se adquiere cuando se maneja una crisis, y una crisis se gestiona mejor cuando se tiene experiencia sobre ello. Otro concepto unido a éstos es el de la vulnerabilidad empresarial (McEntire, 2011) debido a que una mayor capacidad para gestionar crisis está asociada a un mejor conocimiento de los factores de riesgo y de esa forma ser la empresa menos vulnerable.

Antecedentes teóricos

En el Boletín de la Sección número 26, el profesor José Ángel Zúñiga preguntaba hasta qué punto los investigadores se habían mostrado realmente interesados en analizar los efectos que había tenido la crisis económica en la estrategia empresarial y su

desempeño. Como resultado de su revisión destacaba ciertas debilidades metodológicas en los periodos analizados a la vez que sugería una mayor atención a dicha línea de investigación. Esas conclusiones están en línea con el debate iniciado respecto a los programas académicos de management. Es decir, se necesita una profunda reflexión en nuestra área sobre los contenidos en estrategia empresarial y gestión de crisis.

A diferencia de otros enfoques de management más proactivos, la gestión de crisis se produce cuando una organización se enfrenta a una situación o acontecimiento que amenaza la supervivencia de la empresa (Bundy et al., 2017). Una crisis es simultáneamente una situación poco predecible y recurrente y suele visualizarse en una pobre rentabilidad, escasez de

recursos, desconfianza de acreedores y empleados y problemas financieros. Si durante una situación de crisis, las empresas no toman medidas efectivas o su gestión es ineficiente, pueden verse en una situación de insolvencia que podría ser el preludio de una eventual quiebra o liquidación.

Independientemente de las causas de la crisis (externas o internas, coyunturales o estructurales), si existe una intención de persistencia empresarial (resiliencia), el proceso estratégico que se lleva a cabo se denomina “business turnaround” o reflotamiento de empresas; en caso contrario, se toma la decisión de liquidar y cerrar la empresa (Pandit, 2000). A diferencia de otras acciones estratégicas y organizativas relacionadas con el cambio, tales como el rediseño estructural, la innovación estratégica o la reingeniería empresarial, las acciones de turnaround afectan a toda la organización y tienen como objetivo recuperar la rentabilidad (McKiernan, 2003). Las acciones que despliegan las empresas ante esta situación se conocen como estrategias de turnaround y, en función de su nivel, existen dos tipos: las corporativas y las operativas (Hofer, 1980). La gravedad de la crisis y los factores que han contribuido a ella influyen directamente en el tipo de estrategias que pueden desplegarse y en el proceso de aplicación, y esta situación tiende a hacerse más urgente e intensa a medida que se deterioran los recursos.

Aunque en ocasiones se asocian los conceptos de “reflotamiento de empresas” con el de “reestructuración de la cartera de negocios”, entre ambos conceptos hay importantes diferencias que deberían esclarecerse en los contenidos de sus

programas docentes. Así pues, conforme a Schweizer y Nienhaus (2017) se puede afirmar que la reestructuración de la cartera de negocios tiene un ámbito más superficial y es normalmente adoptado por empresas muy grandes, con negocios diversificados o inversiones en empresa que se dedican a actividades variadas. Por su parte, el reflotamiento de empresas tiene un impacto más profundo y requiere de una reorientación de toda la estrategia de la empresa pues, de lo contrario, acabará desapareciendo. Además “reestructuración” es un término que se emplea habitualmente en **sectores en declive** (es decir, la causa de declive de la empresa sería externa) (Sánchez-Riofrío et al, 2015) mientras que el de reflotamiento se utiliza cuando la **empresa está en declive**, sea cual sea la causa. De hecho, la literatura recoge ejemplos de reflotamientos adoptados por empresas en sectores en crecimiento (por ejemplo, Nokia) y la adopción responde a una falta de adaptación al sector. En definitiva, el concepto de reflotamiento es mucho más amplio y tiene un mayor alcance que la reestructuración, estando la reestructuración insertada dentro de éste. En la literatura académica el proceso de reflotamiento se sustenta sobre el modelo de Robbins y Pearce (1992) de dos fases: retrenchment (reducción) y recovery (recuperación). La fase de retrenchment consiste en una disminución de la estructura de la empresa, que se traduce en una reducción de sus gastos (principalmente de la plantilla), aplazamientos financieros y desinversiones (liquidación de activos, spin-offs); como resultado, la empresa restablece los flujos de tesorería positivos y la holgura financiera y constituye la base para la recuperación. En la fase de recuperación, la

empresa pone en marcha estrategias que permitan reorientar la actividad, renovar y ampliar el negocio que, si tiene éxito, devuelven a la empresa la rentabilidad o incluso la mejoran. Estas medidas pueden dirigirse a acciones a nivel corporativo, como la diversificación, la internacionalización y las alianzas, o a nivel funcional, como el cambio de productos y procesos.

Los procesos de refluotamiento son menos eficaces y más complejos cuanto más pequeña es una empresa. Esto se debe a diferentes factores de riesgo, como la velocidad de respuesta, disponibilidad de recursos e información, sistemas de gestión deficientes y el escaso apoyo de las partes interesadas (trabajadores, bancos, fondos de inversión, proveedores, instituciones) (Rico y Puig, 2018). Como resultado, las empresas más pequeñas solo pueden soportar el esfuerzo que se requiere durante ese proceso durante un periodo más corto, y los acreedores tienden a retirar más rápidamente su confianza. Por este motivo, aunque parece lógico que las etapas del proceso de Robbins y Pearce (1992) sean secuenciales (*dar un paso atrás para después dar dos hacia adelante*), en el caso de las pequeñas empresas suelen solaparse.

