

18-20 JUNIO

XXVII CONGRESO

# ACEDE2017

XXVII CONFERENCE

JUNE 18<sup>TH</sup>-20<sup>TH</sup>



Universidad  
Rey Juan Carlos

Conference Venue: Rey Juan Carlos University  
SEDE: Universidad Rey Juan Carlos  
Campus Aranjuez

Estrategia, Cambio y Redes Empresariales  
Strategy, Change and Business Networks

## LIBRO DE RESÚMENES





Estrategia, Cambio y Redes Empresariales  
Strategy, Change and Business Networks



Estrategia, Cambio y Redes Empresariales  
Strategy, Change and Business Networks

## ESTRATEGIA, CAMBIO Y REDES EMPRESARIALES STRATEGY, CHANGE AND BUSINESS NETWORKS

---

### XXVII CONGRESO ACEDE XXVII ACEDE CONFERENCE

---

Aranjuez (Madrid), **18-20** de junio de 2017  
Aranjuez (Madrid), June **18th-20th** 2017



Estrategia, Cambio y Redes Empresariales  
Strategy, Change and Business Networks

ISBN: 978-84-697-3588-6

Luis Ángel Guerras Martín y José Emilio Navas López (eds.), Universidad Rey Juan Carlos y Universidad Complutense de Madrid

Asociación de Economía y Dirección de Empresas-ACEDE  
Junio de 2017

Maquetación y diseño: Eva María Mora Valentín y Mónica Santos Cebrián

# ÍNDICE/SUMMARY

<b>1.</b>	<b>Nota de los editores/Editors note.....</b>	<b>7</b>
<b>2.</b>	<b>Presentación/Presentation.....</b>	<b>10</b>
<b>3.</b>	<b>Características del Congreso/Conference characteristics.....</b>	<b>12</b>
<b>4.</b>	<b>Comité Científico/Scientific Committee.....</b>	<b>14</b>
<b>5.</b>	<b>Comité Organizador/Organizing Committee.....</b>	<b>15</b>
<b>6.</b>	<b>Junta Directiva de ACEDE / ACEDE Board Members .....</b>	<b>17</b>
<b>7.</b>	<b>Comité de Honor/Honorary Committee.....</b>	<b>18</b>
<b>8.</b>	<b>PONENTES INVITADOS, SESIONES PLENARIAS Y SESIONES ESPECIALES/Keynote speakers, Plenary sessions and Special sessions .....</b>	<b>19</b>
8.1	PONENTES INVITADOS/KEYNOTE SPEAKERS.....	19
8.2	SESIONES PLENARIAS Y SESIONES ESPECIALES / PLENARY SESSIONS AND SPECIAL SESSIONS .....	26
<b>9.</b>	<b>Programa Sintético/Brief Program .....</b>	<b>28</b>
<b>10.</b>	<b>Comunicaciones Orales, Mesas Interactivas y Talleres Doctorales/Oral Papers, Discussion Papers and Doctoral Workshops.....</b>	<b>33</b>
10.1	CREACIÓN DE EMPRESAS/ENTREPRENEURSHIP.....	37
10.2	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA/OPERATIONS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT .....	53
10.3	INTERNACIONALIZACIÓN/INTERNATIONALIZATION .....	67
10.4	DISEÑO ORGANIZATIVO/ORGANIZATION DESIGN .....	79
10.5	ESTRATEGIA/STRATEGY.....	81
10.6	FINANZAS/FINANCE.....	101
10.7	GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA /CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY.....	120
10.8	MARKETING/MARKETING .....	134
10.9	RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO /HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR.....	138
10.10	EMPRESA FAMILIAR/FAMILY BUSINESS.....	154
10.11	INNOVACIÓN DOCENTE/TEACHING INNOVATION.....	158
<b>11.</b>	<b>Evaluadores/Reviewers .....</b>	<b>165</b>
<b>12.</b>	<b>Presidentes de Sesión/Session Presidents .....</b>	<b>170</b>
<b>13.</b>	<b>Relatores/Session Reviewers .....</b>	<b>172</b>
<b>14.</b>	<b>Premios ACEDE/ACEDE Conference awards .....</b>	<b>177</b>
14.1	PREMIO GENERAL ACEDE 2017 A LA MEJOR COMUNICACIÓN /ACEDE 2017 GENERAL AWARD TO THE BEST PAPER.....	177
14.2	PREMIO ACEDE 2017 A INVESTIGADOR NOVEL /ACEDE 2017 AWARD TO THE BEST NOVEL RESEARCHER .....	178
14.3	PREMIO SECCIONES ACEDE 2017/ACEDE 2017 AWARDS SIGS RESEARCH.....	179
14.3.1	Dirección de Operaciones y Tecnología/ Operations and Technology Management .....	179
14.3.2	Recursos Humanos/Human Resources .....	180
14.3.3	Empresa Familiar/Family Business .....	181
14.3.4	Marketing/Marketing .....	182
14.3.5	Economía Financiera/Finance.....	183
14.3.6	Dirección Internacional/Internationalization .....	184
14.3.7	Función empresarial y creación de empresas/Entrepreneurship .....	185
14.3.8	Estrategia empresarial/Strategy .....	186



Estrategia, Cambio y Redes Empresariales  
Strategy, Change and Business Networks

## 1. Nota de los editores/Editors note

Es un enorme placer para los Presidentes del Comité Organizador del Congreso ACEDE 2017 elaborar esta breve nota introductoria en la que se sintetiza el contenido de este libro en el que se recogen todos los aspectos científicos, académicos, organizativos y protocolarios de lo que ha sido nuestro congreso de Aranjuez.

En primer lugar, queremos reconocer y agradecer el enorme esfuerzo llevado a cabo por todos los miembros del Comité Organizador y, en especial, por los que han coordinado las diferentes comisiones, para que el congreso haya tenido la relevancia y nivel de éxito perseguido. Sin la colaboración desinteresada de todos ellos, el evento no hubiera podido tener lugar. Y ello ha implicado una dedicación intensiva en jornadas de trabajo que es muy difícil de valorar.

En segundo lugar, nuestro agradecimiento a todos los participantes en el mismo, que desde sus distintos papeles han contribuido a su mejor desarrollo. Ponentes invitados, autores de trabajos, relatores de comunicaciones, presidentes de mesa, han llevado a cabo sus respectivas tareas con gran diligencia para contribuir al éxito.

Principalmente nos querríamos dirigir a los autores tanto de las ponencias invitadas, de las comunicaciones y de las propuestas de tesis doctoral, ya que de la calidad de sus trabajos depende en gran medida alcanzar los objetivos científicos y académicos de este tipo de eventos. Un congreso como ACEDE 2017 debe servir para que los investigadores presenten sus trabajos, los sometan a la crítica de sus evaluadores y, todo ello sirva para mejorar su calidad con vistas a sus futuras publicaciones. Desde nuestro punto de vista, éste debe ser el objetivo principal que debe perseguir todo congreso académico como ACEDE 2017.

It is a great pleasure for the Presidents of the Organizing Committee of the ACEDE 2017 Congress to come up with this brief introductory note which summarizes the contents of this book, including all the scientific, academic, organizational, and formal aspects of what has been our Congress in Aranjuez.

First of all, we would like to acknowledge and thank the enormous effort made by all the members of the Organizing Committee, and especially those who have coordinated the various commissions, so that the congress has had the relevance and level of success sought. Without their disinterested collaboration, this event could not have happened. And this has involved an intensive dedication in working days that is very difficult to value.

Second, our thanks to all the participants in the Congress, who have contributed to its better development from their different roles. Guest speakers, authors of papers, discussants of communications, and sessions' chairs have carried out their respective tasks with great diligence to contribute to its success.

Mainly we would like to address the authors of the invited papers, the communications, and the doctoral thesis proposals, since the scientific and academic objectives of this type of event depends largely on the quality of their works. A congress such as ACEDE 2017 should be used for researchers to present their papers, submit them to the critics of their evaluators and, all this, should serve to improve their quality for future publications. From our point of view, this should be the main objective to be pursued by every academic conference such as ACEDE 2017.

This book contains, thoroughly, the summaries of all the communications and proposals of doctoral

Este libro recoge, de forma exhaustiva, los resúmenes de todas las comunicaciones y propuestas de tesis doctorales presentadas. En total, unas 200 comunicaciones orales, unas 50 comunicaciones en mesas interactivas y 24 propuestas de tesis doctorales. Para el lector, creemos que puede ser una extraordinaria fuente de información a partir de la cual se conozca la investigación en Dirección y Administración de Empresas que se está haciendo no sólo en España, sino también en aquellos países de los que provienen muchos de los participantes en el congreso. A todo ello hay que añadir las 12 ponencias invitadas, tanto en las ya tradicionales sesiones plenarias, como en las nuevas sesiones especiales temáticas que se han introducido por primera vez en este congreso.

Ahora bien, para que los diferentes autores puedan llevar a cabo esta labor es precisa la intervención previa tanto del Comité Científico como de los evaluadores anónimos, que han llevado a cabo la ingente tarea de valorar y seleccionar de entre los más de 300 trabajos recibidos, aquellos que finalmente han compuesto el programa académico del congreso. Aparte de la mención especial a los miembros del Comité Científico, nuestro agradecimiento a los casi 700 evaluadores que, también de forma desinteresada, han realizado la ingrata tarea de la revisión crítica de todos los trabajos y la emisión de una valoración final con base en la que se han aceptado los trabajos presentados.

Varios de los trabajos presentados han conseguido obtener alguno de los distintos Premios que el congreso otorga en diferentes categorías. Para ello, ha sido también muy importante la labor realizada por los Jurados constituidos al efecto para evaluar las candidaturas y, finalmente, seleccionar los ganadores.

También queremos agradecer la constante ayuda recibida tanto de la Junta Directiva de ACEDE, como de los responsables de las distintas Secciones en las

theses submitted: around 200 oral communications, 50 communications in interactive tables, and 24 proposals of doctoral theses. For the reader, we believe that it can be an extraordinary source of information from which to get to know the research in Management and Business Administration that is being done not only in Spain, but also in those countries where many of the participants of the Congress come from. To all these, we must add the 12 guest presentations -both in the traditional plenary sessions and in the new special thematic sessions- that have been introduced for the first time in this congress.

However, for the different authors to carry out this work, it is necessary the prior intervention of both the Scientific Committee and the anonymous evaluators, who have accomplished the enormous task of evaluating and selecting from among the 300+ received works, those which have finally composed the academic program of the Congress. Besides our special mention to the members of the Scientific Committee, we would like to thank the almost 700 evaluators who, also disinterestedly, have done the unpleasant task of critically reviewing all the works and issuing a final assessment -based on which the submitted papers have been accepted.

Several of the works presented have obtained some of the different Awards that the Congress grants in different categories. To this end, it has also been very important the work done by the jurors constituted to that effect to evaluate the candidacies and, finally, to select the winners.

We also want to thank the constant help received from both the Board of Directors of ACEDE and those responsible for the different Sections in which our association is organized. We have received permanent collaboration and words of encouragement, before, during and after the congress.

que se organiza nuestra asociación. Tanto de una como de otros no hemos recibido más que colaboración permanente y palabras de ánimo, antes, durante y después del congreso.

Por último, nuestro reconocimiento a los patrocinadores (organismos, instituciones, empresas, etc.), principalmente a la Universidades Rey Juan Carlos y Complutense de Madrid, sin cuya ayuda en aspectos financieros, logísticos y materiales, difícilmente el congreso hubiera podido alcanzar buen puerto.

Desde su fundación y a lo largo de su historia, entre los objetivos de ACEDE se encuentra la promoción y el impulso de la actividad investigadora en materia de Dirección y Administración de Empresas. Creemos que este congreso y, en consecuencia este libro de resúmenes, lo ha conseguido. Por ello, nuestra satisfacción y orgullo en presentarlo.

Luis Ángel Guerras y José Emilio Navas (editores)

Finally, our recognition of the sponsors (organizations, institutions, companies, etc.), mainly to the Universities Rey Juan Carlos and Complutense of Madrid, without whose aid in financial, logistic and material aspects, the congress could have hardly reached a good conclusion.

Since its foundation and throughout its history, ACEDE has had among its objectives the promotion and boost of research activity in matters of Business Administration and Management. We believe that this congress and, consequently, this book of abstracts, have succeeded so. Therefore, our satisfaction and pride in presenting it.

Luis Ángel Guerras and José Emilio Navas (editors)

## 2. Presentación/Presentation

### **Estrategia, cambio y redes empresariales**

El congreso anual que organiza la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE) tiene como objetivo principal crear un espacio de encuentro donde se produzca el debate y la reflexión, marcados por el rigor académico y científico, sobre aspectos vinculados con la dirección de empresas.

El XXVII Congreso de ACEDE se celebró en Aranjuez (Madrid) bajo el lema Estrategia, cambio y redes empresariales. Con él se quiere poner el foco en los principales desafíos que afrontan las empresas en un contexto dinámico y complejo derivado de aspectos tales como la interminable crisis, la globalización de los mercados, la aceleración de las innovaciones tecnológicas o los cambios demográficos y culturales que afectan a las nuevas generaciones.

Ante estos desafíos, las empresas se ven abocadas a elegir la estrategia correcta para afrontarlos, en un entorno en permanente y profundo cambio, tanto externo como interno que las obliga a prepararse y adaptarse continuamente. Para ello, es necesario un pensamiento estratégico integrador y una visión de conjunto que una, de forma coherente, las distintas piezas del puzzle. La innovación tecnológica y organizativa, la reestructuración del campo de actividad, la creación de nuevos negocios, la reconsideración de las políticas obsoletas, los cambios en las organizaciones y las personas o en la forma de gobernar las empresas son algunos de los temas más relevantes que preocupan actualmente a las empresas y a la sociedad.

Por otro lado, y dada la complejidad de los retos abordados, las empresas difícilmente pueden tener éxito si no colaboran con otros agentes, a través de redes empresariales, para obtener los recursos y capacidades que necesitan en las

### **Strategy, change and business networks**

The main purpose of the Annual Conference of Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE) is to provide a space for debate and reflection about topics related with Management, with a deep sense of academic and scientific rigor.

The 27th ACEDE Conference took place in Aranjuez (Madrid) under the generic theme Strategy, change and business networks. It aims to focus on the main challenges faced by the firms in a dynamic and complex context stemming from different aspects, such as an endless economic crisis, the globalization of markets, the accelerating pace of technological innovations or the demographic and cultural changes affecting the new generations.

Confronted with this situation, the firms need to choose an adequate strategy to face it, in a permanently and deeply changing environment, both internally and externally, which demands continuous adaptation. In order to do so, they need to use an integrative strategic thinking and to contemplate the whole picture in order to put together the pieces of this puzzle. So, some of the most relevant concerns for both society and firms are currently technological and organizational innovation, business portfolio restructuring, the creation of new businesses, the reconsideration of past obsolete policies, and the continuous changes in organizations, people and management.

Given the complicated nature of these challenges, firms will not be easily able to face them without cooperating with external agents through business networks, in order to achieve the resources and capabilities they need under the best possible conditions. This has led to a growing interest in alliances, cooperation agreements and institutional collaboration, either at a national or international level, which can enable the companies to face such

mejores condiciones. De ahí la relevancia creciente de las alianzas, de los acuerdos de cooperación, de la colaboración institucional, tanto nacional como internacional, para hacer frente a los desafíos que plantea un entorno tan complejo y dinámico como el actual.

Esta situación de cambio y globalización no es ajena a las instituciones académicas. Por este motivo, este congreso se plantea como objetivo su internacionalización creciente. Para ello, se va a promover la participación de académicos procedentes de diversos países y se introduce, por primera vez, el inglés como idioma oficial de forma conjunta con el español. Entendemos, por tanto, que las reflexiones deben abarcar un espectro lo más amplio posible en cuanto a enfoques, metodologías, países y culturas, todo ello en el ámbito de las diferentes disciplinas y ramas de la dirección de empresas

Por otro lado, y dado que se quiere destacar la necesidad de la colaboración a través de las redes empresariales, el congreso se ha planteado como una alianza entre la Universidad Rey Juan Carlos y la Universidad Complutense de Madrid tratando de aportar cada una de ellas, a través de sus respectivos equipos, sus recursos y capacidades, lo mejor que saben hacer para conseguir juntos un objetivo común que en solitario sería más complejo y difícil alcanzar.

a dynamic and complex context.

Academic institutions cannot remain isolated from globalization and change. Therefore, this Conference contemplates its own internationalization as a key feature. So, the participation of academics coming from different countries will be fostered, and English becomes for the first time, along with Spanish, an official language of the Conference. We consider that the academic reflections should cover the widest possible range, considering different approaches, methodologies, countries and cultures, within the research field of Management studies.

Also, in order to stress the aforementioned need for cooperation through business networks, this Conference has been set out as an alliance between Universidad Rey Juan Carlos and Universidad Complutense de Madrid, both trying to put the best of their own teams, resources, capabilities and knowledge at the stake to achieve a common goal which would be more difficult to reach alone.

### 3. Características del Congreso/Conference characteristics

En ACEDE es norma la constante preocupación por el rigor científico y el fomento del avance del conocimiento a través del debate y la crítica constructiva. Por ello, y en consonancia con los estándares científicos generalmente aceptados internacionalmente, todos los trabajos remitidos al Congreso han sido evaluados de forma anónima por dos evaluadores especializados en el área al que ha sido asignado el trabajo. Los manuscritos aceptados han sido presentados bien como comunicación oral, bien como mesas interactivas. En ambos casos, los trabajos han sido agrupados en función de su temática. Los proyectos de tesis aceptados han sido presentados oralmente en un taller doctoral.

Todos los trabajos aceptados para ser presentados en el Congreso fueron sometidos a una doble valoración constructiva. En primer lugar, cada uno de los trabajos recibió una primera evaluación incluyendo sugerencias de mejora por parte de dos evaluadores anónimos especializados en el tema. Asimismo, todos los trabajos aceptados también recibieron una crítica constructiva pública. Dicha crítica fue realizada por un relator elegido para ello en los trabajos aceptados como comunicación oral. En los trabajos aceptados como mesa interactiva, las sugerencias fueron realizadas por los restantes participantes en la mesa y por el presidente de la sesión.

Los proyectos de tesis aceptados para ser presentados en el Congreso recibieron una valoración efectuada por sendos evaluadores de manera anónima y, el día de su presentación, por un comentarista y por el presidente del taller doctoral.

El desarrollo del Congreso quedó estructurado de la siguiente forma:

1. Reuniones temáticas de las secciones de ACEDE: durante el Pre-Congreso, se celebraron las reuniones de las secciones en las que se

At ACEDE we have a continuous concern for scientific rigor and the advancement of knowledge through debate and constructive criticism. Therefore, in accordance with International Scientific standards, two specialized reviewers have evaluated anonymously all manuscripts submitted to the Conference. Those manuscripts that were accepted were considered for an oral presentation at different parallel sessions or discussed at "interactive tables". In both cases, papers have been grouped according to the topic they address. Furthermore, thesis projects have also been submitted and assessed, so that the ones selected were orally presented either in a doctoral workshop or in a Coloquium-Doctoral coffee break.

Hence, in order for all accepted works have been presented at the Conference, they followed a constructive double assessment. Firstly, each piece of work received an evaluation, including suggestions of improvement by two anonymous reviewers specialized in the topic. Additionally, all accepted works also received a constructive public criticism. If a piece of work was accepted for oral presentation, this criticism was carried out by a senior discussant. If the piece of work was accepted for presentation at an "interactive table", suggestions were carried out by the remaining participants at the table and by the president of the session.

Thesis projects already accepted for presentation were received a report by either a reviewer and the president of the session, or by professors of renowned international prestige.

The development of the Conference was structured in the following way:

1. Thematic meetings of ACEDE's Special Interest Groups-SIGs: during the Pre-Conference, the different SIGs were organized meetings to address several topics related to teaching, research and knowledge transfer to society.

trataron temas relacionados con la docencia, investigación y transferencia de conocimientos a la sociedad de las materias especializadas de cada sección.

2. Sesiones plenarias: se impartieron conferencias y se organizaron mesas redondas y debates en los que participaron académicos de reconocido prestigio internacional dentro del marco de los contenidos a los que hace referencia el lema del Congreso.
3. Sesiones paralelas: las presentaciones orales de los trabajos de investigación se organizaron por áreas temáticas en las distintas salas. Cada trabajo tuvo asignado un comentarista o relator, lo que garantiza la recepción de retroalimentación del mismo, además de la que pudo recibir por parte de los asistentes a la sala. Se presentaron entre tres y cuatro trabajos por sesión.
4. Mesas interactivas: los trabajos fueron expuestos de forma abreviada sin apoyo de medios audiovisuales por cada uno de los autores y, posteriormente, fueron debatidos por los restantes miembros de la mesa; además, recibieron la retroalimentación del presidente de la mesa y de los asistentes. Se presentaron aproximadamente cuatro o cinco trabajos por sesión. Los trabajos fueron agrupados para su discusión en función de su temática.
5. Talleres doctorales: son encuentros de carácter reducido que pretenden ser un foro de debate constructivo orientado a mejorar la calidad de los proyectos de tesis presentados. Los proyectos de tesis fueron expuestos oralmente y se organizaron por áreas temáticas. Cada proyecto tuvo asignado un comentarista o relator, lo que garantizó la recepción de retroalimentación del mismo, además de la que pudo recibir por parte del presidente del taller y los asistentes a la sala.

2. Plenary sessions: they were consisted of keynote speeches and round tables within the framework of the contents referred to in the title of the Conference.
3. Parallel paper sessions: oral presentations were organized by areas in different meeting rooms. The committee was assigned to each paper a discussant. This was ensured feedback apart from the comments that it may receive by the attendees at the meeting room. Three to four working papers were presented per session.
4. Interactive paper discussion sessions: papers were presented in an abbreviated form without audiovisual means. They were debated subsequently by the rest of the members of the table. Three to four works were presented per session.
5. Doctoral workshops: these were small group meetings which provided a forum for constructive debate in order to improve the quality of the thesis projects presented. The thesis projects were orally presented and were organized by theme areas. Each project had a discussant to ensure feedback on the work, apart from the comments it may receive by the workshop president and the attendees at the meeting room.

## 4. Comité Científico/Scientific Committee

El Comité Científico del XXVII Congreso de ACEDE 2017 está formado por los siguientes académicos y expertos internacionales:

- Miembros de la Junta Directiva de ACEDE.
- Coordinadores de comisiones y responsables de áreas temáticas del Comité Organizador.
- Presidentes de las secciones de ACEDE.
- Miembros de los distintos jurados de los premios del Congreso.

The 27th ACEDE 2017 Scientific Committee is comprised by the following national and international scholars:

- Members of ACEDE Board.
- Members of Organizing Committee coordinating groups or thematic areas.
- Presidents of the Special Interest Groups - SIGs (ACEDE sections).
- Members of the ACEDE Conference Awards juries.

### Académicos internacionales/International scholars

Herman Aguinis (George Washington University, USA)  
 Rodrigo Basco (American University of Sharjah, United Arab Emirates)  
 Gabriel R.G. Benito (BI Norwegian Business School, Norway)  
 Cristina Boari (Università di Bologna, Italy)  
 Xavier Castañer (Université de Lausanne, Switzerland)  
 David Collings (Dublin City University, Ireland)  
 Sarah Cooper (University of Edimburg, UK)  
 Virgilio Cruz Machado (Universidade Nova de Lisboa, Portugal)  
 Olivier Furrer (Université de Fribourg, Switzerland)  
 Pervez Ghauri (University of Birmingham, UK)  
 Christoph Grimpe (Copenhagen Business School, Denmark)  
 Marko Grunhagen (Eastern Illinois University, USA)  
 Geoffrey Hodgson (University of Hertfordshire, UK)  
 Griselda Lassaga (Universidad de Belgrano, Argentina, SLADE President)  
 Anoop Madhok (York University, Canada)  
 Torben Pedersen (Bocconi University, Italy)  
 Guillermo A. Ronda Pupo (Universidad Católica del Norte de Chile, Chile)  
 Vladimir Stantchev (SRH Hochschule Berlin, Germany)  
 Hildy J. Teegen (University of South Carolina, USA)  
 Joseph W. Weiss (Bentley University, USA)

## 5. Comité Organizador/Organizing Committee

### Presidentes/Presidents

Luis Ángel Guerras Martín  
José Emilio Navas López

### Coordinadores de comisiones/Working group coordinators

#### Gestión económica y financiación/Finance

- Pedro López Sáez
- Sonia Medina Salgado

#### Gestión académica/Academic

- Isabel Díez Vial
- Francisco Forcadell Martínez
- María Ángeles Montoro Sánchez
- José Ángel Zuñiga Vicente

#### Comunicación/Communication

- Javier Amores Salvadó
- Carmen De la Calle Durán
- Marta B. García Moreno

#### Logística interna y actividades sociales/Internal logistics and social program

- Rocío González Sánchez
- Eva Pelechano Barahona
- Eva María Mora Valentín

#### Logística sesiones paralelas y mesas interactivas/Paper and discussion paper sesión logistics

- Miriam Delgado Verde
- Gregorio Martín de Castro

#### Logística sesiones plenarias/Plenary sessions logistics

- Fernando García Muñía
- María Sacristán Navarro

#### Logística pre-congreso/Pre-conference logistics

- Jorge Cruz González
- Marta Ortiz-de-Urbina Criado

**Miembros del Comité Organizador/Members of the Organizing Committee**

- Carmen Abril Barrie
- Diana Benito Osorio
- Diego Corrales Garay
- Carmen De Pablos Heredero
- Eloísa Díaz Garrido
- Rocío Flores Jimeno
- Jesús García de Madariaga Miranda
- Susana García Moreno
- Jaime González Masip
- Thais González Torres
- Irene Huertas Valdivia
- María Luz Martín Peña
- Antonio Montero Navarro
- Manuel Morales Contreras
- Juan José Nájera Sánchez
- María José Pinillos Costa
- Ana María Romero Martínez
- Mónica Santos Cebrián
- Isabel Soriano Pinar

## 6. Junta Directiva de ACEDE/ ACEDE Board Members

### PRESIDENTA/PRESIDENT

Prof.º. Isabel Suárez Suárez, Universidad de Salamanca

### PRESIDENTE SALIENTE/PAST PRESIDENT

Prof. Lucio Fuentelsaz Lamata, Universidad de Zaragoza

### VICEPRESIDENTE/VICEPRESIDENT

Prof. F. Xavier Molina Morales, Universidad Jaume I

### SECRETARIO-TESORERO/SECRETARY-CASH

Prof. Gustavo Lannelongue, Universidad de Salamanca

### VOCALES/VOCALS:

Prof. Carmen Camarero Izquierdo, Universidad de Valladolid

Prof. Manuel González Díaz, Universidad de Oviedo

Prof.º María del Mar Fuentes, Universidad de Granada

Prof.º Myriam García Olalla, Universidad de Cantabria

Prof.º Ángeles Montoro Sánchez, Universidad Complutense de Madrid

Prof. Pedro Martínez Solano, Universidad de Murcia

Prof. Xosé H. Vázquez (BRQ Business Research Quarterly Editor), Universidad de Vigo

## 7. Comité de Honor/Honorary Committee

- Excmo. Sr. D. Javier Ramos López  
**Rector Magnífico de la Universidad Rey Juan Carlos/ Chancellor of the Rey Juan Carlos University**
- Excmo. Sr. D. Carlos Andradas Heranz  
**Rector Magnífico de la Universidad Complutense de Madrid/ Chancellor of the Complutense de Madrid University**
- Excma. Sra. D<sup>a</sup>. Cristina Cifuentes Cuencas  
**Presidenta de la Comunidad Autónoma de Madrid/President of the Community of Madrid**
- Ilma. D<sup>a</sup>. Cristina Moreno Moreno  
**Alcaldesa del Ilustre Ayuntamiento de Aranjuez/ Mayor of Aranjuez**
- Excmo. Sr. D. Rafael Van Grieken Salvador  
**Consejero de Educación, Juventud y Deporte Comunidad Autónoma de Madrid/ Minister of Education, Youth, and Sport of the Community of Madrid**
- Ilmo. Sr. D. David Ortega Gutiérrez  
**Vicerrector de Extensión Universitaria y Relaciones Institucionales de la Universidad Rey Juan Carlos/ Vice-Chancellor of Social Program and Institutional Relationships of the Rey Juan Carlos University**
- Ilma. Sra. D<sup>a</sup>. María Luz Martín Peña  
**Vicerrectora de Calidad de la Universidad Rey Juan Carlos/ Vice-Chancellor of Quality of the Rey Juan Carlos University**
- Ilmo. Sr. D. Francisco Javier Sevillano Martín  
**Vicerrector de Planificación Económica y Gestión de Recursos de la Universidad Complutense de Madrid/ Vice-Chancellor of Economic Planning and Resources Management of the Complutense de Madrid University**
- Ilma. Sra. D<sup>a</sup>. Isabel Fernández Torres  
**Vicerrectora de Relaciones Institucionales de la Universidad Complutense de Madrid/ Vice-Chancellor of Institutional Relations of the Complutense de Madrid University**
- Ilma. Sra. D<sup>a</sup>. Pilar Laguna Sánchez  
**Decana de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Rey Juan Carlos/ Dean of the Faculty of Law and Social Sciences of the Rey Juan Carlos University**
- Ilma. Sra. D<sup>a</sup>. Begoña García Graciano  
**Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid/ Dean of the Faculty of Economics and Business of the Complutense de Madrid University**
- Ilma. Sra. D<sup>a</sup>. M<sup>a</sup> Concepción García Gómez  
**Decana de la Facultad de Comercio y Turismo de la Universidad Complutense de Madrid/ Dean of the Faculty of Commerce and Tourism of the Complutense de Madrid University**
- Ilma. Sra. D<sup>a</sup>. Isabel Suárez González  
**Presidenta de ACEDE/ President of ACEDE**

## 8. Ponentes invitados, Sesiones plenarias y Sesiones especiales/ Keynote speakers, Plenary sessions and Special sessions

### 8.1 Ponentes invitados/Keynote speakers



**Ángel Bergés**

Universidad Autónoma de Madrid

Ángel Bergés es profesor de finanzas en la Universidad Autónoma de Madrid desde 1982. Junto a su actividad académica, ha desarrollado una intensa actividad en consultoría, como socio fundador y actualmente vice-presidente de Analistas Financieros Internacionales (AFI). Fundada en 1987, AFI es una de las mayores empresas de consultoría española en el ámbito de banca y mercados financieros. A través de su Escuela de Finanzas, AFI también desarrolla actividad académica de calidad en banca, mercados financieros y finanzas cuantitativas. Es doctor en finanzas por Purdue University (EE.UU.), en donde disfrutó de una beca Fulbright. Previamente, se licenció en Dirección de Empresas en la Universitat Autònoma de Barcelona. A lo largo de su carrera académica ha Publicado 12 libros y más de 110 artículos en revistas científicas y ha sido presidente de la Asociación Europea de Finanzas, la asociación más prestigiosa en el ámbito financiero a nivel europeo. Ángel Bergés es actualmente miembro del Grupo de Stakeholders de la Banca en EBA (European Banking Authority), después de desarrollar responsabilidades similares en ESMA (European Securities and Markets Authority) entre los años 2011 y 2016. También ha sido miembro del Comité Técnico del IBEX, el principal índice de empresas cotizadas, desde su creación en 1990 y hasta 1997, cuando pasó a formar parte de un Consejo de Administración en una empresa cotizada.

Dr. Ángel Bergés is Professor of Finance at Universidad Autónoma de Madrid, where he has been involved since 1982. Complementary to his academic experience, he has developed an intense activity in consulting and advisory, as a founding partner, and currently vice-president, of Analistas Financieros Internacionales (AFI). An independent partnership founded in 1987, AFI is one of the largest Spanish consulting companies in the fields of banking and financial markets. Through its Escuela de Finanzas, AFI also covers a high quality educational offer in the fields of banking, financial markets, and quantitative finance. Dr. Bergés holds a PhD in Finance at Purdue University (USA), where he pursued his degree under a Fulbright Scholarship. Previously he graduated in Management at Universitat Autònoma de Barcelona. Through his academic career, he has published over 12 books and over 110 articles in scientific journals, and he is a past President of the European Finance Association, the most prestigious academic association in the field of finance in Europe. Ángel Bergés is currently a member of the Banking Stakeholder Group at EBA (European Banking Authority), after serving a similar position (Securities and Markets Stakeholders Group) at ESMA (European Securities and Markets Authority) since 2011 to 2016. Formerly, he was a member of the technical committee of IBEX, the main stock index in the Spanish stock market, since its creation in 1990 to 1997, when he resigned due to his appointment as member of the board of a quoted company



**Cristina Boari**

**University of Bologna (Italy)**

Cristina Boari es Catedrática de Estrategia Empresarial en la Università di Bologna (Italia). Ha sido Directora del Departamento de Management y Coordinadora del Programa de Doctorado en Management de la citada universidad. Además, ha sido Profesora Visitante en el Institute of Business Research de la Hitotsubashi University en Tokyo y en la Graduate School of Business de la Wisconsin University. Su investigación se centra en el estudio de las relaciones entre las redes interorganizativas, el emprendimiento y la innovación, con una particular atención a los clusters industriales y a las industrias creativas.

Cristina Boari is Full Professor of Business Strategy at the University of Bologna (Italy). She has been the Head of the Department of Management and the Coordinator of the Ph.D. Program in Management of the University of Bologna. She was Visiting Scholar at the Institute of Business Research of the Hitotsubashi University in Tokyo and at the Graduate school of Business of the University of Wisconsin. Current research interests include the relations between inter-organizational networks, entrepreneurship and innovation, with a special focus on industrial clusters and creative industries.



**Xavier Castañer**

**Université de Lausanne (Switzerland)**

Xavier Castañer es Catedrático de Estrategia en HEC Lausanne, Université de Lausanne. Sus actuales intereses de docencia e investigación giran en torno al gobierno corporativo, la estrategia y el desarrollo, en particular las alianzas y las adquisiciones. Otras áreas de investigación son la innovación organizativa y la integración (diseño). Su investigación ha sido Publicada en diversas revistas de máximo impacto como: Administrative Science Quarterly, Advances in Strategic Management, Strategic Management Journal, Journal of Management, Journal of Management Studies o Journal of Cultural Economics. Forma parte o ha sido miembro del equipo editorial de diversas revistas como: Academy of Management Journal, Organization Science y Strategic Management Journal, entre otras. Ha sido chair del Strategy Process Interest Group de la Strategic Management Society y el representante de Suiza en el consejo de la European Academy of Management. También ha sido miembro electo del Comité Ejecutivo de la Business Policy and Strategy Division en The Academy of Management. Anteriormente, formó parte del claustro de ESADE, HEC Paris, Université de Genève y London Business School. Ha sido "visiting scholar" en Scanctor (Stanford) y en el Boston College, y actualmente en la Universidad de Tel Aviv.

Xavier Castañer is Full Professor of Strategy at HEC Lausanne, University of Lausanne. His current teaching and research interests revolve around corporate governance, strategy and development, in particular alliances and acquisitions. He is also interested in organizational innovation and integration (design). His work has been published in the Administrative Science Quarterly, Advances in Strategic Management, the Strategic Management Journal, the Journal of Management, the Journal of Management Studies, and the Journal of Cultural Economics. He serves or has served in the Editorial Review Board of the Academy of Management Journal, Organization Science and the Strategic Management Journal, among others. He has been the Chair of the Strategy Process Interest Group of the Strategic Management Society and the representative for Switzerland at the European Academy of Management's board. He has also served as an elected member of the Executive Committee of the Business Policy and Strategy division at the Academy of Management, among other elected and appointed roles in the profession. Previously, he was in the faculty of ESADE, HEC Paris, the University of Geneva and the London Business School. He has been "visiting scholar" in Scanctor (Stanford) and in the Boston College, and currently in Tel Aviv University.



## José Luis Fernández Fernández

Universidad de Comillas de Madrid

José Luis Fernández Fernández es Catedrático y Director de la Cátedra de Economía y Ética de los Negocios en la Universidad Pontificia de Comillas de Madrid. Ha sido Presidente de EBEN-España entre los años 1993 y 2007. Es miembro del Consejo de Administración de la European Ethics Network y Fellow de la Caux Round Table. Es consejero independiente de CTN 165 Ética: UNE-ISO 26000:2012 en AENOR (Agencia Española de Normalización y Certificación). Desde el año 2000 hasta el 2003 ha sido Vicerrector de Relaciones Externas y de Extensión Universitaria en la Universidad Pontificia de Comillas.

José Luis Fernández-Fernández is Full Professor and Director of the Chair in Economic and Business Ethics at Pontifical University Comillas of Madrid. He has been President of EBEN-Spain from 1993 to 2007. He is a member of the Board of Directors of the European Ethics Network; and Fellow of the Caux Round Table. He is a representative at -CTN 165 Ética: UNE-ISO 26000:2012- at AENOR -Agencia Española de Normalización y Certificación. From 2000 to 2003 he served as Vice Rector for External Relations and University Extension for the Pontifical University Comillas of Madrid.



## Anoop Makhok

Schulich School of Business, York University (Toronto, Canadá)

Anoop Madhok es Profesor de Estrategia y Profesor Distinguido de Scotiabank en internacionalización y emprendimiento en Schulich School of Business, York University, Toronto, Canadá. Anteriormente ha sido profesor de Dirección Estratégica en la Utah University y en la Vrije Universiteit, Amsterdam. El ámbito de trabajo del Profesor Madhok comprende la Dirección Estratégica, la internacionalización y el emprendimiento, y sus áreas de investigación incluyen la estrategia de las multinacionales, los acuerdos de colaboración interempresarial y las alianzas estratégicas, la teoría y límites de la empresa y, más recientemente, la economía digital así como el estudio de los mercados emergentes en el ámbito de las multinacionales. Su investigación ha sido Publicada de forma regular en diversas revistas de gran impacto internacional como: Academy of Management Journal, Strategic Management Journal, Organization Science o Journal of International Business Studies. Actualmente forma parte del equipo editorial de revistas de gran prestigio, entre las que cabe destacar: Strategic Management Journal, Journal of International Business Studies o Academy of Management Discoveries.

