



Asociación Científica
de Economía y Dirección de la Empresa
Estrategia Empresarial

BOLETÍN DE LA SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Editor: José Francisco Molina Azorín, Universidad de Alicante

NÚMERO 22

PRIMAVERA 2020

EN ESTE NÚMERO

Carta de la Presidenta.....	1
Información del Workshop de la Sección.....	3
Entrevistas	5
Análisis	8
Información de los Socios de la Sección.....	17
Publicaciones.....	19
Anuncios	28
Carta del editor: agradecimientos	29
Equipo Directivo de la Sección	30

CARTA DE LA PRESIDENTA María Ángeles Montoro Sánchez



Como todos los años por estas fechas os hacemos llegar la edición de primavera del Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial.

Este vigésimo segundo Boletín ha coincidido con un periodo de tiempo donde hemos abordado importantes cambios en nuestras formas de hacer tanto a nivel personal como profesional. Desde el equipo directivo esperamos que estéis todos bien. Hemos superado un tremendo reto al adaptarnos con tanta rapidez a la dimensión online tanto en la docencia, como en otras actividades como comisiones, tribunales, conferencias, seminarios, etc.

Prácticamente todos los congresos nacionales e internacionales se han visto afectados, bien aplazados en el tiempo o, en algún caso, cambiado de formato. Nuestro XXX Congreso Anual se ha pospuesto a 2021. Pero en septiembre tendremos la reunión anual de la Sección de forma virtual, así como la Asamblea General de socios. En cuanto al próximo workshop de la Sección, tendremos que adaptarnos a la situación que haya. Dicho todo esto, retomo en esta carta de presentación del Boletín los contenidos que son típicos del número de primavera.

Como es costumbre, comenzamos con una descripción de las actividades desarrolladas en la XII edición del Workshop de la Sección celebrado en Castellón en febrero y organizado por el Departamento de Administración de Empresas y Marketing de la Universitat Jaume I. Desde aquí damos las gracias a los profesores Xavier Molina, Juan Carlos Bou y Luis Martínez por su implicación de nuevo en la celebración de eventos de la Asociación organizando esta edición del workshop con las interesantes sesiones sobre “Estrategias empresariales para la sostenibilidad social y medioambiental”.

A continuación, el siguiente apartado recoge la Entrevista con Jaime Gómez, Gianvito Lanzolla y Juan Pablo Maicas, coautores del trabajo que recibió el Premio General ACEDE a la Mejor Comunicación en el XXIX Congreso de ACEDE celebrado en A Coruña por el trabajo titulado “Market-supporting institutions, society’s uncertainty avoidance and first-mover advantages in the telecommunications industry”.

En el apartado de Análisis, el profesor José Francisco Molina de la Universidad de Alicante nos ofrece una interesantísima reflexión sobre “el reto de la investigación responsable en dirección de empresas” en relación a la contribución práctica y social, creíble y de utilidad tanto en contenido como en metodología, que debiera tener nuestra investigación en respuesta a los grandes retos de la sociedad, mostrando lo difícil que es conjugar simultáneamente impacto académico, práctico y social y la necesidad de cambio en los incentivos institucionales.

El siguiente apartado, como siempre, está dedicado a la información remitida por los socios (tesis doctorales, premios y reconocimientos, y publicaciones). A continuación, están los anuncios sobre próximas actividades que esperamos sean de vuestro interés. Hemos mantenido la información sobre congresos, indicando el estado actual en el que se encuentra su posible celebración.

Finalmente, este Boletín se cierra con la Carta de Agradecimientos del Editor, el profesor José Francisco Molina, a modo de despedida. La Sección agradece enormemente el trabajo, esfuerzo y tiempo que el profesor Molina ha dedicado al Boletín. Estos veintidós números de Boletín no habrían sido posibles sin su incansable labor.

Como siempre, quiero agradecer la colaboración de quienes habéis participado en los diferentes apartados del Boletín. Este año toca renovación del Equipo Directivo. Aprovecho esta ocasión para despedirme de vosotros como Presidenta de la Sección. Han sido dos años que han pasado muy rápido. Espero que hayáis disfrutado de las actividades que hemos organizado. Por ello, mis últimas palabras son de agradecimiento. Por un lado, al equipo que me ha acompañado en la Dirección estos dos años, los profesores Manuel González, Juan Pablo Maicas, Laura Cabeza y José Francisco Molina. Cada uno ha sido imprescindible en su labor y sus aportaciones muy complementarias. ¡¡Muchas gracias!! Y por otro, a todos vosotros miembros de la Sección. El objetivo de la Sección es facilitar el desarrollo y aprendizaje en el ámbito particular de la Estrategia Empresarial y de la dirección de empresas en general. La web y el Boletín son instrumentos fundamentales para dar servicio a los socios. Pero sobre todo, es importante crear y mantener los vínculos entre sus miembros. Bien de forma virtual y, esperemos que pronto, de forma física. Solo así mantendremos viva y en evolución nuestra Sección. La Sección debe adaptarse a los tiempos en los que vive, en filosofía, en formas de hacer, pero al tiempo debe ser proactiva en cambios, debe mirar al futuro. Esto solo se logra con la participación activa con ganas e ilusión de todos, con el tiempo y el esfuerzo desinteresado de todos. Recordad que la Sección somos todos. Recibid un cordial saludo y hasta pronto.

INFORMACIÓN DEL WORKSHOP DE LA SECCIÓN



El 6 y 7 de febrero de este año se celebró en Castellón el Workshop anual de la Sección, organizado por el Departamento de Administración de Empresas y Marketing de la Universitat Jaume I. El lema de este XII Workshop ha sido “Estrategias empresariales para la sostenibilidad social y medioambiental”. Un total de 46 investigadores procedentes de 13 universidades asistieron a este Workshop.



El Menador Espacio Cultural de Castellón acogió este Workshop, que contó con la colaboración de la Cátedra de Transformación del Modelo Económico de la Universidad Jaume I. Como indica el lema, la jornada se centró en las estrategias empresariales para hacer efectiva la sostenibilidad social y medioambiental, aportándose visiones expertas tanto desde el mundo académico como desde la práctica empresarial.

En la inauguración de la jornada, el día 6 de febrero, Xavier Molina, director de la Cátedra, indicó que la reflexión sobre la sostenibilidad forma parte de los temas centrales de estudio de la Cátedra en los dos últimos años. A su vez, la Presidenta de la Sección de Estrategia Empresarial, María Ángeles Montoro, destacó el potencial de mejora de la perspectiva estratégica en cuanto a aportaciones a la sostenibilidad. Además, este primer día se llevó a cabo una mesa redonda sobre la temática “Publicar en verde”, en la que participaron Davide Consoli, Miguel Ángel López, Dioni Elche y Javier Martínez.

El segundo día de la jornada, 7 de febrero, se realizaron varias ponencias. En primer lugar, David Barberá, profesor del Instituto de Gestión de la Innovación de la Universidad Politécnica de Valencia (Ingenio-UPV), habló sobre el uso de las emociones simbólicas por parte de los emprendedores sociales. A continuación, Valentina de Marchi, de la Universidad de Padua, desarrolló una intervención sobre la creación de valor en actividades manufactureras desde la perspectiva de la economía circular. Finalmente, Natalia Ortiz y Javier Delgado, ambos de la Universidad de Granada, presentaron los retos para la integración de los objetivos de sostenibilidad en la estrategia de la empresa.



ENTREVISTAS

Entrevista con Jaime Gómez, Gianvito Lanzolla y Juan Pablo Maícas, coautores del trabajo que recibió el Premio General ACEDE a la Mejor Comunicación en el XXIX Congreso de ACEDE.

En el pasado Congreso de ACEDE en A Coruña, Jaime Gómez, Gianvito Lanzolla y Juan Pablo Maícas recibieron el Premio General a la Mejor Comunicación del Congreso por el trabajo titulado “Market-supporting institutions, society’s uncertainty avoidance and first-mover advantages in the telecommunications industry”.

A continuación, se presenta una entrevista a los autores sobre este trabajo.

En primer lugar, felicidades por el Premio. ¿Podríais indicarnos en qué consiste este trabajo, señalando los objetivos principales del mismo?

Antes de comenzar con la entrevista, nos gustaría agradecer a la Asociación y al jurado que hayan tenido en consideración nuestra investigación. Estamos muy contentos con el reconocimiento, por el estímulo que representa para continuar trabajando con ilusión.

El trabajo se enmarca en una corriente con una larga tradición en el campo de la dirección estratégica. Desde el trabajo seminal de Lieberman y Montgomery (1988), que sienta las bases del estudio de las ventajas del pionero, han sido muchas las investigaciones que han tratado de arrojar luz sobre la relación entre el orden de entrada temprano en un mercado y los resultados asociados a esta decisión. Los últimos años han estado más orientados al estudio de las relaciones de contingencia que permiten determinar las condiciones bajo las que las ventajas del pionero son más importantes o más duraderas.

Nuestro documento se desarrolla en una agenda de investigación más amplia donde ya habíamos sido capaces de testar la efectividad de los llamados mecanismos de aislamiento o el papel del dinamismo de la industria en la explicación de este tipo de ventajas. Estas investigaciones previas nos habían permitido consolidar la idea de que el dibujo teórico de las ventajas del pionero seguía incompleto y que todavía existían resultados que, aplicando el conocimiento existente hasta la fecha, resultaban poco concluyentes.

Una de las carencias del marco teórico estaba vinculada al hecho de que, con contadas excepciones, las investigaciones previas apenas contemplaban el escenario en el que las empresas desarrollaban su actividad. La integración que se ha producido en los últimos años de la teoría institucional y la estrategia resalta la importancia del contexto en el análisis de la ventaja competitiva y nos animó a completar dicho marco teórico. Seguramente, un motivo por el que esa integración no se había producido antes en el análisis de las ventajas del pionero es que la mayoría de investigaciones en este ámbito se han centrado en un solo país, lo que hacía innecesario considerar el contexto, en la medida en que este era parecido para todas las empresas. Sin embargo, la disponibilidad de bases de datos con una dimensión internacional hace posible no solo introducir argumentos vinculados al marco institucional, sino también comprobar las predicciones de la teoría.

Como hemos señalado, nos servimos de la teoría institucional para recoger cuál es el impacto de las *reglas del juego* a la hora de entender la relación entre el orden de entrada y los resultados. Así, por un lado, proponemos una extensión del marco teórico que integra ventajas del pionero y teoría institucional y, tras esto, contrastamos empíricamente el papel de las instituciones, tanto formales como informales, en la explicación del tamaño y sostenibilidad de las ventajas del pionero. Para ello, utilizamos información sobre el sector de la telefonía móvil.

¿Qué metodología de investigación se ha utilizado en el estudio empírico y cuáles son los principales resultados que habéis obtenido?

El estudio empírico se sustenta en la utilización de una base de datos que recoge información sobre 137 operadoras de telecomunicaciones móviles en 38 países durante un periodo que se extiende desde 1998 a 2009. Esta estructura de los datos aconseja la utilización de técnicas basadas en datos de panel. Más concretamente, utilizamos un modelo de efectos aleatorios.