Líneas de estudio

En la literatura sobre crisis y refluotamiento de empresas se pueden identificar tres líneas de estudio que no son excluyentes entre sí

(Lohrke et al, 2004; Karlsen y Antonsen, 2023). La primera analiza la situación, los factores y causas que llevaron a la crisis. La segunda se centra más en las acciones y examina la eficacia estratégica o el efecto desigual que registran las empresas ante una misma respuesta (por ejemplo, la relación entre los niveles de reducción de plantilla y las probabilidades de supervivencia, o la eficacia del procedimiento concursal). La tercera se centra en la gestión de crisis y los actores implicados, es decir, el proceso de refluotamiento seguido, el equipo directivo y su carácter familiar, y las estrategias implementadas.

En general, en la mencionada literatura, predomina la metodología de investigación basada en el estudio de casos, aunque cada vez más se incorporan estudios longitudinales de datos de empresas. Más específicamente, por sectores de actividad, existen trabajos que se han abordado en empresas de servicios, construcción e industriales y en todas las situaciones de su ciclo de vida, especialmente en la de madurez.

La figura 3 muestra una nube de palabras realizada sobre esa literatura donde se destaca en mayor tamaño los términos con mayor frecuencia de aparición (los colores y disposición han sido puestos de forma aleatoria por el programa utilizado).

Para dar respuesta a esa cuestión, se ha revisado la totalidad de las Guías Docentes del curso 2022-2023 que publican en las páginas webs las 73 universidades que imparten de forma presencial el GADE en España. La distinción entre públicas y privadas permite controlar el análisis. Además, se han realizado diferentes comparaciones con las Guías de otras universidades del espacio educativo ERASMUS. Como resultado de ello, se han obtenido tres tipos de observaciones relativas a qué atención le prestan a la gestión de crisis y el reflotamiento de empresas.

1. Carácter de las asignaturas: existe un amplio consenso respecto a que las asignaturas que se dedican a estos temas son las Obligatorias. Las Básicas o aquellas que se estudian en los primeros semestres no tienen en cuenta los escenarios de crisis. Y no se ha detectado ninguna optativa que específicamente se dedique a esto.

2. Universidad: aunque se puede afirmar que las universidades públicas les prestan a estos temas muy poca de atención, todavía aparece menos en el ámbito de las privadas. Otra cuestión que de ese análisis ha surgido es en los estudios de Máster, donde esa relación anterior parece que se invierte, aunque esa observación necesitaría una investigación mucho más profunda que la ahora realizada.

3. Variabilidad y alcance de contenidos: al reflotamiento de empresas apenas parece dedicársele atención, y cuando se hace es especialmente en la asignatura de Dirección Estratégica ofertada por las universidades públicas desde dos posicionamientos que suelen variar según el peso de la asignatura (6, 9 o 12 créditos):

- Al abordar los estudios de las direcciones de desarrollo de las empresas y se estudian las estrategias de reestructuración de la cartera de negocios.
- En el marco de las estrategias según el ciclo de vida de la industria. Esta tendencia la hemos observado también al analizar el contenido de otros programas del marco ERASMUS, (por ejemplo, Strategy Across Industries en la University of Turku, Finlandia).

En lo que suele haber una gran coincidencia es en el manual de referencia empleado, que es el de La Dirección Estratégica de la Empresa de los profesores Luis Ángel Guerras y José Emilio Navas.

La necesidad de estudiar gestión de crisis

Conforme se ha argumentado anteriormente, existen unos antecedentes contextuales que justifican una mayor atención a los temas relacionados con las crisis en los programas docentes. A dichos antecedentes también habría que sumarle el hecho de que un reflotamiento supone una excelente escuela de gestión empresarial (Whitney, 1987). Las lecciones que se pueden extraer de dicho proceso no se limitan solo a empresas en crisis sino a qué cuestiones deben tenerse en cuenta en el día a día para así ser capaz de anticiparse a los cambios del entorno (*los clientes no siempre compran, los proveedores no siempre envían, los bancos no siempre prestan dinero*).

Por ello, el estudio del reflotamiento de empresas es importante porque sirve para anticipar, identificar y solucionar problemas. Sólo cuando se realiza un buen diagnóstico

de las causas que provocaron la crisis se pueden formular estrategias eficaces para revertir la situación de la empresa. Asimismo, el reflotamiento puede ayudar a una empresa en crisis a prevenir males mayores, como el concurso de acreedores y la quiebra debido a que los cambios pueden servir para mejorar la posición financiera de la empresa.

Además, acercarse a esos temas próximos al fracaso empresarial permiten reducir el estigma que en nuestra sociedad hay asociado al mismo. El fracaso empresarial puede ser una oportunidad para aprender y crecer, y en ámbitos sociales como el deporte ya empieza a cuestionarse el discurso establecido sobre lo que es el fracaso dando paso al de *“hay que seguir trabajando hasta que lleguen los resultados”*.

Muchos emprendedores exitosos han experimentado el fracaso empresarial en algún momento de sus carreras y han utilizado esas experiencias para mejorar y tener éxito en el futuro (Cope y Watts, 2000). El fracaso empresarial puede ser una lección valiosa en lo que respecta a la gestión financiera, la toma de decisiones, la planificación estratégica y otras habilidades empresariales que pueden ser muy beneficiosas para los estudiantes (tanto para comprender sus causas como para evitarlo).

Finalmente, y no menos importante, estudiar esos temas puede proporcionar otros resultados de aprendizaje difícilmente alcanzables por otros caminos para la construcción de competencias soft como la resiliencia. Al aprender cómo navegar en una crisis y darle la vuelta a una empresa en dificultades, los estudiantes pueden desarrollar habilidades y estrategias que pueden aplicar en futuros desafíos.