Anoop Madhok is Professor of Strategy and the Distinguished Scotiabank Professor in International Business & Entrepreneurship at the Schulich School of Business, York University, Toronto, Canada. Earlier he was Professor of Strategic Management at the University of Utah and at Vrije University, Amsterdam. Professor Madhok's work spans strategy, international business and entrepreneurship, and his research interests include multinational firm strategy, interfirm collaboration and strategic alliances, the theory and boundaries of the firm and, more recently, the digital economy and emerging market multinationals. His work has regularly been published in the Academy of Management Journal, Strategic Management Journal, Organization Science, and Journal of International Business Studies. He currently serves on the editorial review board of Strategic Management Journal, Journal of International Business Studies and Academy of Management Discoveries, among others.



**Iván Martén-Uliarte**  
Boston Consulting Group

Iván Martén-Uliarte es Senior Partner and Managing Director-Vice Chairman Energy Practice en The Boston Consulting Group. Ha sido el Director Global de BCG Energía desde 2007 hasta julio de 2016. Previamente fue Director General de Europa, Oriente Medio y África entre los años 2004 y 2007. Posee cerca de treinta años de experiencia en los sectores de energía y medioambiente. Ha colaborado con empresas líderes en los sectores de gas, petróleo y energías renovables para el desarrollo de sus visiones estratégicas y ha ayudado a las organizaciones a implementarlas. Ha colaborado como consejero de diferentes gobiernos y organismos reguladores en temas relacionados con la regulación energética y el desarrollo sostenido. En 2013, la revista Consulting le nominó como uno de los "top 25" consultores más influyentes del año. Previamente a unirse a la oficina de BCG en Londres, obtuvo su doctorado en Dirección de Empresas con un sobresaliente cum laude. Es conferenciente habitual sobre energía, y temas medioambientales y geopolíticos en forums del estilo de IEF, WPC (Moscú, 2014; Río, 2016 y Estambul en 2017), WFES, FIDIC, ESADE Geo, Aspen Institute, AMER6 (Asian Ministerial Energy Roundtable, Rio Oil&Gas), KAPSARC y en escuelas de negocios como Columbia, LBS, HBS, INSEAD, HEC, IESE, Seoul National University, etc. Ha escrito varios libros y posee numerosos artículos sobre energía y medio ambiente. Es miembro del consejo de administración de varias instituciones.

Iván Martén-Uliarte is Senior Partner and Managing Director-Vice Chairman Energy Practice. The Boston Consulting Group. He has nearly 30 years of experience in the energy and environment sectors. He has helped leading companies in the power, gas, oil and green energy sectors to develop their strategic visions and the organizations to implement them. Dr. Martén has advised governments and regulators across the world on issues related to energy regulation and sustainable development. He has been active in helping CEOs to transform their companies by defining and executing their change agenda. In 2013, Consulting magazine named him one of the Top 25 most influential consultants of the year. Prior to joining BCG's London office in 1987, he earned a PhD summa cum laude in business administration. He is a frequent speaker on energy, environment and geopolitical issues at forums such as IEF, WPC (Moscow 2014, Rio 2016 and Istanbul 2017), WFES, FIDIC, ESADE Geo, Aspen Institute, AMER6 (Asian Ministerial Energy Roundtable, Rio Oil&Gas), KAPSARC and at business schools like Columbia, LBS, HBS, INSEAD, HEC, IESE, Seoul National University, etc. He has authored two books and numerous articles on energy and environment topics. He is member of the advisory board of various institutions.



**F. Xavier Molina Morales**  
Universitat Jaume I

F. Xavier Molina Morales es Catedrático de la Universitat Jaume I de Castelló. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universitat de València, MBA por la Maastricht Business School (Holanda); Doctor en Gestión Empresarial por la Universitat Jaume I. Scholar Visitor en: Copenhagen Business School, Università Ca' Foscari, Università di Bologna y en INGENIO (UPV-CSIC). Su investigación se ha centrado en el estudio de las redes interorganizativas, la proximidad en los clusters y las dimensiones del capital social y sus implicaciones en la innovación de las empresas. Sus trabajos han aparecido en revistas de impacto en las áreas de Management, Business, Geography and Planning & Development del Social Sciences Citation Index (Thomson-Reuters).

F. Xavier Molina Morales is Full Professor at the Universitat Jaume I de Castelló (Spain). He has a degree in Economics at Valencia University, MBA at the Maastricht School of Management, and Doctorate in Management at the Universitat Jaume I de Castelló (Spain). He has been a scholar visitor at the Copenhagen Business School, the Università Ca' Foscari; Alma Mater Studiorum - Università Bologna, and the INGENIO (UPV-CSIC). His research interests include effects proximity in clusters and districts, social capital dimensions and implications on innovation. His papers have appeared in such leading journals in Management, Business, Geography and Planning & Development.



**Mª Ángeles Oviedo García**  
Universidad de Sevilla

Mª Ángeles Oviedo García es Profesora Titular de Universidad en el Departamento de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad de Sevilla (España), y su investigación se centra fundamentalmente en el ámbito del turismo. Una de sus actividades a nivel europeo es su contribución como investigador en la Acción COST TN 1301 Next Generation of Young Scientists: Towards a Contemporary Spirit of R&I - Sci-GENERATION" que busca, entre otros objetivos, aumentar la sensibilización hacia la ética entre los investigadores como medio de aumentar la confianza en la Ciencia. La TN1301 anima a sus miembros a dar a conocer las prácticas responsables de investigación.

Mª Ángeles Oviedo-García is Associate Professor in the Department of Business Management and Marketing at the University of Seville and focuses her research on the tourism field. One of her activities at European level is contributing as researcher within the COST Action TN1301 "Next Generation of Young Scientists: Towards a Contemporary Spirit of R&I - Sci-GENERATION" which intends, among other aims, increasing the awareness on ethics issues among researchers as a mean to increase confidence in Science. The TN 1301 encourages their members to spread out knowledge about responsible research practices.



**Antonio Rafael Ramos Rodríguez**  
Universidad de Cádiz

Antonio Rafael Ramos Rodríguez es Profesor del Departamento de Organización de Empresas de la Universidad de Cádiz. Entre sus líneas de investigación está la aplicación de métodos bibliométricos a la creación de empresas y la Dirección Estratégica. Ha Publicado investigación bibliométrica en revistas de reconocido prestigio internacional como Strategic Management Journal y Journal of the American Association for Information Science and Technology, entre otras. En los últimos años ha impartido varios seminarios sobre esta temática en la Universidad de Málaga, Universidad Complutense de Madrid, Universidad de Salamanca, Universidad Rey Juan Carlos y en el Colegio Universitario de Estudios Financieros de Madrid-CUNEF.

Antonio Rafael Ramos-Rodríguez is Professor of Management at Universidad de Cádiz. His research interests include bibliometric methods applied to Entrepreneurship and Strategic Management. He has bibliometric articles published by Strategic Management Journal and Journal of the American Association for Information Science and Technology, among others. In recent years he has given several seminars on this topic in Universidad de Málaga, Universidad Complutense de Madrid, Universidad de Salamanca, Universidad Rey Juan Carlos, and Colegio Universitario de Estudios Financieros de Madrid-CUNEF.



**Guillermo Armando Ronda-Pupo**  
Universidad Católica del Norte (Chile)

Guillermo Armando Ronda-Pupo es Catedrático en la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Católica del Norte (Chile) y durante más de quince años ha ejercido su actividad investigadora y docente como profesor de estrategia empresarial. Ha Publicado artículos en varias revistas de alta impacto internacional como Strategic Management Journal, Journal of the Association for Information Science and Technology (JASIST) y Scientometrics, entre otras. Sus líneas de investigación incluyen la epistemología del concepto estrategia, la internacionalización de la ciencia, la bibliometría en el estudio de la disciplina dirección de empresas y estudio de propiedades emergentes de los sistemas complejos de innovación.

Guillermo Armando Ronda-Pupo is Full Professor at Facultad de Economía y Administración, Universidad Católica del Norte, (Chile), and has been professor of strategy for more than fifteen years. He has published scientific articles in top-tier journals such as: Strategic Management Journal, Journal of the Association for Information Science and Technology (JASIST) and Scientometrics, among others. His main research interests are based on the study of the epistemology of the concept of strategy, the internationalization of science, the use of bibliometrics on the study of management as academic discipline, and the study of emergent properties of Complex Innovation Systems.



**Xosé H. Vázquez**  
Universidad de Vigo

Xosé H. Vázquez es Doctor en Dirección de Empresas, trabaja actualmente a tiempo completo para la Universidad de Vigo. Junto con otros colegas y estudiantes de doctorado, dirige una agenda de investigación centrada en el proceso de innovación; desde el desarrollo de nuevos productos a su industrialización y logística. Su trabajo ha sido Publicado en revistas como Cambridge Journal of Economics, Computers and Operations Research, Harvard Business Review, Long Range Planning, Management and Organization Review, Industrial and Corporate Change, Industrial Marketing Management, Organization Science, Organization Studies, Research Policy, o Technology Analysis and Strategic Management. Desde 2015 es Editor de BRQ-Business Research Quarterly.

Xoxé Vázquez is PhD in Business Management and currently works full time for the University of Vigo. Together with other colleagues and PhD students, he leads a research agenda on the innovation process: from the development of new products to their manufacturing and logistics. His work has found outlets like the Cambridge Journal of Economics, Computers and Operations Research, Harvard Business Review, Long Range Planning, Management and Organization Review, Industrial and Corporate Change, Industrial Marketing Management, Organization Science, Organization Studies, Research Policy, or Technology Analysis and Strategic Management. He serves as Editor of BRQ-Business Research Quarterly since 2015.



**Joseph W. Weiss**  
Bentley University (Waltham, Massachusetts, USA)

Joseph W. Weiss es Profesor de Management en la Universidad de Bentley en Waltham, Massachusetts (USA), así como Fellow del Centro de Business Ethics de la misma universidad, Especialista del programa Fulbright, y anteriormente Presidente de la División de Consultoría de la Academy of Management. Es autor de numerosos libros y artículos en el campo de la ética de los negocios, dirección de proyectos, liderazgo y cambio organizativo así como de gestión tecnológica. Ha obtenido diversos premios y reconocimientos a su calidad docente en la universidad. Actualmente realiza consultoría a empresas en temas relacionados con la evaluación del liderazgo, desarrollo y cambio organizativo. Su mayor hobby son los concursos de baile de salón.

Joseph W. Weiss is Professor of Management at Bentley University in Waltham, and he is also a Fellow with the Center of Business Ethics there, a senior Fulbright Program Specialist, previous Chair of the Consulting Division in the national Academy of Management. He is author of several books and articles in the fields of business ethics, project management, leadership, organizational change, and technology management. He has won awards in his university teaching. He currently consults to companies in leadership assessment, development and organizational change. His main hobby is competitive ballroom dancing.

## 8.2 Sesiones plenarias y Sesiones especiales/ Plenary sessions and Special sessions

<b>SESIÓN PLENARIA: Strategy, Collaboration and Social Impact</b>	
PRESIDENTE: Isabel Suárez González	Universidad de Salamanca
PONENTE: Xavier Castañer	Université de Lausanne, Suiza
<b>SESIÓN PLENARIA – MESA DE DEBATE: Consulting and academia: are they related worlds?</b>	
PRESIDENTE: Álvaro Cuervo García	CUNEF
PONENTES	
Ángel Bergés	Analistas Financieros Internacionales (AFI) y Universidad Autónoma de Madrid
Joseph W. Weiss	Bentley University, EE.UU.
Iván Martén-Ularte	Boston Consulting Group (BCG)
<b>SESIÓN PLENARIA -Theoretical approaches to the digital economy</b>	
PRESIDENTE: Lucio Fuentelsaz Lamata	Universidad de Zaragoza
PONENTE: Anoop Madhok	Schulich Business School, York University, Canadá
<b>SESIÓN ESPECIAL I: Ethical implications of the sharing economy</b>	
PRESIDENTE: Juan José Durán Herrera	Universidad Autónoma de Madrid
PONENTES	
Joseph W. Weiss	Bentley University, EE.UU.
José Luis Fernández Fernández	Universidad Pontificia de Comillas
<b>SESIÓN ESPECIAL II: Inter-organizational networks, entrepreneurship and innovation</b>	
PRESIDENTE: Juan Ventura Victoria	Universidad de Oviedo
PONENTES	
Cristina Boari	Università di Bologna, Italia
F. Xavier Molina Morales	Universitat Jaume I
<b>SESIÓN ESPECIAL III: Prácticas responsables y no responsables en la Publicación en revistas académicas</b>	
PRESIDENTE: Yolanda Polo Redondo	Universidad de Zaragoza
PONENTES	
Mª Ángeles Oviedo García	Universidad de Sevilla
Xosé H. Vázquez	Universidad de Vigo
<b>SESIÓN ESPECIAL IV: La bibliometría en la investigación en dirección de empresas</b>	
PRESIDENTE: José Luis Galán González	Universidad de Sevilla
PONENTES	
Guillermo A. Ronda Pupo	Universidad Católica del Norte de Chile, Chile
Antonio R. Ramos Rodríguez	Universidad de Cádiz

---

## PROGRAMA CIENTÍFICO DEL XXVII CONGRESO ACEDE 2017

---

## SCIENTIFIC PROGRAM OF THE XVII ACEDE CONFERENCE 2017

---

## 9. Programa Sintético/Brief Program

**DOMINGO, 18 DE JUNIO DE 2017 (PRECONGRESO)**

MARTES 18 DE JUNIO		EDIFICIO ANTIGUO CUARTEL DE PAVÍA				
AULAS	P002	P001	P33	SALÓN DE GRADOS	P128	P129
14:00 / 16:00	<b>PROGRAMA SOCIAL DE LAS SECCIONES DE ACEDE</b>					
16:00 / 20:00	<b>REGISTRO Y RECOGIDA DE DOCUMENTACIÓN</b>					
16:00 / 17:30	EMPRESA FAMILIAR	FUNCIÓN EMPRESARIAL Y CREACIÓN DE EMPRESAS	DIRECCIÓN INTERNACIONAL			
17:45 / 19:15	MARKETING	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA		ESTRATEGIA EMPRESARIAL	RECURSOS HUMANOS	ECONOMÍA FINANCIERA
19:30 / 21:00	<b>ACTIVIDAD CULTURAL: VISITA GUIADA POR ARANJUEZ</b>					
21:00 / 23:00	<b>CÓCTEL DE BIENVENIDA (Patio del Antiguo Cuartel de Pavia)</b>					

EDIFICIO CASA DEL GOBERNADOR						
LUNES 19 DE JUNIO	G 105 Mariano Nieto	G 106 Álvaro Cuervo	G 108-109 Juan José Durán	G 110 Juan José Renau	G 112 Enric Genescà	G 114 Martina Menguzzato
8:30	ENTREPRENEURSHIP AND FAMILY FIRM	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (I)	ESTRATEGIA (I): GESTIÓN DE RECURSOS Y CAPACIDADES	RRHH Y DISEÑO ORGANIZATIVO (I)	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO (I)	GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (I)
8:45 / 10:15	ENTREPRENEURSHIP AND FAMILY FIRM	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (I)	ESTRATEGIA (I): GESTIÓN DE RECURSOS Y CAPACIDADES	RRHH Y DISEÑO ORGANIZATIVO (I)	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO (I)	GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (I)
10:30 / 11:00	APERTURA OFICIAL DEL CONGRESO					
11:00 / 11:30	PAUSA CAFÉ (Patio del Edificio Isabel de Farnesio)					
11:30 / 12:30	SESIÓN PLENAIRIA : STRATEGY, COLLABORATION AND SOCIAL IMPACT Ponente: Xavier Castafer (Université de Lausanne, Suiza)					
12:30 / 13:15	COLOQUIO INFORMAL con Xavier Castafer sobre la vida académica (especialmente dirigido a doctorandos y profesores jóvenes)					
12:45 / 14:15	STRATEGY (II)	DIRECCIÓN INTERNACIONAL (I)	MARKETING E INTERNACIONALIZACIÓN	SESIÓN ESPECIAL (I)	EMPRESA FAMILIAR (I)	RECURSOS HUMANOS (I)
13:15 / 15:15	ALMUERZO BUFFET (Patio del Edificio Casa del Gobernador)					
14:15 / 15:45	FINANCE (I)	ESTRATEGIA (III)	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (II)	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO (II)	CREACIÓN DE EMPRESAS (II)	RECURSOS HUMANOS (II)
15:45 / 17:15	INTERNATIONAL BUSINESS (II)	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO (II)	GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (II)	SESIÓN ESPECIAL (II)	CREACIÓN DE EMPRESAS (III)	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (III)
17:15 / 18:45	INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT (IV)	CREACIÓN DE EMPRESAS (IV)	ESTRATEGIA (IV); MEDIOAMBIENTE Y RSC	FINANZAS (II)	RECURSOS HUMANOS Y DISEÑO ORGANIZATIVO (I)	GOBIERNO CORPORATIVO, EMPREDIMIENTO Y RSC
19:00 / 21:00	ACTIVIDAD CULTURAL: VISITA AL PALACIO REAL DE ARANJUEZ					
21:00 / 23:00	CENA EN EL RESTAURANTE "EL RANA VERDE"					



Universidad  
Rey Juan Carlos



- COMUNICACIÓN ORAL
- MESA INTERACTIVA
- SESIÓN PLENAIRIA, CLAUSURA, ENTREGA PREMIOS
- CAFÉS, ALMUERZOS, CENAS, ACTIVIDADES CULTURALES
- TALLER DOCTORAL

EDIFICIO CASA DEL GOBERNADOR						
MARTES 20 DE JUNIO	AULAS	G 105 Mariano Nieto	G 106 Álvaro Cuervo	G 108-109 Juan José Durán	G 110 Juan José Renau	G 112 Enric Genescà
8:45 / 10:15	MARKETING (II)	ESTRATEGIA (V)	DIRECCIÓN INTERNACIONAL (III)	RECURSOS HUMANOS (III)	CREACIÓN DE EMPRESAS (V)	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (IV)
10:30 / 11:30	<b>SESIÓN PLENARIA - MESA DEBATE: CONSULTING AND ACADEMIA: ARE THEY RELATED WORLDS?</b> Ponentes: Ángel Bergés, Joseph W. Weiss, Iván Martín Ulate Sala Marcial Jesús López Moreno (Auditorio Joaquín Rodrigo, Edificio Isidro de Farnesio)					
11:30 / 12:00	<b>PAUSA CAFÉ</b> (patio del Edificio Isidro de Farnesio)					
12:00 / 13:00	<b>SESIÓN PLENARIA : THEORETICAL APPROACHES TO THE DIGITAL ECONOMY</b> Ponente: Anoop Madhok (Schulich Business School, York University, Canada)					
13:00 / 13:45	<b>COLOQUIO INFORMAL</b> con Anoop Madhok sobre la vida académica (especialmente dirigido a doctorandos y profesores jóvenes) Sala Marcial Jesús López Moreno (Auditorio Joaquín Rodrigo, Edificio Isidro de Farnesio)					
13:15 / 14:45	FAMILY FIRM (II)	ESTRATEGIA (VI)	RECURSOS HUMANOS (IV)	SESIÓN ESPECIAL (III)	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (V)	DIRECCIÓN GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (II)
13:30 / 15:30	<b>ALMUERZO BUFFET</b> (Patio del Edificio Casa del Gobernador)					
14:45 / 16:15	HUMAN RESOURCES (V)	CREACIÓN DE EMPRESAS (VI)	ESTRATEGIA (VII)	CREACIÓN DE EMPRESAS (VII)	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (VI)	ESTRATEGIA (II)
16:15 / 17:45	CORPORATE GOVERNANCE & OPERATIONS MANAGEMENT	CREACIÓN DE EMPRESAS Y EMPRESA FAMILIAR (I)	ESTRATEGIA (VIII)	SESIÓN ESPECIAL (IV)	ESTRATEGIA (IX)	ESTRATEGIA Y NUEVAS REALIDADES
18:00 / 19:00	<b>CLASURA DEL CONGRESO Y ENTREGA DE PREMIOS</b> Sala Marcial Jesús López Moreno (Auditorio Joaquín Rodrigo, Edificio Isidro de Farnesio)					
19:00 / 19:30	<b>ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACEDE</b> Sala Marcial Jesús López Moreno (Auditorio Joaquín Rodrigo, Edificio Isidro de Farnesio)					
21:30 / 24:00	<b>CENA DE GALA EN LA "FINCA LA MONTAÑA"</b>					

## RELACIÓN MIEMBROS DE MESA EN LOS ACTOS INSTITUCIONALES/ MEMBERS PARTICIPATING IN INSTITUTIONAL EVENTS

<b>CÓCTEL DE BIENVENIDA, domingo 18, 21:00-23:00</b> <b>Patio del Cuartel de Pavia</b>	
Ilma. Sra. D <sup>a</sup> . Cristina Moreno Moreno	Alcaldesa del Ilustre Ayuntamiento de Aranjuez
Ilma. Sra. D <sup>a</sup> . Pilar Laguna Sánchez	Decana de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Rey Juan Carlos
Ilma. Sra. D <sup>a</sup> . Isabel Suárez González	Presidenta de ACEDE
Ilmo. Sr. D. Luis Ángel Guerras Martín	Presidente del Comité Organizador
Ilmo. Sr. D. José Emilio Navas López	Presidente del Comité Organizador
<b>APERTURA OFICIAL, lunes 19, 10:30-11:00</b> <b>Sala Marcial Jesús López Moreno (Auditorio Joaquín Rodrigo, Isabel de Farnesio)</b>	
Excmo. Sr. D. Rafael Van Grieken Salvador	Consejero de Educación, Juventud y Deporte Comunidad Autónoma de Madrid.
Excmo. Sr. D. Javier Ramos López	Rector Magnífico de la Universidad Rey Juan Carlos
Excmo. Sr. D. Carlos Andradeas Heranz	Rector Magnífico de la Universidad Complutense de Madrid
Ilma. Sra. D <sup>a</sup> . Isabel Suárez González	Presidenta de ACEDE
Ilmo. Sr. D. Luis Ángel Guerras Martín	Presidente del Comité Organizador
Ilmo. Sr. D. José Emilio Navas López	Presidente del Comité Organizador
<b>CLAUSURA Y ENTREGA DE PREMIOS, martes 20, 18:00-19:00</b> <b>Sala Marcial Jesús López Moreno (Auditorio Joaquín Rodrigo, Isabel de Farnesio)</b>	
Ilma. Sra. D <sup>a</sup> . Begoña García Graciano	Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid
Ilma. Sra. D <sup>a</sup> . M <sup>a</sup> Concepción García Gómez	Decana de la Facultad de Comercio y Turismo de la Universidad Complutense de Madrid
Sr. D. Ignacio Sierra Armas	Director General de Corteíel
Ilma. Sra. D <sup>a</sup> . Isabel Suárez González	Presidenta de ACEDE
Ilmo. Sr. D. Luis Ángel Guerras Martín	Presidente del Comité Organizador
Ilmo. Sr. D. José Emilio Navas López	Presidente del Comité Organizador
<b>ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACEDE, martes 20 19:00-19:30</b> <b>Sala Marcial Jesús López Moreno (Auditorio Joaquín Rodrigo, Isabel de Farnesio)</b>	
Ilma. Sra. D <sup>a</sup> . Isabel Suárez González	Presidenta de ACEDE
Sr. D. Gustavo Lannelongue Nieto	Secretario-Tesorero de ACEDE

---

RESUMEN DE LOS TRABAJOS PRESENTADOS  
EN EL XXVII CONGRESO ACEDE 2017

---

ABSTRACTS OF THE PAPERS PRESENTED  
AT THE XXVII ACEDE CONFERENCE 2017

## 10. Comunicaciones Orales, Mesas Interactivas y Talleres Doctorales/ Oral Papers, Discussion Papers and Doctoral Workshops

Área temática: CREACIÓN DE EMPRESAS Topic: ENTREPRENEURSHIP	
COMUNICACIONES ORALES	ENTREPRENEURSHIP AND FAMILY FIRM (I) (SESSION IN ENGLISH) Presidente: Juan Carlos Fernández de Arroyabe
	CREACIÓN DE EMPRESAS (II): SPIN-OFFS Y STARTUPS Presidente: Juan J. Jiménez Moreno
	CREACIÓN DE EMPRESAS (III): EMPRENDIMIENTO, PAÍS Y CULTURA Presidenta: M <sup>ª</sup> del Mar Fuentes Fuentes
	CREACIÓN DE EMPRESAS (IV): EMPRENDIMIENTO SOCIAL Y EMPRESA FAMILIAR Presidente: Ricardo Hernández Mogollón
	CREACIÓN DE EMPRESAS (V): ANTECEDENTES DEL EMPRENDIMIENTO Presidente: Jaume Valls Pasola
	CREACIÓN DE EMPRESAS (VI): INTENCIÓN EMPRENDEDORA Presidente: J. Iñaki Peña Legazcue
	CREACIÓN DE EMPRESAS (VII): EMPRENDIMIENTO Y ESTRATEGIA Presidente: Rafael Lapiedra Alcamí
Área temática: DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA Topic: OPERATIONS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT	
COMUNICACIONES ORALES	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (I): CALIDAD Presidente: José Ángel Miguel Dávila
	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (II): SOSTENIBILIDAD Presidente: Jesús Galende Del Canto
	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (III): GESTIÓN AMBIENTAL DE LAS OPERACIONES Presidente: Francisco Javier Lloréns Montes
	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (IV) Presidenta: María Luz Martín Peña
	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (V): CONOCIMIENTO Y CADENA DE SUMINISTRO Presidente: José Moyano Fuentes
	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (VI): REDES SOCIALES Y "CLOUD COMPUTING" Presidenta: Beatriz Minguela Rata
MESA INTERACTIVA	DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA Presidente: Víctor J. García Morales
Área temática: INTERNACIONALIZACIÓN Topic: INTERNATIONALIZATION	
COMUNICACIONES ORALES	DIRECCIÓN INTERNACIONAL (I): CAPITAL HUMANO, SOCIAL Y CONOCIMIENTO Presidente: Miguel González Loureiro

<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	INTERNATIONAL BUSINESS (II) (SESSION IN ENGLISH) Presidente: Fernando Muñoz Bullón
	DIRECCIÓN INTERNACIONAL (III) Presidente: César Camisón Zornoza
	ESTRATEGIA (VI): INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA Presidenta: Zulima Fernández Rodríguez
<b>MESA INTERACTIVA</b>	DIRECCIÓN INTERNACIONAL Presidente: Diana Benito Osorio
<b>TALLER DOCTORAL</b>	DIRECCIÓN INTERNACIONAL Presidenta: Marisa Ramírez Alesón
<b>Área temática: DISEÑO ORGANIZATIVO / Topic: ORGANIZATIONAL DESIGN</b>	
<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	RECURSOS HUMANOS Y DISEÑO ORGANIZATIVO (I) Presidenta: Fátima Guadamillas Gómez
<b>Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY</b>	
<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	ESTRATEGIA (I): GESTIÓN DE RECURSOS Y CAPACIDADES Presidente: Manuel Villasalero
	STRATEGY (II): PARTICIPATIVE MANAGEMENT, SHARED VALUE AND SURVIVAL (SESSION IN ENGLISH) President: Jaime Gómez Villascuerna
	ESTRATEGIA (III): ALIANZAS, REDES Y COLABORACIÓN INTER-ORGANIZATIVA Presidenta: María del Carmen Cameló Ordaz
	ESTRATEGIA (IV): MEDIOAMBIENTE Y RSC Presidenta: Carmen Cabello Medina
	ESTRATEGIA (V): CLUSTERS, INNOVACIÓN ABIERTA Y CONTEXTO COMPETITIVO Presidente: Pedro Manuel García Villaverde
	ESTRATEGIA (VII): GESTIÓN DEL RIESGO Y ESTRATEGIAS CORPORATIVAS Presidenta: Laura Cabeza García
	ESTRATEGIA (VIII): ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y RECURSOS INTERNOS Presidente: Mariano Nieto Antolín
	ESTRATEGIA (IX): ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y ENTORNO COMPETITIVO Presidente: Juan Carlos Bou Llusar
<b>MESAS INTERACTIVAS</b>	ESTRATEGIA (I) Presidente: Manuel González Díaz
	ESTRATEGIA (II) Presidente: Mario Javier Donate Manzanares
<b>Área temática: FINANZAS /Topic: FINANCE</b>	
<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	FINANCE (I) (SESSION IN ENGLISH) President: Félix J. López Iturriaga
	FINANZAS (II) Presidenta: Myriam García Olalla
<b>Área temática: GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO Topic: INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT</b>	
<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO (I): CAPITAL HUMANO Y LIDERAZGO Presidenta: Inmaculada Aguirre Díaz

<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO (II): CLUSTERS Y PARQUES CIENTÍFICOS Presidente: José Luis Gascó Gascó
	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO (III): AMBIDESTREZA Y CAPACIDAD DE ABSORCIÓN Presidente: Carlos A. Benavides Velasco
	INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT (IV) (SESSION IN ENGLISH) President: Nuria González Álvarez
	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO (V): FUENTES DE CONOCIMIENTO ORGANIZATIVO Presidenta: María José Ruiz Ortega
<b>MESA INTERACTIVA</b>	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO Presidente: Antonio Padilla Meléndez
<b>TALLER DOCTORAL</b>	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO Presidente: Joaquín Alegre Vidal

**Área temática: GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA**  
**Topic: CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (I): REMUNERACIÓN Y COMPOSICIÓN DE LA DIRECCIÓN Presidente: Juan Bautista Delgado García
	GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (II) Presidenta: Silvia Gómez Anson
	GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (III): RSC Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Presidenta: María Jesús Hernández Ortiz
	CORPORATE GOVERNANCE & OPERATIONS MANAGEMENT (SESSION IN ENGLISH) President: Cristina Quintana García
<b>MESAS INTERACTIVAS</b>	GOBIERNO CORPORATIVO, EMPRENDIMIENTO Y RSC Presidenta: Elia García Martí
	EMPRENDIMIENTO Y RSC Presidente: José María Gómez Gras
<b>TALLER DOCTORAL</b>	RSC Y GESTIÓN AMBIENTAL Presidente: Juan Alberto Aragón Correa

**Área temática: MARKETING / Topic: MARKETING**

<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	MARKETING E INTERNACIONALIZACIÓN Presidente: Pablo A. Muñoz Gallego
	MARKETING (II) (SESSION IN ENGLISH) President: Jesús García de Madariaga

**Área temática: RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO**  
**Topic: HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR**

<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	RECURSOS HUMANOS (I): REALIDADES ESPECÍFICAS Presidenta: María Reyes González Ramírez
	RECURSOS HUMANOS (II): COMPROMISO ORGANIZATIVO Presidente: Álvaro López Cabrales
	RECURSOS HUMANOS Y DISEÑO ORGANIZATIVO (II): BIENESTAR SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD Presidente: Juan Llopis Taverner

<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	RECURSOS HUMANOS (III) Presidente: Lorenzo Revuelto Taboada
	RECURSOS HUMANOS (IV) Presidenta: Suá Muñoz Doyague
	HUMAN RESOURCES (V) (SESSION IN ENGLISH) President: Raquel Sanz Valle
<b>MESA INTERACTIVA</b>	RECURSOS HUMANOS Y DISEÑO ORGANIZATIVO Presidente: Macarena López Fernández
<b>TALLER DOCTORAL</b>	RECURSOS HUMANOS Presidentas: Mariluz Fernández Allés y Teresa García Marco
<b>Área temática: EMPRESA FAMILIAR</b> <b>Topic: FAMILY BUSINESS</b>	
<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	EMPRESA FAMILIAR (I) Presidente: José Daniel Lorenzo Gómez
	FAMILY BUSINESS (II) (SESSION IN ENGLISH) President: M <sup>º</sup> Jesús Nieto Sánchez
<b>Área temática: INNOVACIÓN DOCENTE</b> <b>Topic: TEACHING INNOVATION</b>	
<b>COMUNICACIONES ORALES</b>	INNOVACIÓN DOCENTE Presidente: José María Castán Farrero
<b>MESAS INTERACTIVAS</b>	MARKETING E INNOVACIÓN DOCENTE Presidente: Agustín V. Ruiz Vega
<b>TALLER DOCTORAL</b>	ESTRATEGIA Y NUEVAS REALIDADES Presidente: Juan Pablo Maicas López

## 10.1 Creación de empresas/Entrepreneurship

Área temática: CREACIÓN DE EMPRESAS / Topic: ENTREPRENEURSHIP

### COMUNICACIONES ORALES

ENTREPRENEURSHIP AND FAMILY FIRM (I) (SESSION IN ENGLISH)  
President: Juan Carlos Fernández de Arroyabe

127

COGNITIVE APPROACHES TO INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP:  
COGNITIVE SYSTEMS AND INTENTIONS AMONG UNIVERSITY STUDENTS

#### Autores/Authors:

Vlacic, Bozidar (1)

1: Universidad de Vigo

González Loureiro, Miguel (1,2)

2: CIICESI-Politécnico de Porto, Portugal

Braga, Vitor (2,3)

3: Escola Superior de Tecnologia e Gestão de FelgueirasPolitécnico de Porto, Portugal

#### Relator/Reviewer:

Iñaki Peña Legazkue

Universidad de Deusto

#### Palabras clave/

#### Keywords:

Cognitive systems, International entrepreneurial intention, Dual Process Theory, Theory of Planned Behavior, Partial Least Squares

#### Resumen/

#### Abstract:

Under Entrepreneurial cognition is about how and why some individuals perceive business opportunities so they decide to start a business. However, international entrepreneurship still requires further empirical research from this approach to explain early internationalization. We supplement The Theory of Planned Behavior with the inclusion of the Dual Process Theory explaining how we process information to make decisions. We applied this to investigate international entrepreneurial intentions (IEI) among undergraduate students. Our results show that the cognitive System-X -intuitive, unconscious, effortless, emotional- has a positive total impact on IEI, mediated by attitude toward the behavior and perceived behavioral control-PBC. The cognitive System-C -analytic, conscious, deliberative- does not have a significant total impact on IEI, although it balances the potential biases stemming from System-X when it comes to PBC. Our contribution focuses on decision-making as the result of the weighted use of both cognitive systems, instead of classifying entrepreneurs in cognitive styles.

253

COGNITIVE PERSPECTIVE ON INTERNATIONALIZATION DECISION-MAKING PROCESS OF SMALL VENTURES

#### Autores/Authors:

Vlacic, Bozidar (1)

1: Universidad de Vigo

González Loureiro, Miguel (1,2)

2: CIICESI-Polytechnic Institute of Porto, Portugal

#### Relator/Reviewer:

Marià José Martínez Romero

Universidad de Almería

#### Palabras clave/

#### Keywords:

Internationalization process, Small ventures, Dual Process Theory, Uncertainty perception, Opportunity recognition

#### Resumen/

#### Abstract:

We theorise about the micro-foundations of internationalization patterns in small ventures by merging extant theory from international business and psychology research. We argue that the decision maker's cognitive characteristics have an impact on the organization's internationalization strategic decisions. Following the Dual Process Theory, we propose that System-X (unconscious, emotional) and System-C (deliberative, conscious) interact when making international business decisions. Heterogeneity of patterns is the result of how the manager's cognitive systems filtrate environmental cues, which is a function of perception and the mix of cognitive systems. Accelerated patterns of internationalization are then associated to increased levels of System-X combined with System-C interventions. Conversely, slower and more gradual patterns are to be associated with increased levels of System-C interventions and low to medium levels of System-X. While considering jointly the usual factors (industry, markets psychic distances), scholars should investigate whether there is an optimal mix of cognitive systems for each pattern.



**262 | FAMILINESS AND PORTFOLIO ENTREPRENEURSHIP: A HISTORICAL PERSPECTIVE**

**Autores/Authors:**

Peña Legazkue, Iñaki (1)  
Madanoglu, Melih (2)  
González Pernía, José Luis (1)  
Valdaliso, Jesús M<sup>a</sup> (3)

1: Universidad de Deusto  
2: Florida Atlantic University, EEUU  
3: Universidad del País Vasco

**Relator/Reviewer:**

Miguel González Loureiro  
Universidad de Vigo

**Palabras clave/**

**Keywords:** Resource-based view, Dynamic capabilities, Portfolio entrepreneurship, Familliness, Family firms

**Resumen/**

**Abstract:** Research in portfolio entrepreneurship has received an increased scholarly attention in the past two decades. However, the consequences of this phenomenon are rarely investigated. To add to this research stream, using the resource-based view and dynamic capabilities as a theoretical lens, we conducted a historical analysis over five family generations. We found that the endogenous relationship between family capabilities and resources, and portfolio entrepreneurship enhances the longevity of family portfolio of firms. Thus, we shed light on long-term consequences of portfolio entrepreneurship by showing how some ventures launched by family generations remain in business for more than a century.

**235 | OTHER-ORIENTED ENTREPRENEURIAL ACTION: THE ROLE OF COMPASSION AND ANTI-CONSUMPTION**

**Autores/Authors:**

Antolín López, Raquel (1)  
Montiel, Iván (2)  
1: Universidad de Almería  
2: Baruch College, City University of New York, EEUU

**Relator/Reviewer:**

Melih Madanoglu  
Florida Atlantic University, EEUU

**Palabras clave/**

**Keywords:** Other-oriented entrepreneurship, Compassion, Anti-consumption, Sustainability, Social movement

**Resumen/**

**Abstract:** Our current understanding of what motivates entrepreneurship is still incomplete. Although recent studies have devoted attention to new forms of entrepreneurship that emerge as an attempt to improve the well-being of a community or preserve the natural environment, entrepreneurship research has predominately focused on the study of self-oriented motivations (e.g., profit-seeking, self-achievement). This article extends the boundaries of the entrepreneurship field by developing a theoretical model of the motivators and mechanisms through which other-oriented (compassionate) ventures emerge. Using grounded theory, we analyze Som Energia, a renewable energy cooperative that emerged in 2010 in Spain as a result of a citizen social movement and that has contributed to transform the Spanish energy model. Drawing on compassion organizing and anti-consumption literatures, our findings offer novel insights on how the desire of alleviating environmental and future generations' suffering, in addition to human suffering, strongly motivated anti-consumption behaviors that led to other-oriented entrepreneurial action.

**Área temática: CREACIÓN DE EMPRESAS / Topic: ENTREPRENEURSHIP**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

CREACIÓN DE EMPRESAS (II): SPIN-OFFS Y STARTUPS  
Presidente: Juan J. Jiménez Moreno

**132** CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO A LA INNOVACIÓN POR LAS EMPRESAS A LAS UNIVERSIDADES EN ESPAÑA

**Autores/Authors:**

Muñoz Gallego, Pablo A.