Nuestros resultados confirman la importancia de considerar el marco institucional en la relación entre orden de entrada y resultados de las empresas. Concretamente, observamos como la dimensión informal de las instituciones, aproximada a través de la aversión a la incertidumbre de una sociedad, permite a los pioneros disfrutar de mayores ventajas. El argumento subyacente está relacionado con el hecho de esta aversión a la incertidumbre refuerza la efectividad de los costes de cambio como mecanismo de aislamiento. Además, confirmamos la hipótesis de que un mayor desarrollo de las instituciones formales, que fomente las transacciones y la competencia en los mercados (*market-supporting*) reduce las ventajas del pionero. Nuestra tesis aquí es que un mayor desarrollo de este tipo de instituciones hace que el acceso a recursos escasos en condiciones ventajosas por el hecho de ser pionero tenga menos valor como mecanismo de aislamiento. Este mayor desarrollo de las instituciones permite a los entrantes tardíos adquirir los recursos necesarios para competir en el país con más facilidad.

Además, el trabajo comprueba qué ocurre con el impacto de las instituciones informales cuando las formales están menos desarrolladas. En este sentido, la teoría señala que la importancia de las primeras debería ser mayor. Nuestros resultados sobre este particular apuntan a que un marco institucional formal más sólido reduce el impacto positivo de la aversión a la incertidumbre en los resultados de los pioneros. Este hallazgo sugiere la necesidad de considerar que el marco institucional es multidimensional, que el impacto de algunas de estas dimensiones puede contrarrestarse con la incidencia de otras y que, por consiguiente, para alcanzar resultados más concluyentes debe hacerse una lectura integral del papel desempeñado por el entorno institucional.

¿Qué contribuciones académicas más importantes presenta vuestro trabajo?

Nuestro trabajo pretende contribuir a la literatura sobre estrategia en general y al análisis de las ventajas del pionero en particular, reconociendo que el estudio de los determinantes de los resultados de las empresas resulta una tarea extraordinariamente compleja. Desafortunadamente no disponemos de teorías universales que sean susceptibles de ser aplicadas con éxito en cualquier circunstancia. Por el contrario, el diseño del trabajo y el entendimiento del contexto en el que este se desenvuelve, es clave para concluir cuáles deben ser las aproximaciones teóricas a utilizar para una mejor comprensión del fenómeno. En este sentido, nuestra mayor contribución pasa por integrar la teoría institucional y la de las ventajas del pionero.

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

En primer lugar, el trabajo confirma un resultado previo y es que la entrada temprana en el sector de la telefonía móvil está asociada a rentabilidades más altas y que, además, se mantienen en horizontes temporales relativamente largos. En segundo lugar, (1) sugiere a los directivos la necesidad de conocer el contexto institucional en el que van a desarrollar su actividad y las variables que son importantes en determinar el orden de entrada, (2) identifica los mercados en los que seguir una estrategia de pionero es mejor y (3) dirige la atención hacia aquellos ámbitos en los que puede ser más necesario actuar. Es decir, por un lado, anima a los directivos a considerar el desarrollo de las instituciones formales y, dentro de las informales, de la aversión a la incertidumbre

como variables importantes a la hora de determinar el orden de entrada en los mercados. Por otro, apunta que la erosión de los resultados de los pioneros va a ser menor en aquellos países en los que el desarrollo institucional es menor y en los que la aversión a la incertidumbre de la sociedad es mayor. Finalmente, los resultados sugieren que, en contextos de un menor desarrollo institucional, los seguidores deberían buscar alternativas a la adquisición de recursos en el mercado o implementar estrategias que ayuden al desarrollo del marco institucional en el que operan.

En función de los resultados de vuestro trabajo, ¿qué posibles líneas futuras de investigación se podrían llevar a cabo?

Como hemos señalado, el trabajo se enmarca de una línea de investigación más amplia en la que se analizan otros temas que pueden integrarse con el análisis de las ventajas del pionero. Por ejemplo, la literatura que analiza la entrada en un contexto internacional sugiere que las empresas prefieren entrar en aquellos mercados institucionalmente menos distantes y en los que el desarrollo de las instituciones formales es mayor. Sin embargo, también se apunta que las empresas pueden aprender a operar en marcos institucionales menos desarrollados y usar esta experiencia, adquirida en su mercado de origen o en su expansión, para operar en estos mercados. En el contexto de la integración de la teoría institucional y las ventajas del pionero, estas ideas sugerirían considerar este aprendizaje sobre las instituciones a la hora de entender los resultados de las empresas.

En vuestra opinión, aparte de los aspectos anteriores, ¿por qué consideráis que habéis obtenido este premio y cuáles serían, desde vuestro punto de vista, las características del trabajo que hacen que sea un trabajo excelente?

Como autores del trabajo, resulta difícil hacer una valoración de los motivos por los que ha sido premiado. Seguramente, la ejecución del mismo y los aspectos que ya se han comentado, relacionados con la contribución y las implicaciones directivas son importantes. En todo caso, sí podemos señalar que damos mucha importancia al proceso en la investigación que realizamos, en al menos dos sentidos. Por un lado, porque elegimos temas con los que nos sentimos cómodos y sobre los que desarrollamos una agenda de investigación que, en este caso, comenzó a principios los años 2000 con la publicación de los primeros trabajos sobre ventajas del pionero. No cabe duda de que esto permite acumular experiencia sobre un determinado tema. Por otro lado, somos muy pacientes con el desarrollo de los documentos, lo que hace que en la mayor parte de los casos transcurra mucho tiempo entre la primera versión de los mismos y su publicación. No cabe duda de que existe un riesgo asociado a un plazo de maduración tan largo de los trabajos, pero esto también permite que se aporten ideas externas que mejoran el resultado final.

ANÁLISIS**El reto de la investigación responsable en dirección de empresas¹**

José Francisco Molina Azorín

Desde hace años, una de las preguntas que me planteo es cuál es el impacto y utilidad de nuestro trabajo como investigadores en dirección de empresas. No me refiero aquí únicamente al impacto académico en términos del factor de impacto de las revistas en que publicamos nuestros artículos y las citas que reciben los mismos. Este impacto académico creo que es muy importante pues nuestros trabajos pueden ayudar a que otros colegas avancen y desarrollen los suyos. Mi pregunta se refiere también a otros tipos de contribución vinculada a la relevancia práctica de nuestras investigaciones e incluso también a su utilidad social. Hay diversos movimientos que están tratando de impulsar iniciativas de investigación responsable para tratar de aumentar nuestra contribución práctica y social. En estas páginas haré referencia a algunos de estos movimientos e iniciativas, así como a algunas reflexiones personales.

La contribución práctica y social de nuestra investigación

Un momento tan complicado como lo es el actual debido a la pandemia, y viendo la aportación y contribución social de otras profesiones, me lleva a preguntarme, más si cabe en estas fechas, cuál es nuestra contribución práctica y aportación social como investigadores de dirección de empresas y estrategia (y de forma más amplia, como investigadores sociales). En otras palabras, de qué forma con nuestro trabajo de investigación mejoramos no solo la práctica directiva sino también la sociedad. Y debo reconocer que me entran dudas sobre la contribución práctica y social de nuestra investigación. En nuestro Boletín, ya indiqué algunas ideas sobre el tema del impacto y de la relevancia práctica de nuestros trabajos de investigación (Molina Azorín, 2010), pero me gustaría retomar aquí este tema, considerando no solo esa relevancia práctica, sino también nuestra contribución a la sociedad. También en nuestro Boletín, Franco y Rivera (2018) indicaron ideas vinculadas al papel de la universidad en la sociedad, resaltando los cambios experimentados en función de los sistemas de control e incentivos que han provocado el hecho de estar pasando de una universidad que estaba centrada en la contribución a la sociedad a largo plazo a una universidad actualmente cortoplacista enfocada en la obtención de determinados resultados medibles.

Quizás como consecuencia, en nuestro campo de estudio varios autores están enfatizando la existencia de una crisis de confianza en los trabajos de investigación sobre dirección de empresas por lo que respecta a su credibilidad y su relevancia (Bedeian, Taylor y Miller, 2010; Tsui, 2013; Bergh, Sharp, Aguinis y Li, 2017; Bergh, Sharp y Li, 2017; Butler, Delaney y Spoelstra, 2017; Byington y Felps, 2017; Honig, Lampel, Siegel y Dnevich, 2017; Aguinis, Ramani y Alabduljader, 2018; Aguinis y Solarino, 2019; Harley, 2019; Dnevich, Mahohey y Schendel, 2020). Algunos problemas importantes son la falta de transparencia metodológica en nuestro campo, la dificultad para replicar nuestras investigaciones, la falta de valor e impacto práctico y social de muchos de nuestros trabajos y algunas prácticas cuestionables de investigación. La presión por publicar en revistas de alto impacto y el hecho de que se le dé más importancia a la investigación frente a la docencia para nuestra promoción son problemas relacionados.

Siempre he pensado que en nuestro trabajo como PDI (personal docente e investigador), nuestra mayor aportación y contribución social la llevamos a cabo con nuestra docencia (formación de

¹ Me gustaría agradecer los comentarios recibidos de Laura Cabeza, Javier Delgado, Pedro García Villaverde, Manuel González, Juan Pablo Maícas, Ángeles Montoro e Isabel Suárez. Lo expresado en estas páginas es una opinión personal y los errores que puedan aparecer son de mi responsabilidad.

directivos y líderes, concienciación en temas de responsabilidad social, ética, sostenibilidad y otros temas importantes con los que, además de la formación directiva, también podemos contribuir con un aumento de sensibilización hacia estos temas por parte de nuestros estudiantes como futuros directivos y ciudadanos). En esta faceta docente es donde he considerado que nuestro impacto social es más importante, pero las dudas e inquietud se me plantean cuando me pregunto qué aportación y contribución a una mejor práctica directiva y a una mejor sociedad tengo con mi trabajo como investigador, entre otras cosas porque nuestra investigación académica se publica en revistas que no suelen ser consultadas por los directivos. A veces, la respuesta positiva que encuentro es que mi investigación es útil cuando consigo trasladarla a la docencia, y como he indicado anteriormente, a través de esa docencia puedo en cierta forma contribuir a la práctica y a una sociedad mejor con diversas iniciativas que trato de implantar. La transferencia también puede jugar un importante papel.

Movimientos hacia una investigación responsable: conocimiento creíble y con utilidad práctica y social

Desde hace unos pocos años están surgiendo diversos movimientos que están tratando de abordar esta problemática de la utilidad práctica y social de la investigación en dirección de empresas. Uno de ellos se ha materializado en la Comunidad para la Investigación Responsable en Negocios y Dirección de Empresas (*Community for Responsible Research in Business and Management*, www.rrbm.network). Esta comunidad publicó en 2017 un escrito inicial titulado “*A vision of responsible research in business and management: striving for useful and credible knowledge*”, en el que se manifiesta que la investigación responsable debe tratar de hacer frente a los problemas anteriores de falta de confianza en los estudios en dirección de empresas a través de la realización de trabajos que tengan dos características básicas: por una parte, credibilidad; y, por otra parte, utilidad del conocimiento generado para abordar problemas que son importantes para las empresas y la sociedad.