En base a lo anterior, son varios los contenidos teóricos que se deberían incluir en el programa de las asignaturas vinculadas con ese tema como son Finanzas (reestructuración financiera y análisis de riesgos), Derecho (concursal y administrativo), Procesos (calidad y optimización de operaciones) y Management.

No obstante, si se estudia como parte de una asignatura del GADE, por ejemplo, dentro de Dirección Estratégica, se sugiere seguir los pasos de otras instituciones educativas como HEC-Paris (Francia), Warwick Business School (Reino Unido), Rotterdam School of Management, Erasmus University (Países Bajos), TBS-Toulouse Business School (Francia), Frankfurt School of Finance & Management (Alemania).

Dicho contenido debería articularse en un tema completo que podría estructurarse, según las principales líneas de estudio descritas anteriormente, en tres epígrafes principales: a) diagnóstico estratégico (identificación de causas y síntomas), b) estrategias de retrenchment y recovery (operativas y corporativas), y c) proceso de implementación, control y liderazgo del reflotamiento (planes, gestión de riesgos, comunicación efectiva y toma de decisiones bajo presión). El estudio podría completarse con el análisis de un caso práctico (por ejemplo, Poisson-de Haro y Normandin, 2009).

En definitiva, estudiar temas de reflotamiento de empresas y gestión de crisis en la universidad es beneficioso porque aporta un conocimiento especializado, prepara para el mundo empresarial, y ofrece importantes oportunidades de carrera profesional. Además, a ello también habría

que unir el componente social que supone poder evitar los dramas que conlleva el cierre de empresas.

Apuntes finales

Para concluir se hace necesario identificar algunas limitaciones del análisis aquí realizado. Las fuentes consultadas ofrecen información incompleta, es decir, no todos los programas consultados ofrecían los mismos contenidos (temas, nivel de desagregación de epígrafes, metodologías, competencias, resultados de aprendizaje).

También hay que destacar que la oferta de optativas no es estable a lo largo de los cursos académicos, una optativa puede ofertarse unos cursos y otros no. Dada la reducida ventana temporal del análisis (curso 2022-2023) eso puede haber conducido a que no se haya podido identificar alguna oferta.

Respecto al contenido de los programas de postgrado (másteres y doctorados) hay que notar que no fueron objeto directo del análisis. Aun así, se puso de manifiesto que la obtención de los mismos es muy compleja y requiere en muchos casos la solicitud individualizada a sus gestores y, a menudo, se presenta incompleta. Y que en aquellos programas que se pudieron consultar tampoco se evidenciaba un interés mucho mayor por esos temas.

Para concluir, más allá del debate de si los temas de formación en refluotamiento y supervivencia de empresas deberían de tenerse en cuenta en las materias Obligatorias del GADE o en su oferta como

Optativa, lo que conviene también tener en cuenta son nuevos desafíos en la gestión y el management tales como: la presencia de Fondos de Inversión especializados, la figura del experto en la reestructuración (recientemente incorporada en la legislación concursal) y la compra-venta de unidades productivas o empresas de “segunda mano” (prepackaged going concern). El desarrollo de los mercados financieros y la entrada masiva de capital privado en la economía española tras la crisis de 2008 ha posibilitado, de forma cada vez más amplia, que existan alternativas para las empresas que se encuentran en dificultades, bien desde el punto de vista del inversor (interesado en adquirir un negocio en unas condiciones complejas pero con potencial de crecimiento), como de los financiadores (interesados en recuperar una mayor proporción de su deuda o el tejido social e industrial, que se conservaría en mayor medida con la colaboración de todas las partes interesadas). Los operadores de este tipo de mercados han adquirido sus conocimientos con la experiencia y know-how acumulado durante muchos años, pero puede resultar del mayor interés que desde titulaciones como el GADE se proporcione una aproximación, siquiera básica, a los conceptos vinculados con la dificultad empresarial para enriquecer, especializar y profesionalizar todavía más el sector y que éste siga desarrollándose en España. Solo desde dicha especialización se pueden abordar las situaciones de crisis empresarial con la mayor eficiencia posible.

Bibliografía

- Bundy, J.; Pfarrer, M. D.; Short, C. E.; Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*, 43 (6), 1661-1692.
- Cope, J.; Watts, G. (2000). Learning by doing—an exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6 (3), 104-124.
- Corominas, A.; Sacristán, V. (2019). Grados universitarios: ¿cuántos y cuáles? Análisis de la oferta de estudios de grado en universidades públicas y privadas españolas.
- Guerras, L.A.; Navas, J.E. (2022). *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones*, Thompson Reuters-Cívitas, Cizur Menor, 6ª edición.
- Hofer, C. W. (1980). Turnaround strategies. *Journal of Business Strategy*, 1 (1), 19-31.
- Karlsen, A. R.; Antonsen, S. (2023). What were we thinking? A scoping review of crisis management pandemic literature (1984–2019). *Journal of Contingencies and Crisis Management*.
- Lohrke, F.; Bedeian, A.; Palmer, T.B. (2004). The role of top management teams in formulating and implementing turnaround strategies: a review and research agenda, *International Journal of Management Reviews*, 6 (2), 63-90.
- McEntire, D. (2011). Understanding and reducing vulnerability: from the approach of liabilities and capabilities. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 20 (3).
- McKiernan, P. (2003): “Turnaround”, en D. Faulkner and A. Campbell (2003). *The Oxford Handbook of Strategy: A Strategy Overview and Competitive Strategy: Corporate Strategy*. Oxford University, New York, pp. 267-318.
- Ministerio de Universidades. Gobierno de España. (2022). *Datos y Cifras del Sistema Universitario Español*. Publicación 2020-2021. Secretaría General Técnica del Ministerio de Universidad.
- Pandit (2000). Some recommendations for improved research on corporate turnaround. *M@n@gement*, 3 (2), 31-56.
- Poisson-de Haro, S.; Normandin, F. (2009). Company Profile: Opéra de Montréal: An Inspiring Turnaround. *International Journal of Arts Management*, 12 (1), 60-72.
- Rico, M.; Puig, F. (2018). La supervivencia concursal en España. Lecciones tras una crisis. Estudios financieros. *Revista de contabilidad y tributación, comentarios, casos prácticos*, 425-426, p. 143-170.
- Robbins, D. K.; Pearce, J. A. (1992). Turnaround: Retrenchment and recovery. *Strategic Management Journal*, 13 (4), 287-309.
- Rodríguez, L. (Coord.) (2005). *Libro Blanco. Título de Grado en Economía y Empresa*. ANECA. Obtenido en http://www.aneca.es/var/media/150292/libroblanco_economia_def.pdf
- Sánchez-Riofrío, A. M.; Guerras-Martín, L. Á.; Forcadell, F. J. (2015). Business portfolio restructuring: a comprehensive bibliometric review. *Scientometrics*, 102, 1921-1950.
- Schweizer, L.; Nienhaus, A. (2017). Corporate distress and turnaround: integrating the literature and directing future research. *Business Research*, 10 (1), 3-47.
- TMA “Turnaround Management Association” (2023) <https://turnaround.org/>Asociación de BT.
- Whitney, JO.(1987). Turnaround management every day. *Harvard Business Review*, 65(5), 49-55.

INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS

TESIS DOCTORALES

Título: Capital social, capacidad de absorción, orientación a la sostenibilidad y resultados: un camino hacia las empresas sostenibles en los destinos turísticos.

Doctorando: Mateo Manuel Córcoles Muñoz (Universidad de Castilla-La Mancha).

Directores: Pedro M. García Villaverde y Gloria Parra Requena (Universidad de Castilla-La Mancha).

Resumen: Esta tesis doctoral examina los antecedentes y consecuencias de la orientación a la sostenibilidad (OS) de las empresas de los destinos turísticos culturales. En particular, examina el efecto directo del capital social, en sus dimensiones bonding y bridging, e indirecto, a través de la capacidad de absorción, sobre la OS y el efecto de esta sobre los resultados económicos, medioambientales y sociales. Complementariamente, analiza el papel moderador de la hostilidad del entorno en la relación entre este tipo de orientación estratégica y los resultados empresariales. Esta investigación conecta los enfoques teóricos del capital social, las capacidades dinámicas y la sostenibilidad empresarial desde el enfoque del Triple Bottom Line, en términos de orientación estratégica y resultados. El estudio empírico se desarrolla sobre una muestra de 238 empresas turísticas localizadas en las Ciudades Patrimonio de la Humanidad de Arequipa, Cusco y Lima en Perú. Utilizando un análisis de ecuaciones estructurales a través de Partial Least Squares encontramos, en relación con los antecedentes, que los mecanismos por los que las empresas aprovechan su capital social para desarrollar una OS son diferentes ya que la capacidad de absorción media totalmente la relación entre el bridging y la OS, mientras que media parcialmente la relación entre el bonding y dicha orientación estratégica. En relación con las consecuencias, se concluye que la OS conduce a las empresas a unos mejores resultados de sostenibilidad económicos, medioambientales y sociales. El estudio aporta importantes contribuciones empíricas y teóricas, así como varias recomendaciones para las empresas.

Título: The board of directors and firm innovation.

Doctoranda: Johana Cristina Sierra-Morán (Universidad de León).

Directoras: Laura Cabeza-García y Nuria González-Álvarez (Universidad de León).

Mención Doctorado Internacional.

Resumen: Considerando el papel del consejo de administración sobre las decisiones estratégicas en una empresa, tales como la innovación, el objetivo de esta tesis doctoral es analizar el rol de este órgano de gobierno como determinante de la innovación empresarial y como elemento moderador de la relación entre la innovación y el valor de la empresa. Para ello,

se llevaron a cabo tres artículos. El primer trabajo consistió en un estudio meta-analítico basado en una revisión exhaustiva de la literatura previa sobre consejo e innovación para identificar posibles preguntas de investigación aún no resueltas, y plantear así los objetivos e hipótesis a contrastar. En el segundo trabajo se analizó si la diversidad (de género y nacionalidad) a nivel individual de cada consejero independiente puede ayudar a entender mejor el efecto del consejo (específicamente la independencia del consejo) sobre la innovación empresarial en el contexto español. Finalmente, se investigó si el consejo (número de consejeros interconectados) modera la relación entre las inversiones de I+D y el valor de la empresa en España. En términos generales, esta tesis doctoral contribuye al debate sobre el papel del consejo en aspectos estratégicos, evidenciando que el equilibrio entre sus funciones es lo que realmente permite a una empresa innovar. Las tareas del consejo tanto como organismo de control interno como aquellas asociadas a ser una fuente de información y consulta parecen ser claves para mejorar el proceso de la toma de decisiones estratégicas.

Título: Building circular supply chains from an external capital perspective.

Doctoranda: Sara Alonso Muñoz (Universidad Rey Juan Carlos).

Directores: Rocío González Sánchez y Fernando E. García Muiña (Universidad Rey Juan Carlos).

Mención Doctorado Internacional.