Universidad de Salamanca

Ferraretto, Gustavo

**Relator/Reviewer:**

Elena M. Giménez Fernández

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Innovación, Universidad-Empresa, Colaboración, Entorno, Capital Intelectual

**Resumen/**

**Abstract:**

El objetivo de esta investigación es explicar la contratación por parte de las empresas de los servicios de apoyo a la investigación ofrecidos por las Universidades -contratos de investigación, consultoría, utilización de equipos- a partir de las variables que identifican el entorno competitivo y los recursos y capacidades de la empresa más vinculados con la actividad innovadora: sus recursos humanos y tecnológicos y la vinculación que la empresa mantiene con agentes de su entorno. Para ello se ha contado con una muestra de 344 empresas españolas. Los resultados muestran que cada tipo de servicio de apoyo a la investigación se ve influido de forma diferente tanto por las variables de entorno como por la dotación de recursos vinculados con la innovación de las empresas. Esto implica que las universidades deben fijar prioridades de contratación diferentes dependiendo del perfil de empresa.

**307** THE PARADOX OF OPENNESS IN STARTUPS

**Autores/Authors:**

Giménez Fernández, Elena M. (1)

1: Universidad Complutense de Madrid

Beukel, Karin (2)

2: Copenhagen University

**Relator/Reviewer:**

Elena Sousa Ginel

Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:** Startups, cooperation, Formal appropriation strategy, Paradox of openness, Innovation performance

**Resumen/**

**Abstract:**

This study examines the impact of cooperation breadth, formal appropriation strategy, and the complementarity between them on startups' innovation performance. Startups benefit from openness (e.g. collaborations) as this helps them overcome the liabilities of newness and smallness; the use of appropriation mechanisms support startups in capturing rents from innovation, appropriation mechanisms reduce the likelihood of partners' opportunistic behaviors, they signal quality and support startups to attract partners and thereby access complementary assets. Based on data from the Spanish Innovation Technology Panel (PITEC) from 2004 to 2013, the results reveal that startups' cooperation breadth draws an inverted-U shape with innovation performance, while the startups' formal appropriation strategy is positively related to innovation performance. We also find a complementary effect between openness and the formal appropriation strategy, evidencing that using both strategies at the same time is better than the sum of both.

**309** KNOWLEDGE CONVERSION CAPABILITY AND THE EVOLUTION OF ACADEMIC SPIN-OFFS

**Autores/Authors:**

Camelo Ordaz, Carmen (1)  
Franco Leal, Noelia (1)  
Sousa Ginel, Elena (2)

1: Universidad de Cádiz  
2: Universidad Pablo de Olavide

**Relator/Reviewer:**

Javier Montero Villacampa Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:** Academic Spin-Offs, Knowledge Conversion Capability, Innovation Performance, New Venture Evolution

**Resumen/**

**Abstract:**

This paper aims to analyze which of the three dimensions of the knowledge conversion capability (KCC) determine the innovation performance of academic spin-offs' (ASOs) at different stages of development, as well as, how networks must transform to facilitate access to the capacities required in each stage. To this end, we distinguish two phases of evolution: creation and initial development; the consolidation. From the analysis of 167 Spanish ASOs, our results indicate that at the creation and initial development stage, the conceptualization and visioning, and the embodiment and integration capabilities are relevant for the innovation performance of ASOs, and that these capabilities are provided by academic networks. At the consolidation stage, we found that the configuration and design, and the conceptualization and visioning capabilities acquire critical relevance for innovation performance, and both capabilities are supplied by industrial actors. Moreover, the conceptualization and visioning capability is also provided by academic networks.

**135** WHY DOES ENTREPRENEURIAL STATUS VARY ACROSS COUNTRIES? AN INSTITUTIONAL APPROACH

**Autores/Authors:**

Fuentelsaz Lamata, Lucio Universidad de Zaragoza  
Maicas López, Juan P.  
Montero Villacampa, Javier

**Relator/Reviewer:**

Pablo A. Muñoz Gallego Universidad de Salamanca

**Palabras clave/**

**Keywords:** Entrepreneurial status, Institutional theory, Formal and informal institutions, GEM

**Resumen/**

**Abstract:**

Although entrepreneurs are very popular in many countries around the world, their social status varies considerably across countries. In some countries (e.g. the United States), entrepreneurs are seen as cultural heroes while, in others (many European countries), their image is not so positive. In this paper, we try to explain these differences using institutional theory, which helps us to understand the governance structures of a country based on informal and formal institutions that affect individuals' perceptions of entrepreneurial status. We use a sample of more than 600,000 individuals from 72 countries that have participated in the GEM project between 2010 and 2014. Our results show that societies with low uncertainty avoidance, a more collectivistic orientation, greater market freedom and a smaller size of government have a better image of entrepreneurs.

**Área temática: CREACIÓN DE EMPRESAS / Topic: ENTREPRENEURSHIP**

**COMUNICACIONES ORALES**

CREACIÓN DE EMPRESAS (III): EMPRENDIMIENTO, PAÍS Y CULTURA  
Presidenta: M<sup>a</sup> del Mar Fuentes Fuentes

- 233** RELEVANCIA DE LOS STAKEHOLDERS PRIMARIOS EN EMPRESAS CON CULTURA MORALISTA

**Autores/Authors:**

Pedrosa Ortega, Cristina Universidad de Jaén  
 García Martí, Elia  
 Hernández Ortiz, M<sup>a</sup> Jesús  
 Vallejo Martos, Manuel Carlos

**Relator/Reviewer:**

Álvaro Rojas Vázquez Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:** Empresas con cultura moralista, Teoría de los stakeholders, Percepciones de los directivos, Grupos de interés primarios

**Resumen/**

**Abstract:** Este trabajo se centra en estudiar cómo un determinado contexto organizacional influye en las decisiones y comportamientos específicos de la relación de los directivos con los grupos de interés primarios de la empresa. Se trata de mejorar nuestra comprensión de la teoría de los stakeholders cuando se aplica a empresas con cultura moralista. Nuestras contribuciones empíricas demuestran que: (1) en las empresas con cultura moralista es la legitimidad la primera medida de la relevancia de los stakeholders, a diferencia del caso de empresas en general donde es el poder; (2) proponemos e incluimos la durabilidad como un atributo para medir la relevancia de los grupos de interés primarios en las empresas moralistas, debido a la permanencia de los intereses de estos grupos en la empresa. Finalmente, presentamos líneas de trabajo para futuras investigaciones con el objetivo de reabastecer la investigación en la relevancia de los grupos de interés.

- 281** PROGRAMAS DE INCUBACIÓN UNIVERSITARIOS: UN ESTUDIO EXPLORATORIO PARA ESPAÑA Y PAÍSES BAJOS

**Autores/Authors:**

Redondo Carretero, María Universidad de Valladolid  
 Camarer Izquierdo, Carmen

**Relator/Reviewer:**

Juan Carlos Díaz Casero Universidad de Extremadura

**Palabras clave/**

**Keywords:** Incubadoras universitarias, Indicadores de resultados, Mánagers,

**Resumen/**

**Abstract:** La incubación es el proceso a través del cual se favorece la creación, el desarrollo y la consolidación de proyectos empresariales. En el presente trabajo se analiza en qué medida el éxito de los programas de incubación (en términos de ratio de ocupación, participación y ratio de graduación) se ve influido por las características de las incubadoras y de los servicios prestados en las mismas. Asimismo, se considera la influencia del perfil de los managers de las incubadoras sobre los resultados de los programas de incubación que dirigen. Todo ello, en el ámbito universitario, donde las incubadoras son herramientas clave para transferir conocimiento e innovación a la sociedad. Para el análisis se ha recogido información de 93 programas de incubación de incubadoras universitarias situadas en España y los Países Bajos.

**338** NATIONAL SYSTEMS OF ENTREPRENEURSHIP AND ENTREPRENEURIAL INTENT: FOUR COUNTRIES COMPARISON

**Autores/Authors:**

Rojas Vázquez, Álvaro

Universidad de Cádiz

**Relator/Reviewer:**

Elia García Martí

Universidad de Jaén

**Palabras clave/**

**Keywords:** National Systems of Entrepreneurship, Entrepreneurial Intention Model, Quantitative, Institutional Theory, Institutional pillars

**Resumen/**

**Abstract:** This paper analyse the influences of the different pillars of the national entrepreneurship systems on the entrepreneurial intentions. We analyse how do institutional context perceptions affecting to the perceptions of entrepreneurial credibility (desirability-feasibility) and indirectly to entrepreneurial intention. In addition of this, it is analysed how do interact the institutional dimensions from national systems. This model is tested through structural equations modelling, by studying direct and indirect effects, and also analysing the mediating effects of the different dimensions and of the entrepreneurial credibility at four countries. The explanatory power of relationships between institutional subdimensions and on attitudes and entrepreneurial intentions are significant. Findings are relevant because of the confirmation of the interactions between subdimensions of the national systems and by the fit of these dimensions on the fostering of entrepreneurship at national level. These dimensions cannot be considered in a separate way, because of the interaction of their effects.

**375** ACTIVIDAD EMPRENDEDORA Y CRECIMIENTO ECONÓMICO. UN ANÁLISIS MULTIPAÍSES

**Autores/Authors:**

Díaz Casero, Juan Carlos

Universidad de Extremadura

Almodóvar González, Manuel

Hernández Mogollón, Ricardo

Fernández Portillo, Antonio

**Relator/Reviewer:**

Carmen Camarero Izquierdo

Universidad de Valladolid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Actividad emprendedora, Entrepreneurship, Crecimiento económico, Países en desarrollo, Países desarrollados

**Resumen/**

**Abstract:** Gran parte de la literatura científica asume que la actividad emprendedora, en un sentido amplio, es positiva para el crecimiento económico. No obstante ciertos investigadores cuestionan esta relación positiva entre la actividad emprendedora y el crecimiento económico. Nuestro trabajo, que analiza 74 economías en un periodo de 6 años con datos GEM, realiza 2096 regresiones pooled con Minimos Cuadrados Ordinarios, e identifica aquellos factores relacionados de forma simultánea con el espíritu emprendedor y el crecimiento económico. Los resultados nos permiten conocer ex ante la repercusión de un factor concreto sobre la iniciativa empresarial y el crecimiento económico. Dichos resultados, también sugieren que el emprendimiento juega un papel diferente en función de la fase económica del país en el que se quiere aplicar. En concreto, los países menos favorecidos, no deberían basarse en el emprendimiento genérico si el objetivo que persiguen es fomentar el crecimiento económico.

**Área temática: CREACIÓN DE EMPRESAS / Topic: ENTREPRENEURSHIP**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

CREACIÓN DE EMPRESAS (IV): EMPRENDIMIENTO SOCIAL Y EMPRESA FAMILIAR  
Presidente: Ricardo Hernández Mogollón

**188 THE RHETORICAL AND STORYTELLING STRATEGIES OF SOCIAL ENTREPRENEURS**

**Autores/Authors:**

Bojica Bojica, Ana María (1)  
Villanueva, Jaume (2)  
Ruiz Nava, Jairo Abraham (3)

1: Universidad de Granada  
2: Universidad Ramón Llull  
3: Tecnológico de Monterrey

**Relator/Reviewer:**

Sebastián Aparicio

Universitat Autònoma de Barcelona

**Palabras clave/**

**Keywords:** Social entrepreneurship, Storytelling, Rhetoric, Legitimacy, Qualitative analysis

**Resumen/**

**Abstract:**

To examine the storytelling and rhetorical strategies that social entrepreneurs use to gain acceptance from key stakeholders, we analyze the written applications of 52 Latin American ventures participating in a prestigious social entrepreneurship award, and how these are assessed by a panel of expert judges. We find that the ventures engaging in storytelling are evaluated more positively than those that do not. Furthermore, we are able to identify four main types of distinct rhetorical arguments, and we find that some of them are positively related with the judges' evaluations, while others are not. Our findings suggest that engaging in storytelling may help social entrepreneurs gain acceptance from key stakeholders, and that some rhetorical arguments seem to resonate better with external stakeholders than others.

**198 SOCIAL PROGRESS ORIENTATION, ENTREPRENEURSHIP AND ECONOMIC DEVELOPMENT:  
AN INTERNATIONAL STUDY**

**Autores/Authors:**

Aparicio Rincón, Sebastián (1)  
Urbano Pulido, David (1)  
Audretsch, David (2)

1: Universitat Autònoma de Barcelona  
2: Indiana University, US

**Relator/Reviewer:**

Marina Estrada de la Cruz

Universidad Miguel Hernández de Elche

**Palabras clave/**

**Keywords:** Entrepreneurship, Social progress orientation, Opportunity entrepreneurship, Economic development, Institutional economics

**Resumen/**

**Abstract:**

In this paper, by using the institutional approach, we examine how social progress orientation (SPO) through entrepreneurship driven by opportunity affects economic development. Using a pooled data of 81 observations (56 countries) and the three-stage least squares method (3SLS), we provide empirical evidence that SPO measured through civic activism, voluntary spirit, and inclusion of minorities has a positive and significant influence on opportunity entrepreneurship, which in turn, affects economic development as an endogenous factor. Public policies should focus on these social values to encourage worth entrepreneurial activity, and hence improve the economic development.

**292** EL EFECTO DE LA IDENTIDAD SOCIAL DEL EMPRENDEDOR SOBRE EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL.  
ANÁLISIS DE MEDIACIÓN DE LA LOGICA EFECTUAL Y CAUSAL

**Autores/Authors:**

Estrada de La Cruz, Marina  
Gómez Gras, José María  
Verdú Jover, Antonio José  
Alos Simo, Lirios

Universidad Miguel Hernández de Elche

**Relator/Reviewer:**

Isabel Soriano Pinar

Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Emprendedores universitarios, Rendimiento empresarial, Lógica efectual, Lógica causal, Identidad social

**Resumen/**

**Abstract:**

La teoría de la identidad social y su aplicación al ámbito del emprendimiento (Fauchart y Gruber, 2011; Powell y Baker, 2014; Siegel et al. 2015; Alsol et al. 2016) sugiere diferentes tipos de identidades emprendedoras. Partiendo de éstas, el artículo examina cómo la identidad social queda reflejada en la forma de gestión de una nueva empresa y sus consecuencias sobre el comportamiento y rendimiento empresarial. Nuestro estudio aborda el efecto mediador que ejerce entre ambas la utilización de la lógica efectual y causal. A partir de una encuesta realizada a empresas de reciente creación, los resultados sustentan que existe una relación positiva y significativa entre la identidad social definida como "comunitaria" y el rendimiento empresarial, a través de la utilización de la lógica efectual. Sin embargo, el poder mediador de la lógica causal no genera efectos significativos sobre el rendimiento empresarial.

**114**

LAS CAPACIDADES DIRECTIVAS Y LAS COMPETENCIAS DISTINTIVAS EN LA EMPRESA FAMILIAR TURÍSTICA

**Autores/Authors:**

Camisón Zornoza, César (1)  
Puig Denia, Alba (2)  
Forés Julián, Beatriz (2)  
Boronat Navarro, Montserrat (2)

1: Universitat de València  
2: Universitat Jaume I

**Relator/Reviewer:**

Ana María Bojica Bojica

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Empresa familiar, Capacidades directivas, Competencias distintivas, Sector turístico, Ecuaciones estructurales

**Resumen/**

**Abstract:**

Tomando como base el Enfoque Basado en Recursos y Capacidades, este estudio profundiza en la habilidad de la empresa familiar turística a la hora de acumular y desarrollar competencias distintivas clave para el éxito. Concretamente, se analiza el efecto de la empresa familiar turística sobre las competencias distintivas a través del desarrollo de las capacidades directivas. El estudio empírico se lleva a cabo sobre una base de 1.019 empresas turísticas españolas mediante la utilización de la metodología de ecuaciones estructurales (SEM). Los resultados del estudio sugieren que la empresa familiar tiene ciertos problemas a la hora de acumular competencias distintivas, y que tales problemas son debidos, en parte, a las dificultades de este tipo de empresas para desarrollar unas capacidades directivas eficientes, lo cual supone un obstáculo para la acumulación y gestión del resto de competencias distintivas.

**Área temática: CREACIÓN DE EMPRESAS / Topic: ENTREPRENEURSHIP**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

CREACIÓN DE EMPRESAS (V): ANTECEDENTES DEL EMPRENDIMIENTO  
Presidente: Jaume Valls Pasola

- 219 | INSTITUTIONAL ANTECEDENTS OF ENTREPRENEURIAL MOTIVATION TO WANT TO BE VERSUS TO ACTUALLY BECOME AN ENTREPRENEUR IN DEVELOPING ECONOMIES: ARE THEY THE SAME?

**Autores/Authors:**

García-Cabrera, Antonia Mercedes (1)

1: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

García-Soto, María Gracia (1)

2: Universidade de Cabo Verde

Díaz-Furtado, Jeremías (2)

**Relator/Reviewer:**

Consuelo González Gil

Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Opportunity entrepreneurship, Necessity entrepreneurship, Social entrepreneurship, New institutional theory, Developing economy

**Resumen/**

**Abstract:**

In developing economies, do the same institutional factors generate the entrepreneurial motivation that forges an individual's desire to be an entrepreneur and the motivation that leads them actually to set up their own business? This work is an attempt to respond to this question on the basis of the individual's perception of regulative, normative and cognitive institutions. We use empirical evidence from the African nation of Cape Verde, and our results show that we can answer negatively to the above question. We also find differences in the institutional factors that influence the opportunity, necessity and social components of entrepreneurial motivation.

- 343 | LOS FACTORES PREDICTORES DEL RECONOCIMIENTO DE OPORTUNIDADES EMPRENDEDORAS: UNA PERSPECTIVA MULTINIVEL Y CONTINGENTE

**Autores/Authors:**

Aido Almagro, Bibiana

Universidad de Cádiz

Camelo Ordaz, Carmen

Diáñez González, Juan Pablo

Ruiz Navarro, José

Montero Rosado, Raquel

**Relator/Reviewer:**

Antonia Mercedes García Cabrera

Universidad de las Palmas de Gran Canaria

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Reconocimiento de oportunidad emprendedora, Factores predictores, Redes, capital humano, Miedo al fracaso, Autoconfianza

**Resumen/**

**Abstract:**

El objetivo de esta investigación es analizar la influencia de diferentes factores sobre el reconocimiento de oportunidad emprendedora (ROE) desde una perspectiva multinivel y contingente. Los factores considerados han sido: la autoconfianza emprendedora, el miedo al fracaso, el capital humano y las redes emprendedoras. El enfoque contingente considera la influencia ejercida por el nivel de desarrollo económico de los países y la etapa de desarrollo de la iniciativa emprendedora. Los resultados han revelado que la autoconfianza y el miedo al fracaso influyen universalmente sobre ROE: la autoconfianza influye positivamente y el miedo al fracaso, negativamente, independientemente de los factores de contingencia. La influencia del capital humano es contingente con el desarrollo de las naciones y la etapa de desarrollo de sus empresas. Por último, el efecto positivo de las redes emprendedoras informales ha sido soportado de una manera universal; sin embargo las redes empresariales formales presentan una relación contingente.

**414** FACTORES QUE INFLUYEN EN EL ÉXITO O FRACASO DEL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL EN COLOMBIA:  
APLICACION DEL MODELO LOGIT

**Autores/Authors:**

Cajigas, Margot (1)  
Haro, María del Carmen (2)  
Ramírez, Elbar (3)

1: Universidad Autónoma de Occidente  
2: Universidad de Granada  
3: Universidad Nacional de Colombia

**Relator/Reviewer:**

Elena Rivo López Universidad de Vigo

**Palabras clave/**

**Keywords:** Financiamiento, Creación de Empresas, Política Pública

**Resumen/**

**Abstract:** El objetivo de este estudio fue identificar qué factores influyen en el éxito o fracaso del emprendimiento empresarial en Colombia, a través de la evidencia empírica, considerando proyectos financiados con recursos públicos del programa Fondo Emprender, durante 2006-2013. Se analizaron 219 iniciativas emprendedoras financiadas, y se aplicó el modelo de regresión Logit, buscando identificar el impacto de las variables en el éxito o fracaso de los proyectos. Se concluyó que el programa Fondo Emprender no está siendo exitoso, pues el 45%, equivalente a 953 empresas no tuvieron éxito, mientras las restantes 55%, ósea 1166 empresas, fueron exitosas, lo cual es un resultado débil, lejos del 60% mínimo exigible, por lo que la conclusión principal de este estudio es que el emprendimiento empresarial como política pública en Colombia está fracasando.

**142** FAMILY OFFICES: WHAT, WHY AND WHAT FOR

**Autores/Authors:**

Rivo López, Elena Universidad de Vigo  
Villanueva Villar, Mónica  
Vaquero García, Alberto  
Lago Peñas, Santiago

**Relator/Reviewer:**

María Gracia García Soto Universidad de Vigo

**Palabras clave/**

**Keywords:** Family Office, Governance, Investment, Entrepreneurship, Succession

**Resumen/**

**Abstract:** This article studies trends in recent research on Family Offices - the concept itself, and their adoption and development. Such offices are currently analysed within the category of family governance, as one of the management mechanisms available to entrepreneur families. FOs are of interest from both the academic and management points of view, but have only recently started to appear in the literature on Family Businesses. This article aims to analyse the contributions made by studies on FOs published in high-impact scientific journals and to identify gaps that might point to future lines of research. For this purpose, an analysis was carried out into the content of articles in journals that examine FBs in which the term FO appears, expanding the search by using the SCOPUS (WOS). The conclusion drawn is that research into FOs is still at an early stage, and that new areas of study could be explored.

**Área temática: CREACIÓN DE EMPRESAS / Topic: ENTREPRENEURSHIP**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

CREACIÓN DE EMPRESAS (VI): INTENCIÓN EMPRENDEDORA  
Presidente: J. Iñaki Peña Legazcue

- 194 | MODELO PARA EL ESTUDIO DE LA INTENCIONALIDAD EMPRENDEDORA DE ESTUDIANTES DE NIVEL SUPERIOR DEL ÁREA EMPRESA

**Autores/Authors:**

Pérez Rivero, Carlos Alberto (1)

1: ESIC Business and Marketing School

Arranz Peña, Nieves (2)

2: UNED

Fernández de Arroyabe, Juan Carlos (3)

3: University of Essex, UK

Ubierna Gómez, Francisco (4)

4: CIS The College for International Studies

**Relator/Reviewer:**

Francisco J. García Rodríguez

Universidad de La Laguna

**Palabras clave/**

**Keywords:** Emprendimiento, Emprendedor, Empresario, Expectativas, Universidad

**Resumen/**

**Abstract:**

Para aumentar el número de emprendedores es necesario fomentar el deseo de serlo. Resulta esencial comprender los factores que determinan el aumento de este deseo y su posterior materialización en un acto emprendedor. El presente trabajo desarrolla un modelo que incluye aquellos factores que permiten actuar sobre la intención emprendedora de los estudiantes universitarios. Se propone un modelo de análisis que incluye aquellas variables clave que determinan la motivación emprendedora. En el modelo también se integran aspectos relacionados con la generación de expectativas y la identificación de impactos en el desarrollo de la motivación emprendedora. Este modelo teórico se valida realizando un análisis empírico con estudiantes de grado de ESIC. Se ha realizado un análisis factorial que ha permitido identificar una serie de factores consistentes con el modelo teórico desarrollado. Este trabajo pone de manifiesto aquellos factores sobre los que es posible actuar para estimular el emprendimiento desde las instituciones educativas universitarias.

- 195 | MOTIVACIÓN EMPRENDEDORA DE LOS ALUMNOS UNIVERSITARIOS DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**Autores/Authors:**

Pérez Rivero, Carlos Alberto (1)

1: ESIC Business and Marketing School

Forcadell Martínez, Francisco Javier (2)

2: Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

Francisco J. García Rodríguez

Universidad de La Laguna

**Palabras clave/**

**Keywords:** Emprendimiento, Emprendedor, Empresario, Expectativas, Universidad

**Resumen/**

**Abstract:**

La motivación emprendedora es un paso previo e indispensable al propio acto de emprender. El presente trabajo pretende examinar los factores que determinan la motivación de los estudiantes universitarios de carreras de empresa para emprender. Para ello, se parte de los diferentes modelos que intentan explicar las causas del emprendimiento y se propone un modelo para completar dichos factores. El modelo desarrolla el efecto de los impactos curriculares, extracurriculares y del entorno en la motivación emprendedora. También distingue entre los impactos y las expectativas, asumiendo que estas últimas no solo influyen sobre la motivación sino que generan acciones tanto del que las genera como el que la recibe para que estas se cumplan. Para el estudio empírico se ha aplicado una encuesta a una muestra de 971 alumnos. Se ha confirmado que las expectativas, las necesidades intrínsecas y la preparación y la formación constituyen las causas que más influyen en la motivación emprendedora.

**228** INTENCIÓN EMPRENDEDORA DE LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS: UN MODELO INTEGRADO

**Autores/Authors:**

Martínez González, José Alberto  
Ruiz de la Rosa, Carmen Inés  
García Rodríguez, Francisco J.

Universidad de La Laguna

**Relator/Reviewer:**

Carlos Alberto Pérez Rivero

ESIC Business Marketing School

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Intención emprendedora, Autoeficacia percibida, Norma social percibida, Competencias para emprender, Actitud hacia el emprendimiento

**Resumen/**

**Abstract:**

En este trabajo se presenta un modelo estructural de la intención de emprender de estudiantes universitarios que incluye la actitud, la norma social y la autoeficacia percibidas, junto a variables del contexto, así como las competencias y la motivación para emprender. La percepción que los jóvenes tienen sobre el contexto y sus actitudes originan la formación de la intención de emprender, siendo la autoeficacia percibida la variable que más directamente influye sobre la misma. Por otra parte, se constata la existencia de diferencias de género en las percepciones de los estudiantes acerca del emprendimiento en general y particularmente respecto a la autoeficacia percibida y la intención para emprender.

**227** PERCEPCIÓN DE LA VOCACIÓN Y COMPETENCIA EMPRENDEDORA: DISEÑO Y VALIDACIÓN DE UN MODELO DE MEDIDA

**Autores/Authors:**

Martínez González, José Alberto  
Ruiz de la Rosa, Carmen Inés  
García Rodríguez, Francisco J.

Universidad de La Laguna

**Relator/Reviewer:**

Juan Carlos Fernández de Arroyabe

University of Essex, R.U.

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Vocación emprendedora, Competencia emprendedora, Intención de emprender, Proceso emprendedor

**Resumen/**

**Abstract:**

Frente al análisis de los rasgos o los atributos psicológicos como elementos explicativos de la actividad emprendedora, se constata un enfoque emergente, de especial interés en el contexto educativo, como es el análisis de las competencias emprendedoras y la vocación de emprender. Definidas como un clúster multidimensional e integrado de valores, conocimientos, motivaciones, rasgos, actitudes y habilidades necesarias para crear con éxito una empresa las competencias para emprender se integran en un enfoque de proceso o de comportamiento, centrado en la acción. En el presente trabajo se propone y valida un modelo causal explicativo de la formación de la vocación y de competencia emprendedora. Los resultados obtenidos apuntan que los valores y las actitudes favorables de los jóvenes hacia el emprendimiento están en el origen de los efectos directos e indirectos que conducen a la vocación y la competencia percibida para emprender, antesala de la intención y conducta emprendedora.

**Área temática: CREACIÓN DE EMPRESAS / Topic: ENTREPRENEURSHIP**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

CREACIÓN DE EMPRESAS (VII): EMPRENDEDORISMO Y ESTRATEGIA  
Presidente: Rafael Lapiedra Alcamí

- 196** UNCERTAINTY AND EXPERIENCE AS ENHANCERS OF THE EFFECTUATION IMPACT ON FIRM PERFORMANCE

**Autores/Authors:**

Ruiz Arroyo, Matilde Universidad de Granada

Ruiz Jiménez, Jenny María

Fuentes Fuentes, María del Mar

Albacete Sáez, Carlos A.

**Relator/Reviewer:**

Rocío Aguilar Caro Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

Effectuation, Performance, Uncertainty, Experience, New Technology-Based Firms

**Keywords:**

**Resumen/**

**Abstract:**

The main aim of this research is to empirically contribute to the effectuation approach on entrepreneurship. In doing so, we evaluate the relationship between effectuation and the outcomes of New Technology-Based Firms (NTBFs) in a double view – as a direct influence and with moderated effects. In order to shed light on the mechanisms explaining the application of effectual principles to achieve better firm outcomes, we explore the circumstances under which this relationship may be affected. Based on a review of the literature, we identify two relevant moderating variables, namely, perceived environmental uncertainty and entrepreneur's experience. Our results indicate that both factors play a significant role as moderators, by enhancing the influence that the use of effectual logics in making decisions has on the conjoint level of achievement in several performance indicators.

- 301** IN SEARCH FOR THE DREAM TEAM: TOP MANAGEMENT TEAM TURNOVER AND THE COMBINED EFFECTS OF DEPTH, BREADTH AND PRIOR SHARED EXPERIENCES ON THE PERFORMANCE OF ENTREPRENEURIAL FIRMS

**Autores/Authors:**

Larrañeta Gómez-Camino, Bárbara (1)

1: Universidad Pablo de Olavide

Aguilar Caro, Rocío (1)

2: Carlson School of Management, University of Minnesota, EEUU

Zahra, Shaker A. (2)

**Relator/Reviewer:**

Job Rodrigo Alarcón Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

Entrepreneurial ventures, Top management teams, Turnover, Prior experience, Organizational evolution and change

**Keywords:**

**Resumen/**

**Abstract:**

This study examines the effects of top management team (TMT) turnover on the performance of entrepreneurial firms. Based on a sample of entrepreneurial ventures which entered the Alternative Investment Market of the London Stock Exchange between 2004 and 2010 tracked during their early 4 to 10 years of activity, our results indicate that during the early years of the venture activity any changes in the composition of the TMT are negative, with adjustments—in the form of independent additions, subtractions and replacements of members—being equally detrimental as radical turnover—all type of changes in composition simultaneously. However, adjustments in the TMT are negatively related to performance regardless of the depth, breadth and prior shared experience within the TMT they may be combined with. While, radical turnover in the TMT is positively related to performance as the depth of experience in the TMT increases and prior shared experience decreases.

312

ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND MARKET DYNAMISM: EFFECT OF KNOWLEDGE ABSORPTIVE CAPACITY

**Autores/Authors:**

Ruiz Ortega, María José

Universidad de Castilla-La Mancha

Rodrigo Alarcón, Job

Parra Requena, Gloria

**Relator/Reviewer:**

Isabel Pizarro Moreno

Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Entrepreneurial orientation, Market dynamism, Knowledge absorptive capacity, Curvilinear relationship, Moderating effect

**Resumen/**

**Abstract:**

The aim of this paper is to analyse the antecedents of a firm's entrepreneurial orientation (EO), thereby filling the gap in the literature on the empirical analysis of its main determining factors. We analyse how knowledge absorptive capacity has an influence on the relationship between market dynamism and a firm's EO. The results show that market dynamism has a curvilinear relationship with firm's EO. The main contribution of this paper is to demonstrate how the effect of absorptive capacity modifies the influence of market dynamism on a firm's EO. Therefore, we demonstrate how the firms' resources and capabilities can promote or prevent an entrepreneurial behaviour derived from the market dynamism perceived in the environment.

420

BREAKING DOWN THE DECISION TO EXTERNALIZE NEW CORPORATE VENTURES

**Autores/Authors:**

Pizarro Moreno, Isabel (1)

1: Universidad Pablo de Olavide

De Castro, Julio O. (2)

2: Instituto de Empresa, IE Business School

Galán González, José Luis (3)

3: Universidad de Sevilla

**Relator/Reviewer:**

Matilde Ruiz Arroyo

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Decision- Making, NewCV, Spin-off, internalization, externalization

**Resumen/**

**Abstract:**

Companies are faced with the problem of balancing autonomy and control of new corporate ventures created within the organization. Utilizing both transaction-cost and resource-based theories, we analyze what issues drive managers when making the decision of internalizing or spinning off a CV. Our results indicate that the primary drivers of such strategic decisions are near-term profitability, the risks involved and synergies with the firm. Our results indicate that rather than the potential of the venture in itself, the main driver of decisions are the potentials benefits and/or damage that CV could cause to the parent firm.

**Área temática: CREACIÓN DE EMPRESAS / Topic: ENTREPRENEURSHIP**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

CREACIÓN DE EMPRESAS Y EMPRESA FAMILIAR (I): EMPRENDIMIENTO SOSTENIBLE  
Presidenta: María José Pinillos Costa

- 397** DISENTAGLING ENVIRONMENTAL ENTREPRENEURSHIP: DUALITY OF GOALS, AGENCY AND ENVIRONMENTAL VALUE CREATION

**Autores/Authors:**

Antolín López, Raquel  
Martínez Del Río, Javier  
Céspedes Lorente, José Joaquín

Universidad de Almería

**Relator/Reviewer:**

Irene Jiménez Arribas

Universitat Politècnica de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Environmental entrepreneurship, Conceptualization, Definition Review, Research Agenda

**Resumen/**

**Abstract:**

Environmental Entrepreneurship (EE) is a scholarly field that has gained traction in the past two years under the premise that it might be the solution to pressing environmental challenges. Despite substantial advances, the field still lacks consensus on what EE is and encompasses. The lack of a settled and unified notion of what EE seems to be slowing down the field progress because it hinders the establishment of legitimacy, challenges theoretical development, and raises measurement and empirical problems. Drawing on past definitions, we propose a conceptualization of EE that serves to connect extant fragmented research, contributes to the distinctiveness of the field, and can be instrumental to further develop current theoretical approaches informing the phenomenon. Specifically, we posit that EE entails three interrelated components: duality of goals, agency, and environmental value creation. This definition helps to bridge the gap between staying the current course and moving the field forward.

- 385** ¿CUÁL ES EL ESTADO DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE EMPRENDIMIENTO SOCIAL? UN ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO DE LA LITERATURA INTERNACIONAL 2003-2016

**Autores/Authors:**

Seguí Más, Elies  
Muñoz Giner, Joan  
Jiménez Arribas, Irene  
Tormo Carbó, Guillermina

CEGEA, Universitat Politècnica de Valencia

**Relator/Reviewer:**

José Samuel Baixauli Soler

Universidad de Murcia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Emprendimiento social, Innovación social, Sostenibilidad, Análisis bibliométrico

**Resumen/**

**Abstract:**

El emprendimiento social es un fenómeno de relevancia académica, empresarial y política creciente. Buena prueba de ello es el creciente número de Publicaciones y de autores que lo refieren. No obstante, al ser una disciplina en crecimiento, existe todavía un amplio debate sobre su definición y alcance. No obstante, existen aspectos comunes en la mayoría de definiciones: su identificación como proceso de cambio social, la relevancia de la innovación y la creación de valor social por encima del económico. Mediante el análisis bibliométrico de la literatura indexada en Web of Science, este trabajo analiza la producción científica sobre emprendimiento social. Este estudio se desarrolla -en primer lugar- a través de la identificación de los autores, revistas e instituciones relevantes en la literatura. Asimismo, el trabajo analiza las redes de coautoría existentes, la cocitación entre trabajos y la coocurrencia de palabras clave como método para identificar la estructura de la literatura.

329

### POWER DISTANCE, MANAGERIAL AUTONOMY AND INNOVATION IN FIRMS

#### **Autores/Authors:**

Kurak, Małgorzata (1)  
García Cestona, Miguel (1)  
García Marco, Teresa (2)

1: Universitat Autònoma de Barcelona  
2: Universidad Pública de Navarra

#### **Relator/Reviewer:**

Raquel Antolín López Universidad de Almería

#### **Palabras clave/**

**Keywords:** Ownership concentration, Power Distance Index (PDI), Managerial autonomy, Innovation

#### **Resumen/**

**Abstract:** This study provides a systematic overview of the impact of ownership concentration on innovation performance in firms, moderating this relationship by the Hofstede's Power Distance Index (PDI) at a country level and, managerial autonomy at a business unit level. Results suggest that, PDI and managerial autonomy enhance firm's innovation in products and processes new to the organization or market, but have an insignificant moderating effect on ownership concentration.

254

### REGIONAL AND FAMILY BUSINESS COMPETITIVENESS: A MULTILEVEL APPROACH

#### **Autores/Authors:**

Álvarez Díez, Susana (1)  
Baixauli Soler, José Samuel (1)  
Basco, Rodrigo (2)  
Sánchez Marín, Gregorio (1)

1: Universidad de Murcia  
2: The American University of Sharjah, EAU

#### **Relator/Reviewer:**

Elies Seguí Mas Universitat Politècnica de Valencia

#### **Palabras clave/**

**Keywords:** Family firm, Regional competitiveness, Competitive advantage, Multilevel approach

#### **Resumen/**

**Abstract:** Assuming that family firms differ from non-family firms in terms of goals and decision making, we investigate whether (and how) these differences are translated into the regional competitiveness. Using the theoretical approaches of competitive advantage and regional familiness, we develop our arguments to sustain that the aggregate effect of family and non-family firm competitiveness at regional level may affect regional competitiveness differently. Adopting a bottom-up methodology to construct firm and regional competitiveness indexes and using a 2003-2013 panel data, our results indicate significant differences between family and non-family firm competitiveness after controlling for firm size and firm age and, even more important, that these differences permeate into the aggregate level in such a way that family firms contribute more significantly to regional competitiveness than non-family firms.

## 10.2 Dirección de operaciones y tecnología/Operations and technology management

**Área temática: DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA/Topic: OPERATIONS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES ORALES**

DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (I): CALIDAD  
Presidente: José Ángel Miguel Dávila

**243 | CERTIFICADO DE CALIDAD TURÍSTICA: NIVELES DE IMPLANTACIÓN**

**Autores/Authors:**

Tarí Guilló, Juan José  
Pereira Moliner, Jorge  
Molina Azorín, José Francisco  
López Gamero, María Dolores

Universidad de Alicante

**Relator/Reviewer:**

María Yolanda Salinero Martín  
Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:** Niveles de implantación, Interiorización, Norma de calidad, Sector turístico  
**Resumen/**

**Abstract:** El objetivo de este trabajo es identificar los niveles de implantación de las normas de calidad turística y, a partir de estos niveles, analizar los motivos para certificarse y los efectos en los resultados. Para ello, se envía un cuestionario estructurado en tres oleadas a 725 empresas turísticas con certificado de calidad clasificadas en hoteles y apartamentos turísticos, intermediarios, restaurantes y casas rurales localizadas en España. Para identificar los niveles de adopción de las normas de calidad turística y comprobar las hipótesis planteadas, se aplica un análisis clúster en dos etapas. A partir de las 279 respuestas recibidas, los resultados muestran tres grados de implantación de las normas de calidad, así como que las empresas con una implantación más avanzada muestran un mayor interés por los motivos para certificarse y tienen mejores resultados de manera significativa.