Con la característica de credibilidad se quiere hacer énfasis en que ese conocimiento se genere con rigor científico, es decir, que sea un conocimiento basado en una investigación ejecutada de forma cuidada y rigurosa, tanto si es un trabajo cuantitativo, cualitativo o mixto en el caso de los trabajos empíricos. Por ejemplo, en investigación cuantitativa se suelen aplicar criterios de credibilidad y calidad vinculados a la fiabilidad y validez. La transparencia metodológica, las posibilidades de replicación de las investigaciones y la integridad de los investigadores con la aplicación de prácticas éticas de investigación van a ser elementos clave para crear este conocimiento creíble y riguroso.

Por su parte, la característica de utilidad se considera por parte de esta comunidad desde un doble punto de vista: utilidad práctica y utilidad social. Con relación a la utilidad práctica, un problema importante en dirección de empresas que se ha señalado desde hace varios años es el de la falta de relevancia práctica de algunos trabajos de investigación en dirección de empresas, problema conocido también como la brecha ciencia-práctica o brecha rigor-relevancia práctica (Bansal et al., 2012; Tsui, 2013; Kieser, Nicolai y Seidl, 2015; Drnevich, Mahohey y Schendel, 2020). Algunos estudios académicos, aunque son ejecutados de forma rigurosa, están alejados de los problemas y cuestiones que son de interés para las compañías y directivos en su práctica diaria. Por lo tanto, la utilidad práctica se refiere a la necesidad de que el conocimiento que generamos con nuestras investigaciones debería ser relevante y facilitar la acción para mejorar las prácticas directivas.

Por lo que respecta a la utilidad social, la investigación también debería tratar de abordar problemas que son importantes no sólo para los negocios y las empresas sino también para la sociedad. Esta visión se basa en la creencia de que el mundo de los negocios puede ser un medio para lograr un mundo mejor si las prácticas empresariales están basadas en investigación responsable. Por tanto,

la investigación responsable es ciencia responsable socialmente y, más allá de producir conocimiento creíble y riguroso, la investigación en dirección de empresas debería ser una investigación comprometida socialmente para tratar de solucionar grandes problemas y retos sociales y de esta forma promover un mundo y sociedad mejor a través de las empresas y los negocios (Tsui, 2013; George, 2016).

En el escrito inicial de la Comunidad de Investigación Responsable se indican siete principios básicos que deben ser considerados para llevar a cabo investigación responsable que sea creíble y útil para las empresas y la sociedad. Los principios 1, 2, 3 y 7 se centran principalmente en mejorar la utilidad de la investigación y los principios 4, 5 y 6 se dirigen a mejorar su credibilidad. Estos siete principios son los siguientes:

- Principio 1. Servicio a la sociedad: la investigación en dirección de empresas debe proponerse desarrollar conocimiento que beneficie a las empresas y a la sociedad, local y globalmente, con la finalidad última de crear un mundo mejor.
- Principio 2. Implicación de los grupos de interés: la investigación en dirección de empresas valora la implicación de diferentes grupos de interés que puede jugar un papel clave en varias etapas del proceso científico, sin comprometer la independencia o autonomía de la investigación.
- Principio 3. Impacto sobre los grupos de interés: las escuelas de negocios, las entidades financiadoras de investigación y las agencias de acreditación reconocen y recompensan aquella investigación que tiene un impacto sobre diversos grupos de interés, especialmente la investigación que contribuyen a mejores negocios y un mundo mejor.
- Principio 4. Valorando las contribuciones básicas y aplicadas: los decanos de las escuelas de negocios, los editores de revistas, las entidades financiadoras, las agencias de acreditación y otros grupos de interés respetan y reconocen contribuciones tanto teóricas como aplicadas.
- Principio 5. Valorando la pluralidad y la colaboración multidisciplinar: los decanos de las escuelas de negocios, los editores de revistas, las entidades financiadoras, las agencias de acreditación y otros grupos de interés valoran la diversidad de los temas de investigación, los métodos, las formas y tipos de investigación y la colaboración interdisciplinar para reflejar la pluralidad y complejidad de los problemas empresariales y sociales.
- Principio 6. Investigación sólida: la investigación en dirección de empresas aplica métodos y procesos científicos sólidos en investigación tanto cuantitativa como cualitativa y tanto en trabajos teóricos como empíricos.
- Principio 7. Difusión amplia: las escuelas de negocio valoran diversas formas de difusión del conocimiento que avance colectivamente el conocimiento básico y la práctica.

También quisiera hacer referencia a otro movimiento reciente. En la División *Organizations and the Natural Environment* de la *Academy of Management*, el pasado año 2019 se constituyó la comunidad *Impact Scholarly Community* (<https://one.aom.org/impact-scholar-community>). Esta comunidad ha sido promovida especialmente por jóvenes investigadores que querían tener impacto práctico y social desde el inicio de sus carreras y que no estaban satisfechos con algunas ideas que les comentaban investigadores más veteranos, en concreto la idea de que para su promoción no debían preocuparse en estos momentos iniciales de sus carreras por el impacto práctico y social, y que lo que tenían que hacer es preocuparse por publicar en buenas revistas. Esta situación planteada por estos jóvenes investigadores no es un tema baladí y creo que debemos reflexionar sobre el mismo. Seguramente, poder introducir prácticas y principios de investigación responsable que faciliten el desarrollo de investigaciones con impacto académico, práctico y social requerirá la modificación de estructuras y sistemas de incentivos, así como la consideración conjunta de esos criterios de interés académico y de utilidad práctica y social por parte de las revistas.

Investigando grandes retos de la sociedad

Como indica Tsui (2013), el objetivo de la ciencia es buscar la verdad, y el último propósito de buscar esta verdad es tratar de proporcionar explicaciones válidas sobre los fenómenos empíricos para realizar mejoras en el mundo natural y social. El mundo se enfrenta a grandes retos. Y creo que debemos hacer todo el esfuerzo posible para promover y realizar investigación sobre esos retos y problemas sociales con la aspiración de que como investigadores sociales de dirección de empresas podamos realmente contribuir, con nuestro granito de arena, a los esfuerzos globales conjuntos para tratar de comprender y solucionar esos grandes retos (George, 2016; George, Howard-Grenville, Joshi y Tihanyi, 2016; Howard-Grenville, Davis, Dyllick, Miller, Thau y Tsui, 2019).

Hay diversos listados de grandes retos, pero pienso que los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) vinculados a la Agenda 2030 de Naciones Unidas, recogen bastante fielmente cuáles son algunos de estos problemas sociales principales. De forma muy acertada, *BRQ Business Research Quarterly* ha realizado un *call for papers* para la publicación en el futuro de un número especial sobre esta temática del papel de las empresas en el logro de los ODS, y cuyos editores invitados son Javier Delgado-Ceballos, Natalia Ortiz de Mandojana, Raquel Antolín-López e Iván Montiel. Además, Javier Delgado-Ceballos y Natalia Ortiz de Mandojana presentaron en nuestro último Workshop en Castellón interesantes ideas para transformar la educación y la investigación de estrategia para alcanzar los ODS.

Creo que tratar de pensar y plantear posibles investigaciones en términos de entender y solucionar algún gran reto social o algún ODS y cómo las empresas pueden contribuir a su logro nos puede ayudar a mejorar nuestra aportación social como investigadores. Todas nuestras investigaciones, sin duda, tienen interés académico y por ello son publicadas en revistas académicas. Pero como he indicado anteriormente, junto con el hecho de prestar atención a esos temas de interés académico e intentar publicar nuestros trabajos en las mejores revistas, también sería importante pensar en términos de relevancia práctica y social de nuestros estudios.

Pienso que no sólo estamos en una excelente posición como investigadores sociales y de dirección de empresas para contribuir y aportar soluciones a esos retos sociales, sino que a su vez, el hecho de considerar estos problemas sociales puede servir de guía para establecer nuevas cuestiones a investigar. Algunas de esas cuestiones podrían vincularse con nuestras líneas tradicionales de investigación. Por ejemplo, qué innovaciones de producto, proceso u organizativas están llevando a cabo las empresas para adaptarse a la situación actual de pandemia o al cambio climático, qué estrategias competitivas o corporativas son más apropiadas para estas situaciones de crisis, cómo se llevan a cabo los cambios estratégicos y organizativos para afrontar y solucionar problemas sociales, qué tipo de liderazgo es más adecuado, etc. E incluso esas nuevas cuestiones nos pueden llevar a iniciar nuevas líneas de investigación que podrían ser de nuestro interés.

Otras revistas de dirección de empresas también están publicando artículos y números especiales sobre grandes retos sociales, pero es necesario ir aumentando estas iniciativas y publicaciones dirigidas a tratar de analizar cómo el mundo empresarial y la investigación sobre dirección de empresas y estrategia pueden ayudar a abordar y solucionar estos retos y problemas fundamentales de la sociedad. Nyberg y Wright (en prensa), en el ámbito del cambio climático, indican que mientras que la ciencia del clima señala que vamos hacia escenarios muy complicados para los negocios y la sociedad por lo que respecta a las causas y consecuencias de este cambio climático, hay una marcada falta de atención a este problema en la investigación sobre dirección de empresas. Estos autores también indican que si realmente reconocemos y nos tomamos en serio la gravedad y la necesidad de actuar que los científicos del clima están sugiriendo desde hace años, los científicos en dirección de empresas podemos desencadenar un renacimiento del papel social

de las escuelas de negocio que vaya más allá de la investigación de temas relativos a la eficiencia operativa y la rentabilidad. Pero para ello, tenemos que tratar de investigar estos grandes retos.

¿Debe ser la rentabilidad la variable dependiente final de la dirección estratégica?

Relacionado con las ideas anteriores, aparece un aspecto importante, especialmente en el ámbito de la dirección estratégica: el rol social de las empresas. Lo que los autores anteriores parecen sugerir en el párrafo anterior es que quizás las empresas y los investigadores de empresa nos hemos centrado demasiado en considerar la rentabilidad como la variable clave dependiente final, lo cual refuerza la asunción capitalista de nuestro sistema económico que se basa en la rentabilidad y el crecimiento económico. Y ello sin preocuparnos (gobiernos, sociedad, empresas e investigadores) si excedemos los límites medioambientales del planeta y si ocasionamos otros problemas sociales graves (pobreza, hambre, salud, etc.).