Resumen: La economía circular rompe con la economía lineal tradicional, ofreciendo un sistema regenerativo y restaurativo, a través de cadenas de suministro de circuito cerrado. Las cadenas de circuito cerrado implican la devolución de los productos al final de su vida útil para su reutilización, reparación, reacondicionamiento o reciclaje, siguiendo con los principios circulares. Esta temática en la actualidad resulta de gran interés para la comunidad científica, debido al componente económico, social y medioambiental que atiende. El objetivo de esta tesis es estudiar la asociación entre las cadenas de suministro y la economía circular desde el punto de vista del capital intelectual externo, haciendo hincapié en la cooperación y la colaboración de las empresas con los proveedores y los clientes. Este trabajo pretende llenar el vacío existente en la literatura a través del compendio de tres artículos enfocados en: 1) el papel que desempeñan los recursos intangibles en la implementación de las cadenas de suministro circulares para obtener innovaciones radicales; 2) cómo influye el capital externo en las cadenas de suministro circulares; y 3) cuáles son las principales temáticas de investigación en la gestión circular de los residuos alimentarios. Considerando que la aplicación de prácticas circulares en las diferentes etapas dentro de la cadena de suministro, y su implantación en distintas industrias es un aspecto en constante evolución, esta tesis doctoral supone un punto de partida para futuras investigaciones.

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

Kaja Rangus Best Emerging Scholar Paper Award en 9th Annual World Open Innovation Conference 2022, Eindhoven, Países Bajos:

Riquelme-Medina, M.; Bogers, M.; Barrales-Molina, V.; Llorens-Montes, F.J.: Breakthrough innovation in business ecosystems: The moderating effect of absorptive and desorptive capacity.

https://www.linkedin.com/posts/world-open-innovation-community_woic2022-openinnovation-woic2022-activity-7011656509084348416-reSR?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

ESTANCIAS DE INVESTIGACIÓN

Ana Perez Luño (Universidad Pablo de Olavide de Sevilla). Estancia de Investigación en Technological University of Dublin del 7 de enero al 30 de junio de 2023 con el profesor Thomas Cooney en el marco del proyecto "Prisoner Reintegration through Entrepreneurship and Psychology".

Juan P. Maicas (Universidad de Zaragoza). Estancia de Investigación en Copenhagen Business School del 4 de mayo al 31 de agosto de 2023, con el profesor Carmelo Cennamo en el marco del proyecto "Éxito de los complementors: un análisis en el contexto de las plataformas digitales".

Inicio 

PUBLICACIONES DE LOS SOCIOS

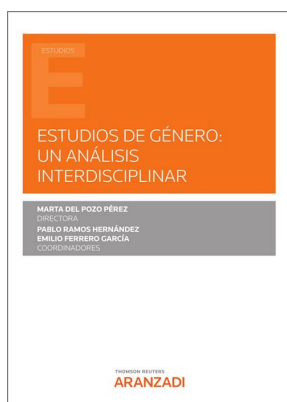
LIBRO



Navas López, J.E.; Guerras Martín, L.A. (2023): *Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Thomson-Reuters Civitas, Tercera edición.

Resumen: En el verano de 2023 está prevista la publicación de esta nueva edición, como complemento del libro básico de los mismos autores La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones, adaptado para la docencia de la materia en asignaturas de ciclo corto (4-6 créditos). Siguiendo la experiencia de las anteriores ediciones, el libro mantiene la misma estructura del modelo general, así como los apartados de objetivos, cuadro resumen, preguntas sobre los capítulos, actividades sugeridas, casos de discusión aplicables y lecturas recomendadas. En esta nueva edición se han actualizado tanto de los contenidos teóricos como de las aplicaciones y casos breves prácticos, incluidos en la misma. Como novedad, se han incorporado dos nuevos elementos docentes: los Cuentos Estratégicos, como relatos cortos que de forma amena y divertida plantean algún tópico de reflexión sobre la dirección estratégica y los Videos: Píldoras Estratégicas, que explican capítulos completos (o parte de los mismos) de manera audiovisual en formato reducido (5-6 minutos). El libro se publica, tanto en formato impreso como electrónico. Mediante este último, al igual que sucedía en ediciones anteriores, se puede acceder a través de las llamadas a Consulta Proview y Análisis a nuevos materiales docentes que no tienen cabida en el libro impreso.

CAPITULO DE LIBRO



Cabeza-García, L.; Del Brío, E.; Oscanoa-Victorio, M.L. (2022). "Género y teoría económica: orígenes y papel de la mujer en la investigación económica", en Del Pozo Pérez, M., Ramos Hernández, P. y Ferrero García, E. (Eds.): *Estudios interdisciplinarios de género: un análisis multidisciplinar*, 91-103. Editorial Thomson Reuters Aranzadi.

Resumen: Este libro aborda diversos temas relacionados con la igualdad de género desde una perspectiva multidisciplinar con la intención de abordar amplias áreas de conocimiento y que sirva para difundir la investigación que realizan especialistas con perspectiva de género en sus interesantes trabajos. El presente capítulo aporta una revisión de cómo las teorías económicas han ido incorporando el papel de la mujer dentro de sus desarrollos teóricos y sus estudios empíricos a lo largo del tiempo, de qué forma se ha ido haciendo visible la necesidad de formar y dar acceso al trabajo a la mujer como factor económico y estratégico fundamental para lograr equidad e igualdad al tiempo que mejorar el rendimiento económico, logrando un desarrollo y crecimiento económico inclusivos.

ARTÍCULOS

Agustí, M.A.; Ramos-Hidalgo, E.; Moreno-Menéndez, A.M. (2022). The role of international knowledge acquisition and absorptive capacity as a predictor of international performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 39 (1), 81-96. <https://doi.org/10.1002/cjas.1651>.