**175 | DOES SOCIAL MEDIA USE IMPROVE INNOVATIVENESS IN THE TECHNOLOGICAL SECTOR?**

**Autores/Authors:**

Salmador Sánchez, Mª Paz (1)  
García Morales, Víctor Jesús (2)  
Garrido Moreno, Aurora (3)  
Martín Rojas, Rodrigo (2)

1: Universidad Autónoma de Madrid

2: Universidad de Granada

3: Universidad de Málaga

**Relator/Reviewer:**

Juan José Tarí Guilló  
Universidad de Alicante

**Palabras clave/**

**Keywords:** Social Media, Connections, Dissipative structures, Heterogeneous agents, Innovativeness  
**Resumen/**

**Abstract:** The complex and dynamic environment is currently requiring the use of networks and redesigning businesses to achieve an excellent organizational performance. The purpose of this research is to study how Social Media Use impact on complexity variables and organizational performance. The research model is tested on a sample of 201 technological firms through Structural Equation Model. Results suggest a positive relationship between Social Media and connections and heterogeneous agents. They also indicated positive relationships between connections and dissipative structures and innovativeness, which improve organizational performance. The contribution is to explore the influence and effects of digitally enabled networks, specifically, Social Media, on complexity dynamics, analyzing how they influence on firm performance. We have, in turn, lengthened the literature on how increasing complexity changes behavioral dynamics, and how information and Social Media can be used to cope with the new managerial challenges in complex ecosystems.

**222 LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL SOBRE EL CAPITAL INTELECTUAL DE LA EMPRESA**

**Autores/Authors:**

Peña García Pardo, Isidro Universidad de Castilla-La Mancha  
Sánchez de Pablo González Del Campo, Jesús David  
Ruiz Monterrubio, Emilio

**Relator/Reviewer:**

Pablo Ruiz Palomino Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:** Gestión de la Calidad Total, Capital Intelectual, Capital Humano, Capital Social, Capital Organizativo

**Resumen/**

**Abstract:** El objetivo del trabajo es analizar la influencia que tiene para el capital intelectual (IC) la implantación de un sistema de gestión de la calidad total en la empresa (TQM). Pese a que las pautas que marcan las normativas de los diferentes modelos de TQM llevan a definir una estrecha relación entre ambas variables, existen pocos estudios empíricos en la literatura previa que aborden dicha relación. Es por ello que se formulán tres hipótesis relacionando dicha TQM con las tres dimensiones del IC, a saber, Capital Humano (HC), Capital Social (SC) y Capital Organizativo (OC). Dichas hipótesis han sido validadas utilizando un sistema de ecuaciones estructurales (PLS-SEM), empleando información obtenida mediante encuestas a una muestra de 129 empresas multisectoriales en Castilla-La Mancha. Los resultados confirman que la implantación, de un sistema de gestión de la calidad total, conllevará una mejora de las tres dimensiones del capital intelectual.

**316 MANAGING MACHIAVELLIAN EMPLOYEES' UNEETHICAL INCLINATION: THE ETHICAL-BUFFERING ROLE OF MANAGERIAL ETHICAL LEADERSHIP**

**Autores/Authors:**

Ruiz Palomino, Pablo Universidad de Castilla-La Mancha  
Linuesa Langreo, Jorge

**Relator/Reviewer:**

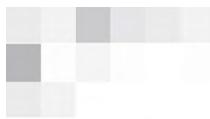
Jorge Pereira Moliner Universidad de Alicante

**Palabras clave/**

**Keywords:** Machiavellianism, Ethical work intention, Managerial ethical leadership, Person-situation transactions, Adaptive behavior,

**Resumen/**

**Abstract:** Unethical behavior represents one serious issue to limit in the workplace on which managers can act with a variety of organizational instruments. However, some personal contingencies can favor or block their effectiveness. Whereas Machiavellian (Mach, hereafter) personalities are often directly blamed for self-interested moves mostly leading to ethical failures in the workplace, this is also a personal feature connected with using chameLeón-like and impression management maneuvers as well. Because according to literature, high-Mach employees have limited room to maneuver selfishly in tightly, not loosely structured ethical environments, we draw on a person-situationist perspective (Treviño 1986) to expect these employees' ethical decision making increase under high-ethical managerial leaders. Findings in a random sample of 436 employees of a diverse set of banking entities in Spain reveal that high-ethical managerial leaders influence ethical work intentions positively, but in a stronger manner in Mach employees.



COMUNICACIONES  
ORALES

## DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (II): SOSTENIBILIDAD

152 CAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY CHANGE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT STRATEGY?

## Autores/Authors:

- Michalski, Marek (1)  
Montes Botella, José Luis (2)  
Flores, Jaén Mireya Patricia (3)

1: Universidad San Francisco de Quito, Ecuador  
2: Universidad Rey Juan Carlos  
3: Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador

**Relator/Reviewer:**

- Juan Manuel Maqueira Marín Universidad de Jaén

## Palabras clave/

#### **Keywords:**

## Resumen

Corporate Social Responsibility (CSR) remains widely acknowledged business philosophy. However, there are situations when socially responsible activities are incorporated without due attention to its consequences on business operations. We suggest that it is very important to pursue other ways such as outsourcing in the process "how" to manage and "what really impact" of CSR is. According to this, a framework CSR in supply chain (SC) must not be considered only as expense on strategic level, rather it should be integrated into the company's operations core business activities. On the one hand, participation of NGOs (Non-Governmental Organizations) in SC should be clearly posed as a dilemma. On the other hand, NGOs operating within SC, due to their experience and knowledge of market "games", could establish a new focus around how used the opportunities develop the business in the wake of CSR demands.

157 DOES PROCESS INNOVATION MATTER FOR ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY? AN APPLICATION TO TECHNOLOGICAL FIRMS

## Autores/Authors:

- Moyano Fuentes, José Universidad de Jaén  
Maqueira Marín, Juan Manuel  
Brúque Cámara, Sebastián

**Relator/Reviewer:**

- Ana Castillo López | Universidad de Granada

## Palabras clave/

Process innovation, Environmental sustainability engagement, Economic rationality, Institutional theory, Deinstitutionalization processes, Science and technology parks

## Resumen/

### **Abstract:**

We analyze the relationship between innovation and environmental sustainability using economic and institutional rationales. We propose three hypotheses dealing all of them with the relationship between process innovation and environmental sustainability engagement. Hypotheses were tested using a sample of 239 companies in high-tech sectors operating in Spanish science and technology parks. Findings show that when the innovation process is considered in a given moment of time, there is a balance between economic rationality and normative rationality in such a way that a greater process innovation is related to a higher environmental sustainability. However, after adopting a dynamic focus, economic objectives attain priority over environmental sustainability engagement. In this case, deinstitutionalization forces might arise, thus modifying the trade-off between process innovation over environmental sustainability engagement.

**163** AN EMPIRICAL INVESTIGATION OF SOCIAL KNOWLEDGE MANAGEMENT

**Autores/Authors:**

Castillo López, Ana

Universidad de Granada

Benítez Amado, José

Braojos Gómez, Jéssica

**Relator/Reviewer:**

Beatriz Minguela Rata

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Analytics talent, Innovation performance, Knowledge ambidexterity, Social media capability

**Resumen/**

**Abstract:** The aim of this research is analyzing the impact of social media capability on innovation performance through knowledge ambidexterity, and the potential moderator role of analytics talent. We test this theory using secondary data and the Partial Least Squares (PLS) method of estimation on a sample composed of 100 U.S. small firms. The results of the empirical analysis suggest that social media capability enables the firm to efficiently balance exploration and exploitation of knowledge (i.e., knowledge ambidexterity), which in turn facilitates innovation performance. Results also suggest that analytics talent plays a moderator role on these relationships.

**249** PRODUCT AND PROCESS INNOVATIONS: DOES IT WORTH EARLY SUPPLIER AND/OR CUSTOMER INVOLVEMENT?

**Autores/Authors:**

Minguela Rata, Beatriz

Universidad Complutense de Madrid

Fernández Menéndez, José

Fossas Olalla, Marta

**Relator/Reviewer:**

Marek Michalski

Universidad San Francisco de Quito, Ecuador

**Palabras clave/**

**Keywords:** Supplier/customer involvement, Product/process innovation, Novelty degree

**Resumen/**

**Abstract:** We analyze the influence of suppliers and customers involvement on product and process innovations made by Spanish manufacturing companies through a longitudinal study, focusing on the moment in which this involvement has more influence. We consider novelty degree and certain features of firm and environment as well. Using the 2007-2010 data from the ESEE (Business Strategies Survey), logistic regression analysis shows that supplier involvement takes place for the entire period over which the innovation is generated. However, when companies carry out radical innovations, our results show that supplier and customer involvement takes place when the innovation is already quite advanced.

**Área temática: DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA/Topic: OPERATIONS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (III): GESTIÓN AMBIENTAL DE LAS OPERACIONES  
Presidente: Francisco Javier Llorens Montes

**162 | DIVERSITY OF ECO-INNOVATIONS: A QUANTITATIVE APPROACH**

**Autores/Authors:**

Kiefer, Christoph P. (1)  
Carrillo Hermosilla, Javier (1)  
Del Río González, Pablo (2)

1: Universidad de Alcalá de Henares  
2: Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)

**Relator/Reviewer:**

Natalia Ortiz de Mandojana Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Eco-innovation, SME, Factor Analysis  
**Resumen/**

**Abstract:** Despite a high academic interest in eco-innovation, a clearly defined common understanding of the characteristics of eco-innovations is largely missing. Existing research on this topic is still mostly qualitative, fragmented, difficult to compare or aggregate and generally specialised on certain aspects. The aim of this study is to quantitatively explore the underlying structure of the eco-innovation concept based on the current knowledge of those characteristics and to advance on the quantification of the four-dimensional framework proposed by Carrillo-Hermosilla et al. (2010): design, user, product-service and governance of eco-innovations. Industrial small/medium-size enterprises in Spain were asked to quantify a set of variables according to the perceived relevance for the firm of a realized eco-innovation. Factor Analyses were conducted on 197 collected data sets. Our statistical results reveal how the identified characteristics shape an underlying structure of eco-innovations along the four dimensions, allowing a characterization of eco-innovations with considerably less complexity.

**340 | EL IMPACTO DE LA GESTIÓN AMBIENTAL DE LOS RECURSOS HUMANOS EN EL RESULTADO AMBIENTAL:  
LA IMPORTANCIA DEL SOPORTE DE LA DIRECCIÓN**

**Autores/Authors:**

Lannelongue Nieto, Gustavo  
González Benito, Javier  
González Benito, Óscar

Universidad de Salamanca

**Relator/Reviewer:**

Natalia Ortiz de Mandojana Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Gestión ambiental de recursos humanos, Soporte de la dirección, Resultado ambiental

**Resumen/**

**Abstract:** El impacto de la gestión ambiental de los recursos humanos en el resultado ambiental ha sido largamente apoyado por los académicos, pero hasta hoy ningún estudio ha mostrado empíricamente su incidencia exacta en el mundo real. Este estudio presenta evidencias de la importancia que tiene la gestión ambiental de los recursos humanos (por ejemplo, la formación y motivación de los empleados en materia ambiental), sobre todo cuando están acompañados del adecuado soporte por parte de la dirección de la empresa. En una muestra de empresas españolas sometidas al régimen de comercio de CO<sub>2</sub> de la Unión Europea con sistema de gestión ambiental certificado podemos ver que la incidencia de la gestión ambiental de los recursos humanos en el resultado ambiental solo es positiva cuando existe un soporte real por parte de la dirección de la empresa.

**344** EL ROL DEL ESTANDAR ISO 9000 EN LA RELACIÓN ENTRE ESTRATEGIA DE AMBIDIESTRISMO Y FLEXIBILIDAD DE CADENA DE SUMINISTRO

**Autores/Authors:**

Rojo Gallego Burín, Araceli

Universidad de Granada

Llorens Montes, Javier

Pérez Aróstegui, María Nieves

Cabeza Pullés, Danelis

**Relator/Reviewer:**

Eloisa Díaz Garrido

Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Ambidiestrismo, Flexibilidad de cadena de suministro, ISO 9000, Ecuaciones estructurales, MANOVA

**Resumen/**

**Abstract:**

El ambidiestrismo ha demostrado ampliamente en la literatura que favorece la adaptación y supervivencia de la empresa. Sin embargo, su estudio en el ámbito de la cadena de suministro (CS) es muy limitado. Este artículo analiza el efecto que el ambidiestrismo tiene sobre cada una de las dimensiones de flexibilidad de cadena de suministro (FCS), teniendo en cuenta la implementación del estándar ISO 9000. Además, examina si esta certificación afecta al nivel de FCS. Se ha introducido la variable ISO 9000 ya que la literatura señala que puede favorecer el ambidiestrismo, pero apenas existen estudios que lo corroboren. Nuestros resultados, basados en datos procedentes de 302 empresas, demuestran que el ambidiestrismo no afecta por igual a todas las dimensiones de FCS, que este efecto es contingente a la presencia del certificado ISO 9000 y que dicha certificación no afecta al nivel de FCS. Las implicaciones teóricas y prácticas se discuten.

**144** IMPROVING AFTER ENVIRONMENTAL FINES: THE MODERATING ROLE OF EXECUTIVES AND DIRECTORS' TURNOVER

**Autores/Authors:**

Aragón Correa, J. Alberto (1)(2)

1: University of Surrey, UK

Ortiz de Mandojana, Natalia (2)

2: Universidad de Granada

**Relator/Reviewer:**

Javier Carrillo Hermosilla

Universidad de Alcalá de Henares

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Environmental fines, Organizational learning, CEO and director turnover, Firm's rehabilitation

**Resumen/**

**Abstract:**

Firms' effective rehabilitation after fines occurs when a pattern of organizational actions demonstrates improvement in the sanctioned fields. This paper contributes to theory on organizational learning from failures analyzing the learning consequences of environmental fines on sanctioned firms. We tests of related hypotheses on a sample of 332 sanctioned and nonsanctioned North American firms belonging to six industry sectors. We use treatment-effects estimators by nearest-neighbor matching to explore the link between fines and subsequent environmental performance and the moderating effect of executive and director turnover. Our results show that internal contingencies (i.e. turnover) play a role in explaining the implications of certain failures (fines, in our case) and reinforce the importance of making progress toward a more contingent approach in the learning from failures literature.

**Área temática: DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA/Topic: OPERATIONS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (IV)

Presidenta: María Luz Martín Peña

- 200** DIGITALIZACIÓN Y SERVITIZACIÓN DE LA MANUFACTURA EN LA INDUSTRIA 4.0. UNA REVISIÓN DEL IMPACTO EN LOS RESULTADOS EMPRESARIALES

**Autores/Authors:**

Martín Peña, María Luz  
Díaz Garrido, Eloisa

Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

Rafaela Alfalla Luque

Universidad de Sevilla

**Palabras clave/**

**Keywords:** Digitalización, Servitización, Industria 4.0  
**Resumen/**

**Abstract:**

En la actualidad, la industria debe abordar el reto de la digitalización y la servitización en aras de la mejora de la competitividad. La industria está inmersa en la denominada cuarta revolución industrial o Industria 4.0, y en ésta, digitalización y servitización contribuyen a su desarrollo. En este trabajo se plantea un marco conceptual que reúne las tendencias emergentes de la Servitización y la Digitalización que han aparecido en la literatura, ya que ambas aparecen relacionadas y contribuyen a la creación de valor en la empresa. Se pretende dar respuesta a las siguientes cuestiones: ¿Servitización y digitalización se influyen mutuamente? ¿Hay relación entre el nivel de servitización y el grado de digitalización de la manufactura? ¿Los sistemas producto-servicio digitalizados favorecen la ventaja competitiva en la empresa? Se realiza una revisión del impacto de ambas en los resultados empresariales.

- 332** IMPACTO DE LA AGILIDAD, ADAPTABILIDAD Y ALINEACIÓN EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LA CADENA DE SUMINISTRO

**Autores/Authors:**

Alfalla Luque, Rafaela (1)  
Domínguez Machuca, José A. (1)  
Marín García, Juan A. (2)

1: Universidad de Sevilla  
2: Universitat Politècnica de Valencia

**Relator/Reviewer:**

Cristina Alcaide Muñoz

Universidad Pública de Navarra

**Palabras clave/**

Agilidad, adaptabilidad, Alineación, Ventaja competitiva, Triple A

**Keywords:**

**Resumen/**

**Abstract:**

Lee (2004) postula, basándose en su experiencia como consultor, que una cadena de suministro ágil, adaptable y alineada es esencial para lograr una ventaja competitiva sostenible. El objetivo del presente trabajo es analizar empíricamente el impacto de cada una de dichas variables, así como su efecto conjunto, en la obtención de ventajas competitivas en la cadena de suministro. Para ello se utiliza SEM-PLS y análisis de regresión en una muestra internacional de múltiples informantes compuesta por 158 plantas de fabricación de 6 países emergentes. Los resultados de las relaciones entre las variables analizadas y la ventaja competitiva confirman dicha relación respecto a agilidad y adaptabilidad, pero sólo la corroboran parcialmente para alineación y para el efecto conjunto de las tres variables. En la muestra analizada el efecto conjunto de adaptabilidad y alineación de la cadena de suministro parece ser el que muestra más claro impacto sobre la ventaja competitiva.

**349** ¿CUÁNTO HAY DE FILOSOFÍA EN EL ÉXITO DE UN PROGRAMA LEAN? CONFRONTANDO LOS PARADIGMAS LEAN TOOLBOX Y LEAN CULTURE

**Autores/Authors:**

Sartal Rodríguez, Antonio (1)

1: Universidade Nova de Lisboa, Portugal

Lozano, Luis M. (2)

2: Universidad de Vigo

**Relator/Reviewer:**

María Luz Martín Peña

Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:** Herramientas lean, Cultura lean, Productividad, Moderación, Mediación

**Resumen/**

**Abstract:**

El artículo aborda la interacción entre la cultura y herramientas asociadas al Lean Manufacturing. Tras constatar la ambigüedad existente en la literatura se proponen tres modelos alternativos que reflejan las perspectivas más extendidas en la literatura. Estos tres modelos se someten un test empírico en 2074 empresas manufactureras de Estados Unidos, confirmando la mediación total ejercida por la cultura lean entre la aplicación de herramientas lean y la mejora del rendimiento industrial. Nuestros hallazgos no sólo permiten integrar dos visiones de la literatura tradicionalmente enfrentadas: Lean toolbox vs. Lean culture, sino que indagan además en cuál debería ser el ritmo y secuencia de reformas necesarias para maximizar las sinergias entre ambos enfoques. Estas reflexiones propias del ámbito académico deberían proporcionar además directrices de actuación a los proyectos de transformación empresarial basados en metodologías lean que busquen alcanzar rápidamente un modelo sostenible de excelencia operacional.

**161** MANUFACTURING STRATEGY PROCESS: THE ROLE OF SHOP-FLOOR COMMUNICATION

**Autores/Authors:**

Alcaide Muñoz, Cristina

Universidad Pública de Navarra

Bello Pintado, Alejandro

Merino Díaz de Cerio, Javier

**Relator/Reviewer:**

Eloisa Díaz Garrido

Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:** Manufacturing strategic process, Strategy formalization, Strategy implementation, Shop-floor communication

**Resumen/**

**Abstract:**

This study analyzes the link between manufacturing strategy formalization and manufacturing strategy implementation, considering the potential moderating role of shop-floor communication. It provides empirical evidence to the emerging discussion on whether formal strategic planning helps to adopt a strategy or make decision-making inflexible and, in which ways the strategy process can be strengthened by shop-floor communication. Ordinary least squares multiple regressions with two-way interactions were performed using data from the fourth round of the international High-Performance Manufacturing (HPM) Project, including plants in the automotive, machinery and electronics industries from 10 different countries. Unlike other research studies, this research takes into account plant management's and plant supervisors' perceptions. The findings show that formal strategic planning positively influences strategy implementation at manufacturing level. Further, feedback and instructive communication practices moderate the manufacturing strategy process, resulting in successful manufacturing strategy embeddedness, and prompt adaptation to change.

**Área temática: DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA/Topic: OPERATIONS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (V): CONOCIMIENTO Y CADENA DE SUMINISTRO  
Presidente: José Moyano Fuentes

- 123 EXAMINING DESRIPTIVE CAPACITY IN SUPPLY CHAINS: THE ROLE OF ORGANIZATIONAL AMBIDEXTERITY

**Autores/Authors:**

Roldán Bravo, María Isabel (1)  
Lloréns Montes, Francisco Javier (2)  
Ruiz Moreno, Antonia (2)  
Huertas Valdivia, Irene (3)

1: Universidad de Jaén  
2: Universidad de Granada  
3: Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

Antonio Sartal Rodríguez Universidade Nova de Lisboa, Portugal

**Palabras clave/**

**Keywords:** Descriptive capacity, Supply chain competence, Combined ambidexterity, Balanced ambidexterity, Supply network

**Resumen/**

**Abstract:** Extending descriptive capacity research to supply chain management, this study focuses on an organization's descriptive capacity as related to its supply network, where descriptive capacity is conceptualized as the organization's capability to identify opportunities for exploiting and effectively transferring its knowledge to its supply network. Specifically, we study the effect of descriptive capacity on the organization's supply chain competence. Further, since the literature has shown descriptive capacity to be dependent on organizational ambidexterity, we theorize the contingent role of the balanced and combined dimensions of ambidexterity in this relationship. A sample of 270 European firms provides the empirical basis of this study. We apply regression analysis to test the hypotheses, and the results confirm both the positive effect of an organization's descriptive capacity on its supply chain competence and the key moderating role of organizational ambidexterity, especially in its combined dimension, on the above-mentioned relationship.

- 216 ¿SON TODOS LOS PILARES LEAN RESPECTUOSOS CON EL MEDIO AMBIENTE?  
UN ESTUDIO CON DATOS DE PANEL

**Autores/Authors:**

Sartal Rodríguez, Antonio (1)  
Martínez Senra, Ana I. (2)  
Cruz Machado, Virgilio (1)

1: Universidade Nova de Lisboa, Portugal  
2: Universidad de Vigo

**Relator/Reviewer:**

Antonia Ruiz Moreno Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Lean Manufacturing, impacto medioambiental, European Pollutant Release and Transfer Register (E-PRTR España), SABI

**Resumen/**

**Abstract:** El cambio climático es uno de los principales desafíos que enfrenta la humanidad. A pesar de que las plantas industriales suponen uno de los principales causantes de las emisiones de gases efecto invernadero, la perspectiva de operaciones ligada a la planta de fabricación ha sido ignorada en detrimento de trabajos focalizados en la cadena de suministro y realizados habitualmente bajo una perspectiva generalista. Con el fin de abordar ambas cuestiones empleamos un panel de 9 años con microdatos económicos y medioambientales para analizar de forma individual el impacto medioambiental de cada uno de los pilares asociados al Lean Manufacturing: Just-in-Time, Jidoka y Respect for People. Nuestros hallazgos destierran la percepción de que todas las iniciativas lean ayudan a ser "más verdes". Si bien observamos que globalmente "ser leaner implica ser greener", este impacto es diferente en función del nivel lean inicial de cada compañía y del pilar lean considerado.

**277** APPROACH TO ASSESSMENT OF DYNAMIC CAPABILITIES IN DAIRY'S SHEEP FARMS

**Autores/Authors:**

Bastanchury López, María Teresa (1)

1: Universidad Rey Juan Carlos

De Pablos Heredero, Carmen (1)

2: University of Pretoria, Sudáfrica

Motengwe, Chris (2)

3: Universidad de Córdoba

García Martínez, Antón (3)

**Relator/Reviewer:**

Antonio Carmona Lavado

Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:** Dynamic capabilities, Assessment, Dairy's sheep industry

**Resumen/**

**Abstract:**

Spain occupies the third position of sheep industry in the European Union as a consequence of the economic value produced by product with D.O.P Brand (protected denomination of origin brand). From this perspective, the "Manchego cheese D.O.P." generates the 57.63% of the economic value of these products in Spain. Therefore it is relevant to analyze the causes that have allowed some dairy sheep farms reach sustainable competitive advantages and reach best economic results. To perform this study, the theory of dynamic capabilities has been applied to a sample of 157 farms with the main objective to measure the dynamic capabilities developed on each of the farms, evaluate the interactions amongst different kind of dynamic capabilities and analyze their effect on the improvement of final results.

**365** PROPOSING A MEASURE FOR RESTAURANT INNOVATIVENESS

**Autores/Authors:**

Carmona Lavado, Antonio

Universidad Pablo de Olavide

**Relator/Reviewer:**

Irene Huertas Valdivia

Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:** Service innovativeness, Measurement scale, Experiential services, Restaurants, Customer's perspective

**Resumen/**

**Abstract:**

While innovation is a source of competitive advantage, there are very scarce reliable and valid measures for service innovativeness. Most of the innovation measurement tools have been developed for the manufacturing sector, and most empirical studies have failed to capture the market or customer perception. The aim of this paper is to develop a multi-dimensional measurement scale for perceived service innovativeness in the restaurant industry from the customer's perspective. Three dimensions were identified: food innovativeness, interaction process innovativeness and physical environment innovativeness. A preliminary scale was administrated to a sample of postgraduate students of a Spanish university, who reported on the last experience as customers that they had with a restaurant. A reliable and valid three-dimensional measure of perceived restaurant innovativeness is provided.

**Área temática: DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA/Topic: OPERATIONS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA (VI): REDES SOCIALES Y "CLOUD COMPUTING"  
Presidenta: Beatriz Minguela Rata

- 345** OPERATIONAL ABSORPTIVE CAPACITY AND ORGANISATIONAL LEARNING AS ENABLERS OF SUPPLY CHAIN FLEXIBILITY IN DYNAMIC ENVIRONMENTS

**Autores/Authors:**

Rojo Gallego-Burín, Araceli Universidad de Granada  
Pérez Aróstegui, María Nieves  
Cabeza Pullés, Dainelis  
Fernández Giordano, María Isabel

**Relator/Reviewer:**

Juan Manuel Maqueira Marín Universidad de Jaén

**Palabras clave/**

Operational Absorptive Capacity, Organisational Learning, Supply Chain Flexibility, Environmental dynamism, Structural Equations Modelling

**Resumen/**

**Abstract:**  
The purpose of this paper is to analyse the relationship between environmental dynamism and Supply Chain Flexibility (SCF); and to evaluate if two dynamic capabilities, i.e. Operational Absorptive Capacity (OAC) and Organisational Learning (OL), are necessary competences for firms to develop such a responsive supply chain strategy as flexibility. Hypothesised relationships are tested with survey data from 302 Spanish manufacturing firms using structural equations modeling. We found that environmental dynamism is positively associated with both OAC and OL; and both dynamic capabilities enable SCF. We also found that the relationship between environmental dynamism and SCF is partially mediated by both dynamic capabilities. The study contributes to the literature by determining when it is advantageous to develop SCF; by specifying what capabilities a firm needs to develop to align SCF with the environment; and, by opening the black box that is the relationship between the environment and SCF.

- 179** FACTORES DETERMINANTES DE LA POPULARIDAD Y DIFUSIÓN DE LOS TUITS. UN ESTUDIO COMPARATIVO ENTRE MARCAS

**Autores/Authors:**

Cordero Gutiérrez, Rebeca Universidad de Salamanca  
Lahuerta Otero, Eva

**Relator/Reviewer:**

Dainelis Cabeza Pullés Universidad de Granada

**Palabras clave/**

Difusión, popularidad, Twitter, Implicación en la compra, Valor percibido en la compra

**Keywords:**

**Resumen/**

**Abstract:**  
El propósito de este estudio es examinar los factores que influirán en la popularidad de los tuits publicados por un usuario sobre una marca. Gracias a una herramienta de data mining desarrollada por la Universidad de Salamanca, se han recogido y analizado un total de 32.100 tuits publicados por 9.696 usuarios en cuatro marcas. De esta manera, se pretenden comparar marcas atendiendo a dos criterios (alta o baja implicación, y valor percibido, hedónico o utilitario) para investigar las razones de difusión de un tuit. Utilizando la teoría del procesamiento heurístico-sistémático de la información, esta investigación plantea interesantes resultados sobre qué elementos favorecen la propagación de un mensaje. De esta manera, se puede conocer mejor la estructura más adecuada en función del tipo de producto o servicio y así conseguir el mayor impacto en las Publicaciones en relación a las marcas, empresas u organizaciones presentes en esta red social de microblogging.

**210** CLOUD COMPUTING ASSIMILATION: INTERNAL AND EXTERNAL IT AS ANTECEDENTS AND SUPPLY CHAIN INTEGRATION AS A CONSEQUENCE

**Autores/Authors:**

Maqueira Marín, Juan Manuel  
Moyano Fuentes, José  
Bruque Cámara, Sebastián

Universidad de Jaén

**Relator/Reviewer:**

Rebeca Cordero Gutiérrez

Universidad de Salamanca

**Palabras clave/**

**Keywords:** Supply Chain, Cloud Computing, Internal IT, External IT, Supply Chain Integration

**Resumen/**

**Abstract:**

Cloud Computing are innovative technologies that are being applied in the main business functions included in the supply chain. This work aims to reveal the antecedents and consequence of the level of use or assimilation of Cloud Computing in the supply chain. In order to test three hypotheses we conducted an empirical study in 484 companies from sectors that occupy an intermediate position in the supply chain. Data gathering method consisted on a telephone survey, using a computerized system (CATI). We used structural equation modeling (SEM) to test the hypotheses. The empirical study reveals that advanced manufacturing technologies pursuing the internal efficiency of the supply chain (Internal IT) and IT for capabilities in e-business seeking external connection of the supply chain with other companies (External IT) are antecedents of Cloud Computing assimilation. Furthermore, supply chain integration is one of the major consequences of Cloud Computing assimilation in the supply chain.

**346** REVISIÓN DE LA LITERATURA SOBRE CLOUD COMPUTING E INTEGRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO: ¿QUÉ SE SABE DEL TEMA?

**Autores/Authors:**

Romualdo Novais, Luciano (1)  
Maqueira Marín, Juan Manuel (2)  
Ortiz Bas, Ángel (1)

1: Universidad Politécnica de Valencia

2: Universidad de Jaén

**Relator/Reviewer:**

Beatriz Minguela Rata

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Cloud Computing, Integración de la Cadena de Suministro, Revisión Sistemática de la Literatura

**Resumen/**

**Abstract:**

Este artículo analiza el estado actual de la investigación sobre Cloud Computing (CC) e Integración de la Cadena de Suministro (ICS) con dos objetivos: (i) identificar las líneas de investigación desarrolladas y (ii) identificar los hallazgos hasta el momento actual y, a partir de ellos, proporcionar orientaciones para la investigación futura. Para cumplir con estos objetivos se ha realizado una revisión sistemática de la literatura, que permitió identificar y analizar 34 artículos que tratan de forma directa o indirecta la relación entre CC y la ICS. Estos artículos inciden en la existencia de una relación positiva entre la adopción o uso de CC en la integración de los flujos físicos, informacionales y/o financieros de la cadena de suministro. Además, la literatura revisada señala que la utilización de CC en la CS puede tener también impacto en la integración de los procesos, de las tecnologías y sistemas y de los diversos actores de la CS

**Área temática: DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA**  
**Topic: OPERATIONS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT**

**MESA INTERACTIVA**

DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA

Presidente: Víctor J. García Morales

**173 PROCESO DE INNOVACIÓN Y ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍAS EN EL SECTOR RETAIL**

**Autores/Authors:**

Saravia Vergara, Enrique

Universidad del Pacífico, Perú

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Procesos de Innovación Tecnológica, Adopción de Tecnologías en Servicios, Desarrollo de canal on-line, Sector Retail

**Resumen/**

**Abstract:**

El estudio presenta a nivel exploratorio un modelo que permite explicar el desarrollo de procesos de innovación y adopción de tecnologías en el sector retail, con altos índices de confiabilidad y validez. Se desarrolló un cuestionario on-line aplicado a 52 empresas importantes del sector retail en el Perú, y se aplicó un Modelo Estructural utilizando la técnica partial least squares (PLS). Los resultados del estudio indican que la intención de desarrollar procesos de innovación y adopción de tecnologías en el sector retail depende fundamentalmente de los beneficios que generan la innovación, los riesgos propios de la innovación, los riesgos de la tecnología y los procesos, y la conciencia y aceptación que los proyectos de innovación requieren de altos recursos financieros que tardan tiempo en recuperar la inversión. En el estudio también señala que la Cultura Innovadora permite tomar mayor conciencia acerca de los beneficios de la innovación, entre otros hallazgos.

**287 THE IMPACT OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT SYSTEMS ON DYNAMIC CAPABILITIES AT FIRMS: AN APPLICATION TO THE BANKING INDUSTRY**

**Autores/Authors:**

Gallego Gómez, Cristina (1)

1: EAE Business School

De Pablos Heredero, Carmen (2)

2: Universidad Rey Juan Carlos

Montes Botella, José Luis (2)

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Banking, Information system, CRMs, Dynamic capabilities

**Resumen/**

**Abstract:**

The banking industry has been forced to restructure its processes to get adapted to a more technological environment as a consequence of the changes experienced in the market. Academic literature has paid special attention to the most critical relationship at firms, the one between the customer and the firm. Customer Relationship Management (CRM) offers good opportunities to increase efficiencies in this relationship. For this reason, this research analyzes if the implementation of CRM systems in the banking industry has offered better results in terms of dynamic capabilities. For that, some dynamic capabilities have been identified after CRMs implementation process. A theoretical model has been created and empirically validated by means of a representative sample of banking firms by making use of Structural Equation Model analysis (SEM). To conclude, a discussion of results, conclusions and future lines of research have been provided.

**289** ORIENTACIÓN HACIA LA MEJORA: IMPLEMENTACIÓN DE HOSHIN KANRI EN EL SECTOR SANITARIO

**Autores/Authors:**

Masárová, Eva

Universidad de Vigo

Díaz Comesaña, María Eva

**Palabras clave/**

**Keywords:** Estrategia, Mejora continua, Hoshin Kanri, Despliegue de políticas, Objetivos

**Resumen/**

**Abstract:**

Las organizaciones sanitarias adoptan nuevas estrategias en la sociedad actual para rebasar los retos a los que hacen frente y en los que es sencillo fracasar. Los hospitales intentan mejorar continuamente por medio de la optimización y la transformación del método de planificación estratégica, así como en los proyectos, para alcanzar los objetivos fijados por el equipo directivo. El presente artículo trata de describir la aplicación de Hoshin Kanri en el sistema sanitario, como una de las factibles soluciones a los problemas, a través de una combinación de métodos para el despliegue de la estrategia. Es obvia la necesidad de dar voz al personal a la hora de tomar decisiones, su predominancia sobre las inversiones adicionales del capital, con base en el estudio de un caso donde la implementación y la ejecución de dicha estrategia han producido los resultados positivos en la mejora de los procesos y calidad asistencial.

**361** ÍNDICE DE COOPETICIÓN LOCAL (I-COOL): UNA MEDIDA EMPÍRICA

**Autores/Authors:**

Batista Canino, Rosa María

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Chim Miki, Adriana F.

**Palabras clave/**

**Keywords:** Coopetición, Gestión estratégica, Redes interorganizativas, Monitoreo, Destino turístico

**Resumen/**

**Abstract:**

El trabajo muestra cómo se desarrolla un monitor de la capacidad de coopetición de un sistema complejo. El diseño está basado en la metodología del World Economic Forum para la elaboración de monitores regionales. Se articula como un sistema de indicadores que resultan de aplicar escalas, además de una formulación matemática para generar un índice agregado y multidimensional, el i-COOL. La aplicación empírica se realizó con 545 empresas y 50 asociaciones de dos ciudades turísticas brasilienses. Desde un punto de vista teórico presenta una herramienta de gestión estratégica para redes empresariales complejas. Los resultados empíricos muestran su validez al discriminar la superioridad competitiva de una ciudad sobre otra como destino turístico.

**115** QUALITY AND SATISFACTION IN HOSPITAL SERVICE

**Autores/Authors:**

Bastida Vialcanet, Ramón

Universitat Internacional de Catalunya

Gil, María Dolors

Marimon Viadu , Frederic

**Palabras clave/**

**Keywords:** Hospital service quality, Patient satisfaction, Service quality, Fulfilment of expectations

**Resumen/**

**Abstract:**

This study has three purposes: (i) to define and validate HospQual scale to assess patients' perceived quality of hospital service, (ii) to analyse the impact of perceived quality on patient satisfaction, and (iii) to analyse the mediation role of fulfilment of expectations between service quality and satisfaction. To capture data regarding perceived quality, 200 questionnaires were collected. Exploratory factor analyses were carried out to establish the scale and its reliability and validity was assessed. Additional models were analysed using SEM. Findings confirmed HospQual dimensions impact satisfaction. Additionally, fulfilment of expectations is proved to be a mediator between quality and satisfaction.

## 10.3 Internacionalización / Internationalization

Área temática: INTERNACIONALIZACIÓN  
Topic: INTERNATIONALIZATION

**COMUNICACIONES  
ORALES**

DIRECCIÓN INTERNACIONAL (I): CAPITAL HUMANO, SOCIAL Y CONOCIMIENTO  
Presidente: Miguel González Loureiro

- 116 DRIVERS IN OFFSHORING AND CHOOSING THE GOVERNANCE MODE: THE ROLE OF KNOWLEDGE-INTENSIVE ACTIVITIES

**Autores/Authors:**

Paz Aparicio, Carmen  
Muñoz Bullón, Fernando  
Sánchez Bueno, María José

Universidad Carlos III de Madrid

**Relator/Reviewer:**

Francisco Puig Blanco  
Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Drivers, governance modes, Knowledge-intensive activities, Offshoring

**Resumen/**

**Abstract:**

This study explores how the drivers associated with a company's decision to offshore impact upon the offshore governance mode it selects for its delocalized activities, whether captive or outsourced. Furthermore, we propose that the offshoring of knowledge-intensive activities may influence this relationship. The empirical evidence is supported with data from the Offshoring Research Network from 2005 to 2011. Our results show that strategic drivers have become primary determinants prompting firms to offshore services by pursuing a captive mode. We have also found that offshoring practices involving knowledge-intensive activities promote a stronger positive relationship between strategic drivers and a captive governance mode.