¿Debe ser la rentabilidad la variable dependiente final en dirección estratégica? ¿Todas las actuaciones estratégicas que acometa la empresa deben llevarse a cabo si y solo si esa actuación es rentable para la empresa? Incluso para el caso de los proyectos de responsabilidad social empresarial, ¿únicamente deberían llevarse a cabo si son rentables para la empresa? Cada vez se cuestiona más esta idea de la rentabilidad para los accionistas como la medida última del éxito empresarial y como medida para decidir si acometer o no determinadas actuaciones estratégicas y de responsabilidad social. Seguramente una de las mejores formas de convencer a una empresa para acometer medidas de gestión medioambiental es que con algunas de esas medidas puede beneficiarse no solo el medio ambiente sino también la empresa con reducciones de gastos y aumentos de ingresos (situación *win-win*). Pero implantar determinadas actuaciones para reducir impactos ambientales o para solucionar determinados problemas sociales podrían no suponer un beneficio para la rentabilidad de la empresa, sino más bien un coste adicional o dejar de conseguir ingresos: ¿qué debería hacer entonces la empresa?

Gimeno (2017), en nuestro Boletín, indicaba dos temas de investigación importantes para los próximos años en dirección estratégica, y uno de ellos es investigar cómo las empresas determinan sus objetivos y estrategias. Este autor señalaba que gran parte de la investigación en estrategia asume unos objetivos empresariales relativamente estrechos (por ejemplo, la maximización del valor para el accionista o la rentabilidad), pero en los últimos años ha habido mucho esfuerzo académico y empresarial en ver cómo alinear los objetivos empresariales entre diferentes “*stakeholders*” y con los intereses de la sociedad. Terminaba indicando Gimeno que este tema es una gran oportunidad para abrir una línea de investigación sobre la función de la empresa en nuestra sociedad y sobre cómo se determinan los objetivos empresariales.

En el campo concreto de la responsabilidad social de las empresas, Kaplan (2020) remarca diversos motivos de por qué las compañías deben considerar la responsabilidad social desde una perspectiva que vaya más allá de centrarse únicamente en mejorar su rentabilidad económica. Y Barney (2018, 2020) también enfatiza en sus últimos trabajos la necesidad de desarrollar por parte de las empresas medidas de desempeño más allá de medidas contables y financieras de rentabilidad, siendo necesario adoptar y considerar la perspectiva de los grupos de interés, incluso en el enfoque de los recursos y capacidades. Recordemos que esa consideración de los grupos de interés forma parte de varios de los principios básicos de la investigación responsable indicados anteriormente.

La importancia de las cuestiones de investigación y la metodología en la investigación responsable

Creo sinceramente que como investigadores debemos considerar tanto el impacto académico como el impacto práctico y social de nuestros trabajos. Pienso que esta consideración de los tres impactos va a ser fundamental por un motivo clave: que nuestras investigaciones tengan legitimidad ante las empresas y la sociedad. Como he indicado anteriormente, creo que estamos en una posición privilegiada para contribuir a resolver problemas prácticos de las empresas y también problemas sociales. Pero, además, pienso que tenemos la obligación de hacerlo. Y para lograrlo creo que, como investigadores, hay que considerar dos aspectos que son importantes y que están muy relacionados: 1) las cuestiones de investigación que nos planteamos estudiar y tratar de responder; y 2) la metodología de investigación.

Con relación a las cuestiones de investigación, quizás debamos reflexionar sobre qué aspectos determinan los tópicos concretos y las cuestiones de investigación que analizamos y estudiamos. Pueden ser los *gaps* que encontramos en la literatura, una cuestión original y novedosa, o una línea de investigación futura señalada por otros autores en un artículo de nuestro tópico. Pero quizás también deberíamos considerar otros aspectos, como que esos tópicos y cuestiones a investigar realmente importen a los directivos y las empresas, y que puedan suponer un impacto social el hecho de tratar de analizarlas.

Como se indicaba anteriormente, un principio básico de la investigación responsable es la implicación de los grupos de interés en el sentido de que nuestras investigaciones deberían tratar de implicar e involucrar a diferentes grupos de interés que pueden jugar un papel fundamental en varias etapas del proceso científico. Seguramente una de esas etapas clave sea la inicial de determinación de las propias cuestiones de investigación a estudiar. Por tanto, desde un punto de vista de relevancia práctica, si realmente queremos analizar cuestiones que realmente importen a los directivos y a sus empresas, una forma de hacerlo sería identificar conjuntamente con las empresas algunas de las cuestiones de investigación que analizamos.

Esta idea fue un elemento clave en una iniciativa que comenté en este Boletín en 2010: la constitución del *Network for Business Sustainability* por la profesora Tima Bansal. En esta red, investigadores y empresas colaboran en el estudio de temas de sostenibilidad, y además lo hacen no solo en la fase de identificación de cuestiones de investigación sino también en otras fases del proceso científico. Por tanto, la aplicación de procesos de co-creación de conocimiento (Sharma y Bansal, 2020) puede constituirse como un medio para que nuestras investigaciones tengan relevancia práctica para las empresas (si esa colaboración se realiza con ellas) y con relevancia social (si la colaboración se lleva a cabo con grupos de interés vinculados al problema social a analizar).

Por lo que respecta a los métodos de investigación, siempre he considerado que los métodos tienen una relación recíproca con las cuestiones de investigación: es cierto que los métodos de investigación vienen determinados por la cuestión a investigar, pero también creo que los métodos de investigación que conocemos pueden llegar a condicionar las cuestiones de investigación que nos planteamos. Como defensor de los métodos mixtos (combinación de métodos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio), creo firmemente que ampliar nuestro repertorio de métodos nos hace mejores investigadores, y que el análisis adecuado de cuestiones de investigación con relevancia práctica y social va a requerir integrar diversos métodos tanto cuantitativos como cualitativos.

Los diferentes campos de estudio en dirección de empresas, y entre ellos la dirección estratégica, están dominados por la utilización de métodos cuantitativos. En este contexto, defender la utilización de métodos mixtos supone implícitamente defender el uso de métodos cualitativos. Y estos métodos cualitativos son muy importantes en nuestro campo, tanto si se realizan estudios únicamente cualitativos como si se combinan con métodos cuantitativos. Realizar entrevistas y estudios de caso supone poder hablar con directivos, y esto va a ser fundamental para que el proceso de creación de conocimiento tenga relevancia práctica. Al hilo de lo indicado anteriormente, una investigación cualitativa previa a un estudio cuantitativo puede ayudar a determinar cuestiones de investigación que sean de interés para las empresas, por ejemplo, a través de entrevistas con directivos y estudios de caso. Asimismo, un estudio cualitativo posterior a un estudio cuantitativo puede permitir conocer la interpretación de los resultados cuantitativos desde el punto de vista de los directivos.

Por tanto, colaborar con las empresas puede ayudar a identificar problemas y cuestiones de investigación, así como determinar posibles soluciones que mejoren la práctica directiva. Si lo anterior lo extendemos al análisis de problemas de relevancia social, el hecho de implicar a grupos de interés importantes en el ámbito de esos problemas también permitirá mejorar la contribución social de nuestros trabajos. En este sentido, la aplicación de métodos mixtos puede ayudar a realizar investigación que contribuya a una sociedad mejor (Molina-Azorín y Fetters, 2019). Por supuesto, otras metodologías también pueden contribuir. Como indican los principios de investigación responsable indicados anteriormente, un aspecto clave de la investigación responsable es desarrollar investigación sólida, tanto cuantitativa como cualitativa, enfatizando también la necesidad de aplicar una diversidad de métodos, formas y tipos de investigación, así como la colaboración interdisciplinar para reflejar la pluralidad y complejidad de los problemas empresariales y sociales.

Como indica otro de los principios, la difusión del conocimiento que generamos también va a jugar un papel fundamental, debiendo llegar ese conocimiento a los grupos de interés implicados. Publicar en revistas que tengan un carácter práctico o en publicaciones sectoriales y profesionales, y participar en reuniones y congresos profesionales podrían ser algunas de las iniciativas para promover esa difusión y divulgación del conocimiento generado. Las universidades y las asociaciones científicas también tienen un importante papel que jugar para potenciar esa difusión del trabajo de sus investigadores, estableciendo los mecanismos adecuados.

Reflexiones finales

Creo que un primer paso para tratar de realizar investigación responsable creíble y útil es ser conscientes de que tenemos que intentar combinar impacto académico, práctico y social, de la misma forma que hay que intentar combinar investigación básica y aplicada. Pienso sinceramente, como he comentado, que está en juego un aspecto clave: la legitimidad de la investigación en dirección de empresas y nuestra propia legitimidad como investigadores sociales. Una vez que interioricemos esta necesidad, el segundo paso es tratar de ver cómo podemos hacerlo, aplicando los medios y mecanismos para tratar de conseguir ese triple impacto y establecer indicadores adecuados para medirlos y fomentarlos.

Además, pienso que realizar investigación con relevancia práctica y social, supondrá investigación con alto impacto académico. Irán de la mano. Desde las dos comunidades que he indicado anteriormente se están proporcionando posibles ideas, medios e iniciativas para llevar a cabo investigación responsable considerando los principios básicos de este tipo de investigación señalados arriba. Y también hay literatura al respecto. Esos medios y mecanismos se basan en gran medida en lograr la colaboración e implicación de grupos de interés clave en las diversas etapas de creación de conocimiento (desde la identificación de las cuestiones y problemas de investigación

hasta la generación de soluciones). Aprender cómo otros investigadores llevan a cabo, por ejemplo, investigación-acción o investigación comprometida, nos ayudará a desarrollar habilidades para desarrollar investigación responsable.

Muchos de los cambios que se plantean deben realizarse a nivel institucional (incentivos, políticas de promoción, etc.). Pero, más allá de esos incentivos institucionales, también creo que como investigadores tenemos mucho que decir, aplicando prácticas de investigación que ayuden a desarrollar trabajos que contribuyan a una mejor práctica directiva y a una sociedad mejor. Para referirme a este margen de discrecionalidad que tenemos, me gustaría de nuevo señalar como ejemplo nuestra labor docente. En mi opinión, nuestro esfuerzo por impartir una docencia de calidad no se ve incentivada externamente de la misma forma que se ve incentivada la investigación en procesos de promoción y complementos salariales. Sin embargo, por otras motivaciones internas que podemos tener cada docente (por vocación, por voluntad, por motivación, por obligación moral, por el hecho de considerar que la docencia es la actividad con la que conseguimos más contribución e impacto social, por tratar de impartir la misma calidad docente que nos gustaría que les impartan a nuestros hijos otros docentes, etc.), decidimos dedicar un gran esfuerzo y tiempo a tratar de impartir una docencia de calidad, aunque pueda ser a costa de dedicar menos tiempo a la investigación, que parece ser que es lo que más nos valoran externamente (ahora también la transferencia). Quizás en el futuro haya también un sexenio de docencia. Pero creo que a muchos profesores no les hace falta esa motivación externa de un incentivo complementario para impartir una excelente docencia. Sin duda, los incentivos externos son importantes y, en parte debido a ellos, como investigadores hemos desarrollado unas capacidades y habilidades que se requieren para publicar artículos en revistas de alto impacto académico. Esas capacidades las tenemos. De la misma forma, creo que tenemos que desarrollar las capacidades y habilidades para realizar investigación responsable con utilidad práctica y social, y en ese desarrollo jugará un papel fundamental nuestra motivación interna para hacerlo y también los incentivos externos. Y, sin duda, nuestras capacidades para realizar excelente investigación académica nos serán de gran ayuda para tratar de desarrollar nuevas capacidades para llevar a cabo trabajos con relevancia práctica y social, las cuales, al mismo tiempo, también potenciarán nuestro impacto académico.