Resumen: The international business literature recognizes the central role of knowledge and learning as key determinants of the internationalization of firms. While the stages model underlined the influence of experiential learning, new research has shown that there are also other relevant types of knowledge acquisition, which can be structured following Huber's model (1991) as congenital, grafted, vicarious, and search knowledge acquisition. However, knowledge acquisition constitutes only a first step for learning. In this respect, absorptive capacity appears as a useful construct since it integrates knowledge acquisition, assimilation, transformation, and exploitation capacity. This paper analyzes the influence of the types of knowledge acquisition on international performance and considers absorptive capacity dimensions as moderator variables based on a sample of 200 Spanish SME exporters.

Alonso-Muñoz, S.; Torrejón-Ramos, M.; Medina-Salgado, M.S.; González-Sánchez, R. (2023). Sustainability as a building block for tourism – future research: Tourism Agenda 2030, *Tourism Review*, 78 (2), 461-474. <https://doi.org/10.1108/TR-12-2021-0568>.

Resumen: The purpose of this paper is to shed light on the state-of-the-art about sustainable tourism. Despite the significant growth of publications exploring sustainable tourism, the debate on the relationship between tourism and sustainability remains open. This study applies a mixed methodology, using a bibliometric analysis performed by VOSviewer and SciMat software of 311 articles from the Web of Science. In addition, it includes an in-depth analysis of trending research topics in the field during 2019 and 2020. The results show the evolution of research towards the study and measurement of sustainable change, social and cultural aspects and the development of responsible governance models.

Alonso-Muñoz, S.; García-Muiña, F.E.; Medina-Salgado, M.-S.; González-Sánchez, R. (2022). Towards circular economy practices in food waste management: a retrospective overview and a research agenda, *British Food Journal*, 124 (13), 478-500. <https://doi.org/10.1108/BFJ-01-2022-0072>.

Resumen: This study aims to offer a research overview of circular food waste management, covering key themes and trends. It analyses state-of-the-art research in this field and proposes an agenda to guide future research. This research outlines bibliometric analysis from a sample of 349 articles with VOSviewer and SciMat software to identify research trend topics. The findings reveal a substantial amount of interest in this field. The main research topics relate to the recovery processes and valorisation of food waste and its conversion into renewable and cleaner materials or energy sources, towards circularity. However, these processes require consideration of social aspects that facilitate their implementation, which are currently under-researched.

Barrales-Molina, V.; Gutiérrez-Gutiérrez, L.; Riquelme-Medina, M. (2023). International breadth in coopetition and innovation performance: evidence from the Spanish biotechnology industry. *Industry and Innovation*, 30 (2), 286-309. <https://doi.org/10.1080/13662716.2022.2156850>.

Resumen: La colaboración con competidores –coopetition– permite el acceso a conocimientos y recursos valiosos para innovar. El presente estudio emplea datos longitudinales del sector biotecnológico español (1605 observaciones) para examinar la relación entre la amplitud internacional de la coopetition –la suma de las diferentes áreas internacionales en las que se encuentran los competidores de una empresa– y el rendimiento innovador. Los resultados muestran que colaborar con competidores en más de un área geográfica favorece el desempeño innovador. Sin embargo, estos resultados varían significativamente en la presencia de dos variables contingentes: la falta de información tecnológica y la incertidumbre del mercado.

Bonfanti, A.; Rossato, C.; Vigolo, V.; Vargas-Sánchez, A. (2023). Improving online food ordering and delivery service quality by managing customer expectations: evidence from Italy. *British Food Journal*, 125 (13), 164-182. <https://doi.org/10.1108/BFJ-08-2022-0694>.

Resumen: This study aims to identify service quality expectations about OFODSs, to examine their content and to suggest management strategies to meet these expectations. Adopting a qualitative method, four focus groups were conducted amongst Italian users of OFODSs. The results reveal three dimensions of expectations, each comprising two categories that can be set along a continuum: (1) basicness of expectations (ranging from implicit to explicit), (2) accuracy of expectations (ranging from fuzzy to precise) and (3) attainability of expectations (ranging from realistic to unrealistic). Content may refer to technical, social, economic, legal and technological aspects. To meet customer expectations, the following strategies are suggested: customer reassurance, flexibility, continuous improvement, customer education, adaptation to customers' requirements and monitoring of exceptions. This study provides specific activities in which restaurants and catering businesses could invest to enact the management strategies that emerged from the analysis. Finally, This paper proposes a new classification of expectations and framework for improving OFODS quality by managing customer expectations.

Campos-García, I.; Zúñiga-Vicente, J.Á. (2023). The gender diversity–performance linkage at the board of directors and the workforce levels: Testing two competing curvilinear models. *Gender in Management: An International Journal*, 38 (3), 373-393. <https://doi.org/10.1108/GM-02-2022-0054>.

Resumen: The use of linear models has major limitations for accurately representing the true link between gender diversity and organizational performance. This study aims to explore two curvilinear models and tests which one – the U-shape or the inverted U-shape – best represents the gender diversity–performance link at two hierarchical levels: the board of directors and the workforce. Both models are tested using data collected from a representative sample of Spanish educational organizations, which are dominated numerically by women, although women are still slightly underrepresented in managerial positions. The results show the existence of an inverted U-shape and, therefore, the existence of a potential “optimal” level of gender diversity for both the board of directors and the workforce. While the highest performance by the board of directors is attained when the proportion of women and men is balanced in the workforce, the highest level of performance is attained when the proportion of women is greater.

Davila, J.; Duran, P.; Gómez-Mejía, L.; Sanchez-Bueno, M.J. (2022). Socioemotional wealth and family firm performance: A meta-analytic integration. *Journal of Family Business Strategy*, 100536. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877858522000602>.