- 145 EXPORT PERFORMANCE IN SPANISH WINERIES: THE ROLE OF HUMAN CAPITAL AND QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

**Autores/Authors:**

López Rodríguez, José (1)  
Calvo Dopico, Domingo (1)  
Del Castillo Puente, Ángel (2)

1: Universidade da Coruña

2: IE Business School

**Relator/Reviewer:**

María José Otero Ruiz  
Universidad Loyola Andalucía

**Palabras clave/**

**Keywords:** Galician wineries, International business training, QMS ISO 9000, Resource-based view, Tobit models

**Resumen/**

**Abstract:**

The aim of this paper is to research the effect of human capital and Quality Management System (QMS) on the export performance of wine firms. The empirical analysis is carried out using data from a sample of Spanish wineries and performing Tobit regression models. In relation to human capital, the results show that only the specific human capital is associated with superior export performance of wineries whereas the general human capital although it has a positive coefficient, it is not statistically significant on the export performance of wine firms. The results related to Quality Management System show that those wine firms certified with the ISO 9000 standard of QMS have better export performance.

**409** DISENTANGLING THE PLACE OF MNES THROUGH THEIR INTERNATIONAL SOCIAL CAPITAL: THE ROLE OF COMMUNITIES OF PRACTICE AND CLUSTERING

**Autores/Authors:**

Urzelai, Berrizne

Universitat de Valencia

Puig Blanco, Francisco

**Relator/Reviewer:**

José López Rodríguez

Universidade da Coruña

**Palabras clave/**

**Keywords:** Clusters

**Resumen/**

**Abstract:**

There is extended literature in International Business about where to establish or how to enter (location choice and entry mode) in foreign markets but not much on location mode, which involves a detailed analysis of the place and its international social capital. This aspect is crucial when recent claims argue that co-location and clustering is a key mean to overcome constraints when firms entering a foreign market. In this paper, we explore the dynamic construction of international social capital through the community of practices. The paper adopts a qualitative methodological approach through an inductive case study of expatriates of 13 Spanish subsidiaries co-located in China. Our work contributes to cluster and network theories by analysing the formation and evolution of social capital at the host country level. This research help companies take better localization decisions.

**395** MODELOS DE ESTADO DE BIENESTAR, CULTURA, CONCILIACIÓN Y MUJERES EUROPEAS

**Autores/Authors:**

Oteros Ruiz, María José

Universidad Loyola Andalucía

Lucía Casademunt, Ana María

Martínez Cousinou, Gloria

**Relator/Reviewer:**

María José Sánchez Bueno

Universidad Carlos III de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Modelos de Estado de Bienestar, Conciliación vida-trabajo, Teoría institucional, Cultura, Mujeres europeas

**Resumen/**

**Abstract:**

La literatura sobre RRHH y Estados de Bienestar analiza someramente la relación entre modelos de Estado de Bienestar, cultura organizacional en su dimensión igualdad de género y políticas de conciliación. Sin embargo, el presente trabajo se ha centrado en una aproximación más global, lo que implica analizar más profundamente la relación directa entre los contextos institucionales de los Estados de Bienestar, las políticas de conciliación y el papel moderador del valor cultural masculinidad/feminidad de Hofstede. Para alcanzar este objetivo, la hipótesis planteada es que los diferentes diseños institucionales tendrían un fuerte efecto en las políticas organizacionales diseñadas e implementadas, con un rol moderador de la variable cultural masculinidad/feminidad. El análisis empírico es desarrollado con una muestra de 5.775 mujeres obtenida de la Encuesta Europea de Condiciones Laborales 2010. Los resultados confirman el impacto de cada diseño institucional sobre la aplicación de prácticas de conciliación en las organizaciones con la cultura moderadora.

**Área temática: INTERNACIONALIZACIÓN**  
Topic: INTERNATIONALIZATION

**COMUNICACIONES  
ORALES**

INTERNATIONAL BUSINESS (II) (SESSION IN ENGLISH)  
Presidente: Fernando Muñoz Bullón

**314 THE ROLE OF INTERNATIONAL KNOWLEDGE IN THE TECHNOLOGICAL  
INNOVATION EFFICIENCY**

**Autores/Authors:**

Cruz Cázares, Claudio (1)  
Filipescu, Diana Andreea (2)  
Lacoste, Denis (2)

1: Universitat de Barcelona  
2: Toulouse Business School

**Relator/Reviewer:**

Nina Magomedova  
Universitat de Barcelona

**Palabras clave/**

**Keywords:** Internationalization, Innovation, Efficiency

**Resumen/**

**Abstract:** Some papers argue that innovation inputs and outputs, per se, do not guarantee a competitive advantage but it is rather the efficient use of innovation inputs to obtain the desired outputs that increases the competitive advantage. However, the question about how can companies increase the efficiency of their technological innovation process remains unanswered. In this paper we argue that the knowledge gain in international spheres could help companies to achieve higher rates of technological innovation efficiency. Following a two-stage methodology using a panel data of Spanish manufacturing companies, we first estimate the technological innovation efficiency by means of an intertemporal DEA and then explain it based on firm internationalization. Results of the first stage confirm the uncertainty of the innovation process and shows that firms have a room for improvement. Results from the second stage indicate that firms with a high degree of internationalization perform their innovation process more efficiently.

**168 TELL ME WHERE YOU COME FROM AND I'LL TELL YOU WHERE YOU'RE GOING:  
ASYMMETRIES IN THE IMPACT OF INSTITUTIONAL DISTANCE ON FIRM MARKET ENTRY**

**Autores/Authors:**

Domínguez Bronchal, Beatriz (1)  
Gómez Villacsuena, Jaime (1)  
Maicas López, Juan P. (2)

1: Universidad de La Rioja  
2: Universidad Zaragoza

**Relator/Reviewer:**

Pablo Rodríguez Gutiérrez  
Universidad de Córdoba

**Palabras clave/**

**Keywords:** Host market selection, Formal institutions, Asymmetric institutional distance, International experience, Mobile telecommunications

**Resumen/**

**Abstract:** In this study, we pay attention to the effects of both home and host market formal institutions on entering the host country. We analyze how differences between the formal institutions of the host and the home country determine host market selection. We address these differences by the concept of formal institutional distance (FID). We take a step forwards in this analysis by including two moderator effects into the relationship between FID and market entry: the direction of the distance -positive versus negative- and the international experience of the firm. Specifically, we claim that firms confronting a positive formal institutional distance are less affected by FID. Moreover, we advocate that firms can benefit from previous entries to handle formal institutional distance in future entries. We test the hypothesis of this study in the mobile telecommunications industry.

**160** INTER-REGIONAL INTERNATIONALIZATION: AN INDUCTIVE APPROACH TOWARDS THE EMERGENCE OF A SPRINGBOARD SUBSIDIARY

**Autores/Authors:**

Magomedova, Nina

Universitat de Barcelona

Achcaoucaou, Fariza

Miravitles, Paloma

**Relator/Reviewer:**

Jaime Gómez Villascuerna

Universidad de La Rioja

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Inter-regional internationalization, Springboard subsidiary, Emergent strategy, Accelerated internationalization

**Resumen/**

**Abstract:**

The increasing inter-regional competition pushes multinational companies (MNCs) to look for new strategies that facilitate expansion in distant markets. In this sense, the use of so-called springboard subsidiaries (i.e. an indirect expansion into a target region through a subsidiary located in a third country) appears a particularly effective strategy. This paper presents a comprehensive analysis of the contingency circumstances of a springboard subsidiary's naissance and the development of its strategic role. Results obtained through case study methodology evidence that the springboard subsidiary's rise is influenced by diverse factors and is developed through an unintended strategy making. Most of the previous research overlook this emergent character of the springboard strategy, assuming that springboard subsidiaries are created by means of a deliberate strategy. We contribute to International Business literature by proposing key factors and circumstances that boost springboard subsidiary formation, finding that it can result in the acceleration of MNC international expansion.

**282** AGRI-FOOD SME SURVIVAL: THE IMPACT OF INTERNATIONALIZATION AND GENDER

**Autores/Authors:**

Rodríguez Gutiérrez, Pablo

Universidad de Córdoba

Guerrero Baena, M<sup>a</sup> Dolores

**Relator/Reviewer:**

Paloma Miravitles Matamoros

Universitat de Barcelona

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Survival analysis, SME, internationalization, gender, Kaplan-Meier

**Resumen/**

**Abstract:**

This paper presents a longitudinal analysis of business survival patterns in the agri-food sector in Spain. The effects of internationalization of the firm, the gender of the manager and the interaction of both variables on firm's survival are analysed. Kaplan-Meier method and a linear regression are employed. Our data, from the SABI database, comprise a sample of agri-food SMEs started-up in the period 2000-2004 and it is applied to them a longitudinal study during the last 15 years' time. The research findings provide empirical evidence on statistically significant differences in SME survival rate and internationalization and manager's gender. Results reveal that SMEs are more likely to survive if they are internationalized and if their managers are women. This research could help to obtain a better understanding about the influence of gender in the internationalization process of SMEs and assist policymakers in the promotion of targeted export promotion policies and programs.

**Área temática: INTERNACIONALIZACIÓN**  
Topic: INTERNATIONALIZATION

**COMUNICACIONES  
ORALES**

DIRECCIÓN INTERNACIONAL (III)  
Presidente: César Camisón Zornoza

**153 THE INFLUENCE OF HOME INSTITUTIONAL PROFILE OVER THE GREEN INNOVATIONS OF MULTINATIONAL FIRMS**

**Autores/Authors:**

Leyva de La Hiz, Dante I. (1)  
Hurtado Torres, Nuria (2)  
Bermúdez Edo, María (2)

1: Montpellier Business School, Francia  
2: Universidad de Granada

**Relator/Reviewer:**

Ramón Javier Mesa Callejas Universidad de Antioquia, Colombia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Innovation, Environmental patents, Institutional theory, Home innovation profile, Home environmental profile

**Resumen/**

**Abstract:**

Institutional literature concerning the natural environment and international firms has principally studied the influence of the institutional distance between different countries on the extension of corporate green innovations. Previous research, however, has paid limited attention to whether their home institutional profiles influence the green innovations of international firms. This paper analyzes a panel of 5,024 environmental patents belonging to 80 international firms from the period of 2005–2009. The results show that firms from countries with low levels of environmental development seem to look for legitimization in international environments by reinforcing their utilization of technological capabilities to generate environmental innovations internationally. Meanwhile, the legitimization benefits are more limited when the home country shows high levels of environmental development.

**221 SPILLOVERS DE LA IED SOBRE LAS EXPORTACIONES LOCALES: UN META-ANÁLISIS SOBRE LA EVIDENCIA INTERNACIONAL**

**Autores/Authors:**

Mesa Callejas, Ramón Javier (1)  
Pla Barber, José (2)  
Villar, Cristina (2)

1: Universidad de Antioquia, Colombia  
2: Universitat de València

**Relator/Reviewer:**

Óscar Javier Varas Fuente Universidad Carlos III de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Inversión Extranjera Directa (IED), Empresas multinacionales, Spillovers de exportación, Meta-análisis, Modelo probit

**Resumen/**

**Abstract:**

Este trabajo revisa y analiza la investigación empírica asociada con los spillovers de exportación de la Inversión Extranjera Directa –IED– a partir a partir del trabajo pionero de Aitken et al (1997). La metodología utilizada, examinando una muestra de 73 artículos, permite aumentar y mejorar el conocimiento en este campo, especialmente en asuntos como: los mecanismos de transmisión que explican la generación de estos desbordamientos, los diferentes tipos de spillovers y las lecciones aprendidas en materia de política pública y de estrategias empresariales para la promoción de las exportaciones. Adicionalmente, utilizando un modelo tipo probit, encontramos las probabilidades efectivas de los tipos de spillovers y sus efectos en las economías avanzadas y en los países en desarrollo. Nuestros resultados confirman un significativo efecto positivo de estos derrames sobre la actividad exportadora en ambos grupos de economías, diferenciados por la naturaleza de cada tipo de spillovers.

**260** INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS FAMILIARES:  
LA INFLUENCIA DE LA VELOCIDAD DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

**Autores/Authors:**

Varas Fuente, Óscar Javier (1)  
Pérez Rodríguez, María José (2)

1: Universidad Carlos III de Madrid  
2: Universidad Complutense de Madrid

**Relator/Reviewer:**

Nuria Hurtado Torres

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Empresa familiar, Familiiness, Proceso de internacionalización, Vías de internacionalización, Pequeñas y medianas empresas

**Resumen/**

**Abstract:** Aunque las empresas familiares vienen iniciado procesos de internacionalización desde hace años, poco se sabe sobre la influencia que la velocidad del proceso seguido, junto con las características específicas de este tipo de empresas, ejercen sobre su propensión y su grado de internacionalización. Utilizando un conjunto de datos de panel de la Encuesta de Estrategias Empresariales para una muestra de pequeñas y medianas empresas españolas en un período de 9 años (2005-2013), encontramos diferencias entre los dos grupos definidos. En el caso de la internacionalización temprana, las características específicas de estas empresas no parecen determinar sus estrategias de internacionalización. Por el contrario, en la internacionalización a partir del mercado local, la propiedad familiar y la participación en la empresa, así como la presencia de las nuevas generaciones, se asocian significativa y positivamente con la internacionalización. Se discuten las implicaciones de los hallazgos para la investigación y la gestión.

**383** INCIDENCE OF STRATEGIC AND CONTEXTUAL FACTORS IN THE SURVIVAL OF INDUSTRIAL EXPORTING COMPANIES IN EMERGING ECONOMIES

**Autores/Authors:**

López González, Mauricio

Universidad de Antioquia, Colombia

**Relator/Reviewer:**

Cristina Villar

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Exporting survival, Concentration, Diversification

**Resumen/**

**Abstract:** This research uses a panel data model for Colombian and Peruvian exporting and manufacturing companies of plastic products for the period between August 2011 and August 2015. Estimates show a greater probability of survival for companies that manage to increase the range of products exported, continuously sell in the international markets and expand the number of countries to which they export. In addition, companies that operate in highly concentrated markets have higher survival probabilities, unlike those that intend to enter the market in such conditions.

**Área temática: INTERNACIONALIZACIÓN**  
Topic: INTERNATIONALIZATION

**COMUNICACIONES  
ORALES**

ESTRATEGIA (VI): INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA  
Presidenta: Zulima Fernández Rodríguez

- 156** HACIA UN ANÁLISIS DE LOS MOTIVOS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS DEL BRASIL

**Autores/Authors:**

Mataveli, Mara Universidad de La Rioja  
Ayala Calvo, Juan Carlos  
Gil López, Alfonso Jesús

**Relator/Reviewer:**

Juan Carlos Bou Llusar Universitat Jaume I

**Palabras clave/**

**Keywords:** Motivos de Internacionalización, Estructura de propiedad, Exportación, Brasil, Performance

**Resumen/**

**Abstract:** La literatura ha venido señalando un conjunto amplio de motivos por las cuales las empresas se internacionalizan, especialmente se ha investigado las empresas de países desarrollados, sin embargo, no se encuentran numerosos trabajos sobre este tema en el contexto de países en desarrollo. Este trabajo tiene como objetivo principal conocer de los motivos por los cuales las empresas del Brasil se internacionalizan, además se plantea como hipótesis la existencia de diferencias estadísticamente significativas en motivos de internacionalización y propiedad del capital de las empresas. Para llevar a cabo este objetivo se entrevista mediante cuestionario a una muestra significativa de las empresas exportadoras del Brasil. Se llevan a cabo estudios descriptivos y de análisis de varianza. Los resultados señalan que el grupo principal de causas por las cuales las empresas del Brasil deciden internacionalizarse se relacionan con la obtención de un mayor performance. La hipótesis se prueba parcialmente.

- 315** EL CAMINO HACIA LA EXCELENCIA: EL CASO DE ORGANIZACIONES CON RECONOCIMIENTO EFQM EN ESPAÑA

**Autores/Authors:**

Bou Llusar, Juan Carlos Universitat Jaume I  
Escríg Tena, Ana Belén

**Relator/Reviewer:**

Miguel González Loureiro Universidad de Vigo

**Palabras clave/**

**Keywords:** EFQM, Niveles de excelencia, Teoría institucional, Mejora continua, Matrices de transición

**Resumen/**

**Abstract:** El propósito de este trabajo es analizar la trayectoria seguida por las organizaciones españolas que poseen un reconocimiento EFQM otorgado por el CEG, utilizando datos desde 2000 a 2014, con el doble objetivo de: a) analizar la transición que las organizaciones realizan entre los niveles de excelencia; b) evaluar cuál es el crecimiento del nivel de excelencia que experimentan las organizaciones en el camino hacia la excelencia y la influencia de variables contextuales como el tamaño de la organización o el contexto institucional. Sus resultados sugieren la existencia de barreras para continuar el camino hacia la excelencia, y cómo todas las organizaciones que renuevan el reconocimiento mantienen o mejoran el nivel de reconocimiento alcanzado, lo que sugiere que la evolución de la adopción del modelo EFQM es un viaje de ida, si de hecho existe tal viaje.

**335** RUNNING FASTER AND JUMPING HIGHER? THE TRADE-OFF BETWEEN SURVIVAL AND GROWTH IN INTERNATIONALISATION

**Autores/Authors:**

Puig Blanco, Francisco (1)  
González Loureiro, Miguel (2)  
Ghauri, Pervez N. (3)

1: Universitat de Valencia  
2: Universidad de Vigo & CIICESI-Politécnico de Porto, Portugal  
3: Birmingham Business School, UK

**Relator/Reviewer:**

Nuria González Álvarez

Universidad de León

**Palabras clave/**

**Keywords:** Internationalisation, Uppsala model, Performance, Timing, Commitment, Risk

**Resumen/**

**Abstract:**

Scholars have largely analysed the triggers of international new ventures and born global, as well as those ventures' characteristics in terms of speed (faster) and scope (jump). However, relevant gaps exist regarding that strategy's performance. This article aims at analysing longitudinally the trade-off between survival and growth in the internationalisation performance of manufacturing new ventures. First, we analyse whether those ventures increase their mortality risk when going international early and under more committed forms of international trading. Second, we analyse whether the growth of new ventures is dissimilar to those following a gradual and sequential model of internationalisation (Uppsala model). Our evidence shows the potentially hazardous consequences of early and more committed modes of internationalisation among new manufacturing ventures, and the trade-off between survival and subsequent growth.

**177** THE INFLUENCE OF FINANCIAL PERFORMANCE ON CORPORATE SOCIAL INNOVATION

**Autores/Authors:**

Alonso Martínez, Daniel  
González Álvarez, Nuria  
Nieto Antolín, Mariano

Universidad de León

**Relator/Reviewer:**

Alfonso Jesús Gil López

Universidad de La Rioja

**Palabras clave/**

**Keywords:** Corporate Social Innovation, Corporate Financial Performance, CSI

**Resumen/**

**Abstract:**

This research explores how firms invest their resources in corporate social innovation. The study draws from the literature on corporate social innovation and financial performance and extends previous studies on social innovation. It contributes theoretically and empirically to help fill the gap in the literature on corporate social innovation. Specifically, it proposes a definition and a measure of corporate social innovation. This measure aims to reflect the contribution that firms make to society in the form of innovation. Observations cover six-year longitudinal panel data on the most innovative firms, including 1,122 firms in 29 countries. GMM methodology is used to test the hypothesis. The findings are relevant for firms seeking to invest in corporate social innovation, because they confirm that firms leading in innovation reinvest their profits in corporate social innovation with a lag of one year. The study has also important implications for researchers, governments and NGO managers.

**Área temática: INTERNACIONALIZACIÓN**  
Topic: INTERNATIONALIZATION

**MESA INTERACTIVA**

DIRECCIÓN INTERNACIONAL  
Presidente: Diana Benito Osorio

- 319 REVISIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN EL MUNDO Y SU CONTRASTE EN COLOMBIA

**Autores/Authors:**

Bolívar Caro, Luis Miguel (1,2)

1: Universidad Tecnológica de Bolívar, Colombia

2: Universidad de Sevilla

**Palabras clave/**

**Keywords:** Inversión Extranjera Directa, Panel de datos, Colombia, Comercio

**Resumen/**

**Abstract:**

Los flujos de inversión extranjera directa –IED– son uno de los componentes de la globalización que tiene una creciente aceptación en la mayoría de economías del mundo. En este trabajo se exploran los determinantes de la colocación de capitales por parte de los inversionistas y compañías multinacionales. Se realiza un análisis de regresión con panel de datos de 167 países para 21 años, cuyos resultados son contrastados con el caso de Colombia, una economía en que la IED recibida se multiplicó por 10 en una década. Se concluye que cada condición que determina la IED a nivel mundial se dio de manera positiva en Colombia, lo que explica el éxito de la atracción de capitales foráneos. No obstante, la concentración de estos capitales en sectores extractivos tradicionales plantea un reto para diversificar la IED hacia sectores de mayor impacto y sostenibilidad en cuanto a transferencia de conocimiento y desarrollo regional.

- 102 PAST AND CURRENT TRENDS IN INTERNATIONAL BUSINESS THOUGHT THROUGHOUT LITERATURE

**Autores/Authors:**

Benito Osorio, Diana (1)

1: Universidad Rey Juan Carlos

Fernández Galiana, Noelia (1)

2: Universidad Politécnica de Madrid

Avilés Palacios, Carmen (2)

**Palabras clave/**

**Keywords:** Internationalization, Three Scenarios theory, Methods of internationalization, Internationalization-performance relationship

**Resumen/**

**Abstract:**

This article reviews the different theories on internationalization that have emerged throughout literature, focusing mainly on the most recent; the Three Scenarios or Horizontal S theory. The aim of this work is to understand the relationship between the internationalization process and company performance and, most importantly, what the key factors of this relationship are. After analysis, we were able to conclude that the basic factors of the process that enables companies to monitor their optimal point of internationalization are the joint study of the cost and benefit of the process and consideration of a broad temporal dimension. However, the Three Scenarios theory is not without limitations. It needs to be tested in companies with different contexts and should explore deeper into other factors that also affect the process of internationalization, such as a product diversification strategy.

**323** INTERMEDIATE UNITS IN CONTEMPORARY CORPORATIONS: AN INTEGRATED FRAMEWORK AND A RESEARCH AGENDA

**Autores/Authors:**

Botella Andreu, Ana  
Pla Barber, José  
Villar, Cristina

1: Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Regional Strategy, Intermediate unit, Regionalization, High contributory role, Literature review

**Resumen/**

**Abstract:** Intermediate units (or high contributory roles) are veins through which the Heterarchical Corporation connects central with peripheral units. These units are bridges of knowledge flows; throw them innovations are spread and opportunities are processed and signaled. The main characteristic they hold is having responsibilities over a number of subsidiaries inside a region. Its strategic importance is not only from the subsidiary role perspective but for the development of regional strategies and global efficiency gains for the corporation; also for the local context in which they are embedded. These units are unfairly under researched in the literature and the existing research seems to be dispersed and based on different theories and concepts. The aim of this work is to review and organize the referred literature around this new phenomenon and provide a research framework that facilitates guide for future research.

**422** LA CONDUCTA COMPETITIVA DE LAS EMPRESAS FABRICANTES DE VEHICULOS ELECTRICOS EN ESPAÑA: ANÁLISIS DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS

**Autores/Authors:**

Monroy Olalla, Claudia

Universidad Europea de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Conducta Competitiva, Cadena de Valor, Vehículos Eléctricos, Estrategia

**Resumen/**

**Abstract:** El presente estudio, analiza las acciones estratégicas de las empresas fabricantes de vehículos eléctricos en España, durante el periodo comprendido entre 2011 a 2015. Para facilitar este análisis, se adoptó el modelo de la cadena de valor de las empresas productivas. Los resultados de este estudio indican que la conducta competitiva de estas empresas se ve influenciada de manera estadísticamente significativa por factores como la penetración y la concentración del mercado. Cuando la penetración del mercado aumenta, también se incrementa la probabilidad de realizar acciones estratégicas primarias y de colaboración entre empresas. Por otra parte, cuando existe una mayor concentración del mercado la probabilidad de que las empresas realicen acciones secundarias y acciones netamente competitivas es también mayor.

**Área temática: INTERNACIONALIZACIÓN**  
Topic: INTERNATIONALIZATION

**TALLER DOCTORAL**

DIRECCIÓN INTERNACIONAL  
Presidenta: Marisa Ramírez Alesón

- 112 SPILLOVERS DE LA IED SOBRE LAS EXPORTACIONES COLOMBIANAS: UN ESTUDIO A PARTIR DE LAS FIRMAS

**Autores/Authors:**

Mesa Callejas, Ramón Javier

Universidad de Antioquia, Colombia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Inversión Extranjera Directa (IED), Empresas multinacionales, Spillovers de exportación

**Resumen/**

**Abstract:** Este trabajo presenta los principales tópicos para la formulación del proyecto de investigación "Spillover de la Inversión Extranjera Directa -IED- sobre las exportaciones colombianas: un estudio a partir de las firmas". Se plantea como pregunta central de investigación: ¿Contribuye la IED al impulso de la competitividad de las empresas colombianas a partir de la generación de spillovers de exportación?, y en este sentido, ¿existe un impacto diferenciado según el país de origen y la tipología de la IED que recibe el país?. A partir de lo anterior, se trata de valorar en qué medida la existencia de spillovers o de externalidades causadas por la IED, al igual que el origen y composición de la IED, han determinado el nivel de las exportaciones de las principales firmas exportadoras en el país en el período 2004-2015.

- 362 THE EFFECT OF INSTITUTIONAL FACTORS ON CORPORATE GOVERNANCE AND IMPLICATIONS FOR CROSS-BORDER INVESTING

**Autores/Authors:**

Nogueira Ramírez, José María

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Board Composition, corporate governance, CEO duality, Outside-Independent Director, Outside-Proprietary Directors, institutional factors

**Resumen/**

**Abstract:** This PhD proposal tries to develop a comprehensive model for understanding the role of institutions on corporate governance. We try build a theoretical framework that takes into account the Agency Theory, Resource Dependence Perspective, and the Stewardship Theory, in order to understand how their main predictions are affected by international institutional perspective. In particular, we establish several hypotheses dealing with the moderating effect that institutional factors have on the relationship between good governance practices and performance.

**384** SUPERVIVENCIA DE EMPRESAS EXPORTADORAS EN ECONOMÍAS EMERGENTES:  
EFECTOS DE LAS DIFERENTES DIMENSIONES DE LA EXPORTACIÓN

**Autores/Authors:**

López González, Mauricio

Universidad de Antioquia, Colombia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Supervivencia exportadora, Concentración del mercado

**Resumen/**

**Abstract:**

El estudio busca contribuir al actual debate sobre las razones que explican la supervivencia y/o muerte de empresas exportadoras, con lo cual se pretende exponer un conjunto de elementos, que podrían entenderse como recomendaciones, con el objeto de mejorar los resultados empresariales. Para ello será utilizado un modelo de datos de panel, en el cual se pretende obtener la probabilidad de supervivencia explicada por un conjunto de determinantes internos y de contexto. La información, de carácter longitudinal, será obtenida de las encuestas oficiales realizadas al sector manufacturero colombiano.

**408** DISEÑO DE UN SISTEMA DE ÍNDICES PARA EL ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD  
EXPORTADORA ESPAÑOLA DE TOMATES

**Autores/Authors:**

Capobianco Uriarte, María de Las Mercedes

Universidad de Almería

**Palabras clave/**

**Keywords:** Cuota de Mercado Constante (CMC), Ventaja Comparativa Revelada (VCR), Países exportadores de tomates, Competitividad, Mercado europeo

**Resumen/**

**Abstract:**

El objetivo de este artículo es diseñar una primera aproximación de un sistema de índices de competitividad para tomate español en el mercado de la Unión Europea. Los índices seleccionados en esta primera aproximación para iniciar la conformación del sistema son: Ventaja Comparativa Revelada (VCR) y Cuota de Mercado Constante (CMC). Fueron seleccionados con el fin de determinar la posición competitiva de España frente a su grupo de competidores comunitarios (Países Bajos y Francia) y extracomunitarios (Marruecos) en el mercado europeo para la comercialización de tomates. Como resultados iniciales se puede afirmar que, aunque España no presenta el mayor índice de VCR dentro del grupo de competidores, los índices de CMC indican España es el único país exportador que ha experimentado un cambio positivo en el volumen al comparar su desempeño exportador 2005-2009 frente a 2010-2014, debido a un aumento en su competitividad general a nivel mundial

## 10.4 Diseño organizativo / Organization design

Área temática: DISEÑO ORGANIZATIVO / Topic: ORGANIZATIONAL DESIGN

**COMUNICACIONES  
ORALES**

RECURSOS HUMANOS Y DISEÑO ORGANIZATIVO (I)  
Presidenta: Fátima Guadarrama Gómez

111 A NEW TALENT-BASED HUMAN RESOURCES ARCHITECTURE: A CONFIGURATIONAL APPROACH

**Autores/Authors:**

De La Calle Durán, Carmen (1)

1: Universidad Rey Juan Carlos

Fernández Alles, Mariluz (2)

2: Universidad de Cádiz

Valle Cabrera, Ramón (3)

3: Universidad Pablo de Olavide

**Relator/Reviewer:**

Joaquín Alegre Vidal

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Talent management, Talent configurations, Talent Jewels Matrix, Talent-based architecture, Configurational approach, Case study research

**Resumen/**

**Abstract:**

Increasing global interest in talent management and its contribution to a firm's future competitive advantage highlight the importance of a new talent architecture for developing and retaining the talent identified in firms. The purpose of the paper is twofold. First, to define what we refer to as the Talent Jewels Matrix, which combines two dimensions -talent and position- to identify talent in firms, and leads to the identification and differentiation of three talent pool configurations. Second, to provide a new talent-based human resources architecture. Specifically, we propose a system of integrated best practices in talent management for developing and retaining the talent in each configuration identified in the matrix. The results and contributions are based on a configurational approach, and are derived from the case study research method.

370 INFLUENCIA VIRTUAL HACIA ARRIBA: SECUENCIALIDAD DE TÁCTICAS Y DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN

**Autores/Authors:**

Steizel, Sebastián (1)

1: Universidad de San Andrés, Argentina

Rimbaud Gilabert, Eva (2)

2: Universitat Oberta de Catalunya

**Relator/Reviewer:**

Mirta Díaz Fernández

Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:** Influencia, Tácticas de influencia, Trabajo virtual, TIC

**Resumen/**

**Abstract:**

El presente trabajo analiza de qué manera los trabajadores virtuales adaptan sus comportamientos para influir sobre sus jefes distantes en comparación con los presenciales; y de qué manera utilizan los medios de comunicación para llevar adelante esta tarea. Se realizó un estudio cuantitativo exploratorio con una encuesta a 219 profesionales argentinos, 118 con relación de trabajo presencial y 101 virtual. Los resultados mostraron que los trabajadores presenciales comienzan el evento de influencia con una interacción cara a cara, a través de tácticas de razón y amistad, para luego continuar a través del correo electrónico con tácticas más duras. Por su parte los trabajadores virtuales comienzan la influencia con medios asincrónicos con tácticas de razón y amistad, para continuar de forma sincrónica con tácticas que involucran a otros. Se resaltan las contribuciones teóricas y prácticas.

**373** CÓMO MEJORAR EL COMPORTAMIENTO CIUDADANO DE LOS EMPLEADOS: EL ROL MODERADOR DEL APOYO PERCIBIDO

**Autores/Authors:**

Díaz Fernández, Mirta

Universidad Pablo de Olavide

Morales Sánchez, Rafael

Pasamar Reyes, Susana

**Relator/Reviewer:**

Mariluz Fernández Allés

Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Comportamiento ciudadano del empleado, Modelo AMO, Apoyo organizativo percibido, OCB, Habilidad-Motivación-Oportunidad

**Resumen/**

**Abstract:**

Esta investigación persigue identificar qué prácticas de gestión de recursos humanos, siguiendo el modelo AMO, son más idóneas para conseguir que los empleados muestren comportamientos extra-rol. Asimismo, se analiza si el apoyo organizativo percibido por parte de los empleados favorece la presencia de comportamientos extra-rol. Por último, se estudia si la acción conjunta de los diferentes tipos de prácticas de gestión de los recursos humanos y el apoyo organizativo favorece aún más la existencia de dichos comportamientos extra-rol de los empleados. En base a una muestra formada por 217 empresas españolas de servicios de alojamiento y servicios financieros con más de 50 empleados, se concluye que las prácticas de gestión de recursos humanos que favorecen el desarrollo de las habilidades y la motivación de los empleados, favorecen los comportamientos individuales extra-rol. Asimismo, los resultados indican que el apoyo percibido también ejerce una influencia positiva sobre los comportamientos individuales extra-rol.

**119** INTERNAL, EXTERNAL AND JUDGEMENTAL PROPERTIES OF S-HAW

**Autores/Authors:**

Salas Vallina, Andrés (1)

1: ESIC Business and Marketing School

Alegre Vidal, Joaquín (2)

2: Universitat de València

**Relator/Reviewer:**

Eva Rimbaud Gilabert

Universitat Oberta de Catalunya

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Happiness at work, Positive attitudes, Quality of life, Scale reduction

**Resumen/**

**Abstract:**

The notion of happiness at work is becoming increasingly important for HRM research. Despite the widespread existence of different constructs that capture positive attitudes, a comprehensive measure of individual-level happiness is necessary. Starting from Fisher's (2010) conceptualisation of happiness at work, Salas-Vallina et al. (2016a) developed a 31-item scale to measure happiness at work. This scale accurately captures the different dimensions of happiness in the workplace context. However, it is a long scale. Shorter scales provide major improvements in efficiency and efficacy. Our study, conducted with a Spanish healthcare sample, conceptualises and measures happiness at work. Following the steps suggested by Stanton et al., 2002, we provide a shortened version of the happiness at work scale, while maintaining its psychometric properties. We argue that this new measurement scale presents a high statistical potential to widely capture positive attitudes at work and opens undeveloped research possibilities.

## 10.5 Estrategia / Strategy

### Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY

#### COMUNICACIONES ORALES

ESTRATEGIA (I): GESTIÓN DE RECURSOS Y CAPACIDADES  
Presidente: Manuel Villasalero

- 109** LA COMPLEMENTARIEDAD DE RECURSOS COMO FACTOR CLAVE EN LAS IJV: EL CASO DE LAS IJV ESPAÑOLAS EN LATINOAMÉRICA

**Autores/Authors:**

De Matías Batalla, David

Universidad de Alcalá de Henares

**Relator/Reviewer:**

Gloria Parra Requena

Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Paradigma ecléctico, Inversión directa extranjera, International joint ventures, Empresas multinacionales españolas, Procesos de internacionalización

**Resumen/**

**Abstract:**

En el presente trabajo se propone un campo conceptual de la empresa multinacional más completo y fidedigno que el paradigma ecléctico, teniendo en cuenta todos los tipos de inversión directa extranjera, las instituciones y las actividades de valor añadido, dando lugar al modelo OLIM y el paradigma de las actividades de valor añadido a nivel internacional. Uno de los modo de entrada que el paradigma presenta son las international joint ventures, siendo estudiados los principales factores que han motivado su realización por parte de las empresas españolas en Latino América y Mar Caribe para dar consistencia a la propuesta teórica. Los resultados obteniendo los datos por medio de encuestas realizadas a 166 empresas españolas muestran que entre otros factores, el tamaño de la empresa, las exportaciones, los ingresos, las actividades de I+D+i y la complementariedad de los recursos aportados por los socios de la IJV son los más importantes.

- 280** INNOVATIVENESS, RELATIONAL TRUST AND COMBINATIVE CAPABILITY: CONTINGENT AND CONFIGURATIONAL PERSPECTIVES

**Autores/Authors:**

Parra Requena, Gloria

Universidad de Castilla-La Mancha

Ruiz Ortega, María José

García Villaverde, Pedro Manuel

Ramírez, F. Javier

**Relator/Reviewer:**

Fernando Úbeda Mellina

Universidad Autónoma de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Innovativeness, Relational trust, Combinative capability, Configurational perspective

**Resumen/**

**Abstract:**

The literature suggests to analyse the ambiguity and complexity of the relationship between innovativeness and firms' performance. We study this relationship from a universal, contingent and configurational approach, by addressing the consistency of relational factors and capabilities with innovativeness. The aim of this work is to develop contingent and configurational models to explain how the relational trust and combinative capability - separately and jointly- can improve the relationship between innovativeness and firm's performance. We explore empirically these relationships through a study of 224 firms of the footwear industry in Spain. Finally, we draw a series of conclusions from the proposed models and recommend future lines of research.

**158** INITIAL HETEROGENEITY, MARKET ACQUISITION AND INTERNAL DEVELOPMENT OF FIRM' RESOURCES

**Autores/Authors:**

Forcadell Martínez, Francisco Javier (1)  
Úbeda Mellina, Fernando (2)  
Zúñiga, José Ángel (1)

1: Universidad Rey Juan Carlos  
2: Universidad Autónoma

**Relator/Reviewer:**

Josefina Santolaya Sanz

Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:** Resource-based theory, Resource use, Heterogeneity, Family firm, Internationalization

**Resumen/**

**Abstract:** A fundamental but often overlooked stream of resource-based theory (RBT) is the analysis of combinations of initial heterogeneous resource endowments with the resources that are acquired outside of a firm. These combinations result in the generation of specific nontradable resources, which are a potential source of superior performance. In order to empirically operationalize this idea, we analyze the development of internationalization resources within family and non-family firms. We argue that family firms are better able to combine a particular type of heterogeneous initial resource (i.e., familiness) with nonspecific tradable resources that are acquired in the market compared to non-family firms. This question is tested using a sample of manufacturing family and non-family firms in Spain between 1990 and 2010.

**218** TENSION MANAGEMENT AND CAPABILITIES IN COOPETITION

**Autores/Authors:**

Santolaya Sanz, Josefina  
Mora Valentín, Eva María  
Ortiz-de-Urbina Criado, Marta

Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

María José Ruiz Ortega

Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:** Coopetition, Tension, Dynamic capabilities, Coopetitive

**Resumen/**

**Abstract:** Coopetition has become an important domain in today's business practices, which had led to an increasing rate of Publications. The literature has suggested that coopetition must be perceived though a paradox lens. Actors involved in coopetition experience tensions that stem from the paradox that materializes in the relationship. The objective of this paper is analyse the tension management in coopetition. In that sense, we suggest that tensions can be managed by developing a set of capabilities. Then, we analyse the coopetition capability and develop a model which defines a hierarchical structure of capabilities generated by coopetition capability.

**Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

ESTRATEGIA (II): PARTICIPATIVE MANAGEMENT, SHARED VALUE AND SURVIVAL  
President: Jaime Gómez Villascuena (SESSION IN ENGLISH)

182

TURNAROUND STRATEGIES CONSIDERING THE INFLUENCE OF EMPLOYEE  
REPRESENTATION

**Autores/Authors:**

Santana Hernández, Mónica (1)  
Valle Cabrera, Ramón (1)  
Galán González, José Luis (2)

1: Universidad Pablo de Olavide  
2: Universidad de Sevilla

**Relator/Reviewer:**

Andrés Mejía Villa

Universidad de La Sabana, Colombia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Sources of decline, Turnaround strategy, HR strategies, National institutions, Employee representatives

**Resumen/**

**Abstract:**

Given that the influence of national institutions on managers' turnaround strategies remain largely unexplored in the literature to date, this paper concentrates on the pressures that affect two European airline companies (British Airways -BA- and Iberia) and their selected turnaround responses, particularly from the perspective of the strategic human resource management (SHRM). We focus on the role of employee representatives as an institutional pressure, which can influence in the adoption of managerial turnaround responses. Both BA and Iberia are part of the International Airlines Group (IAG) since 2011 and faced similar challenges in recent years, but BA recovered much faster than Iberia. Our results show that when national institutions grant a number of rights to employee representatives, an innovative HRM strategy enables the demanded recovery strategy. In contrast, when national institutions provide fewer rights to employee representatives, a deviant HRM strategy contributes to the demanded recovery strategy.

189

ASSESSING THE EFFECT OF PARTICIPATIVE MANAGEMENT ON SME'S NETWORKS  
MANAGEMENT

**Autores/Authors:**

Campos Climent, Vanessa (1)  
Ripollés, María (2)  
Blesa, Andreu (2)

1: Universitat de València  
2: Universitat Jaume I

**Relator/Reviewer:**

Pilar Vargas Montoya

Universidad de La Rioja

**Palabras clave/**

**Keywords:** Network management, Participative management, SME performance, SEM, PLS

**Resumen/**

**Abstract:**

Although literature widely recognizes the essential role of effectual network management activities on business performance, and also the impact of the implementation of participative management on organizational performance, both contributions are made by separate. However, it makes sense to consider simultaneously the effect of participative management and effectual network management activities on SME's performance. Competencies required to implement participative management at firm level may share many points in common with those required to develop effectual network management activities, pointing out the existence of synergies. Authors test by means of Partial Least Squares, a model based on structural equations in which participative management is an antecedent of effectual network management activities and they also analyze whether effectual network management activities play a mediating role between participative management and SMEs' performance. Results confirm the importance of the simultaneous consideration of both variables and also, the mediating effect that effectual network management plays.

**350 LAS ASOCIACIONES EMPRESARIALES COMO COMUNIDADES DE INNOVACIÓN COLABORATIVA:  
DESARROLLO DE UN MODELO TEÓRICO**

**Autores/Authors:**

Mejía Villa, Andrés (1)  
Recalde Viana, Mónica (2)  
Alfaro Tanco, José Antonio (2)  
Gutiérrez García, Elena (2)

1: Universidad de La Sabana, Colombia  
2: Universidad de Navarra

**Relator/Reviewer:**

María del Pilar Bernal Ansón Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:** Innovación colaborativa, intermediarios de innovación, asociaciones empresariales, comunidades de innovación, juegos de innovación

**Resumen/**

**Abstract:** La innovación colaborativa va adquiriendo cada vez más importancia como práctica en un contexto donde las empresas tejen redes para la obtención de nuevos recursos y conocimiento. En este escenario, las asociaciones empresariales emergen como intermediarias de innovación colaborativa entre sus empresas afiliadas, desempeñando con ello un rol tan importante como poco estudiado. En consecuencia, esta investigación tiene como objetivo proponer un marco teórico para caracterizar las asociaciones empresariales como un tipo particular de intermediario de innovación. Para ello, los autores articulan una sólida revisión de literatura, su experiencia de cuatro años investigando este tipo de agentes bajo la metodología Action Research y la retroalimentación de practitioners expertos en la gestión diaria de estas asociaciones. Como resultado, emerge una nueva definición: las asociaciones empresariales como Comunidades de Innovación Colaborativa; así como un modelo para comprender sus procesos de innovación para la creación y captura de valor.

**131 UNDERSTANDING THE INNOVATIVE BEHAVIOUR OF FIRMS: THE PERSISTENCE DECISION**

**Autores/Authors:**

Bernal Ansón, María del Pilar (1)  
Maicas López, Juan P. (1)  
Vargas Montoya, Pilar (2)

1: Universidad de Zaragoza  
2: Universidad de La Rioja

**Relator/Reviewer:**

José Antonio Alfaro Tanco Universidad de Navarra

**Palabras clave/**

**Keywords:** Persistence in R&D, Persistence in collaboration, Innovation performance, Product innovation, Process innovation

**Resumen/**

**Abstract:** The study of the dynamic patterns of behaviour has recently attracted the attention of scholars studying the investments in R&D of firms and the establishment of collaborative agreements. Surprisingly, although extant research has acknowledged that investments in R&D could potentiate the establishment of collaborative agreements, the literature has not analysed the impact on innovation performance that persistence in these two activities have, both individually and jointly. In this paper, we analyse the effect that persistence in R&D and persistence in collaboration have on innovation performance, and the moderating effect that persistence in R&D has on the relationship between persistence in collaboration and innovation performance. We argue that both activities have a positive impact on innovation performance and that persistence in R&D potentiates the relationship between persistence in collaboration and innovation performance. To test empirically these hypotheses, we will use a large panel of Spanish innovating firms for the period 2005-2013.

**Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

ESTRATEGIA (III): ALIANZAS, REDES Y COLABORACIÓN INTERORGANIZATIVA  
Presidenta: María del Carmen Camelo Ordaz

- 125** HOW INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS INFLUENCE THE DYNAMICS OF SME TECHNOLOGY COLLABORATION NETWORKS OVER TIME

**Autores/Authors:**

Fernández Olmos, Marta  
Ramírez Alesón, Marisa

Universidad de Zaragoza

**Relator/Reviewer:**

Ramón Bastida Vialcanet Universitat Internacional de Catalunya

**Palabras clave/**

**Keywords:** Technology collaboration networks, Innovation performance, Macroeconomic, Industry, age

**Resumen/**

**Abstract:**

This paper presents a framework to assess the effects of technology collaboration networks (TCN) on the innovation performance of small and medium-sized enterprises (SME). It includes three factors or moderators that affect firm dynamics and could influence the success of the TCN: the macroeconomic cycle (macro-level), the industry life cycle (industry level) and the age of the firm (firm-level). Previous papers have focused on factors at one specific level, mainly the firm level, but have not looked at these all together and have also failed to take into account how they evolve gradually over time. This study closes this gap using an unbalanced panel of 44,885 observations for 6,260 SMEs for the period 2003-2013. The findings confirm the importance of the inclusion of these moderators of various levels simultaneously since they influence the TCN and the innovation performance relationship. The implications for managers and policy makers are discussed.

- 185** ALLIANCE SUCCESS FACTORS AND PERFORMANCE IN SOCIAL ECONOMY ENTERPRISES

**Autores/Authors:**

Bastida Vialcanet, Ramón  
Marimon Viadu, Frederic  
Tanganeli, David

Universitat Internacional de Catalunya

**Relator/Reviewer:**

Marta Fernández Olmos Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:** Alliance, Success factors, Performance, Social economy enterprises, SEEs, Cooperatives

**Resumen/**

**Abstract:**

Establishing alliances between social economy enterprises (SEE) is considered to be a solution to the problem of providing enough resources and knowledge to compete in the global market and, at the same time, to maintain identity and ownership. Nevertheless, an important number of alliances break up after several years. Therefore, it is important to study the key factors that affect alliances' development and outcome. In this study the success and failure factors that have been extensively tested in investor-owned companies are assessed in SEEs, which present important differences in organizational issues and corporate principles and values. Statistical analysis through structural equation modelling (SEM) shows that relationship governance and the partner selection process have a significant impact on performance, although relational capital is close to having a significant impact.

**293** ABRE LOS OJOS: EL EFECTO DE LA DISONANCIA ENTRE PERCEPCIÓN Y REALIDAD  
DEL CONTEXTO COMPETITIVO

**Autores/Authors:**

Montoro Sánchez, Ángeles  
Maylín Aguilar, Caridad

Complutense University of Madrid

**Relator/Reviewer:**

Frederic Marimon Viadu

Universitat Internacional de Catalunya

**Palabras clave/**

**Keywords:** Decisión estratégica, Disonancia, Desajuste, Divergencia, Mercados en declive

**Resumen/**

**Abstract:**

La investigación sobre conducta empresarial considera la influencia de los valores, creencias y experiencia de los directivos, ante la toma de decisiones estratégicas. En este trabajo revisamos el efecto que la existencia de disonancia entre la percepción del directivo y la realidad del contexto puede tener, en la aparición de desajuste en la decisión estratégica, y, en consecuencia, en divergencia en el resultado esperado. A tal fin, proponemos un instrumento para conocer la percepción y compararla con indicadores objetivos. El contraste estadístico corrobora la existencia de disonancia, que influye en desajuste en la elección y en divergencia en el resultado. Además de la ampliación de conocimiento sobre los efectos de la disonancia, esta investigación confirma la necesaria creación de plataformas de diálogo abierto que abran los ojos de directivos y empresarios hacia un reconocimiento certero del entorno.

**412** ESTRUCTURA DE PROPIEDAD Y GOBIERNO CORPORATIVO. ¿INTERVIENEN EN LA FORMACIÓN DE ACUERDOS DE COOPERACIÓN?

**Autores/Authors:**

Medina Salgado, Sonia

Universidad Rey Juan Carlos

Sacristán Navarro, María

Guerras Martín, Luis Ángel

**Relator/Reviewer:**

Marta Fernández Olmos

Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:** Estructura de propiedad, Dualidad, Consejo de administración, Identidad del accionista, Cartera de acuerdos de cooperación

**Resumen/**

**Abstract:**

El gobierno corporativo se ha centrado siempre en estudiar los problemas derivados del conflicto de intereses entre los agentes más involucrados en la marcha de la empresa por lo que ha tratado de explicar algunas estrategias empresariales tales como la reestructuración o la diversificación pero no la cooperación. Investigaciones recientes han planteado la necesidad de trabajar en esta línea. Por ello exploramos si la estructura de propiedad y otros mecanismos del gobierno corporativo influyen en la cooperación sobre una muestra de empresas españolas cotizadas no financieras durante los años 2004 a 2011. Nuestros resultados revelan que hay comportamiento en términos de "intensidad de la cooperación" para la que las variables impulsoras difieren si hablamos de una cooperación reducida frente a una cooperación amplia, resultando relevantes, en cualquier caso, además del tamaño como variable fundamental, factores relacionados con la estructura de propiedad, la identidad del propietario mayoritario y la dualidad.

**Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

ESTRATEGIA (IV): MEDIOAMBIENTE Y RSC  
Presidente: Carmen Cabello Medina

- 137** THE EFFECT OF THIRD-PARTY MANAGEMENT STANDARD DECERTIFICATION ON ENVIRONMENTAL PERFORMANCE

**Autores/Authors:**

Montiel, Iván (1)  
Ortiz de Mandojana, Natalia (2)

1: Baruch College, City University of New York, EE.UU.  
2: Universidad de Granada

**Relator/Reviewer:**

Remy Michael Balarezo Núñez  
Universidad de Piura, Perú

**Palabras clave/**

**Keywords:** Environmental management systems, Certification, Decertification

**Resumen/**

**Abstract:**

We contribute to the literatures on the impact of management systems third-party certification on performance and the decoupling phenomenon in a novel way. Rather than following previous empirical works and conducting another study on the effects of certification on performance we pay attention to the effects of third-party decertification. Using a 2009-2015 panel of 352 companies located all over the world and evaluating thirdparty decertification of environmental management systems, we prove that third-party decertification negatively affects environmental performance. However, pollution intensiveness moderates this effect. The environmental performance of high-polluting firms decreases after decertification but not amongst low-polluting firms. Our results show that decoupling certification from actual implementation of environmental practices is more likely to occur among low polluting firms. These findings have implications for strategy research on third-party certification management systems and corporate environmental performance.

- 234** EXPLORING THE CONCEPT OF CORPORATE ENVIRONMENTAL REPUTATION

**Autores/Authors:**

Martín de Castro, Gregorio (1)  
Amores Salvadó, Javier (1)  
Balarezo Núñez, Remy Michael (2)  
Navas López, José Emilio (1)

1: Universidad Complutense de Madrid  
2: Universidad de Piura, Perú

**Relator/Reviewer:**

Raquel Orcos Sánchez  
Universidad Pública de Navarra

**Palabras clave/**

**Keywords:** Corporate environmental reputation, Green image, Environmental legitimacy, Construct development

**Resumen/**

**Abstract:**

In this research, we propose that corporate environmental reputation (CER) constitutes an excellent candidate for construct development that links strategy, economics, marketing, and environmental studies. In doing so, we develop a literature review on its conceptualization and its measurement. Furthermore, we review its key characteristics and drivers identified in the literature as well as its effects or strategic role played in firm competitiveness and performance, framing Institutional Theory and the Natural Resource-Based View. Furthermore, we delimitate it in relation to closed related concepts as green corporate image (GCI) or corporate environmental legitimacy (CEL).

261

THE EFFECT OF NATIONAL CULTURE ON THE DIFFUSION OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEMS. AN ANALYSIS OF THE ISO 14001 STANDARD

**Autores/Authors:**

Orcos Sánchez, Raquel (1)  
Palomas Doña, Sergio (2)

1: Universidad Pública de Navarra  
2: Universidad de Zaragoza

**Relator/Reviewer:**

Natalia Ortiz de Mandojana

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Culture, motivations, ISO 14001, diffusion

**Resumen/**

**Abstract:** This research analyzes the effect of national cultures on the world wide diffusion of environmental management systems (EMSS). Culture determines the extent to which individuals perceive and enact the different motivations that underpin the adoption of EMSSs. Following previous research, we identify three types of motivation; competitiveness, legitimacy and ecological responsiveness. Then, we relate each of these motivations to a cultural dimension; performance orientation, future orientation and humane orientation, respectively. We argue that the importance of these dimensions in the cultural profile of each country influences the diffusion rate of EMSSs. We also argue that the strength of cultural effects decreases over time as information availability about the EMSSs spreads, allowing for the use of more objective decision criteria. Our empirical analyses about the diffusion of the ISO 14001 standard during 16 years in 49 countries confirm the influence of culture. We also find that culture loses relevance over time.

296

¿AFECTA LA EXPOSICIÓN MEDIÁTICA DEL CEO A LAS PRÁCTICAS DE RSC?

**Autores/Authors:**

De Godos Díez, José Luis  
Cabeza García, Laura  
Fernández Gago, Roberto  
Nieto Antolín, Mariano

Universidad de León

**Relator/Reviewer:**

Sergio Palomas Doña

Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:** RSC, CEO, Visibilidad, Permanencia, Experiencia política

**Resumen/**

**Abstract:** Dado el papel fundamental que desarrollan los CEOs en el ámbito de la toma de decisiones de naturaleza estratégica, el objetivo de este trabajo es analizar cómo influye su visibilidad en la implementación de iniciativas socialmente responsables en la empresa. Con este propósito, a partir de una muestra de empresas españolas cotizadas se estudió el efecto de la exposición del CEO a los medios de comunicación sobre el desarrollo de prácticas de RSC, así como la posible intervención moderadora en dicha relación por parte de otras características del CEO. Los resultados del análisis de regresión realizado sugieren que una mayor exposición mediática por parte de CEO puede derivar en un mayor compromiso de su empresa con la RSC. Por otro lado, se observó que esta relación puede verse afectada por la permanencia del CEO en el puesto y por su experiencia política previa.

**Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

ESTRATEGIA (V): CLUSTERS, INNOVACIÓN ABIERTA Y CONTEXTO COMPETITIVO  
Presidente: Pedro Manuel García Villaverde

- 151** NOT EVERYTHING THAT COMES TO A FISHING NET IS A FISH: THE EFFECT OF COMPETITION ON CLUSTERED COMPANIES BEHAVIOR

**Autores/Authors:**

Hoffmann, Valmir Emil (1)  
Molina Moralez, F. Xavier (2)  
Belussi, Fiorenza (3)  
Vieira, Dániel Pires (1)

1: Universidad de Brasília-UnB, Brasil  
2: Universidad Jaume I  
3: Universidad de Padova, Italia

**Relator/Reviewer:**

Antonio Carmona Lavado

Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:** Competitiveness, Networks, Cooperation, Innovation, Industrial Districts, Support Institutions

**Resumen/**

**Abstract:**

Competition and cooperation are two aspects that coexist in clustered industries. Few studies, however, address how the interaction of these distinct activities affect the behavior of agglomerated companies and their innovative performance, especially when they are externally pressured to become more competitive. The study analyses a sample of 101 enterprises from two different clusters in North Italy: Arzignano, a leather processing industry; and Rivera del Brenta, footwear and accessories. The results indicate that competition is related to the generation of innovation by the companies, but also with the increase of cooperation between them. The findings also suggest that increasing levels of competition modify the kind of the knowledge exchanged among clustered firms which, as a consequence, impacts on innovative performance.

- 302** WHY RELATIONAL CONTRACTING IS USELESS IN SOME REPETITIVE INTER-FIRM RELATIONSHIPS? DIFFERENT LEARNING EFFECTS IN FRANCHISING CONTRACTS

**Autores/Authors:**

Solís Rodríguez, Vanesa  
González Díaz, Manuel  
López Bayón, Susana  
Fernández Barcala, Marta

Universidad de Oviedo

**Relator/Reviewer:**

Virginia Hernández Paz

Universidad Carlos III de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Franchising, Learning effect, Trust, Governance mechanism, Completeness

**Resumen/**

**Abstract:**

This paper emphasizes that repeated interactions over time might yield two types of knowledge: about the partner or about the exchange. The former enhances relational contracting and the latter formal contracting. We can discern these effects in franchising because of its particularities: franchisors learn about relevant features of the exchange but not about their partners (franchisees) because the latter are mostly new and without reputational capital. Conversely, franchisees learn about the franchisors' reputation but not about the transaction. Our results indicate that chains with more franchising experience complete their contracts more, which supports the idea that knowledge about the exchange facilitates formal contracting. Moreover, we observe that franchisee's learning about the franchisor (resulting from franchisor's market reputation and therefore their status of "trustworthy") does not reduce the degree of contractual completeness regarding franchisor's obligations. This indicates that, for franchisor's obligations, formalization is not substituted by relational governance mechanisms.

**310** DOES INNOVATION MATTER? HOME COUNTRY INSTITUTIONS AND EXPORTS OF FIRMS IN TRANSITION ECONOMIES

**Autores/Authors:**

Hernández Paz, Virginia  
Nieto Sánchez, María Jesús  
Rodríguez, Alicia

Universidad Carlos III de Madrid

**Relator/Reviewer:**

Diana Benito Osorio Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:** Internationalization, Home country institutions, Product Innovation, Exports, Transition economies

**Resumen/**

**Abstract:**

We study the impact of home country institutions on the internationalization of transition economies' firms and the role of innovation. Specifically, we analyze the relation between governance imperfections and the export intensity of firms, as well as considering the moderating role of product innovation in this relation. Theoretically, we propose that greater governance imperfections result in lower export intensity and that product innovation it mitigates the constraints of operating with weak home country institutions. Data from a sample of firms from 19 central and eastern European countries provide strong support for the negative relation between a weak regulatory environment and exports. In addition, we find that product innovation mitigates the negative effect. These findings allow us to conclude that although firms from transition economies face difficulties to export due to the regulatory constraints of their home countries, a strategy based on product innovation represents a way of overcoming these limitations.

**250** IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF OPEN INNOVATION: A CONFIGURATIONAL APPROACH

**Autores/Authors:**

Cabello Medina, Carmen  
Carmona Lavado, Antonio  
Cuevas Rodríguez, Gloria

Universidad Pablo de Olavide

**Relator/Reviewer:**

Valmir Emil Hoffmann Universidade de Brasília-UnB, Brasil

**Palabras clave/**

**Keywords:** Open Innovation, Configurations, Internal R&D, Human Capital, Coordination and Interorganizational Learning capabilities, and Patenting

**Resumen/**

**Abstract:**

In this research, we propose that biotech firms use Open Innovation (OI) configurations by combining three openness practices (number of alliances, breadth and external R&D) and five complementary organizational assets for openness (internal R&D, human capital, alliances coordination and interorganizational learning capabilities, and patenting) and that such configurations have influence on firm performance. From our empirical study on a sample of Spanish biotech firms, three predominant configurations are identified, which are located at different points in the openness continuum, and encompass different combinations of openness practices and organizational complementary assets. The most open configuration presents a significant superior performance while the least open is associated with the lowest performance.

**Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

ESTRATEGIA (VII): GESTIÓN DEL RIESGO Y ESTRATEGIAS CORPORATIVAS  
Presidenta: Laura Cabeza García

- 369 A DEEPER LOOK INTO THE INTERNATIONAL AND PRODUCT DIVERSIFICATION PERFORMANCE RELATIONSHIP

**Autores/Authors:**

Garrido Prada, Pablo (1)  
Delgado Rodríguez, María Jesús (2)  
Romero Jordán, Desiderio (2)

1: Universidad Autónoma de Madrid  
2: Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

Paula Castro Castro Universidad de León

**Palabras clave/**

**Keywords:** International diversification, Product diversification, Firm performance, Spanish firms, Structural Threshold Regression

**Resumen/**

**Abstract:** This paper investigates the influence of international diversification on the performance of product diversification and vice versa, correcting by endogeneity issues. We conduct a Structural Threshold Regression analysis by using a novel panel data set comprising 85 Spanish listed companies from non-financial sectors during 2006–2011. The results reveal that international diversification positively influences the product diversification–performance relationship. But product diversification has no clear impact on international diversification–performance relationship. Further, we find that a minimal upfront investment in international diversification strategy is needed to generate a positive effect on product diversification performance. Finally, product diversification has a significant positive side effect on liquidity performance and international diversification shapes the long-term debt performance. The findings imply that the combination of both, product and international strategies, are needed to fully determinate corporate diversification performance.

- 186 THE IMPACT OF CHANGES IN MONETARY CONDITIONS ON MANAGERIAL RISK TAKING

**Autores/Authors:**

Castro Castro, Paula Universidad de León  
Tascón Fernández, María Teresa  
Castaño Gutiérrez, Francisco Javier  
Amor Tapia, Borja

**Relator/Reviewer:**

Manuel Villasalero Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:** Executive compensation, Monetary policies, ZLB, Credit volume, Managers' risk taking

**Resumen/**

**Abstract:** This paper contributes to the literature by indicating the effect of monetary policies, such as ZLB or credit growth, on the incentives of firms' managers in US during the last years. Specifically, the agency problem between managers and creditors, as fundamental driver of the risk taken by executives, allows us to form a research framework that incorporates different macroeconomic conditions to identify their influence on the managers' risk taking. For a sample of more than 17,000 industrial firms in US between 1994 and 2012, the results indicate that some macroeconomic conditions, such as the zero lower bound as well as low levels of credit growth, increase the risk taking by managers measured by the sensitivity of stock return volatility. Besides, the model can be used as a framework for testing these relationships in the near future using different macroeconomic policies set in other countries.

**270** SHARING, TRANSFER AND ALLOCATION AS BUSINESS RELATEDNESS MECHANISMS IN CORPORATE DIVERSIFICATION STRATEGY

**Autores/Authors:**

Villasalero, Manuel

Universidad de Castilla-La Mancha

**Relator/Reviewer:**

María Teresa Tascón Fernández

Universidad de León

**Palabras clave/**

**Keywords:** Resource-based view, Knowledge, Resources, Interdependence, Replication, Adaptation

**Resumen/**

**Abstract:**

This study addresses the issue of how business relatedness varies in different diversification strategies by analysing actual resource sharing, knowledge transfer and financial allocation within diversified corporations as division managers intend them to be at the business unit level. In accordance with theoretically derived expectations based on task interdependence and questionnaire data from a sample of 203 business divisions, findings show that dominant-business firms focus on sharing, related-business firms on transferring and unrelated-business firms on allocating. The difference in diversification strategies does not therefore depend on the overall level of relatedness, but is rather a question of the type of relatedness pursued within multi-business firms and the mechanism used to do so. The paper also discusses implications for research and practice.

**359** THE EFFICIENCY IMPLICATIONS OF INTERNATIONAL DIVERSIFICATION ON EUROPEAN MOBILE TELECOMMUNICATION OPERATORS

**Autores/Authors:**

Asimakopoulos, Grigorios (1)

1: Universidad Carlos III de Madrid

Hernández Paz, Virginia (1)

2: Northumbria University

Whalley, Jason (2)

**Relator/Reviewer:**

Pablo Garrido Prada

Universidad Autónoma de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** DEA, Mobile telecommunications, Europe, Geographical dispersion, Regulatory diversity

**Resumen/**

**Abstract:**

This paper examines the relationship between the firm's geographic diversity and the subsidiary efficiency as well as the moderation effect of the regulatory distance on that relationship. We empirically test the model drawing on data for mobile companies operating in 35 European countries from 2003 to 2012, and adopting a Data Envelopment Analysis (-DEA) approach in the first-stage and censored regression techniques at a secondstage analysis. Our findings reveal that the level of efficiency acquired from investing in a diversity of countries may vary depending on how much and how differ the level of development of regulations in the home and the portfolio of host countries.

**Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

ESTRATEGIA (VIII): ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y RECURSOS INTERNOS  
Presidente: Mariano Nieto Antolín

- 174 LA GESTIÓN DE LOS RR. HH. EN LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN DE LAS FUSIONES Y ADQUISICIONES: UN CASO DE ESTUDIO

**Autores/Authors:**

Rodríguez Sánchez, José Luis  
Ortiz-de-Urbina Criado, Marta

Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

José Luis Ferreras Méndez

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Fusiones/adquisiciones, Planificación, Recursos humanos, Due diligence, Comunicación

**Resumen/**

**Abstract:**

Es necesario revisar el enfoque histórico que considera a los recursos humanos como soporte operacional, asignándoles un rol secundario en los procesos de fusión y adquisición. Los problemas de gestión de los recursos humanos se deben analizar de forma proactiva. Las organizaciones que han obtenido resultados esperados en fusiones y adquisiciones han gestionado factores como el proceso de due diligence, el plan de comunicación, y la retención de personal valioso. En este trabajo se define un modelo de gestión de recursos humanos para la etapa de planificación de fusiones y adquisiciones, con el objetivo de demostrar su relevancia en el éxito de estas operaciones. A partir de este modelo teórico se realiza un caso de estudio en el que se observa que las personas son un elemento diferenciador y que su correcta gestión influye en la estrategia seleccionada, en el rendimiento organizacional o en la obtención de ventaja competitiva.

- 380 TECHNOLOGY AND MARKET ORIENTATION SEARCH AND EXPORT PERFORMANCE:  
AN ANALYSIS OF THE MEDIATING ROLE OF ABSORPTIVE CAPACITY

**Autores/Authors:**

Ferreras Méndez, José Luis

Universitat de Valencia

Fernández Mesa, Anabel

Alegre Vidal, Joaquín

**Relator/Reviewer:**

Luis Martínez Cháfer

Universitat Jaume I

**Palabras clave/**

**Keywords:** Knowledge search strategies, Absorptive capacity, Market orientation, Technology orientation

**Resumen/**

**Abstract:**

External knowledge search strategies are considering key for increasing export performance, something of vital importance for Small and Medium Enterprises (SMEs) in a globalized and turbulent environment. SMEs are known for their limited amount of resources what makes them to choose export as the better alternative of entry mode in foreign markets. The present study analyses the link between market and technology orientation knowledge search strategies and export performance taking into account Absorptive Capacity (AC) as a mediator variable. Results on an analysis of a sample of 248 Spanish exporting SMEs reveal that market orientation external knowledge search strategy contributes to firms' AC and export performance. Moreover, a mediating role is found for AC between market external knowledge search strategy and export performance.

**205 | REGIONAL DETERMINANTS AND SOCIAL CAPITAL: WHAT BOOST EXPORT INTENSITY? EVIDENCE FROM ITALY AND SPAIN**

**Autores/Authors:**

Burlina, Chiara (1)  
Martínez Cháfer, Luis (2)  
Molina Morales, F. Xavier (2)

1: Università di Padova, Italia  
2: Universitat Jaume I

**Relator/Reviewer:**

José Luis Rodríguez Sánchez

Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

Keywords: Export intensity, Social capital, Regional characteristics, Industrial districts

**Resumen/**

**Abstract:**

This study analyses the impact of social capital and regional characteristics on firms' export intensity. We take into account nine different sectors between Italy and Spain, with a rich survey that collects 342 observations. Thus, the novelty of this paper consist of studying simultaneously and in a quantitative way the effect of regional and firm-level characteristics over firms' export intensity. Using a generalised linear model, with a logit transformation, we run an empirical analysis on the main variables at firm and regional level, such as: social capital, human capital, geographic concentration of firms, and trade openness. Results confirm our expectations: the more a firm is able to create relationships with the surrounding environment, the more it acquires knowledge to reach foreign markets. Moreover, if a firm is located in a geographically concentrated area the more this will affect its international openness.

**207 | LA INTEGRACIÓN CULTURAL EN LOS PROCESOS DE FUSIÓN Y ADQUISICIÓN**

**Autores/Authors:**

Rodríguez Sánchez, José Luis  
Mora Valentín, Eva María

Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

José Luis Ferreras Méndez

Universitat de València

**Palabras clave/**

Keywords: Fusiones/adquisiciones, Recursos humanos, Cultura, Comunicación, Integración

**Resumen/**

**Abstract:**

Uno de los retos con los que se encuentran las empresas cuando realizan un proceso de fusión o adquisición es la integración cultural. La gestión cultural genera incertidumbre, tensión y pérdida de motivación en RRHH. No existe una fórmula para evitar estos efectos, pero una buena gestión de la integración cultural ayuda a reducirlos significativamente, así como aumenta la probabilidad de éxito del proceso. Las vías de actuación tienen un objetivo común recuperar y reforzar el compromiso y confianza de RRHH buscando un pensamiento de unicidad organizativa y cultural. El objetivo de este trabajo es realizar un análisis teórico de todos los aspectos relacionados con la gestión de la cultura organizativa en los procesos de fusión y adquisición. Una vez analizada la literatura, se propone un modelo con tres etapas de F/A, en el que se identifican los factores de gestión cultural que son determinantes para el éxito.

**Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY**

**COMUNICACIONES ORALES**

ESTRATEGIA (IX): ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y ENTORNO COMPETITIVO  
Presidente: Juan Carlos Bou Llusar

- 325** NOVEDAD DE LA INNOVACIÓN Y RENDIMIENTO EMPRESARIAL: UN REEXAMEN DE LA RELACIÓN Y DEL PAPEL MODERADOR DEL DINAMISMO DEL ENTORNO

**Autores/Authors:**

Cruz González, Jorge (1)  
López Saez, Pedro (2)  
Navas López, José Emilio (2)

1: CUNEF Colegio Universitario de Estudios Financieros  
2: Universidad Complutense de Madrid

**Relator/Reviewer:**

Beatriz Pérez-Aradros Muros

Universidad de La Rioja

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Capacidades dinámicas, Novedad de la innovación, Rendimiento empresarial, Dinamismo del entorno

**Resumen/**

**Abstract:**

La investigación empírica ha dedicado una gran atención al estudio de los factores que contribuyen a desarrollar innovaciones más novedosas por parte de las empresas, esto es, sus antecedentes. Sin embargo, el análisis empírico de sus efectos sobre el rendimiento empresarial ha recibido mucha menos atención. El presente trabajo reexamina empíricamente el efecto de la novedad de la innovación sobre el rendimiento empresarial en una muestra de 248 empresas españolas de alta tecnología, planteando que la relación no es lineal, sino más compleja, con forma de U invertida. Asimismo, analiza el papel moderador del dinamismo del entorno sobre dicha relación, teniendo en cuenta su carácter multidimensional al considerar sus dimensiones tecnológica y de mercado.

- 367** FIRST MOVER ADVANTAGES, COMPETITIVE STRATEGY AND FIRM PERFORMANCE

**Autores/Authors:**

Gómez Villascuerna, Jaime  
Pérez-Aradros Muro, Beatriz  
Salazar Terreros, Idana

Universidad de La Rioja

**Relator/Reviewer:**

Bárbara Larrañeta Gómez-Caminero

Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:**

First-mover advantages, Competitive strategy, Mobile operators

**Resumen/**

**Abstract:**

The idea that first moving can create sustainable competitive advantage is frequently used by both managers and academics. However, research on order of entry advantages concludes that they are by no means an inevitable result. In particular, it points to the role that the competitive strategies used by first movers and followers in eroding the advantage of the pioneer. Surprisingly, the role of business models and competitive strategies has usually been overlooked. The objective of this paper is to explore the use of entry and postentry competitive strategies by first movers and followers. We argue that, on average, first movers will be better off by using strategies in which differentiation is a key feature (i.e. differentiation or hybrid). We also propose that, hybrid strategies are the most effective in coping with competition from followers.

259 | SUSTAINING MARKET SHARE LEADERSHIP IN THE PRESENCE OF DEMAND CHANGES: THE ROLE OF CHALLENGERS' INTERNATIONAL EXPERIENCE

**Autores/Authors:**

Garrido Martínez, Elisabet (1,2)  
Giachetti, Claudio (2)

1: Universidad de Zaragoza  
2: Ca'Foscari University of Venice, Italia

**Relator/Reviewer:**

Idana Salazar Terreros

Universidad de La Rioja

**Palabras clave/**

**Keywords:** Gap erosion, Market share, Leadership, Demand growth, International experience

**Resumen/**

**Abstract:**

In this paper, we explore the extent to which the erosion of market share between the market leader and the main challenger, i.e. the two firms with the largest market shares into the market, depends on the level of demand growth of the market. Moreover, we explore how previous international experience of the challenger in operating in fast-growing markets can help it to take advantage of demand growth in a focal market to accelerate the erosion of the leader's advantage. By testing our hypotheses in the worldwide telecommunications industry from 2000 to 2015, we find strong support for both the idea that demand growth reduces the market share gap between the leader and the main challenger and also that cumulative international experience in fast-growing markets is an important instrument to reduce the market share leadership.

**Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY**

**MESA INTERACTIVA**

ESTRATEGIA (I)  
Presidente: Manuel González Díaz

252 HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN PUBLIC SECTOR IN CRISIS TIMES

**Autores/Authors:**

Santana Hernández, Mónica

Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Turnaround strategy, Human resource management, Employee performance management, Andalusian Government, Crisis times

**Resumen/**

**Abstract:**

The dramatic financial crisis occurred as from 2008 has also had its impact on public sector. Public managers try to identify turnaround strategies to improve the performance of declining public organization. However, little academic research on public service turnaround exists to handle the situation. Furthermore, studies that match turnaround strategies and human resource management (HRM) in public sector lack. HRM is a powerful tool to turnaround. Thus, this paper aims to link turnaround strategies and HRM in public sector. To meet this end, this research analyzes the turnaround strategies and HRM adopted by the Andalusian Government (AG). Results show that reorganization and retrenchment strategies together with cutting-cost HR practices are the most recurrent turnaround strategies, while suitable employee performance management systems (EPM) and communication are the missing components of the AG's turnaround strategy. The success of the turnaround strategy will be enhanced by the use of performance management systems.

371 DYNAMIC CAPABILITIES AND HUMAN CAPITAL: A LITERATURE REVIEW

**Autores/Authors:**

Apascaritei, Paula

IESE Business School

Elvira, Marta

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Dynamic capabilities, Human capital

**Resumen/**

**Abstract:**

Dynamic capabilities have received increased attention in recent scholarly work. At the same time, there is increased focus on the strategic value of human capital for the organization. The purpose of this study is to review the literature that lies at the intersection of these two research strands. We aim to identify the constructs of interest, specifically the ways in which dynamic capabilities have been operationalized relative to the human capital of the organization. Moreover, we review the dominant mechanisms proposed for the effects of human capital-related dynamic capabilities and provide directions for future research.

**305** LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO INSTRUMENTO ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

**Autores/Authors:**

Ramos González, M<sup>a</sup> Del Mar  
Rubio Andres, Mercedes  
Carretero Díaz, Luis Eugenio

Universidad de San Pablo-CEU

**Palabras clave/**

**Keywords:** Responsabilidad social Corporativa, Creación de Valor Compartido, Reputación Corporativa, Stakeholders

**Resumen/**

**Abstract:**

Entendiendo la Responsabilidad social corporativa (RSC) como una herramienta estratégica por ser la base de la relación entre la empresa y sus stakeholders, planteamos un modelo que relaciona la adopción de prácticas responsables en la gestión de las organizaciones y su efecto en la reputación corporativa y en la creación de valor compartido (CVC), concepto novedoso propuesto por Porter y Kramer (2011). El modelo, también considera el impacto que la reputación corporativa tiene en la CVC. La aplicación se realiza en las empresas españolas que son consideradas excelentes según el Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCO). Mediante la construcción de un Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) se analizan comportamientos y resultados, confirmándose la hipótesis sobre el efecto positivo y directo que la RSC tiene en la creación de valor compartido.

**396** ECONOMIC AND FINANCIAL VIABILITY OF SHELTERED EMPLOYMENT CENTERS THROUGH THEIR MANAGERS: IS THEIR LEVEL OF PROFESSIONALIZATION AN EXPLANATORY VARIABLE OF THEIR PROFITABILITY?

**Autores/Authors:**

Gelashvili, Vera (1)  
Segovia Vargas, María Jesús (1)  
Aguilar, Eva María (2)  
CamachoMiñano, María del Mar (2)

1: Universidad Complutense de Madrid

2: School of Business Administration and Economics (CUNEF)

**Palabras clave/**

**Keywords:** Sheltered employment centres, Professionalization, Competencies, Profitability

**Resumen/**

**Abstract:**

The objective of this study is to investigate whether the sheltered employment centres which have a higher rate of managers' professionalization have better economic returns than the sheltered employment centres which have a lower one. A questionnaire for managers of sheltered employment centres has been developed. After collecting responses, an index of professionalization was developed to distinguish the sheltered employment centres with managers of high, medium and low level of professionalism. Then, the index of professionalization was correlated with the main firms' financial ratios. The results shows that the companies with the highest level of managers' professionalization, on average, have highest economic returns than companies with medium and low rate of professionalization, although the difference is not very high. This study is an important contribution to the academic literature as it is the first that examines managers' professionalization of sheltered employment centres.