En estas páginas, he indicado algunos movimientos que tratan de promover una investigación responsable, así como algunas reflexiones y mi opinión personal con relación a lo que creo que debería ser la situación de la investigación en dirección de empresas y estrategia. Pienso que hay que realizar un cambio orientado hacia esa investigación responsable y comprometida con la sociedad. Y el impulso para hacerlo será mayor si tenemos una visión, una motivación y una inspiración. Me gustaría terminar con unas ideas indicadas por Anne Tsui (2020), Presidenta hace años de la *Academy of Management*, en un breve ensayo publicado en el marco de una iniciativa que se está desarrollando estos últimos meses a raíz de la pandemia del coronavirus:

“As the pandemic spreads all over the world, I am reminded of the fragility of human life and how unprepared some societies are. I am even more resolved that business research can contribute to alleviating some of these sufferings and can help organizations become stronger and kinder. I hope this pandemic is a wake-up call for business researchers, as much as it is for leaders in government, business, communities and universities. As a community of scholars, we have the power to reclaim our freedom and respond to the call to be responsible social scientists so that we can realize our dreams and achieve our aspirations to contribute to healthy, just, and thriving societies. History taught us that after every major global disaster, the world is better. I deeply hope this pandemic is reminding us that life is too precious to waste on writing research papers that do not matter. Let us exercise responsible leadership ourselves by studying and advancing responsible leadership, as well as all other valuable topics, to contribute to the making of a better world post-COVID-19.”

Referencias

- Aguinis, H., Ramani, R. y Alabduljader, N. (2018). What you see is what you get? Enhancing methodological transparency in management research. *Academy of Management Annals*, 12, 83-110.
- Aguinis, H. y Solarino, A. (2019). Transparency and replicability in qualitative research: the case of interviews with elite informants. *Strategic Management Journal*, 40, 1291-1315.
- Bansal, P., Bertels, S., Ewart, T., Macconachie, P. y O'Brien, J. (2012). Bridging the research-practice gap. *Academy of Management Perspectives*, 26, 73-92.
- Barney, J. (2018). Why resource-based theory's model of profit appropriation must incorporate a stakeholder perspective. *Strategic Management Journal*, 39, 3305-3325.
- Barney, J. (2020). Measuring firm performance in a way that is consistent with strategic management theory. *Academy of Management Discoveries*, 6, 5-7.
- Bedeian, A., Taylor, S. y Miller, A. (2010). Management science on the credibility bubble: cardinal sins and various misdemeanors. *Academy of Management Learning & Education*, 9(4), 715-725.
- Bergh, D., Sharp, B., Aguinis, H. y Li, M. (2017). Is there a credibility crisis in strategic management research? Evidence on the reproducibility of study findings. *Strategic Organization*, 15(3), 423-436.
- Bergh, D., Sharp, B. y Li, M. (2017). Tests for identifying "red flags" in empirical findings: demonstration and recommendations for authors, reviewers, and editors. *Academy of Management Learning & Education*, 16(1), 110-124.
- Butler, N., Delaney, H. y Spoelstra, S. (2017). The gray zone: questionable research practices in the business school. *Academy of Management Learning & Education*, 16(1), 94-109.
- Byington, E. y Felps, W. (2017). Solutions to the credibility crisis in management science. *Academy of Management Learning & Education*, 16(1), 142-162.
- Community for Responsible Research in Business and Management (2017). A vision of responsible research in business and management: striving for useful and credible knowledge. En www.rrbm.network.
- Drnevich, P., Mahoney, J. y Schendel, D. (2020). Has strategic management research lost its way? *Strategic Management Review*, 1, 35-73.
- Franco, M. y Rivera, P. (2018). La profecía que se auto cumple: las consecuencias del sistema de control e incentivos en nuestras universidades. *Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial*, 19, 15-19.
- George, G. (2016). Management research in *AMJ*: celebrating impact while striving for more. *Academy of Management Journal*, 59, 1869-1877.
- George, G., Howard-Grenville, J., Joshi, A. y Tihanyi, L. (2016). Understanding and tackling societal grand challenges through management research. *Academy of Management Journal*, 59, 1880-1895.
- Gimeno, J. (2017). Entrevista. *Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial*, 16, 4-7.
- Howard-Grenville, J., Davis, J., Dyllick, T., Miller, C., Thau, S. y Tsui, A. (2019). Sustainable development for a better world: contributions of leadership, management and organizations. *Academy of Management Discoveries*, 5, 355-366.
- Harley, B. (2019). Confronting the crisis of confidence in management studies: why senior scholars need to stop setting a bad example. *Academy of Management Learning & Education*, 18, 286-297.
- Honig, B., Lampel, J., Siegel, D. y Drnevich, P. (2017). Special section on ethics in management research: norms, identity, and community in the 21st Century. *Academy of Management Learning & Education*, 16(1), 84-93.
- Kaplan, S. (2020). Beyond the business case for social responsibility. *Academy of Management Discoveries*, 6, 1-4.

- Kieser, A., Nicolai, A. y Seidl, D. (2015). The practical relevance of management research: turning the debate on relevance into a rigorous scientific research program. *Academy of Management Annals*, 9, 143-233.
- Molina Azorín, J.F. (2010). El impacto de la investigación: rankings, citas y relevancia práctica. *Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial*, 2, 10-12.
- Molina-Azorín, J.F. y Fetters, M. (2019). Building a better world through mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 13, 275-281.
- Nyberg, D. y Wright, C. (en prensa). Climate-proofing management research. *Academy of Management Perspectives*.
- Sharma, G. y Bansal, P. (2020). Cocreating rigorous and relevant knowledge. *Academy of Management Journal*, 63, 386-410
- Tsui, A. (2013). Editorial. The spirit of science and socially responsible scholarship. *Management and Organization Review*, 9(3), 375-394.
- Tsui, A. (2020). COVID-19 crisis: A call for responsible leadership research. En COVID-19 Insights from Business Sustainability Scholars. <https://www.rrbm.network/readings/blog/covid-19-insights-from-business-sustainability-scholars/>

INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS DE LA SECCIÓN

TESIS DOCTORALES

*** Ownership, institutional environment and subsidiary performance: a dynamic analysis in the mobile telecommunications industry.**

Doctoranda: Minerva González Velasco.

Directores: Lucio Fuentelsaz y Elisabet Garrido (Universidad de Zaragoza).

Resumen: Las empresas multinacionales se han convertido en actores fundamentales de la economía global, incrementando significativamente su presencia durante las últimas décadas. Esto ha atraído la atención de un gran número de investigadores que han intentado analizar tanto el comportamiento estratégico durante los procesos de internacionalización como el resultado obtenido por las empresas multinacionales y sus filiales. Esta tesis doctoral tiene como objetivo profundizar en algunas de las cuestiones que continúan sin resolverse en este ámbito. En concreto, el capítulo 2 profundiza en el análisis de los determinantes del nivel de propiedad durante las adquisiciones, centrándose en los determinantes a nivel de empresa objetivo. Además, incorpora una visión dinámica analizando tanto la propiedad adquirida inicialmente como las variaciones de propiedad después de la adquisición. El capítulo 3 se centra en la influencia del entorno en las decisiones sobre el nivel de propiedad, analizando la influencia que tiene para las empresas multinacionales el aprendizaje derivado del país de origen. Este aprendizaje en el país de origen, también es de relevancia para afrontar rápidos cambios institucionales, como puede observarse en el capítulo 4. Durante este capítulo se analiza la influencia que la velocidad de cambio institucional tiene sobre el resultado obtenido por las filiales y el papel que desempeñan las ventajas institucionales.

*** Absorptive capacity as antecedent of innovation: its relationship with market orientation.**

Doctorando: Mahir Pradana.

Directores: Ana Pérez-Luño Robledo y María Fuentes-Blasco (Universidad Pablo de Olavide).

Resumen: El presente trabajo se centra en diversos antecedentes de innovación en el contexto del desempeño organizacional a partir de la literatura de gestión estratégica. La discusión implica cómo varios aspectos tales como el conocimiento, la capacidad de absorción, el capital humano y la orientación al mercado determinan la innovación y el rendimiento de la organización. Con ello, la revisión permite determinar las brechas actuales de investigación a partir de las cuales se articulan las cuestiones a investigar. Tras la exposición se analizan y plantean las relaciones entre los principales constructos en los que se centra la investigación. El diseño de la disertación se articula en tres investigaciones que se relacionan entre sí. Las investigaciones empíricas se realizan en el contexto vitivinícola español, a través de una muestra de 111 bodegas. La elección de dicho contexto se debe a su contribución a la economía española, destacando el enoturismo. Esta industria emplea aproximadamente al 6.7% de los trabajadores del sector alimenticio y genera una facturación de más de cinco millones de euros (ICEX, 2014). España es el segundo mayor exportador de vino del mundo en términos de volumen y valor. La industria ha experimentado cambios tecnológicos en su producción y la forma en que vende sus productos. Como parte final, se presentan las principales conclusiones a partir de las cuales se generan diversas líneas globales y futuras de investigación.

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

*** Jaime Juan González Masip**

- Premio Accesit (segundo premio) a la mejor tesis doctoral sobre Responsabilidad Social Corporativa y sostenibilidad. Cátedra Santander de Responsabilidad Social Corporativa de la Universidad de Málaga. 2019.

Título de la tesis: "Efectos de las prácticas de responsabilidad social y medioambiental corporativas en la atracción y retención de talento".

Enlaces a noticias y nota de prensa:

<https://www.uma.es/sala-de-prensa/noticias/un-titulado-de-la-universidad-de-zaragoza-premio-la-mejor-tesis-doctoral-sobre-rsc-de-la-catedra-santander/>

<https://www.20minutos.es/noticia/3594006/0/trabajo-sobre-respeto-al-medio-ambiente-premio-mejor-tesis-doctoral-rsc-catedra-santander-uma/>

<https://www.diariosur.es/malaga/santander-premian-tesis-20190321121525-nt.html>

- Premio Extraordinario de Doctorado de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid en el área de Administración y Dirección de Empresas (ADE). 2019.

*** Begoña López Fernández.**

- 2019 ISoF Best Paper Award (International Society of Franchising), por el trabajo:

Perrigot, R., López-Fernández, B., Basset, G. y Herrbach, O. (en prensa): "Resale pricing as part of franchisor know-how", *Journal of Business & Industrial Marketing*.

- 2018 ISoF Best Paper Award (International Society of Franchising), por el trabajo:

Watson, A., Dada L., López-Fernández B. y Perrigot R. (en prensa): "The influence of entrepreneurial personality on franchisee performance: A cross-cultural analysis", *International Small Business Journal*.