Resumen: We study conflicting arguments and empirical findings of the socioemotional wealth (SEW)-family firm performance relationship using meta-analysis. We add to the debate by questioning: First, how do major managerial decisions (strategic choices, corporate governance, and non-family stakeholder orientation) play a mediating role in the SEW performance link? Second, how do specific five SEW dimensions act as moderating variables in the SEW-performance link? We show a positive relationship between SEW and performance. Hence there is no evidence that the pursuit of family SEW occurs at the expense of financial utility. Furthermore, we find that major managerial decisions mediate the SEW-performance relation.

Galan, J.I.; Zuñiga-Vicente, J.A. (2023). Discovering the key factors behind multi-stakeholder partnerships for contributing to the achievement of sustainable development goals: Insights around the electric vehicle in Spain. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30 (2), 829-845. <https://doi.org/10.1002/csr.2391>.

Resumen: Based on different theoretical underpinnings, this study seeks to identify the key factors behind the multi-stakeholder partnerships that can contribute to the achievement of certain sustainable development goals. It also examines whether such factors are similar from the point of view of the different stakeholders involved or, by contrast, there are major differences. We explore all the partnerships involving a globally recognized provider of the infrastructure required for the use of electric vehicles in countries such as Spain. Using primary and secondary data sources, the following conclusions may be drawn from our empirical research: first, the study of the key factors behind multi-stakeholder partnerships for sustainable development needs to be conducted from a multi-lens perspective. Second, certain significant differences are observed in the replies regarding the importance that a sample of managers attach to the different factors informing these partnerships. Third, all the partnerships identified have a clear long-term orientation. Finally, the term that best defines many of the linkages between stakeholders is cooperation.

Garrido, E.; Giachetti, C.; Maicas, J.P. (2023). Navigating windows of opportunity: the role of international experience. *Strategic Management Journal*, In press. <https://doi.org/10.1002/smj.3485>.

Resumen: Scholars have noted that pronounced changes in consumer demand and technology often offer firms temporary opportunities to strengthen their performance vis-à-vis rivals. This article contributes to the literature on windows of opportunity from an organizational learning perspective. It investigates whether the *depth* and *breadth* of a firm's international experience with pronounced changes in demand conditions (demand windows) and technologies (technological windows) affect its ability to take advantage of such changes within a country to increase its market share. The results, based on a sample of 615 telecommunication companies competing in 124 countries, suggest that mainly two out of four dimensions of international experience help firms to exploit windows of opportunity in a country.

Martín-Hidalgo, F.; Herrero, I.; Pérez-Luño, A. (2023). The Lights and Shadows of Family Involvement in Small- and Medium-Sized Firms, *Journal of the knowledge Economy*, In press. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01233-9>.

Resumen: This study analyzes the influence of human capital (HC) and altruism on small- and medium-size firms' (SMEs) performance, contingent upon the effect of family involvement in management. HC, understood as the abilities, skills, and knowledge of firm personnel, has been proved to contribute to firm performance. Even more, firms' outcomes benefit from aptitudes and also from attitudes, such as altruism. What is not so clear is if having a family character enhances the effect of HC and altruism on firm performance. Our results show that family involvement in management presents lights and shadows in its ability to extract all the potential of HC and altruism. By moving one-step forward in understanding these relationships, our findings contribute to the Family Firm, Human Resources Management, and Resource-Based View literatures.

Martínez-del-Río, J.; Perez-Luño, A.; Bojica, A.M. (2022). In prosperity and adversity? The value of high-performance work practices for SMEs under conditions of environmental hostility and social embeddedness. *International Journal of Manpower*, In press. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2021-0707>.

Resumen: Taking a resource-based view, the authors analyse the effect of high-performance work practices (HPWPs) on the performance of small- and medium-sized enterprises (SMEs) under conditions of environmental hostility, and consider how this relationship is influenced by managers' embeddedness in social networks. The authors argue that high perceived levels of environmental hostility strengthen the strategic value of HPWPs in SMEs, whereas high levels of manager embeddedness in social networks weaken this contingent relationship. These hypotheses were tested in a sample of 249 SMEs, from two Spanish industries related to food production, using linear regression with two- and three-way interaction effects. The study results show that the implementation of HPWPs benefits SMEs' performance in hostile environments. However, the dark side of managers' social capital could undermine any such benefit, especially if there is a high degree of network closure. In hostile contexts, such closure appears to limit managers' willingness to depart from the common practice of reducing investment in human resources.

Parra-Requena, G.; Ruiz-Ortega, M.J.; Rodrigo-Alarcón, J.; García-Villaverde, P.M. (2023). Market dynamism and sustainability in heritage tourism destinations: The enhancing role of bridging capital. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, In press. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2022-0115>.

Resumen: This paper aims to analyse how market dynamism influences the sustainability orientation of firms in heritage tourism destinations and how bridging capital affects this relationship. The empirical results show a curvilinear relationship between market dynamism and sustainability orientation. Furthermore, bridging capital enhances the effects of market dynamism, reducing the focal width of the U-shaped curve. Specifically, when hospitality and tourism firms operate in environments with low-medium levels of dynamism, the diverse links generated slow down the development of a sustainability orientation. However, the more dynamic the environment, the greater is the sustainability orientation of firms with large amounts of bridging capital.

Perote, J.; Vicente-Lorente, J.D.; Zuñiga-Vicente, J.A. (2023). How reactive is investment in US green bonds and ESG-eligible stocks in times of crisis? Exploring the COVID-19 crisis. *Finance Research Letters*, 103638. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.103638>.