**Área temática: ESTRATEGIA / Topic: STRATEGY**

**MESA INTERACTIVA**

ESTRATEGIA (II)  
Presidente: Mario Javier Donate Manzanares

**223 THE BUSINESS MODEL: MAIN CONCLUSION AND GREATEST QUESTION MARK AFTER HALF A CENTURY OF STRATEGIC MANAGEMENT**

**Autores/Authors:**

Penas Franco, Pablo (1)  
Salmador Sánchez, María Paz (2)

1: Syracuse University Madrid  
2: Universidad Autónoma de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Business Model, Strategic Management, Competitive Advantage, Growth, Synergies

**Resumen/**

**Abstract:**

Strategic management is a very recent field and the business model a nascent approach. In this article we review the main developments in strategic management during the last half a century: the strategy-structure relationship, organizational complexity, strategic moves, growth strategies, strategic issues, endogenous growth, competitive advantage, dynamic theory of strategy, resource-based approach, knowledge-based strategy, dynamic capabilities, diversification, cooperative competition and open innovation. We analyze new answers to old questions, similar answers under new approaches and endless strategic chicken and egg debates. We continue analyzing the business model and its fit into the General Theory of Strategic Management. We conclude the business model is the best research outcome to date and the greatest challenge in strategic management, we contextualize its importance and open opportunities for further research.

**225 THE TURNAROUND: PHASES OF THE PROCESS AND FACTORS INFLUENCING ITS POTENTIAL SUCCESS**

**Autores/Authors:**

Dublino Giner, Laia

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Turnaround, SME, Decline, Management

**Resumen/**

**Abstract:**

In this paper we provide an in-depth analysis of company turnaround focusing on the different phases of the various factors that may influence the potential success of the process. Firstly, we examine what defines turnaround, before looking more closely at the different phases involved in the process, and finally the role of the management and the company itself in the relative success of the turnaround process as a whole.

- 381** THE INFLUENCE OF THE INTERORGANIZATIONAL NETWORKS AND THE COMPLEMENTARITY OF THEIR RESOURCES IN INNOVATION PERFORMANCE: A STUDY IN THE AGRICULTURAL SECTOR IN BRAZIL AND SPAIN

**Autores/Authors:**

Nogueira Dias, Cleidson (1)  
Hoffmann, Valmir Emil (2)  
Martínez Fernández, María Teresa (3)

1: Embrapa Genetic Resources and Biotechnology, Brazil  
2: University of Brasília (UnB), Brazil  
3: Universitat Jaume I

**Palabras clave/**

**Keywords:** Inter-organizational Networks, Resource Based View (RBV), Innovation, Agricultural research, Qualitative Comparative Analysis (QCA)

**Resumen/**

**Abstract:** This work is aimed to propose a new model which posts that innovation performance is driven by a complementarity of resources in inter-organizational networks. The related literatures focus on the inter-organizational network and the Resource-Based View under innovation perspective. This research used the Content Analysis and the Qualitative Comparative Analysis (QCA) tested propositions established in the conceptual framework for generating innovation in the context of networks formed by organization in the agricultural research in Brazil and Spain. The results evinced: i) the determinant reasons, coordination mechanisms, size, strength of ties, density and networks' configurations are variables that influenced the complementarity of resources within the networks' scope; ii) the networks influenced the innovative performance benefited by the complementarity of the resources among the participant organizations; and the 'density', 'size' and 'configuration' variables of the networks are not singly sufficient to explain the innovative performance, because they depend on combinations.

- 295** SOCIOEMOTIONAL WEALTH AND ITS IMPACT ON CAPITAL STRUCTURE IN FAMILY FIRMS: THE SOCIOEMOTIONAL WEALTH - PECKING ORDER THEORY

**Autores/Authors:**

Montoro Sánchez, Ángeles  
Aguirre Gamarra, Carlos

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Socioemotional wealth, Family firms, Pecking order theory

**Resumen/**

**Abstract:** Compared with the traditional financial theories which do not take into account that capital structure decision is influenced by the owner's beliefs, perceptions, and attitude toward external financing resources and provider, the aim of this paper is to propose a theoretical framework based on the pecking order theory for studying the impact of socioemotional wealth on financing decisions and capital structure in family firms. As there is no research on socioemotional wealth as determinant of financing decisions and capital structure not only in closed held family firms but also in public family firms, in this paper we posit that socioemotional wealth, as a promising theoretical framework or model in family business theory, is able to contribute to explain capital structure and financing decisions in privately held family firms.

## 10.6 Finanzas / Finance

Área temática: FINANZAS / Topic: FINANCE

### COMUNICACIONES ORALES

FINANCE (I) (SESSION IN ENGLISH)  
President: Félix J. López Iturriaga

- 149** BANK AND NONBANK DEBT DURING BANKING CRISES: CREDITOR RIGHTS AND INFORMATION SHARING

**Autores/Authors:**

Fernández Álvarez, Ana Isabel (1)  
González Rodríguez, Francisco (2)  
Suárez Suárez, Nuria (1)

1: CUNEF-Colegio Universitario de Estudios Financieros  
2: Universidad de Oviedo

**Relator/Reviewer:**

Óscar López de Foronda Universidad de Burgos

**Palabras clave/**

**Keywords:** Banking crises, Capital structure, Creditor rights, Credit registries

**Resumen/**

**Abstract:** We analyze how the protection of creditor rights and information sharing among creditors affect the substitution between bank and nonbank debt during banking crises. Applying a difference-in-differences methodology around the global financial crisis in a firm-level database from 34 countries, we find that both nonbank private and public credit sources partially substitutes for bank loans in bank dependent firms. Strong creditor protection in bankruptcy increases the reduction in bank debt whereas the collateral law matters more for increases in nonbank private debt. Information sharing matters more for increases in public debt. The empirical analysis controls for country differences in banking development and competition, investor protection, institutional quality, the severity of the crisis, and for alternative model specifications and sample variations.

- 333** THE INFLUENCE OF FINANCIAL CONSTRAINTS ON THE TAKEOVER PREMIUM:  
INTERNATIONAL EVIDENCE

**Autores/Authors:**

Feito Ruiz, Isabel Universidad de León

**Relator/Reviewer:**

Carmelo Reverte Maya Universidad Politécnica de Cartagena

**Palabras clave/**

**Keywords:** Financial constraints, Takeover premium, Legal and institutional environment, Global financial crisis, Internal capital market

**Resumen/**

**Abstract:** This paper examines the determinants of the takeover premium during crisis and non-crisis period, taking into account the effect of financial constraints of both bidder and target firms. We consider M&As announced by European firms that acquire target firms worldwide during the period 1990-2013, which allow us to compare the intensity of financial constraints in different legal and institutional environments. Our main findings show that the acquisition of financially constrained target reduces the takeover premium, according to their less bargain power and the benefits of accessing to external capital markets through the bidder firms. However, when the bidder firms are financially constrained and the target firms are unconstrained, the takeover premium is higher to compensate being acquired for these firms. Also, it is higher when the target firms come from countries with a stronger legal and institutional environment, such as the United Kingdom or the United States.

**178 | PARTICIPATIVE LOANS AS AN ALTERNATIVE POLICY INSTRUMENT FOR PROMOTING SMEs' GROWTH**

**Autores/Authors:**

Bertoni, Fabio (1)  
Martí Pellon, José (2)  
Reverte Maya, Carmelo (3)

1: Emylon Business School, Francia  
2: Universidad Complutense de Madrid  
3: Universidad Politécnica de Cartagena

**Relator/Reviewer:**

Isabel Feito Ruiz

Universidad de León

**Palabras clave/**

**Keywords:** Participative loans, Long-term financing, Government support, SMEs

**Resumen/**

**Abstract:**

We study sales and employment growth of companies that receive a government sponsored participative loan (PL), a hybrid form of financing between debt and equity. We analyze a sample of 512 firms that received a PL from a Spanish government agency between 2005 and 2011. Using both propensity-score and panel-data estimation, we find evidence that PLs significantly boost the growth of sales and employees of beneficiaries. In the two years after the grant, a 1 million Euro PL generates between 1.1 and 1.9 million Euros in additional sales and between 12.1 and 14.8 additional jobs. The effect on growth is significant and stable, and PLs add 16.2% to annual sales growth and 9.8% to employment growth to beneficiaries. The effect of PLs on growth is larger than what indicated by the literature for both government-sponsored debt (guaranteed loans) and equity (governmental venture capital) programs.

**405 | OVERINVESTMENT IN NON-FINANCIAL FIRMS DURING THE RECENT FINANCIAL CRISIS**

**Autores/Authors:**

López de Foronda, Óscar (1)  
López Iturriaga, Félix J. (2)  
López de Silanes, Florencio (3)  
Santamaría Mariscal, Marcos (1)

1: Universidad de Burgos  
2: Universidad de Valladolid  
3: SKEMA Business School, Francia

**Relator/Reviewer:**

Nuria Suárez Suárez

CUNEF

**Palabras clave/**

**Keywords:** Overinvestment, Leverage, Ownership structure, Contestability

**Resumen/**

**Abstract:**

The availability of money supply at low interest rates and the process of financial deregulation undertaken worldwide in the first years of the 21st century led companies to increase their financial leverage as well as their equity. When external funds are easily available, leverage fails as an effective mechanism to reduce agency cost between shareholders and managers and overinvestments increase. In this context, the ownership structure acquires key importance to reduce the problem of overinvestment. The aim of this work is to analyze the influence of money supply, leverage and ownership structure on the problem of overinvestment. Using a sample of 11,229 companies from 19 OECD countries during the period 2003-2014 our results show that the higher monetary liquidity and firm leverage are, the higher the firm's overinvestment. On the contrary, we also find that the more the owner's power is challenged, the less the firm's overinvestment.

**Área temática: FINANZAS / Topic: FINANCE**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

FINANZAS (II)  
Presidenta: Myriam García Olalla

- 181 THE IMPACT OF THE LEGAL SYSTEM ON THE SPEED OF ADJUSTMENT IN NET OPERATING WORKING CAPITAL

**Autores/Authors:**

Baños Caballero, Sonia Universidad de Murcia  
García Teruel, Pedro Juan  
Martínez Solano, Pedro

**Relator/Reviewer:**

Purificación Parrado Martínez Universidad de Jaén

**Palabras clave/**

**Keywords:** Net operating working capital, Speed of adjustment, Legal system, Economic development

**Resumen/**

**Abstract:** This paper provides the first empirical evidence of the differences in the speed of adjustment in net operating working capital (NWC) across countries. Unlike prior research, which has reported that the adjustment speed of any current item is always rapid, we find that it depends on investor protection and a country's financial and economic development. In particular, by using a sample of firms from 30 countries during the period 1995-2013, we find that the NWC adjustment speed varies across countries and that firms operating in countries with a stronger investor protection and higher financial and economic development adjust faster.

- 212 PROBABILITY OF DEFAULT AND RISK INDICATORS FROM A BANK REGULATORY APPROACH

**Autores/Authors:**

Gómez Fernández-Aguado, Pilar Universidad de Jaén  
Parrado Martínez, Purificación  
Partal Ureña, Antonio

**Relator/Reviewer:**

Sonia Baños Caballero Universidad de Murcia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Probability of default, Bank risk, Banking regulation, SYMBOL

**Resumen/**

**Abstract:** Based on the SYstemic Model of Bank Originated Losses (SYMBOL) that is currently used by the European Commission to conduct regulatory studies, we obtained the probabilities of default (PD) of a representative sample of Spanish credit institutions during the period 2008-2014. Our work analyses the relationships between this new measure based on risk evaluation and the bank risk profile indicators issued by the European Banking Authority. We use panel data regressions to explain the influence of different indicators on the PD. The results confirm the usefulness of the PD as a proxy for bank risk from a regulatory approach and its interactions with others indicators.

**272** CONCURSO DE ACREDITADORES Y EFICIENCIA JUDICIAL EN ESPAÑA

**Autores/Authors:**

Mruk, Ewelina  
Aguiar Díaz, Inmaculada  
Ruiz Mallorquí, M<sup>a</sup> Victoria

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

**Relator/Reviewer:**

Pedro J. García Teruel

Universidad de Murcia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Eficiencia judicial, Concurso de acreedores, Resolución de insolvencia, Tasas de eficiencia judicial

**Resumen/**

**Abstract:**

En el marco de la literatura Law and Finance, el presente trabajo se centra en analizar la incidencia de la eficiencia judicial en la decisión de las empresas de utilizar el proceso legal del concurso de acreedores como forma de resolver los problemas de insolvencia. Los estudios previos que han analizado esta problemática lo han hecho desde una perspectiva internacional. Por el contrario, el presente trabajo se plantea el estudio referido a un solo país, lo cual permite aislar el efecto del contenido de la legislación de la eficiencia con la que los juzgados aplican las normas. Los resultados obtenidos para una muestra de 4.947 empresas españolas no cotizadas con problemas de insolvencia, integrada por empresas concursadas y no concursadas, ponen de manifiesto que las compañías ubicadas en las comunidades autónomas donde la eficiencia judicial es mayor, es más probable que entren en el procedimiento legal del concurso de acreedores.

**231** OPCIONES REALES: UN INSTRUMENTO PARA MODIFICAR LA CAPACIDAD PRODUCTIVA DE UNA EMPRESA

**Autores/Authors:**

Cruz Rambaud, Salvador  
Sánchez Pérez, Ana María

Universidad de Almería

**Relator/Reviewer:**

Nieves Lidia Díaz Díaz

Universidad de las Palmas de Gran Canaria

**Palabras clave/**

**Keywords:** Opciones reales, Opción de ampliación, Opción de reducción, Método binomial, Valoración de proyectos de inversión

**Resumen/**

**Abstract:**

Las opciones reales constituyen un importante complemento a los métodos tradicionales de valoración de proyectos de inversión. En efecto, los métodos empleados para esta finalidad no pueden incluir el valor de la flexibilidad operativa en el valor del proyecto. Con objeto resolver esta limitación, este artículo presenta una nueva metodología para calcular el valor de aquellas opciones reales que permiten modificar la capacidad productiva de un proyecto: la opción de ampliación y la opción de reducción. Cada una de ellas ha sido estudiada para diferentes horizontes temporales: uno, dos y n años. El procedimiento implementado para el desarrollo de cada una de las expresiones consiste en la construcción detallada de cada uno de los posibles escenarios futuros así como de las probabilidades de que ocurran. Para ello, se ha utilizado el método binomial multiplicativo para la valoración de opciones financieras.

271 TRADE CREDIT POLICY AND FAMILY CONTROL

**Autores/Authors:**

Díaz Díaz, Nieves Lidia (1)  
García Teruel, Pedro Juan (2)  
Martínez Solano, Pedro (2)

1: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

2: Universidad de Murcia

**Relator/Reviewer:**

Ana María Sánchez Pérez

Universidad de Almería

**Palabras clave/**

**Keywords:** Trade credit, accounts receivable, family firms, controlling shareholders

**Resumen/**

**Abstract:**

This research studies the effect of family control on trade credit policy of private firms. To do that, it is used a sample of private Spanish firms for the period 2004-2013. The results reveal that firms controlled by a family shareholder have a more restrictive trade credit strategy, granting shorter payment periods to their customers, and presenting lower levels of accounts receivable. Moreover, we also find that private firms grant more trade credit when they have greater access to short-term finance and at a lower cost. Contrary, firms grant less credit when they generate more internal resources.

**Área temática: GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO /**  
**Topic: INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO (I): CAPITAL HUMANO Y LIDERAZGO  
Presidenta: Inmaculada Aguirre Díaz

- 229** EL CAPITAL HUMANO DE LOS INVESTIGADORES ACADÉMICOS: REVISIÓN DEL CONCEPTO Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

**Autores/Authors:**

García Carbonell, Natalia  
Guerrero Alba, Félix  
Martín Alcazar, Fernando  
Sánchez Gardey, Gonzalo

Universidad de Cádiz

**Relator/Reviewer:**

Lucía Muñoz Pascual

Universidad de Salamanca

**Palabras clave/**

**Keywords:** Universidad, Capital humano académico, Panel de expertos

**Resumen/**

**Abstract:**

Las universidades se han posicionado como una de las instituciones más sobresalientes en la generación y transmisión de conocimiento. En este contexto, el capital humano de los investigadores se configura como un elemento clave en la explicación de la productividad científica. Sin embargo, pocos estudios han tratado este tópico en profundidad en el ámbito científico y, sus conclusiones acerca de la definición del concepto y de su composición siguen siendo ambiguas. Este artículo propone una revisión sistemática de la literatura con el objetivo de definir el capital humano y los atributos que lo componen, recogiendo las particularidades del ámbito universitario. Para ello, tomaremos como base el marco teórico del capital humano proporcionado por la literatura organizativa para definir el concepto— conocimientos, habilidades y competencias— y, adicionalmente, propondremos un panel de expertos que complemente la revisión de la literatura. Finalmente, el artículo incluye una agenda de investigación que describe futuras líneas de estudio.

- 244** RECURSOS HUMANOS E INNOVACIÓN DE PRODUCTO: EL ROL MEDIADOR DE LA CREATIVIDAD DE LOS EMPLEADOS

**Autores/Authors:**

Muñoz Pascual, Lucía  
Galende Del Canto, Jesús

Universidad de Salamanca

**Relator/Reviewer:**

Paula Anzola Román

Universidad Pública de Navarra

**Palabras clave/**

**Keywords:** Innovación de producto, Creatividad, Conocimientos, Motivación, Relaciones

**Resumen/**

**Abstract:**

Este trabajo plantea tres modelos de ecuaciones estructurales con variables en dos niveles para el desarrollo de la creatividad (nivel individual) y la innovación de producto (nivel organizacional). Se analiza a la creatividad como mediadora entre los recursos humanos y la innovación de producto. Mediante una muestra de 245 empresas innovadoras españolas, se han obtenido unos resultados que muestran importantes hallazgos: a) los conocimientos, la motivación y las relaciones impactan positivamente en la creatividad; b) los tres modelos sostienen que la creatividad media totalmente entre los recursos humanos y la innovación de producto. El trabajo da un paso más allá al analizar variables en diferentes niveles, medir los aspectos más internos de los empleados y justificar el rol mediador de la creatividad.

**283** UN ANÁLISIS MULTINIVEL DE LA INFLUENCIA DE LOS SISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS SOBRE EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS A PARTIR DEL MODELO AMO

**Autores/Authors:**

Beltrán Martín, Inmaculada  
Bou Llusar, Juan Carlos

Universitat Jaume I

**Relator/Reviewer:**

José Luis Ballesteros Rodríguez

Universidad de las Palmas de Gran Canaria

**Palabras clave/**

**Keywords:** Sistemas de recursos humanos, Competencias, Motivación, Autonomía, Multinivel

**Resumen/**

**Abstract:**

Nuestro trabajo estudia las relaciones entre las prácticas de recursos humanos y el rendimiento de los empleados, analizando si las prácticas de recursos humanos que fomentan las habilidades (A) contribuyen a mejorar las competencias de los empleados, si las prácticas de recursos humanos motivadoras (M) mejoran la motivación de los empleados y si las prácticas de recursos humanos diseñadas con la intención de favorecer la participación de los empleados (O) alcanzan su propósito. Tras el análisis de datos obtenidos a partir de 83 directores de recursos humanos y de 262 empleados de I+D de una muestra de empresas españolas, demostramos que las competencias, la motivación y la autonomía de los empleados dependen de las prácticas de recursos humanos que fomentan las habilidades y las oportunidades de participar, pero no observamos que las prácticas de recursos humanos que fomentan la motivación influyan sobre ningún elemento del rendimiento de los empleados.

**273** THE ENGAGEMENT IN INTERNAL AND INBOUND INNOVATION ACTIVITIES AND THE INTRODUCTION OF ORGANIZATIONAL INNOVATIONS: DIRECT AND JOINT EFFECTS ON TECHNOLOGICAL INNOVATIVE PERFORMANCE

**Autores/Authors:**

Anzola Román, Paula  
Bayona Sáez, Cristina  
García Marco, Teresa

Universidad Pública de Navarra

**Relator/Reviewer:**

Félix Guerrero Alba

Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:** Organizational innovation, inbound open innovation, product innovation, process innovation

**Resumen/**

**Abstract:**

Although managerial literature has extensively dealt with the antecedents and the implications of open innovation, it has been noted the need to provide further understanding in how firms take advantage of them. Also, several works have studied effects derived from the introduction of organizational innovations, both in isolation and in conjunction with technological innovation practices. This research aims to test the effects (both direct and multiplicative) of inbound open innovation and organizational innovation on the probability of obtaining product and process innovations. The results confirm well known direct effects of internal R&D and inbound open innovation practices, as well as direct positive influence of organizational innovation on the realization of both product and process innovations. The joint effect of organizational innovation with both internal and inbound open innovation practices, however, proves to be positive only for generating process innovations, having no impact in the probability of obtaining product innovations.

**Área temática: GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO /**  
**Topic: INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO (I): CLUSTERS Y PARQUES CIENTÍFICOS  
Presidente: José Luis Gascó Gascó

**192 SCIENCE AND TECHNOLOGY PARKS: A CO-WORD ANALYSIS**

**Autores/Authors:**

Mora Valentín, Eva María  
Ortiz-de-Urbina Criado, Marta  
Nájera Sánchez, Juan José

Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

José Luis Gascó Gascó

Universidad de Alicante

**Palabras clave/**

**Keywords:** Science park, Technology park, Innovation, Co-word analysis

**Resumen/**

**Abstract:** This paper aims to contribute to a better understanding of the literature on science and technology parks. First, we have defined a search protocol for identifying the main works about this topics published in the Web of Science database. Then, a brief descriptive analysis of authors and journals that have published the works analyzed is performed. Finally, the paper analyzes the evolution of this topic over time through a co-word analysis. Our main findings show that "innovation" is the only motor theme that remains in the analyzed period. Inside of "innovation" network, "performance" and "science-park" stand out among others themes. Moreover, "research and development" and "entrepreneurship" themes play a noteworthy role in the first studied period. These topics converge in "technology based firm" thematic network in the second period, a based and transversal theme.

**354 PATRONES DE RELACIONES Y ESTRATEGIA DE CONOCIMIENTO EN LOS CLUSTERS  
DE TURISMO CULTURAL**

**Autores/Authors:**

Martínez Pérez, Ángela  
Elche Hortelano, Dioni  
García Villaverde, Pedro Manuel

Universidad de Castilla-La Mancha

**Relator/Reviewer:**

Juan José Nájera Sánchez

Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:** Relaciones interorganizativas, Estrategia de conocimiento, Ambidextrismo, Innovación, clusters

**Resumen/**

**Abstract:** El objetivo del trabajo consiste en identificar la estrategia de conocimiento seguida por las empresas pertenecientes a un cluster turístico en función de sus patrones de relaciones y determinar su incidencia sobre la innovación. Realizamos un estudio empírico sobre 215 empresas turísticas localizadas en las Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España. A partir de un análisis de conglomerados, los resultados indican que aquellas empresas que poseen elevados niveles de bonding y bridging capital desarrollan actividades tanto de explotación como de exploración de conocimiento a través de una estrategia ambidiestra. Por el contrario, las empresas que se encuentran aisladas desarrollan escasas actividades de explotación y exploración. La estrategia de equilibrio puntual la llevan a cabo aquellas empresas en las que predominan las relaciones internas o las relaciones externas al cluster. Finalmente, comprobamos que las empresas que desarrollan una estrategia de conocimiento ambidiestra presentan mayores niveles de innovación que las demás.

356 | ¿LA LOCALIZACIÓN EN UN PARQUE CIENTÍFICO ES ÚTIL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO INNOVADOR? ANÁLISIS DE VARIABLES MODERADORAS DE LA RELACIÓN

**Autores/Authors:**

Pelechano Barahona, Eva  
García Muñá, Fernando E.  
González Sánchez, Rocío

Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

Ángela Martínez Pérez

Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:** Parque científico, Fortaleza, Capital alianza, Poder, Patentes

**Resumen/**

**Abstract:**

Los principales beneficios que se pueden obtener de la pertenencia a un parque científico se justifican por la mayor fortaleza y confianza de las relaciones entre empresas próximas geográficamente. De esta forma, se facilita el intercambio de conocimiento tácito y se controlan los comportamientos oportunistas. En línea con esta literatura, se ha contrastado, cómo la pertenencia a un parque mejora la capacidad a la hora de solicitar derechos de patentes, sobre todo a medida que aumenta el tiempo de permanencia en el mismo. Intentando profundizar, podemos concluir que los beneficios se potencian cuando las empresas también cuentan con socios externos y diversos sobre todo en los primeros años de permanencia. Mantener múltiples relaciones exige contar con una buena capacidad de gestión o mantener posiciones de poder o privilegio en la industria. Sin embargo, solo con el paso del tiempo en el parque estas variables permitirán extraer un mayor valor.

**Área temática: GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO /**  
**Topic: INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO (III): AMBIDISTREZA Y CAPACIDAD DE ABSORCIÓN / Presidente: Carlos A. Benavides Velasco

- 122 AMBIDEXTERITY AS A KEY FACTOR IN LEAVING THE CRISIS BEHIND: AN APPLICATION IN THE FIELD OF BANK BRANCHES

**Autores/Authors:**

Monferrer Tirado, Diego  
Estrada Guillén, Marta  
Moliner Tena, Miguel Ángel

Universitat Jaume I

**Relator/Reviewer:**

Susana Fernández-Pérez de la Lastra  
Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:** Ambidexterity, Market orientation, Marketing capabilities, Dynamic capabilities, Performance, Banking

**Resumen/**

**Abstract:** This paper studies the influence of market orientation on Spanish banks' ambidextrous capabilities as well as their influence on the performance these banks achieve at branch level. Based on an ambidexterity approach, which points to banks' need to adopt a dual exploration/exploitation function, this study considers marketing capabilities and dynamic capabilities by analysing their interrelationship taking into account their exploration/exploitation duality. Results from the structural equation model proposed confirm that market orientation facilitates the development of dynamic exploratory capabilities in bank branches and these, in turn, influence their capacity to exploit knowledge through marketing capabilities, thereby obtaining higher performance.

- 224 BUILDING AMBIDEXTROUS ORGANIZATIONS THROUGH INTELLECTUAL CAPITAL: A PROPOSAL FOR A MULTILEVEL MODEL

**Autores/Authors:**

Fernández Pérez de La Lastra, Susana  
García Carbonell, Natalia  
Martín Alcázar, Fernando  
Sánchez Gardey, Gonzalo

Universidad de Cádiz

**Relator/Reviewer:**

Maria Magaly Gaviria Marín  
Universitat de Barcelona

**Palabras clave/**

**Keywords:** Ambidexterity, Multilevel perspective, SHRM, Human capital leveraging, Social processes

**Resumen/**

**Abstract:** Although the literature widely recognizes ambidexterity as a potential source of sustainable competitive advantage, the processes by which organizations complement exploration and exploitation activities still remain unclear. This study sheds some light on the analysis of these complex dynamics, explaining how ambidextrous capabilities can arise from different alternative combinations of human, social and organizational capital. The paper expands the extant literature in the field, describing different paths to achieving organizational ambidexterity. The configurational approach adopted adds value to the proposed model, as it helps to explaining alternative synergistic mixes of ambidextrous intellectual capital at different organizational levels.

**351** ANÁLISIS COMPARADO ENTRE LAS RUTINAS DE ABSORCIÓN DE CONOCIMIENTO PARA OBTENER INNOVACIONES RADICALES O GENERAR IMPACTO ECONÓMICO

**Autores/Authors:**

González Sánchez, Rocío  
García Muñía, Fernando E.  
Pelechano Barahona, Eva

Universidad Rey Juan Carlos

**Relator/Reviewer:**

José M. Merigó Lindahl

Universidad de Chile, Chile

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Fuentes de conocimiento, Grupos de empresas, Capacidad de absorción, Innovación radical, Rentabilidad

**Resumen/**

**Abstract:**

En el contexto de la capacidad de absorción, el presente trabajo analiza las fuentes de conocimiento a través del ajuste entre la tipología de fuentes y los resultados innovadores. Diferentes fuentes externas pueden condicionar las fases posteriores de la absorción del conocimiento. En relación con el tratamiento de las fuentes de conocimiento externo, utilizamos un enfoque novedoso, al considerar otras empresas del mismo grupo como fuentes adicionales, además de otras más tradicionales. Adicionalmente se enriquece el análisis de los resultados estudiados, al contemplar tanto la generación de innovaciones radicales como su impacto en los ingresos. Los resultados muestran que las empresas de un grupo pueden reducir los costes en el intercambio de conocimiento tecnológico, no sólo para desarrollar innovaciones radicales, sino también para mejorar su desempeño económico. Además, la pertenencia a un grupo permite a la empresa obtener un mayor retorno económico cuando se combina con recursos de asimilación.

**391** KNOWLEDGE MANAGEMENT: UNA MIRADA GLOBAL DESDE EL ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

**Autores/Authors:**

Gaviria Marín, María Magaly (1)  
Merigó Lindahl, José M. (2)  
Baier F., Hugo (3)

1: Universitat de Barcelona

2: Universidad de Chile, Chile

3: Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile

**Relator/Reviewer:**

Diego Monferrer Tirado

Universitat Jaume I

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Knowledge Management, Bibliometrics, Web of Science, H-Index

**Resumen/**

**Abstract:**

La Gestión del Conocimiento es un campo de investigación que ha ganado gran aceptación en la comunidad científica y en la literatura del Management. Este trabajo presenta una visión general de la investigación académica sobre Gestión del Conocimiento, aplicando distintas técnicas bibliométricas sobre un grupo de referencias bibliográficas obtenidas desde la Web of Science. Hemos identificado y clasificado las investigaciones más relevantes del campo, según las revistas, artículos, autores, instituciones y países. Los resultados muestran que la investigación en este campo se ha incrementado notablemente en los últimos Díez años, y que USA, es en todos los aspectos, el país más influyente en este campo. Es importante considerar sin embargo, que la ciencia progresó en todos los campos, y por tanto, los datos cambian rápidamente en el tiempo. Este trabajo cumple un rol informativo que muestra la mayor parte de la investigación de la Gestión del Conocimiento.

**Área temática: GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO /**  
**Topic: INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT (IV) (SESSION IN ENGLISH)  
President: Nuria González Álvarez

- 129** KNOWLEDGE ABSORPTIVE CAPACITY AND SHARED VALUE CREATION IN SOCIAL ENTERPRISES

**Autores/Authors:**

Sanchís Palacio, Joan Ramón  
Campos Climent, Vanessa

Universitat de Valencia

**Relator/Reviewer:**

Elisabet Garrido Martínez

Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:** Knowledge, Absorptive capacity, Shared value, Social value, Social enterprises, Mediating effects

**Resumen/**

**Abstract:** Over the last economic downturn, social enterprises have arisen as one of the most resilience business models. Due to that reality, it can be interesting to deep in the identification of the dynamic capabilities that allow these firms to create shared value. The main purpose of the current study is to analyze the relationship between knowledge absorptive capacity and shared value creation in social enterprises taking into account the hostile environment in which these firms operate since the beginning of the 2008 economic crisis. Authors propose a research model that includes social value creation as a mediator variable between knowledge absorptive capacity and economic value creation. The proposed model is tested by means of PLS-SEM. Results reveal the existence of a positive and significant relationship between social enterprises' knowledge absorptive capacity and the shared value creation, as well as the mediating role that the creation of social value plays.

- 239** THE ROLE OF FORMAL AND INFORMAL INSTITUTIONS IN THE USE OF PATENTS

**Autores/Authors:**

Garrido Martínez, Elisabet (1)  
Gómez Villascuerna, Jaime (2)  
Vargas Montoya, Pilar (2)

1: Universidad de Zaragoza  
2: Universidad de La Rioja

**Relator/Reviewer:**

Vanessa Campos Climent

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Patent, Property right protection, Corruption, Uncertainty avoidance, Individualism

**Resumen/**

**Abstract:** The paper analyses the institutional determinants of the likelihood of patenting innovations. We focus on the influence that the level of property right protection and corruption have in promoting the use of patents as two key dimensions of formal institutions. Additionally, we analyse how two informal dimensions of institutions, the level of uncertainty avoidance and individualism, affect the use of patents. We test our hypotheses by using data from the Community Innovation Survey (CIS) of over 10,000 firms in 12 European countries during the period 1998-2000. Findings show that the level of property right protection, freedom from corruption and the tendency towards individualism increases the use of patents. On the contrary, a higher degree of uncertainty avoidance reduces the likelihood of using patents to capture value from innovations.

276 | ASSESSING ACADEMIC-DRIVEN PARKS: IS A DIFFERENT WORLD?

**Autores/Authors:**

Diez Vial, Isabel  
Montoro Sánchez, Ángeles

Universidad Complutense de Madrid

**Relator/Reviewer:**

Guillermo Navarro Sanfélix

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Science and technology parks, Incubation, University relations

**Resumen/**

**Abstract:**

Science and Technology parks (STPs) encompass many different kinds of organizations and relationships between tenant firms, the management of the park, the university and other higher education institutions. In this research we focus on academic-driven parks, which characterized by a strong institutional influence of the university. We build on theory from institutional isomorphism to establish differences of these academic-driven parks. Empirical evidence has been gathered by a survey on 26 Spanish STPs that showed us that in academic-driven parks firms establish less firm-to-firm networks, the management of the park invest more on R&D staff, and the management of the park has more academic education but less market oriented experience. Contrary to expected, academic-driven parks do not have higher level of formal interactions with the university than the rest.

416 | THE HUMAN CAPITAL ON INTELLECTUAL INTENSIVE FRANCHISING: A QUALITATIVE APPROACH

**Autores/Authors:**

Navarro Sanfélix, Guillermo (1)  
Gorovaià-Zeniou, Nina (2)  
Puig Blanco, Francisco (1)

1: Universitat de Valencia  
2: Frederick University, Cyprus

**Relator/Reviewer:**

Joan Ramón Sanchís Palacio

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Franchising, Entrepreneurship, Intellectual capital, Human capital

**Resumen/**

**Abstract:**

Purpose: The purpose of this paper is to see some differences related to human capital dimension between independent entrepreneur and a franchisor allocated on knowledge based activities. Methodology: We used a qualitative methodology doing interviews to entrepreneurs and consulting public data. Results: The findings suggest it exist differences between companies in terms of knowledge acquisition and retraining. Limitations and implications: Our findings should be bore by franchisees, partners and employees of these companies, in order to avoid some biases. In addition, should be appropriate to expand the study to other activities related such as optics or dentistry. Originality and value: This study tries to avoid the "McDonalds" effect, besides we approach the phenomena of some franchising allocated on knowledge-based activities from intellectual capital theory.

**Área temática: GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO /**  
**Topic: INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO (V): FUENTES DE CONOCIMIENTO  
ORGANIZATIVO / Presidenta: María José Ruiz Ortega

- 167** EL EFECTO MEDIADOR DE LA CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTO EXTERNO EN LA RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL SOCIAL ESTRUCTURAL Y LA ADQUISICIÓN

**Autores/Authors:**

Ortiz García Navas, Beatriz  
Donate Manzanares, Mario Javier  
Guadamillas Gómez, Fátima

Universidad de Castilla-La Mancha

**Relator/Reviewer:**

Inmaculada Aguiar Díaz

Universidad de las Palmas de Gran Canaria

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Capital social estructural inter-organizacional, Capacidad de identificación de conocimiento valioso, Adquisición deliberada de conocimiento externo, Modelo de mediación

**Resumen/**

**Abstract:**

Este artículo, centrado en los sectores farmacéutico y biotecnológico en España, analiza el efecto mediador de la capacidad de identificación de conocimiento valioso en la relación que existe entre el establecimiento de vínculos interorganizacionales (capital social estructural) y la adquisición de conocimiento externo. Los resultados sugieren que aquellas organizaciones que posean relaciones interorganizativas más fuertes, frecuentes y estrechas aumentarán la cantidad de conocimiento intencional adquirido de su red de relaciones, en parte debido al nivel de desarrollo de su capacidad de identificación de conocimiento valioso. De este modo, las empresas con mayor capacidad para reconocer el valor del conocimiento existente en sus redes inter-organizativas tendrán más posibilidades de diseñar mejores estrategias para adquirirlo e integrarlo en su base de conocimientos para su uso presente o futuro.

- 240** INTERNAL R&D, EXTERNAL KNOWLEDGE SOURCES AND PRODUCT INNOVATION:  
EXPLORING A TRIPLE INTERACTION EFFECT WITH CORPORATE REPUTATION

**Autores/Authors:**

Delgado Verde, Miriam  
Martín de Castro, Gregorio

Universidad Complutense de Madrid

**Relator/Reviewer:**

María del Carmen Haro Domínguez

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:**

internal R&D efforts, External knowledge sources, Corporate reputation, Triple way interaction, Product innovation

**Resumen/**

**Abstract:**

The importance of combining internal and external knowledge for attaining a better firm performance has been emphasized in the specialized literature. Nevertheless, current studies continue analyzing their influence on innovation performance, since there is no consensus on their complementary or substitute joint effect. In order to give light in these contradictory results, it could be necessary to take into account other variables. In this work, we propose to explore the key role played by firm's corporate reputation in knowledge markets for untangling the controversy on combined effect of firms' internal and external knowledge sources. The results show that external knowledge sources are substitute of firm's internal R&D efforts on product innovation results, but when a triple interaction effect is included in the model, the combinative effect turn into complementary because of the access to better external knowledge sources derived from a good corporate reputation.