PUBLICACIONES

LIBROS

*** Guerras Martín, L.A. y Navas López, J.E. (2020). *Casos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Thomson-Reuters Civitas, Sexta edición.**

Resumen: En el verano de 2020 está prevista la publicación de esta nueva edición, como complemento práctico de los libros de los mismos autores *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones* y *Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Siguiendo la experiencia de las anteriores ediciones, cada uno de los 26 casos presentados (salvo los dos últimos) trata de abordar un aspecto concreto del proceso de dirección estratégica, de tal forma que se puede profundizar mejor en el estudio de cada apartado determinado de este proceso. También, se ha mantenido al principio de cada caso un cuadro-resumen en el que aparece el índice del caso, un breve detalle de las ideas más importantes que contiene, los objetivos que persigue, las palabras clave de localización y las referencias a los capítulos de los libros de teoría que se tratan en ese caso. De igual forma, también se ha mantenido, al final de cada caso, un apartado de fuentes de información complementaria con las que se remite al lector a referencias adicionales que le ayuden a resolver las cuestiones planteadas en el caso.

En esta edición, el libro incluye, tanto en formato impreso como electrónico, todos los casos. También se ha mantenido la guía para la resolución de los casos que trata de ser una ayuda u orientación de cómo trabajar con el método del caso.

La relación de tópicos tratados y empresas analizadas es la siguiente: gobierno corporativo (ACS), responsabilidad social (BBVA), distritos industriales (Rioja), análisis de la industria (Industria hotelera, Industria digital), análisis interno (Meliá, Real Madrid), estrategias y ventajas competitivas (Ferrocarril, Sanidad privada, Líneas aéreas), modelos de negocio (*carsharing*), estrategias según el tipo de industria (Discos de vinilo, Tecnobit), expansión/diversificación (Prisa, Mahou), reestructuración (Rodilla), fusiones/adquisiciones (Antena3-La Sexta), alianzas (Mercadona, Iberdrola), internacionalización (Freixenet, Roca), implantación y cambio organizativo (Correos, Mutua Madrileña) y planificación estratégica (Caixabank). Por último, Inditex y El Corte Inglés, tratan de diversos tópicos.

*** Martín-de Castro, G. y González-Masip, J. (2020) (Editores): *Knowledge Management for Corporate Social Responsibility*. IGI Global.**

Resumen: In a changing and complex environment currently facing the main challenges of sustainable development, effective management of knowledge, intellectual assets, organizational learning, and talent management are the basis for social innovation and new ways of competition. In this sense, management and business practice are incorporating social and environmental demands made by all types of stakeholders to improve business decisions and strategies.

Knowledge Management for Corporate Social Responsibility provides research exploring the theoretical and practical aspects of linking firm profitability, social development, and natural environment in respect to business management practices. Featuring coverage on a broad range of topics such as employer branding, intellectual capital, and organizational performance, this book is ideally designed for business professionals, small business owners, entrepreneurs, academicians, researchers, and business students.

* **Montoro Sánchez, M.A., Díez Vial, I. y Martín de Castro, G. (2020). *Fundamentos de Administración de Empresas*. Thomson Reuters Civitas, Cizur Menor, Cuarta Edición.**

Resumen: El objetivo de este manual es presentar los fundamentos de la Administración de Empresas como formación básica fundamental en la mayoría de los grados en ciencias sociales dentro del Espacio Europeo de Educación Superior. El entorno social, económico y empresarial actual, caracterizado por dos grandes retos como son el desarrollo sostenible y la digitalización, demanda individuos con talento que además de conocimientos, desarrollen habilidades clave que les permitan ser creativos, emprendedores, críticos, capaces de gestionar los grandes volúmenes de datos que la sociedad digital exige, y tener tanto independencia como flexibilidad y carácter colaborativo para adaptarse a distintos contextos laborales.

El enfoque de esta obra está orientado al aprendizaje crítico y activo del alumnado y no sólo relativo a la adquisición de conocimientos teóricos fundamentales. Así, los contenidos de esta cuarta edición se han desarrollado en conexión con la realidad empresarial española, europea e internacional. Por un lado, las nuevas aplicaciones sobre empresas, acompañadas de breves preguntas, favorecen la discusión en el aula, en seminarios, en tutorías colectivas, o cualquier otro formato de aprendizaje colectivo presencial u on-line. Además, los nuevos casos breves de empresas, actividades de repaso y debate permiten afianzar los contenidos despertando la reflexión individual y colectiva, la autocrítica, el razonamiento sobre lo aprendido o la participación en el aula, que además se complementa con la autoevaluación y se profundiza con las lecturas recomendadas, entre otros recursos. Por todo ello, este manual es de utilidad no sólo a los estudiantes de Grado, sino también a profesores, profesionales del mundo de la empresa y a cualquiera interesado en la Administración de Empresas.

Además, con el objetivo de facilitar la docencia de los fundamentos de Administración de Empresas en aquellos grados bilingües o en inglés, esta obra se complementa con la siguiente disponible en formato de libro electrónico (e-book):

Montoro Sánchez, M.A., Díez Vial, I. y Martín de Castro, G. (2020). *Introduction to Business Administration*. Thomson Reuters Civitas, Cizur Menor (Formato E-book), Tercera Edición.

CAPÍTULOS DE LIBRO

* **González-Loureiro, M., Puig, F. y Urzelai, B. (2019). Agglomerations, clusters and industrial districts. Evolution and opportunities for future research, en F. Puig y B. Urzelai, B. (Eds.), *Economic Clusters and Globalization: Diversity and Resilience*. Routledge (Taylor and Francis Group), pp. 3-26.**

Resumen: After decades of changes driven by globalization, the time has come to revisit the clustering literature. The review included in this chapter (4,808 articles found in Scopus and the WoS) shows a diverse intellectual structure about clustering and calls for a turn in this research field toward a more permeable and integrated research among the typologies of clustering that permits a better understanding about its evolution, and among those under estimated areas, in particular in the field of the dynamics of the relationships, and the role that globalization and multinationals play in those contexts.

* **Urzelai B. y Puig, F. (2019). The value of local externalities in country-of-origin clusters: evidence from China, en A. Chidlow et al (Eds.), *The Changing Strategies of International Business: How MNEs Manage in a Changing Commercial and Political Landscape*. Springer, pp. 117-134.**

Resumen: Business cooperation and the exchange of information and knowledge are actions and decisions that firms can build in order to compete more effectively in globalized markets. These options are even more relevant for SMEs to access and expand in new international markets. The existence of these networks, both at the home and host contexts, stimulates the creation of externalities and the acquisition of social capital, which allows entrepreneurs to increase their international competitive capacity. In this chapter, we analyze the perceptions of the country-of-origin effect in a sample of 24 managers from European SMEs subsidiaries located in China by comparing isolated and co-located firms. Evidence suggests that this effect is positive in the dimensions of networking and with mixed entry reasons in China.

ARTÍCULOS

* **Benito-Osorio, D., Colino, A, Guerras-Martín, L.A. y Zúñiga-Vicente, J.A. (en prensa). The combined effects of product and geographical diversification on performance: evidence in manufacturing SMEs. *Business Research Quarterly*.**

Resumen: This study explores both the individual impact of geographical diversification and its effect combined with product diversification on small and medium-sized enterprises (SMEs) performance. Unlike most prior studies, this study distinguishes between related and unrelated product diversification. The research setting is a sample of manufacturing SMEs (1994- 2014). By using dynamic panel data models, the results provide statistical support for the existence of a horizontal S-shaped relationship between geographical diversification and performance. The findings also indicate that while related product diversification positively enhances the performance of those SMEs engaged in geographical diversification (albeit not indefinitely), unrelated product diversification may significantly impair it, especially for SMEs opting for low and high levels of international diversification. Our study reveals that product and international diversification strategies in the case of SMEs are complementary or substitutive strategies depending on the specific type of product diversification strategy and the level of geographical diversification adopted.

* **Camarena-Gil, E., Garrigues, C. y Puig, F. (en prensa). Innovating in the textile industry: an uncoordinated dance between firms and their territory? *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*.**

Resumen: Considering the process of innovation development, this paper aimed to examine the effect of different dimensions of proximity and the level of coordination that exists in a textile cluster. This study employed a qualitative method, based on in-depth interviews that were conducted with two leading firms in a textile cluster in Valencia, Spain, which is subject to intense competition from producers in Asia. Firms were selected according to the criteria of innovation development and opportunity. This is a pilot study that precedes a more ambitious one. The results suggested that firms' innovations are developed in an isolated, discontinuous, marginal, and uncoordinated way, and clustering has a marginal effect. Furthermore, despite high geographical and cognitive proximity, low social proximity is maintained by the low level of trust between the firms.

* **Campos-García, I., Muñoz-Bullón, F., Sánchez-Bueno, M. J. y Zúñiga-Vicente, J. A. (2020). Exploring the exporting-downsizing link: does the type of export strategy and firm efficiency in foreign markets matter? *Journal of Business Research*, 108, 324-336.**

Resumen: This study explores the relationship between exporting strategies, firm efficiency, and downsizing. We use a sample of Spanish manufacturing firms between 1993 and 2016. Our findings

reveal a negative effect of a firm's level of involvement in foreign markets via exports on the propensity to downsize. Our results also show that the propensity to downsize is lower in firms using a direct export strategy and in more efficient firms opting for this strategy. However, no support for a significant association between the propensity to downsize and the use of an indirect export strategy and efficiency is observed.

* **Domínguez, B., Gómez, J. y Maicas, J. P. (en prensa). Multimarket pioneers: does multimarket contact improve their performance? *Long Range Planning*.**

<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.101993>

Resumen: First-mover advantages (FMA) and multimarket contact (MMC) have evolved independently in the strategic management literature. This is surprising because FMA erode as a result of competition which, in turn, is affected by MMC. This paper links these literatures through the concept of spheres of influence and analyses the effect of MMC on pioneers' profitability. We use the order of market entry to identify spheres of influence and to determine their distribution among multimarket firms. The distribution of spheres of influence allows us to distinguish between reciprocal MMC and non-reciprocal MMC and to study how each of them determines pioneers' profitability. We test our hypotheses in the mobile telecommunications industry. Our findings show that reciprocal MMC has a positive effect on pioneers' results, but non-reciprocal MMC negatively affects them.

* **Fernández-Barcala, M., González-Díaz, M. y López-Bayón, S. (en prensa). Unravelling the role of governance mechanisms in online ratings. The case of Spanish chain-affiliated hotels. *Business Research Quarterly*.**

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

* **Forcadell, F.J., Sánchez-Riofrío, A., Guerras-Martín, L.A. y Romero-Jordán, D. (2020). Is the restructuring-performance relationship moderated by the economic cycle and the institutional environment for corporate governance? *Journal of Business Research*, 110, 397-407.**

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.055>

Resumen: This study analyses the effect that the institutional environment for corporate governance and the economic cycle have on the relationship between the business portfolio restructuring (BPR) strategy and corporate performance. For this purpose, we use institutional theory, incorporating the notion of organizational slack to highlight the differences in firm performance between institutional settings along the different phases of economic cycle. We found that market-oriented corporate governance systems generate, during a period of economic growth, a smaller positive effect of each particular BPR movement on company performance, compared to network-oriented systems. Additionally, market-oriented corporate governance systems contribute to counteract part of the negative effect of the economic crisis. In contrast, network-oriented corporate governance systems are not able to avoid the potentially negative effect of an economic crisis on this relationship,

amplifying the negative effect of the economic crisis on performance. We use data from 15 European countries for the period 1998-2015.