Resumen: This study examines how green bonds and environmental, social and governance (ESG) stock market returns have reacted to the COVID-19 crisis in the US. Unlike the Standard and Poor's (S&P) 500 index, the response of green bonds and ESG markets to pandemic progress is nonlinear: A low (large) level of confirmed new cases of COVID-19 has a positive (negative) impact. Furthermore, the implemented containment policies (stringency measures and vaccination campaigns) are positively valued, but their simultaneous use is perceived by investors as a bad signal. Overall, our findings question the resilience of investments in green bonds and ESG markets.

Ramos-Hidalgo, E.; Diaz-Carrion, R.; Rodríguez-Rad, C. (2022). Does sustainable consumption make consumers happy? *International Journal of Market Research*, 64 (2), 227-248. <https://doi.org/10.1177/14707853211030482>.

Resumen: The importance of ethical behavior in consumers has never been so evident, and in recent years, researchers have generated a great deal of knowledge about ethical consumption. The search for happiness in consumption has been a recurrent line of research by academics of the management and, mainly, the marketing fields. Our study analyses the relationship between ethical and sustainable behavior in consumption and the achievement of consumer happiness. Employing structural equations, the findings of the study suggest that there is a positive relationship between consumers' predisposition toward sustainable behavior and happiness. In addition, the findings indicate that, when there are reasons to justify unethical behavior in consumption, the consumer also manages to be happier. Important implications for theory and practice are derived from the results. Emphasizing the benefits of sustainable consumption for enhancing happiness might instigate sustainable consumption, especially in the case of those consumers who do not have a positive attitude toward sustainable consumption.

Ramos-Hidalgo, E.; Edeh, J. N.; Acedo, F. J. (2022). Innovation adaptation and post-entry growth in international new ventures. *European Research on Management and Business Economics*, 28 (1), 100169. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100169>.

Resumen: Innovation plays a vital role in the internationalization process of international new ventures (INVs). However, to date, there are insufficient empirical studies exploring the innovation decisions that enable these firms to grow once the internationalization process has started. In response to this research gap, this paper examines the impacts of the technological pattern adopted at the initial foreign entry and the decisions to improve it afterward. In general, while the original technological patterns contributed to the immediate growth of INVs (that is, 1 year after the market entry), the results of this study reveal that the changes that occurred in the patterns have more significance on the post-entry growth (that is, 4 years after the market entry). Therefore, this study is supported by earlier works that emphasize the role of innovation as a stimulus for internal change as well as resource adaptation as a means of achieving sustainable growth in the international markets.

Rubio-Picón, C.; Velasco-Morente, F.; Ramos-Hidalgo, E.; Agustí, M.A. (2023). The effect of innovation efficiency management on performance: Differences according to organizational size. *Managerial and Decision Economics*, In press. <https://doi.org/10.1002/mde.3685>.

Resumen: The efficiency associated with innovation has been a frequently considered element in the literature. However, the conceptualization of this efficiency and its management is an underexplored factor. We study the way in which the different elements that conform to this efficiency are managed over time. From a dynamic efficiency analysis using data envelope analysis (DEA) and the Malmquist productivity index, we evaluate changes in efficiency and if there are differences according to firm size. Our results confirm the relevance of size in the way that firms manage their innovation efficiency and how small firms differ from larger ones in terms of efficiency management.

Ruiz-Ortega, M.J.; Rodrigo-Alarcón, J.; Parra-Requena, G. (2023). New directions to create dynamic capabilities: The role of pioneering orientation and interorganizational relationships. *European Management Journal*, In press. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.01.005>.

Resumen: This study delves into the gap detected in the literature on the analysis of the antecedents/microfoundations of dynamic capabilities. Thus, the main aim of this study is to analyse how pioneering orientation influences in the generation of dynamic capabilities, exploring how two key facets of interorganizational relationships moderate this relationship -cognitive proximity to firm's contacts and bridging ties-. The study is based on a sample of 292 Spanish agri-food companies. The Ordinary Least Squares (OLS) approach was used to analyse the survey data. Our findings show the positive effect of pioneering orientation on dynamic capabilities. This effect is reduced when companies have high cognitive proximity and is reinforced when companies have bridging ties. Therefore, companies should conduct their networks of relationships in such a way as to avoid high cognitive proximity with their contacts and seek out contacts that are unconnected to their main network of contacts.

Silupu, B.; Amorós Espinosa, J.E.; Usero, B.; Montoro-Sánchez, Á. (2023). A gender-comparative study of informal entrepreneurship: the moderating role of location decision. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, In press. <https://doi.org/10.1108/ARLA-03-2022-0040>.

Resumen: This research aimed to evaluate, from a gender perspective, the moderating effect of the decision not to have a place in the relationship between human capital (education, experience, and type of entrepreneurship) and business informality. Using the National Household Survey 2014-2018, a sample of 50,313 Peruvian entrepreneurs was obtained—23,314 women and 27,002 men—who have been in business for over three years. The data were analysed with logistic regression. The results showed a moderating effect of entrepreneurship without a settled location on the relationship between education and informality in the case of women. And, for men, the moderating impact falls on the education, experience, and reason for venturing that influences the formality of their businesses. The problem of business informality of established companies with more than 42 months of operation is analysed. The moderating effect of the decision not to have a specific location on the relationship between human capital and informality is explored. This work extends business informality studies in Latin America developing countries, incorporating a gender perspective.

ANUNCIOS: CALLS FOR PAPERS

2nd Conference in Business Research & Management: Business Research in the New Normal
University of New York Tirana, Tirana, Albania; 25th – 26th Mayo 2023

La información se puede consultar en:

<https://unyt.edu.al/index.php/2nd-conference-in-business-research-management-brm-business-research-in-the-new-normal/>

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>

Inicio ↑

EQUIPO DIRECTIVO DE LA SECCIÓN



Presidente

Juan P. Maicas López
(Universidad de Zaragoza)



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: Otoño 2023.

Inicio ↑