* **Fuentelsaz, L., Garrido, E. y Maicas, J. P. (en prensa). The effect of informal and formal institutions on foreign market entry selection and performance. *Journal of International Management*.**

Resumen: This paper investigates the impact of informal institutional distance and formal institutions on a key decision (namely location choice) of multinational enterprises (MNEs) when they expand abroad through foreign direct investment. The findings of the research that has analyzed this decision have been non-conclusive, and this study aims to provide further theoretical and empirical evidence by considering the interaction effect of informal institutional distance and formal institutions on the location choice and its performance implications. Through an analysis of the internationalization of mobile telecommunications carriers, we demonstrate that formal institutions in a host country positively moderate the negative relationship between informal institutional distance and the likelihood of an MNE entering that country. Moreover, we find that those location choices that can be predicted through the institutional lens obtain higher performance than those entries that cannot be predicted through the interaction of informal and formal institutions.

* **Fuentelsaz, L., Garrido, E. y González, M. (2020). Ownership in cross-border acquisitions and entry timing of the target firm. *Journal of World Business*, 55 (2).**

Resumen: We examine how the entry timing of targets influences the initial and the post-entry percentage of ownership acquired by multinationals. We argue that targets that have entered earlier into the market launch signals of lower uncertainty in contexts where first-mover advantages exist. As a consequence, multinationals are willing to buy higher levels of ownership in these early entrant targets and to increase their participation in the subsidiary equity in the post-entry stage. Finding support for these relationships, we study how market age and innovative behaviour of the target reduce the importance of leading time as determinant of the ownership decision.

* **García-Villaverde, P. M., Elche, D. y Martínez-Pérez, Á. (2020). Understanding pioneering orientation in tourism clusters: market dynamism and social capital. *Tourism Management*, 76.**

<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.103966>

Resumen: The aim of this paper is to study whether and how closed ties and diverse ties moderate the relationship between firms' market dynamism and pioneering orientation in a tourism cluster. We use original data on a sample of 215 firms belonging to the World Heritage Cities of Spain. The results show a curvilinear U-shaped relationship between market dynamism and pioneering orientation. This relationship is accentuated by higher closed ties, and is attenuated by higher diverse ties. Managers are advised to pay attention to changes in consumers' needs so as to identify first-mover opportunities. Furthermore, firms located within tourism clusters might benefit from developing social capital. Specifically, managers should strengthen their closed ties when market dynamism is high and their diverse ties when the first changes in the market emerge.

* **Garrido, E., González, C. y Orcos, R. (2020). ISO 14001 and CO2 emissions: an analysis of the contingent role of country features. *Business Strategy and the Environment*, 29 (2), 698-710.**

Resumen: This study explores whether the association between the aggregate level of ISO 14001 adoption in a country and the reduction of its CO₂ emissions differs across national settings. We analyze potential variations in three country features: intensity of competition, inclination of firms to behave ethically, and the importance that firms attach to relationships with stakeholders. Based on a sample of 53 countries for the period 2007–2017, our results show that the connection between the

aggregate level of ISO 14001 adoption and lower levels of CO₂ emissions is stronger in countries where firms tend to behave ethically but is weaker in countries where there is intense competition or where firms place high emphasis on relationships with stakeholders. These findings expand our understanding about the macrolevel consequences of ISO 14001 adoption.

* **Godos-Díez, J.L., Cabeza-García, L., Fernández-Gago, R. y Nieto, M. (2020). Does CEO media exposure affect corporate social responsibility? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27 (2), 825-840.**

<https://doi.org/10.1002/csr.1847>

Resumen: Given the central role played by CEOs in the arena of strategic decision making, this article focuses on their impact on the implementation of socially responsible initiatives, which try to comply with the stakeholders' demands. Specifically, and drawing upon the relevant influence of media on decision makers, we analysed how CEOs' media exposure affects the development of their companies' corporate social responsibility (CSR) practices. Moreover, relying mainly on the agency and stakeholder theories, we also considered a potential moderating effect of other CEO characteristics. The results of the hierarchical regression analysis carried out on a sample of 60 publicly listed Spanish companies in 2014 suggest that greater CEO media exposure can lead to a greater commitment to CSR. Furthermore, it was observed that this relationship may be affected by CEO tenure and prior political experience.

* **González-Sánchez, R., Settembre-Blundo, D., Ferrari, A.M. y García-Muiña, F.E. (2020). Main dimensions in the building of the circular supply chain: a literature review. *Sustainability*, 12, 2459.**

<https://doi.org/10.3390/su12062459>

Resumen: The circular supply chain involves return processes and the manufacturer intends to capture additional value in the supply chain. In this paper, value chains have been mapped to visualize the links and interactions between the different stages and actors to understand the complexities of these systems and to make informed decisions. Four dimensions have been identified to support the development of these new supply chains—greater intensity in the relationships established in the supply chain, adaptation of logistics and organizational, disruptive and smart technologies, and a functioning environment. A holistic framework helps companies ensure they are more environmentally-conscious in circular supply chain activities.

* **Martín-de Castro, G. (en prensa). Exploring the market side of corporate environmentalism: reputation, legitimacy and stakeholders' engagement (Editorial). *Industrial Marketing Management*.**

Resumen: Corporate environmentalism and proactive environmental strategies should be carried out based on complementary organizational resources and capabilities. Traditionally, Strategy and Management literature has put the focus on the technical, operational, and managerial side of these new sustainable business models. In this research, I put the focus on the complimentary market-based positioning capabilities side, where reputation and legitimacy, as well as related issues, such as corporate image and branding, play a key complementary and leverage role in the implementation of successful new sustainable business models. Different contributions made on this topic reinforce the necessity of an effective and deeper external stakeholders' engagement to develop successful proactive corporate environmentalism and market-based positioning capabilities in the context of B2B and industrial markets.

* **Martín-de Castro, G., Amores-Salvadó, J., Navas-López, J. y Balarezo, R. (2020). Corporate environmental reputation: exploring its definitional landscape. *Business Ethics: A European Review*, 29 (1), 130-142.**

Resumen: Despite its growing strategic importance, the concept of Corporate Environmental Reputation (CER) still lacks a specific definition and content delimitation in the literature. This fact, together with its difficult differentiation from other similar constructs, hides the key role of this construct in the connection between management and environmental studies and in the development of corporate environmental management strategies. To address this issue, in this research, we develop a literature review on CER conceptualisation, operationalisation and measurement, and analyse its main effects on firm competitiveness and performance drawing on the Institutional Theory and the resource-based view. As a result, we propose a CER definition, highlighting its main characteristics and drivers and delimitating it in relation to closely related concepts such as green corporate image and corporate environmental legitimacy.

* **Perrigot R., Basset G., López-Fernández B. y Watson A. (2018). Know-how in franchise chains: a literature review and interviews with lawyers. *International Journal of Franchising Law*, 16 (5), 9-28.**

Resumen: Know-how is widely acknowledged as one of the cornerstones of franchising. However, despite its importance, both in the successful management, but also the regulation of the franchise agreement, it remains a somewhat elusive construct. Within this paper, by drawing on both the ex ante literature and the views of 27 expert lawyers from France, Italy, Spain and the United Kingdom, we seek to gain new insights into the concept of know-how, by addressing the following questions: How are know-how requirements understood and interpreted by doctrine and jurisprudence? And, is there consensus in the interpretation of the characteristics of know-how? In this paper, we try to answer these questions. We believe the findings allow us to better understand the concept of know-how and provide a critical insight of the various characteristics of the know-how imposed by the European regulation. The findings further highlight the importance of evaluating the effectiveness of know-how.

* **Perrigot R., Basset G., López-Fernández B. y Watson A. (2018). Resale prices in franchising: a lawyer perspective. *International Journal of Franchising Law*, 17 (1), 3-14.**

Resumen: Franchisees do not have complete independence, but they must have a certain degree of freedom, including in relation to setting resale prices. Franchisors can recommend prices to their franchisees or even impose maximum resale prices, but they do not have the right to impose a fixed or a minimum resale price. This article explores the issue of resale prices based on a study involving lawyers from France, Italy, Spain and the United Kingdom, who specialise in contract law, competition law and/or distribution law. The authors address the practice as well as the law in relation to pricing policy in franchise chains.

* **Perrigot R., Basset G. y López-Fernández B. (en prensa). Conflicts in franchising: the perceptions of franchisors, executives and top managers of franchise chains operating in the French market. *International Journal of Franchising Law*.**

Resumen: What are the perceptions of franchisors and their staff regarding franchisor/franchisee conflicts, their timing, their intensity and frequency, their sources, ways to avoid them, ways to resolve them and their consequences? These are the questions we aim to address in this paper. To answer them, we surveyed franchisors, as well as executives and top managers of franchise chains operating chains in the French market.

* **Perrigot, R., López-Fernández, B., Basset, G. y Herrbach, O. (en prensa). Resale pricing as part of franchisor know-how. *Journal of Business & Industrial Marketing*.**

<https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2018-0145>

Resumen: Franchisors are not allowed to impose on their franchisees resale prices, only recommended or a maximum price. This study looks further into the capabilities underlying the calculation of resale prices and suggests that price-setting is part of both: the 'business know-how' transferred to franchisees and the 'organizational know-how', that is, capabilities developed and kept at the franchisor level. Through a qualitative methodology with a total of 65 interviews with franchisors and franchisees, all operating in the French market, we confirm the existence and relevance of organizational know-how at the chain level, though often neglected, is a necessary determinant of sustaining a competitive advantage. Franchisors should improve their capabilities to better support their franchisees. Moreover, we highlighted the complexity and extreme importance of setting the right resale price.

* **Perrigot R., López-Fernández B. y Basset G. (2020). 'Conflict-performance assumption' or 'performance-conflict assumption': insights from franchising. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55.**

<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102081>

Resumen: Franchisors and franchisees collaborate using relational and formal contracts. Although relational contracts adapt to changing environments, they are less efficient in ambiguous settings leading to conflicts. We posit that low performance may be a cause, rather than a consequence, of conflicts. Our qualitative empirical study is conducted in France (third largest market in the world) and includes 44 in-depth interviews with franchisors and franchisees. We show that franchisees prioritize financial results and they are driven to continuously improve their performance. When expectations are not met, franchisees sometimes blame franchisors because success is interdependent and liability is not straightforward. Both may benefit from a careful selection and management of franchisees with internal locus of control and sharing franchisor's values.

* **Rico, M., Pandit, N. y Puig, F. (en prensa). SME insolvency, bankruptcy and survival: an examination of retrenchment strategies. *Small Business Economics*.**

[doi:10.1007/s11187-019-00293-z](https://doi.org/10.1007/s11187-019-00293-z)

Resumen: A key assertion in the turnaround literature is that when survival is threatened, it is necessary to undertake asset and cost retrenchment strategies that stabilise the performance decline and provide a base for survival and recovery. Correcting for methodological weaknesses in the literature, this study of Spanish SMEs finds that retrenchment of inventory and employees is associated with liquidation. Furthermore, neither intangible asset nor tangible asset retrenchment are associated with survival. Only retrenchment of debt is associated with survival. These results challenge conventional wisdom on retrenchment in turnaround situations. Automatic, across-the-board retrenchment is not a universal panacea to achieve turnaround and should not be implemented as a reflex response to insolvency. Instead, managers of insolvent firms should focus on liquidity and operational improvements, which result in debt reduction. Great care should be taken with the need for, and the extent of, retrenchment in inventory and employees.

* **Sacristán-Navarro, M. y Cabeza-García, L. (2020). When family firm corporate governance fails: the case of El Corte Inglés. *Journal of Family Business Management*, 10 (2), 97-115.**

Resumen: The purpose of this paper is to describe internal corporate governance mechanisms in family firms as well as conflicts that may arise among shareholders and family members in the absence of specific corporate governance mechanisms. After presenting theoretical concepts, the case of the Spanish family firm El Corte Inglés is shown so we can understand some of the corporate governance difficulties the company has experienced over the past few years. Thus,

this study aims to contribute to the understanding of corporate governance problems among family members and their possible solutions. This case illustrates how corporate governance problems can arise because the correct mechanisms have not been used, leading to conflicts among family members, valuation problems and power struggles. Regarding practical implications, this study suggests that there is a need for family firms to employ suitable corporate governance mechanisms as governance complexity increases.

* **Santos, M. y Mayoral, R. (2020). Business, management and accounting: internal structure and external connections. *Journal of Strategy and Management*, 13 (2), 254-277.**

<https://doi.org/10.1108/JSMA-08-2019-0150>

Resumen: The paper aims to clarify the internal structure of the discipline of business and management (BMA) and its relations with adjacent disciplines. We analyze the thematic profile of the most relevant journals in BMA (Scopus database). We then perform a network analysis, specifically Pathfinder and Nearest Neighbour analyses. Our research provides empirical evidence of BMA's cohesiveness, thematic variety and interdisciplinarity. It remains open to a wide range of disciplines, particularly information systems, decision science and finance. BMA constitutes a dome composed of different subdisciplines. Some of these (for example, accounting, management information systems and industrial relations) display little relation to the others, although they do establish links with adjacent fields. Strategic management emerges as a central point, endowing the discipline with consistency by acting as a link to certain subdisciplines that would otherwise be unconnected. Organisational behaviour is the most nuclear category, acting as an anchor and helping to organise and structure BMA. These results shed light on the centrifugal and centripetal forces of BMA and their future development.

* **Watson, A., Dada L., López-Fernández B. y Perrigot R. (en prensa). The influence of entrepreneurial personality on franchisee performance: a cross-cultural analysis. *International Small Business Journal*.**

Resumen: Through a survey-based study of 761 franchisees from four countries we examine how a franchisee's entrepreneurial personality traits affects the financial and relational performance of franchise units. First, we consider how the personality traits of proactivity, innovativeness and locus of control influence entrepreneurial behaviours, and both the direct and indirect relationships with franchise unit performance. Second, we explore these relationships in a context associated with high entrepreneurial values (the US and the UK), and another with low (France and Spain) to determine consistency across cultures. The results suggest that franchisee performance is indirectly enhanced by a proactive disposition, mediated by entrepreneurial behaviours. A direct positive relationship was found between locus of control and performance outcomes, but interestingly, more innovative franchisees performed less well financially. The relationships were consistent across the two cultural groups.

* **Yu, W., Wiklund, J. y Pérez-Luño, A. (en prensa). ADHD symptoms, entrepreneurial orientation, and firm performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice*.**

[doi/10.1177/1042258719892987](https://doi.org/10.1177/1042258719892987)

Resumen: La investigación reciente sobre emprendimiento ha comenzado a analizar la relación que existe entre los síntomas del TDAH (trastorno por déficit de atención con hiperactividad) y la orientación emprendedora (OE) descubriendo que los síntomas del TDAH tienen un impacto positivo en la intención y la acción emprendedora. Sin embargo, las implicaciones sobre el rendimiento de los síntomas del TDAH aún se desconocen. Usando dos muestras de emprendedores de los Estados Unidos y España, este trabajo encuentra evidencia de que mientras los síntomas impulsivos e hiperactivos del TDAH conducen en gran medida al desempeño de la empresa a través de la OE, los síntomas de déficit de atención lo perjudican. Estos resultados sugieren que los

mejores rendimientos derivados de los síntomas del TDAH de los emprendimiento están relacionados con una mayor orientación a la innovación, la proactividad y la asunción de riesgos.

ANUNCIOS

CONGRESOS, JORNADAS, TALLERES Y SEMINARIOS

- * **XXX Congreso Nacional de ACEDE. Cartagena. 24-26 de junio de 2020.** Aplazado.
<https://www.congresoacede.org/es/>
- * **European Academy of Management, 20th Conference. Dublín, 10-12 de junio de 2020.**
Aplazado 4-6 de diciembre de 2020.
<http://www.euramonline.org/annual-conference-2020.html>
- * **Strategic Management Society 40th Annual International Conference. Londres, 24-27 de octubre de 2020.** Edición virtual en desarrollo
<https://www.strategicmanagement.net/london/overview/overview>
- * **80th Annual Meeting of the Academy of Management. Vancouver, 7-11 de agosto de 2020.**
Edición virtual en desarrollo
<http://aom.org/annualmeeting/theme/>

CALL FOR PAPERS DE REVISTAS

- * **Special Issue: "Our House is on Fire! The Role of Business in Achieving the 2030 United Nations Sustainable Development Goals". *BRQ Business Research Quarterly*.**
Call for papers: <https://journals.sagepub.com/pb-assets/cmscontent/BRQ/CFP%20BRQ%20SDG.pdf>
Guest editors: Javier Delgado-Ceballos, Natalia Ortiz de Mandojana, Raquel Antolín-López e Iván Montiel.
Deadline: 31-Enero-2021.
- * **Special Issue: "Healthcare evolution in big data analytics: challenges, trends and applications". *International Journal of Data Science*.**
Call for papers: <https://www.inderscience.com/info/ingeneral/cfp.php?id=5136>
Guest Editors: Navin Kumar, María Carmen Carnero, Abdel-Badeeh M. Salem y Athina Lazakidou.
Deadline: 15-Junio-2020
- * **Special Issue: "New Applications in Multiple Criteria Decision Analysis". *Information*.**
Call for papers: https://www.mdpi.com/journal/information/special_issues/New_Applications_MCDA
Guest Editor: María Carmen Carnero

CARTA DEL EDITOR

Agradecimientos

José Francisco Molina Azorín

Espero que todos y todas estéis bien y también vuestras familias. Quería agradecer a mis compañeros del equipo directivo, Ángeles Montoro, Manuel González, Laura Cabeza y Juan Pablo Maicas, por darme la oportunidad de realizar el Análisis en este número del Boletín y sobre todo por la posibilidad de incluir esta carta de agradecimientos. Este es el último número del Boletín del que soy editor, y me gustaría dar las gracias a compañeros y compañeras de la Sección que me han ayudado a editar y realizar este Boletín a lo largo de estos años. La edición del Boletín ha sido, sin duda, una labor de equipo desde que se publicó el primer número en 2009.

En primer lugar, me gustaría dar las gracias a Luis Ángel Guerras. El comienzo de cualquier proyecto suele ser una de las fases más importantes para ponerlo en marcha. Luis Ángel y yo tratamos de diseñar un Boletín que tuviese unos contenidos que pudieran ser de interés para los miembros de la Sección. Para ello, estuvimos revisando Boletines (*Newsletters*) de otras asociaciones científicas. Luis Ángel también se ha implicado en el Boletín en otros muchos temas y siempre me ha ayudado para cualquier cosa que he necesitado en todos estos años. Por todo ello, me gustaría reiterarle mi agradecimiento por su ayuda y por confiar en mí para iniciar este proyecto.

También me gustaría agradecer a César Camisón, Isabel Suárez, Pedro García Villaverde, Jaime Gómez y Ángeles Montoro, que también han presidido nuestra Sección, y que también confiaron en mí para continuar con la labor de edición del Boletín. He de remarcar que, al igual que Luis Ángel, siempre se implicaron al 100% con el Boletín, ayudándome en todo momento, indicando ideas y sugerencias para su contenido y revisando borradores del mismo, incluso en momentos en que no presidían la Sección. Muchas gracias.

Asimismo, otros miembros de los equipos directivos y compañeros y compañeras de la Sección también me ayudaron con aportaciones de ideas y revisión de borradores del Boletín, permitiendo así que la última versión enviada estuviera en las mejores condiciones posibles. Muchas gracias a Laura Cabeza, Lucio Fuentelsaz, Fernando García, Teresa García, Manuel González, Nuria González, Juan Pablo Maicas, José Emilio Navas y María José Ruiz. Por supuesto, cualquier error que hayáis visto en estos años es responsabilidad únicamente mía.

También quería agradecer a todos los compañeros y compañeras que aceptaron la invitación para contribuir en el apartado de Análisis del Boletín, realizando excelentes aportaciones que se han publicado a lo largo de estos años, así como a los ganadores del premio a la mejor comunicación de la Sección y del premio general de ACEDE, por aceptar la realización y publicación de entrevistas acerca de sus trabajos. Asimismo, quisiera dar las gracias a muchos compañeros y compañeras que proporcionaron información sobre actos vinculados a nuestra Sección, como el Workshop anual y el Taller Doctoral. Mi agradecimiento también a todos los miembros de la Sección, que enviáis periódicamente vuestras aportaciones para incluirlas en el Boletín y darles difusión.

Para terminar, me gustaría indicar que ha sido un honor y un privilegio editar nuestro Boletín, especialmente por la suerte y oportunidad que he tenido a través del mismo de conocer a muchas personas que no conocía previamente. El cariño y excelente recuerdo que siempre le tendré al Boletín es por ello. Muchas gracias de nuevo por todo y espero que nos veamos pronto.

SECCIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE ACEDE

EQUIPO DIRECTIVO

Presidenta: María Ángeles Montoro Sánchez (U. Complutense de Madrid)

Vicepresidente: Manuel González Díaz (U. Oviedo)

Secretaria: Laura Cabeza García (U. León)

Responsable de Investigación, Docencia y Relaciones Institucionales: Juan Pablo Maicas López (U. Zaragoza)

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

El próximo Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial se editará en otoño de 2020.