**258 | THE ROLE OF LEADERSHIP FOR MANAGING CONFLICT AND KNOWLEDGE SHARING IN ACADEMIC RESEARCH GROUPS**

**Autores/Authors:**

Ballesteros Rodríguez, José Luis

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Díaz Díaz, Nieves Lidia

Aguilar Díaz, Inmaculada

De Saá Pérez, Petra

**Relator/Reviewer:**

Mario Javier Donate Manzanares

Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:** Leadership, Knowledge sharing, Conflict, Research groups, University

**Resumen/**

**Abstract:**

The aim of this paper is to analyse how academics perceive their group leader behaviour in managing the R&D activities of their research group. In particular, how leader's style (task or relationship oriented) enhance knowledge sharing, both directly and indirectly through its influence on conflict. In order to test the hypotheses, an empirical research was carried out by surveying 242 academic researchers belonging to 94 research groups at a Spanish university. The analysis of the data provides evidence that both leader's styles have a positive and significant direct influence on knowledge sharing, as well as an indirect effect by reducing the negative influence of task and relationship conflict. This findings stress that group members when perceiving encouraged and supported by its leaders are more effective for knowledge sharing within their research groups.

**226 | GENERACIÓN DE LA CAPACIDAD DINÁMICA DE INNOVACIÓN A TRAVÉS DE LAS CAPACIDADES DINÁMICAS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

**Autores/Authors:**

Haro Domínguez, María del Carmen (1)

1: Universidad de Granada

Ortega Egea, Teresa (1)

2: Universidad de Jaén

Ruiz Moreno, Antonia (1)

Cabeza Pullés, Dainelis (1)

Roldán Bravo, María Isabel (2)

**Relator/Reviewer:**

Mario Javier Donate Manzanares

Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:** Capacidades dinámicas, Gestión del conocimiento, Innovación, Integración de competidores, Integración entre áreas funcionales

**Resumen/**

**Abstract:**

Se analiza la influencia que en las capacidades dinámicas de innovación ejercerán las capacidades dinámicas de gestión del conocimiento. Se elaboró un cuestionario que fue cumplimentado por los directivos de las empresas españolas del sector servicios con actividades para la innovación tecnológica. Conseguimos un total de 200 cuestionarios válidos. Para la verificación de nuestras hipótesis utilizamos un análisis de regresión jerárquica. Los resultados confirmaron que las capacidades dinámicas de gestión del conocimiento favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas de innovación y que la adecuada integración de las empresas competidoras y de las áreas funcionales moderan positivamente dicha relación. Las limitaciones del estudio son que está basado en la percepción de los directivos y que se contempla la capacidad dinámica de innovación en general. Desarrollamos el estudio en un contexto de elevada incertidumbre tecnológica, destacando el papel moderador de la integración de las empresas competidoras y de sus áreas funcionales.

**Área temática: GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO /**  
**Topic: INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT**

**MESA INTERACTIVA**

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO  
Presidente: Antonio Padilla Meléndez

- 146** INNOVACIÓN EN EL SECTOR DE ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS: UN ANÁLISIS DE EFICIENCIA

**Autores/Authors:**

Martí Selva, María Luisa

Universitat Politècnica de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Innovación, Eficiencia, Empresas, Regresión

**Resumen/**

**Abstract:**

El sector de la alimentación ocupa una posición preponderante en la industria nacional por su gran aportación al PIB y capacidad generadora de empleo. Sin embargo, su relevancia se debe complementar con un proceso de innovación que le permita mantener su posición ante la competencia internacional. Este artículo se propone cuantificar la relación eficiencia-innovación de las empresas alimentarias. Se valorará el nivel de eficiencia alcanzado por las empresas innovadoras en producción y/o distribución. Posteriormente, se calcularán los determinantes de la eficiencia con objeto de orientar las políticas de desarrollo empresarial. Los resultados obtenidos reflejan que el tamaño de las empresas es un visible condicionante de los niveles de eficiencia. Además, no existe una clara relación entre eficiencia e innovación, las empresas que deciden introducir alguna novedad en su proceso de fabricación se mueven más por una necesidad de mantener su puesto en el mercado.

- 191** CÓMO RENOVAR UN CLÚSTER INDUSTRIAL A TRAVÉS DE UNA INNOVACIÓN DISRUPTIVA. EL CASO DE LA TECNOLOGÍA INK-JET EN EL CLÚSTER CERÁMICO ESPAÑOL

**Autores/Authors:**

Valiente Bordanova, David

Universitat Jaume I

Molina Morales, F. Xavier

Martínez Cháfer, Luis

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Innovación disruptiva tecnológica, Clúster, Inkjet, Industria cerámica

**Resumen/**

**Abstract:**

En este trabajo analizamos el caso de la aparición, desarrollo y difusión de una innovación tecnológica disruptiva, así como su impacto, primero, en el clúster cerámico español y posteriormente, a nivel mundial. Muchos estudios han analizado el papel de las innovaciones incrementales y su impacto en los clústeres. Este análisis centra su atención en la introducción de la tecnología de inyección de tinta en las líneas decorativas de la industria cerámica como un ejemplo de cómo una innovación disruptiva puede revolucionar lo que se consideraba un sector maduro y estable. Vamos a examinar las razones por las que esta nueva tecnología se convirtió en un éxito, consiguiendo cambiar la cadena de valor de la industria de fabricación de baldosas cerámicas a nivel mundial. En definitiva, describiremos cómo una innovación tecnológica disruptiva es capaz de renovar el ciclo de vida de un clúster maduro, creando nuevas oportunidades y recuperando la competitividad.

**246** ANÁLISIS DEL PROCESO DE CAPACIDAD DE ABSORCIÓN EN LAS ASOCIACIONES EMPRESARIALES COMO INTERMEDIARIAS DE INNOVACIÓN

**Autores/Authors:**

Mejía Villa, Andrés (1)

1: Universidad de La Savana, Colombia

Alfaro Tanco, José Antonio (2)

2: Universidad de Navarra

Sanjurjo San Martín, Elena (2)

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Intermediación en innovación, Asociaciones empresariales, Capacidad de absorción, Sensemaking, Análisis cluster

**Resumen/**

**Abstract:**

El rol de las asociaciones empresariales (AEs) como intermediarias de innovación de sus empresas afiliadas (EAs) es un tema poco estudiado, y más específicamente, su capacidad de absorción de conocimiento. Este estudio pretende analizar qué características tiene el proceso de la capacidad de absorción en las AEs como intermediarias de innovación de sus EAs, y qué tipología de AEs podemos encontrar en función del grado de desarrollo de dicho proceso. Para tal efecto, se desarrolló una encuesta a 21 AEs de Navarra con cuyos datos se realizó un análisis estadístico para dar solución a la primera pregunta, y se hizo análisis cluster para resolver la segunda. El principal resultado de este trabajo muestra que el potencial de las AEs como intermediarias de innovación radica en las capacidades de adquisición y asimilación de conocimiento, más que en las de transformación y explotación del mismo.

**247** EL ENLACE EN RED INTERNO EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN EN GRUPOS

**Autores/Authors:**

Cabeza Pullés, Dainelis

Universidad de Granada

Gutiérrez Gutiérrez, Leopoldo

Fernández Pérez, Virginia

Rojo Gallego-Burín, Araceli

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Enlace en red, Innovación, Transferencia de conocimiento, Absorción de conocimiento, I+D

**Resumen/**

**Abstract:**

Se investiga la relación entre el enlace en red interno (ERI), la transferencia y la absorción de conocimiento y el desempeño innovador (DI) en grupos de I+D universitarios. Las hipótesis fueron probadas con un modelo de ecuaciones estructurales (SEM). Los resultados del modelo sugieren que el ERI tiene una relación positiva y significativa con la transferencia y la absorción de conocimiento. Los resultados sobre la relación entre la transferencia de conocimiento y la capacidad de absorción y las dimensiones de innovación de producto y proceso son diferentes. Para la transferencia de conocimiento ninguna de la innovación de producto las relaciones no resultan significativas. Por el contrario, para la de procesos ambas relaciones si resultan significativas y positivas. Sería interesante utilizar un estudio longitudinal y observar el comportamiento por áreas científicas. La literatura continúa buscando una perspectiva más dinámica de las redes en el contexto organizacional interno, por lo que los resultados aportan información al respecto.

**Área temática: GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO /**  
**Topic: INNOVATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT**

**TALLER DOCTORAL**

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO  
Presidentes: Joaquín Alegre Vidal y Pilar Vargas Montoya

124 CULTURA ORGANIZACIONAL DE INNOVACIÓN

**Autores/Authors:**

Pineda Celaya, Lourdes del Carmen

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México

**Palabras clave/**

**Keywords:** Cultura organizacional, Innovación, Cultura organizacional de innovación

**Resumen/**

**Abstract:**

El propósito de este estudio es analizar y medir el grado de orientación hacia la innovación de la cultura organizacional de las empresas, a partir de las características que la integran, para identificar cuáles son las que se deben implementar, desarrollar, mantener o suprimir con objeto de enfocar la cultura organizacional de la empresa hacia la innovación. Tomando como base teórica la capacidad de absorción de conocimiento y para el proceso de transformación cultural hacia una cultura de innovación, se tomará como base el modelo de Elise Watson, debido a que el cambio lo inicia con el diagnóstico de la cultura organizacional, concluyéndolo con estrategias de sostenibilidad y permanencia del cambio. El tipo de investigación que se utilizará es no experimental, descriptiva-transaccional con enfoque cuantitativo. Para comprobar la viabilidad del modelo a proponer, se aplicará el análisis empresarial empresas proveedoras de servicios de PEMEX del sureste de la república mexicana.

377 EL PAPEL DEL CI EN EL PROCESO DE INTRAEMPRENDIMIENTO: UN ESTUDIO SOBRE LOS RESULTADOS DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL

**Autores/Authors:**

José Carlos Curiel Franco

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Intraemprendimiento, Emprendimiento, Capital Intelectual, Innovación, Oportunidades

**Resumen/**

**Abstract:**

Nuestro estudio pretende contribuir a clarificar el concepto de intraemprendimiento entendido como el emprendimiento que se desarrolla en el seno de una organización. Basándonos en el consensuado enfoque propuesto por Shane & Ventakaram (2000), definimos el emprendimiento como aquél proceso por el cual se identifican y se explotan oportunidades, independientemente de que se desarrolle en el seno de una organización, o a nivel individual. Con el fin de entender como se desarrolla el proceso, proponemos un modelo para su estudio, que incluye los principales conceptos tratados por los académicos en el marco del emprendimiento como son las oportunidades, las innovaciones, y el capital intelectual. Con ello pretendemos integrar diferentes enfoques desde los que se ha estudiado el emprendimiento y destacar el papel que jugaría el capital intelectual en dicho proceso, previendo que actúe como moderador en la relación positiva existente entre emprendimiento e innovación.

**248 LAS INNOVACIONES TECNOLÓGICAS DISRUPTIVAS EN EL CONTEXTO DE LOS CLÚSTERES. UNA VISIÓN RELACIONAL.**

**Autores/Authors:**

Valiente Bordanova, David

Universitat Jaume I

**Palabras clave/**

**Keywords:** Innovación disruptiva tecnológica, Clúster, Resiliencia, Capacidad de absorción

**Resumen/**

**Abstract:**

La presente tesis plantea la necesidad de estudiar los fenómenos de innovación en el contexto del clúster industrial desde un punto de vista distinto al tradicionalmente considerado para estas agrupaciones territoriales. Más allá de las innovaciones incrementales que suelen llevarse a cabo de un modo generalizado en los clústeres como consecuencia de las dinámicas de generación y explotación de conocimiento, así como de las relaciones que se establecen entre los distintos actores, la presente tesis defiende la necesidad de generar canales que favorezcan y desarrollen innovaciones tecnológicas disruptivas. Se plantea el hecho de que estas innovaciones puedan, no sólo desarrollar una nueva habilidad innovadora en el clúster, favoreciendo así su resiliencia, sino también ser un método importante de recuperación de competitividad, así como de evolución o incluso de supervivencia para aquellos clústeres maduros o en fase de declive gracias a la creación de nuevas oportunidades.

**304 APRENDIZAJE ORGANIZATIVO EN ORGANIZACIONES SANITARIAS INTEGRADAS**

**Autores/Authors:**

Nuño Solinís, Roberto

Universidad de Deusto

**Palabras clave/**

**Keywords:** Aprendizaje organizativo, Integración asistencial, Gestión del conocimiento, Organizaciones integradas

**Resumen/**

**Abstract:**

El presente trabajo es el resultado del interés por indagar y profundizar en el proceso mediante el cual las organizaciones aprenden y, sobre como mejoran su desempeño por efecto de ese aprendizaje. Específicamente, se enfoca en el sector sanitario y dentro del campo de la integración asistencial. Ante la falta de acuerdo conceptual sobre la integración asistencial en los sistemas de salud se plantea el enfoque de aprendizaje organizativo como análisis explicativo y con un carácter exploratorio, estudiando si la integración asistencial favorece el aprendizaje organizativo; y analizando si este aprendizaje es más efectivo en Organizaciones Sanitarias Integradas respecto a las no integradas. En definitiva, el objetivo último es poder utilizar enseñanzas del campo del aprendizaje organizativo que sean útiles en las dinámicas de integración asistencial a través de la implementación de enfoques, métodos y herramientas que contribuyan al logro de una atención integrada y centrada en el paciente.

## 10.7 Gobierno corporativo y responsabilidad social de la empresa / Corporate governance and corporate social responsibility

Área temática: GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA /  
Topic: CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

### COMUNICACIONES ORALES

GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (I). REMUNERACIÓN Y COMPOSICIÓN DE LA DIRECCIÓN / Presidente: Juan Bautista Delgado García

#### 126 DIRECTORS' COMPENSATION. WHAT REALLY MATTERS?

##### Autores/Authors:

Aceró Fraile, Isabel

Universidad de Zaragoza

Alcalde Fradejas, Nuria

##### Relator/Reviewer:

Leticia Pérez-Calero Sánchez

Universidad Pablo de Olavide

##### Palabras clave/

**Keywords:** Retribución, Consejo de Administración, Permanencia, Interlocks

##### Resumen/

##### Abstract:

La crisis económica y los graves escándalos corporativos han promovido el debate sobre la racionalidad que subyace a las retribuciones de los consejeros. En este contexto, este trabajo examina los determinantes de la retribución de los consejeros en las empresas españolas cotizadas. A diferencia de estudios previos que utilizan datos agregados o medios de retribución, en este trabajo se utilizan datos individualizados que permiten considerar, además de la influencia de variables a nivel de empresa (tamaño, performance, mecanismos de gobierno), la influencia de variables a nivel de individuo (características demográficas y profesionales). Para ello se utiliza una metodología multinivel que diferencia entre la variación interempresa y la variación intraempresa. Los resultados evidencian que el tamaño de la compañía es la variable (a nivel de empresa) que más influencia ejerce sobre el nivel retributivo de los consejeros. Asimismo, la antigüedad y experiencia de los consejeros influyen significativamente en el nivel retributivo.

#### 328 IPO UNDERPRICING AND PRIOR SHARED EXPERIENCE IN THE BOARDROOM: A STUDY OF INDUSTRY EFFECTS

##### Autores/Authors:

Pérez-Calero Sánchez, Leticia (1)

1: Universidad Pablo de Olavide

Larrañeta Gómez-Camino, Bárbara (1)

2: Imperial College Business School (UK)

Wright, Mike (2)

##### Relator/Reviewer:

Gabriel Lozano Reina

Universidad de Murcia

##### Palabras clave/

**Keywords:** Entrepreneurial ventures, Initial public offering, Board of directors, Prior shared experience

##### Resumen/

##### Abstract:

We present a study of entrepreneurial threshold ventures transitioning to public-equity ownership in which we explore board characteristics that determine the Initial Public Offering (IPO) success. Building on the resource provision role of the board, signaling, and the dynamics of decision-making we argue that, in contrast to new ventures, extensive prior shared experience (PSE) between the CEO and the board is detrimental for the IPO success because it augments the risk of myopic decision making sending negative signals to the market. Yet, the industry diversity of that PSE can mitigate such negative signaling effects. In addition, effective board design is contingent on the level of industry ambiguity, with investors appreciating a particular PSE. We test and find support for our hypotheses on a database of 124 entrepreneurial ventures from multiple service industries that entered the AIM during the first two years after their register.

**111 SAY ON PAY EFFECTIVENESS AS A MECHANISM FOR ALIGNING CEO COMPENSATION**

**Autores/Authors:**

Lozano Reina, Gabriel  
Sánchez Marín, Gregorio  
Baixauli Soler, José Samuel  
Lucas Pérez, María Encarnación

Universidad de Murcia

**Relator/Reviewer:**

Irma Martínez García

Universidad de Oviedo

**Palabras clave/**

**Keywords:** CEO compensation, Say on pay, Board monitoring, Ownership structure, Spanish listed firms

**Resumen/**

**Abstract:**

Say on pay (SOP) is a relatively new governance mechanism that allows shareholders to pronounce on the suitability of executives' compensation in listed companies. Literature has examined SOP effects on Anglo-Saxon context of corporate governance reporting mixed results and highlighting the need to deepen understanding of its real impact as well as its pros and cons. Regarding this gap, this research analyzes the effectiveness of SOP as a mechanism for aligning CEO compensation in the context of Spanish listed companies – a well representative of continental Europe system of corporate governance –, analyzing the moderating effect of board monitoring and ownership structure. Using panel data and linear regressions methodologies over a set of companies from 2013 to 2015, results show that SOP generally increases the alignment of CEO compensation, although its effectiveness is reduced in overcompensated CEOs' companies as well as in owner-managed companies.

**171 DO SHAREHOLDERS SHAPE GENDER DIVERSITY ON BOARDS?**

**Autores/Authors:**

Martínez García, Irma

Universidad de Oviedo

**Relator/Reviewer:**

Gregorio Sánchez Marín

Universidad de Murcia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Corporate Governance, Family Firms, Gender diversity, Board of Directors, Ownership structure

**Resumen/**

**Abstract:**

This article proposes different hypotheses and analyses how families as largest shareholders, other large blockholders and institutional and foreign investors influence gender diversity on boards. For a panel of non-financial listed firms over an 11-year period, our results indicate that female presence on boards is strongly related to the power exercised by them on firm management, while ownership held by other large shareholders seems to reduce gender board diversity. The presence of institutional investors and, to some extent, foreign investors seem to positively influence gender diversity on boards whereas their shareholdings reduce female representation on boards.

**Área temática: GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA /**  
**Topic: CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (II):  
Presidenta: Silvia Gómez Ansón

- 136** CORPORATE GOVERNANCE AND INVESTOR PROTECTION AS COMPLEMENTARY  
AND SUBSTITUTIVE FACTORS OF THE USE OF DEBT AS CONTROL OF CSR AS ENTRENCHMENT

**Autores/Authors:**

Villarón Peramato, Óscar  
Martínez Ferrero, Jennifer  
García Sánchez, Isabel María

Universidad de Salamanca

**Relator/Reviewer:**

Jesús Valero Gil

Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Corporate social responsibility, Entrenchment strategy, Capital structure, Corporate governance, Investor protection

**Resumen/**

**Abstract:**

This research is developed under the hypothesis that corporate social responsibility (CSR) can be promoted as a self-defence strategy against managerial discretion costs, leading to the capital market demanding higher debt levels to monitor the management. In accordance with this idea, this study aims to examine the complementary or substitutive role of: (i) the strength of corporate governance related to board independence and diversity as a firm-level factor and (ii) the level of investor protection as a country-level factor. For an international sample our findings support the complementary effect of corporate governance on the demand for external debt and the substitutive effect of the degree of investor protection on such a demand. Accordingly, debt as a control mechanism is less demanded in countries with a greater level of investor protection, while it remains necessary in firms with more diverse boards that cannot effectively constrain managerial discretion and entrenchment.

- 358** ARE PATENTS GOOD MEASURES OF ENVIRONMENTAL INNOVATION?  
APPLICATIONS AND LIMITATIONS IN THE PATENT STATISTICS USE

**Autores/Authors:**

Valero Gil, Jesús (1)  
Montiel, Iván (2)  
Scarpellini, Sabina (1)

1: Universidad de Zaragoza

2: Baruch College City University of New York, US

**Relator/Reviewer:**

Isabel María García Sánchez

Universidad de Salamanca

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Eco-innovation, Green patent, Environmental performance, Proxies, EMS

**Resumen/**

**Abstract:**

The interesting study of eco-innovation and its development and implantation in the modern firm has borrowed the patent, from the traditional innovation literature, as measure proxy. The main objective of our study is to understand the role of patents in general and green patents in particular, and its applications and limitations in the ecoinnovation measure. We use a sample with a 3-year panel of 3,087 environmental patent applications by 266 companies in 14 sectors and 7 OECD countries. Our results suggests that the relationship between green patents and environmental performance is uncertain. This implicate that is necessary be careful in the use of green patents as indicator of eco-innovation. Especially when it is studying some sectors, countries or cultures where the patent cannot differentiated eco-innovative and non-eco-innovative environments.

**278** DISPROPORTIONAL FAMILY BOARD POWER: THE EFFECT OF MULTIPLE SHAREHOLDERS AND THEIR IDENTITY

**Autores/Authors:**

Sacristan Navarro, María (1)

1: Universidad Rey Juan Carlos

Gómez Ansón, Silvia (2)

2: Universidad de Oviedo

Cabeza García, Laura (3)

3: Universidad de León

**Relator/Reviewer:**

Juan Bautista Delgado García

Universidad de Burgos

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Family firms, Corporate governance, Multiple large shareholders, Shareholders' identity, Disproportional family board representation

**Resumen/**

**Abstract:**

This paper aims to analyze how the existence, power and identity of other large shareholders may influence the appropriation by families of excessive voting power on boards of directors. The results of the analyses reveal that among family firms, families tend to hold more seats on boards than they should in accordance with their voting power when other significant blockholders exist: disproportional family board representation increases when other large shareholders exist. But not all blockholders behave equal, the identity of the blockholders is important. For instance, foreign investors reduce families' appropriation of excessive voting power while the entrance or increase in ownership of families and individuals as blockholders, contribute to increase it. Institutional investors do not seem to influence families' power on boards.

**321** THE EFFECT OF THE AUDIT COMMITTEE AND ERM SYSTEM QUALITY ON CORPORATE REPUTATION

**Autores/Authors:**

Pérez Cornejo, Clara

Universidad de Burgos

De Quevedo Puente, Esther

Delgado García, Juan Bautista

**Relator/Reviewer:**

Jennifer Martínez Ferrero

Universidad de Salamanca

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Audit committee, Corporate reputation, Enterprise risk management system, Corporate governance

**Resumen/**

**Abstract:**

Corporate reputation research has considered reputational risk as deriving from all company risks. Since ERM is a tool to manage all company risks and the audit committee is in charge of supervising the ERM system, we analyze the effect of ERM system quality and audit committee characteristics (independence, audit committee independent members' education and diligence) on corporate reputation. We analyze the effect of audit committee characteristics both directly and through their effect on ERM system quality. Results for a Spanish sample show that the independence of the audit committee improves corporate reputation, both directly and through the ERM system. Results also show positive relations between the average educational level of independent members and ERM system quality, and between ERM system quality and corporate reputation. Companies should select well educated, independent audit committee members to consolidate their corporate reputation, and must be aware that ERM systems are a tool for managing corporate reputation.

**Área temática: GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA /**  
**Topic: CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

GOBIERNO CORPORATIVO Y RSC (III): RSC Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL  
Presidenta: María Jesús Hernández Ortiz

- 101 SUSTAINABLE BANKING IN LATIN AMERICAN DEVELOPING COUNTRIES: LEADING TO (MUTUAL) PROSPERITY

**Autores/Authors:**

Forcadell Martínez, Francisco (1)  
Aracil Fernández, Elisa (2)

1: Universidad Rey Juan Carlos  
2: Universidad Pontificia Comillas-ICADE

**Relator/Reviewer:**

Natalia Ortiz de Mandojana

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** CSR, Emerging economies, Latin America, Multinational banks, Institutional Theory, Economic growth

**Resumen/**

**Abstract:** Existing literature regarding CSR implementation by MNCs at emerging markets subsidiaries is scarce, particularly when it refers to Latin America. Building on an in-depth case study of two global bank MNCs based in Europe and market leaders in Latin America, we analyze the different models of CSR applicable across developing and developed countries. We address the dilemma faced by MNCs (in particular banks) of designing and implementing CSR strategies at affiliates based on local demands and institutional factors or, alternatively, standardizing the model employed at home country. We explore these factors from institutional and resource-based theories in order to explain different approaches to CSR at international branches and its influence in host country economic development.

- 232 GREEN PROCUREMENT AND FINANCIAL PERFORMANCE: THE MODERATING ROLE OF INTERNATIONAL TOURISTS' CULTURE AND SPENDING BEHAVIOUR

**Autores/Authors:**

Galeazzo, Ambra (1)  
Ortiz de Mandojana, Natalia (2)  
Delgado Ceballos, Javier (2)

1: University of Padova, Italia  
2: Universidad de Granada

**Relator/Reviewer:**

Francisco José Sáez Martínez

Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:** Green procurement, Financial performance, Tourism, Stakeholder theory, Long-term orientation

**Resumen/**

**Abstract:** This article analyzes the effect of green procurement -the adoption of specific purchasing policies requiring suppliers to apply environmental standards- on the firm's financial performance and the influence of international tourists' characteristics, long-term orientation and spending behavior, on this relationship. Our sample includes 122 tourism firms with environmental information from Sustainalytics database for a seven-year period (years 2009 up to 2015) creating an unbalanced panel with 479 observations. We apply random effects Generalized Least Squares Regressions to test the proposed relationship and find support for the moderating effects. Our study contributes to the tourism literature by emphasizing that the behavioral characteristics of international tourists, as one of the most prominent stakeholders, play an important role in increasing financial performance when adopting proactive environmental practices.

**285** WHY EUROPEAN ENTREPRENEURS IN THE WATER AND WASTE MANAGEMENT SECTOR ARE WILLING TO GO BEYOND ENVIRONMENTAL LEGISLATION

**Autores/Authors:**

Rabadán Guerra, Adrián  
Sáez Martínez, Francisco J.

Universidad de Castilla-La Mancha

**Relator/Reviewer:**

Macarena Marchante Lara

Universidad de Málaga

**Palabras clave/**

**Keywords:** Water sector, SMEs, Environmental responsibility, Drivers

**Resumen/**

**Abstract:** Sustainability in the water sector in Europe is a major concern, and compliance with the current legislation alone does not seem to be enough to face major challenges like climate change or population growth and concentration. The greatest potential for improvement appears when companies decide to take a step forward and go beyond environmental legislation. This study focuses on the Environmental Responsibility (ER) of European small and medium-sized enterprises (SMEs) in the water and waste management sector and analyses the drivers that lead these firms to the adoption of more sustainable practices. Our results show that up to 40% of European SMEs within this industry display environmental responsibility. Market pull has a low incidence in encouraging ER while values and the strategic decisions of entrepreneurs seem decisive. Policy makers should prioritize subsidies over fiscal incentives because they show greater potential to promote the adoption of environmental responsibility among these firms.

**113** TOTAL QUALITY, SOCIAL RESPONSIBILITY AND GENDER IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

**Autores/Authors:**

Benavides Velasco, Carlos A.  
Marchante Lara, Macarena  
Quintana García, Cristina

Universidad de Málaga

**Relator/Reviewer:**

Javier Delgado Ceballos

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Total Quality Management, Corporate Social Responsibility, Responsiveness, Hospitality Industry, Gender Diversity, Stakeholders, Top Management Team

**Resumen/**

**Abstract:** The purpose of this paper is to examine how the implementation of total quality management and corporate social responsibility influences the results of hotels' stakeholders as an antecedent of business performance. This study investigates the role of gender diversity in top management team and its impact in the implementation of corporate social responsibility. An empirical study of a sample of 122 Spanish hotels from the Andalusian region shows that the adoption of such approaches improves the capacity of hotels to create benefits for their stakeholders, and these results have a positive effect on hotel performance. Our findings also provide evidence of the complementarity of both management philosophies as TQM can enhance the development of CSR. Finally, our research demonstrates that a higher gender diversity in top managements teams increases the level of implementation of corporate social responsibility within the hotel industry.

**Área temática: GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA /**  
**Topic: CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

CORPORATE GOVERNANCE & OPERATIONS MANAGEMENT (SESSION IN ENGLISH)  
President: Cristina Quintana García

- 238** EUROPEAN FAMILY FIRMS AND M&A BEHAVIOR: THE ROLE OF FIRM HETEROGENEITY AND THE LEGAL CONTEXT

**Autores/Authors:**

Requejo, Ignacio (1)  
Reyes Reina, Fernando Enrique (1)  
Sánchez Bueno, María José (2)  
Suárez González, Isabel (1)

1: Universidad de Salamanca  
2: Universidad Carlos III de Madrid

**Relator/Reviewer:**

Iouri Gorbanev Pontificia Universidad Javeriana, Colombia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Family Firms, Heterogeneity, Legal System, M&A

**Resumen/**

**Abstract:**

This study investigates the propensity of family firms to engage in mergers and acquisitions (M&A). Recognizing that family firms are a heterogeneous group of companies in terms of their ownership structures and governance characteristics, we examine the differences within the family business as regards the probability that such firms will undertake M&A. The analysis also considers the role of the legal context. To this end, we use a sample of public firms from 32 European countries belonging to four different legal systems for a nine year period (2007-2015). Our results show that higher family involvement in ownership among family firms strengthens their reluctance to undertake M&A activities. However, the participation of family members in the board of directors and the influence of the founder generation reduce family firms' aversion toward M&A. Finally, family firms in legal contexts with stronger shareholder protection are more prone to participate in M&A.

- 357** THE TWO-TIER BOARD STRUCTURE: A STAKEHOLDER ORIENTATION FOR EUROPEAN COMPANIES

**Autores/Authors:**

Blanco Alcántara, David  
López de Foronda, Óscar  
Miranda Sanz, Luis

Universidad de Burgos

**Relator/Reviewer:**

Fernando Enrique Reyes Reina Universidad de Salamanca

**Palabras clave/**

**Keywords:** Two-Tier System, Corporate Governance, Independent Directors, Sustainability Indexes

**Resumen/**

**Abstract:**

This study examines whether the existence of a two-tier system of the board can orientate the company to the stakeholder approach, more than the independent directors, with the consequence to create more firms value and, also, to lead the firm's to CSR policies. Our study analyses the board structure of the companies that belong to EUROSTOXX50 and FTSE30 for the year 2014. We obtain that companies with a two-tier system obtains high market to book ratio and get better the inclusion of the firm in the most prestigious sustainability indexes in the world.

**107 REDISEÑO DEL PROCESO DE ATENCIÓN DE PACIENTES CON ENFERMEDADES REUMATOLÓGICAS: EVALUANDO EL DESEMPEÑO CON ANALYTIC HIERARCHY PROCESS**

**Autores/Authors:**

Gorbanev, Iouri

Pontificia Universidad Javeriana, Colombia

Cortes, Ariel

Aguadelo, Sandra

**Relator/Reviewer:**

Carmen Cabello Medina

Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Atención en Salud, Administración y Organización, Procesos de Negocios, Proceso Analítico Jerárquico

**Resumen/**

**Abstract:**

Objetivo: Evaluar la efectividad del proceso de atención de pacientes con artritis reumatoide antes y después de su rediseño. Instrumentos y métodos: El proceso antes y después del rediseño se analiza de acuerdo con Business process management. Se aplica el modelo Analytic hierarchy process para evaluar la efectividad del proceso antes y después de su rediseño. Los datos se obtuvieron de las observaciones personales de uno de los coautores y del análisis documental retrospectivo. Resultados: El proceso antes del rediseño presenta oportunidades de optimización en cuanto a su estructura, tiempo, costo y participantes. El rediseño del proceso permitió eliminar las fallas detectadas y mejorar la atención de los pacientes. El rediseño del proceso permitió subir la efectividad del mismo. Conclusiones: El rediseño permitió crear valor sin aumentar los recursos. Un mejor uso de los recursos existentes es una manifestación de la creación de las capacidades dinámicas en la aseguradora.

**417 COMPLEMENTING LOCAL PARTNERSHIPS WITH GLOBAL REACH: ALLIANCE PORTFOLIO CONFIGURATIONS AND THEIR IMPACT ON THE PERFORMANCE OF BIOTECHNOLOGY SMEs**

**Autores/Authors:**

Vlaisavljevic, Vesna (1)

1: Universidad Pablo de Olavide

Cabello Medina, Carmen (1)

2: KU Leuven, Bélgica

Van Looy, Bart (2)

Callaert, Julie (2)

**Relator/Reviewer:**

Fernando Enrique Reyes Reina

Universidad de Salamanca

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Alliance Portfolio Configurations, Firm Performance, Biotechnology SMEs

**Resumen/**

**Abstract:**

Innovation and technological activity can benefit from alliances, especially in knowledge intensive sectors. In this study, we explore the effects of different alliance portfolio configurations on the technological and economic performance of Spanish biotechnology firms. Combining survey data with data on scientific and technological activity as well as financial data allows us to assess which configurations accompany growth. Our findings reveal that firms benefit from adopting a balanced alliance portfolio, in which combining the pursuit of local spill-overs with global reach offers the most beneficial outcome. The distinctive location of a firm seems to matter less than the specific alliance portfolio adopted by the firm.

**Área temática: GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA /**  
**Topic: CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

**MESA INTERACTIVA**

GOBIERNO CORPORATIVO, EMPRENDIMIENTO Y RSC  
 Presidenta: Elia García Martí

**279 INTANGIBLE LIABILITIES AND REPUTATION IN MULTINATIONAL FIRMS**

**Autores/Authors:**

Durán Herrera, Juan José (1)  
 García López, M<sup>º</sup> José (2)

1: Universidad Autónoma de Madrid  
 2: Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:** Intangible Liabilities, Intangible Assets, Firm Reputation, Multinational Firms

**Resumen/**

**Abstract:**

The main contribution of this paper is the introduction of intangible liabilities as a new concept for research in International Business because no attention has been paid to the concept of intangible liabilities that a company may create or develop, its effects on the value of the firm and the relationship with its competitiveness and reputation. We identify different sources of intangible liabilities and their effect on the value of the firm. We analyze which factors are perceived more greatly by stakeholders when firm reputation decreases, concluding that an important factor affecting reputation decrease is the emergence of intangible liabilities. In the empirical analysis, we have taken reputation as a constructor to indicate the potential of generating implicit intangible liabilities identifying the factors (corporate assets, quality of management, financial soundness and long term investment) impacting more on perception of reputation by stakeholders are those linked to management style of MNE.

**330 DOES LEADER'S INTEGRITY MATTER FOR ENVIRONMETAL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PRACTICE? THE MEDIATING ROLE OF RESPONSIBLE LEADERSHIP**

**Autores/Authors:**

Fernández López, María Nieves

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Integrity, Responsible Leadership, Environmental Corporate Social Responsibility

**Resumen/**

**Abstract:**

This paper proposes a model in which Responsible leadership mediates between Integrity and Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR) and we examine the relationship between these concepts. In recent years, integrity has been seen as a critical component of leadership; however, a full understanding about how integrity and leadership are interrelated is still emerging in the leadership literature. The findings add to the extant literature demonstrating that integrity is important for responsible leaders and it engages more actively on "responsible behaviors". Practical implications call for an understanding among corporate leaders about the benefits of integrity and how it is linked to responsible leadership and environmental corporate social responsibility. In this way, organizations can improve their change processes by focusing on these concepts and theirs relationship.

**363 | LA DIVULGACIÓN COMO UNA DE LAS CAPACIDADES ESPECÍFICAS DE LAS EMPRESAS: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS PARA INVERSIONES EN ECO-INNOVACIÓN**

**Autores/Authors:**

Valero Gil, Jesús (1)  
García Muro, Miguel Ángel (2)  
Scarpellini, Sabina (1)

1: Universidad de Zaragoza

2: Universidad de Zaragoza e Instituto Tecnológico de Aragón

**Palabras clave/**

**Keywords:** Eco-innovation, Spillovers, Transferencia de Tecnología, Cambio Organizacional

**Resumen/**

**Abstract:** Las actividades específicas de difusión y transferencia a través de las redes y de distintos medios y canales, pueden favorecer el retorno para las empresas en términos reputacionales que contribuyen a paliar las incertidumbres que las inversiones en eco-innovación conllevan. Al objeto de identificar soluciones organizativas que permiten una mayor difusión de los resultados eco-innovadores y cómo estas se aplican a través de las capacidades dinámicas y colaborativas de las empresas, se analizan en este trabajo los resultados obtenidos a través de una campaña intensiva de promoción de la eco-innovación en una región española. La metodología cualitativa aplicada para el análisis en 43 empresas como casos de estudio, representa una primera aproximación a la cuestión que cada vez atañe a más organizaciones en lo inherente a los resultados obtenidos a través de la divulgación formal e informal de sus actividades.

**341 | DO ENTREPRENEUR'S VALUES AFFECT THEIR NEW VENTURES DECISIONS? A REFLECTION ABOUT ENTREPRENEURSHIP RESEARCH**

**Autores/Authors:**

Hernández Del Valle, Karla Paola  
Hormiga Pérez, Esther

Universitat de Barcelona

**Palabras clave/**

**Keywords:** Entrepreneurship, Entrepreneur values, Work values, Management decisions

**Resumen/**

**Abstract:** This paper reviews personal values in the academic literature of entrepreneurship. The aim of this study is, first, to evaluate the presence of personal values on entrepreneurship literature; and, second to illustrate the fact that the incorporation of personal values within distinct areas of the study of entrepreneurship seems to constitute a highly promising path for future research. The first part of this paper provides a general overview of personal values theory and its application to the study of entrepreneurial behavior. The second part examines the gradual emergence of references to values in studies of individual entrepreneurial intention and of the characteristics that define an entrepreneur. Based on this analysis, and in order to highlight the importance of further research on the influence of personal values on entrepreneurial behavior, several research opportunities are identified in relation to distinct knowledge areas, including education, business venture management and the broader business environment.

**Área temática: GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA /**  
**Topic: CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

**MESA INTERACTIVA**

EMPRENDIMIENTO Y RSC

Presidente: José María Gómez Gras

- 150 ANÁLISIS DEL EFECTO MODERADOR DE LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA EN LA INFLUENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES DE MÉXICO

**Autores/Authors:**

Hernández Perlines, Felipe (1)  
Ibarra Cisneros, Manuel Alejandro (2)

1: Universidad de Castilla-La Mancha  
2: Universidad de Baja California, México

**Palabras clave/**

**Keywords:** Responsabilidad Social, Orientación Emprendedora, Desempeño de la empresa, Empresa Familiar, Efecto Moderador, PLS

**Resumen/**

**Abstract:**

Este estudio analiza el efecto moderador de la orientación emprendedora en la influencia de la responsabilidad social en el desempeño de las empresas familiares de México. Para el análisis de los resultados se propone la utilización de un método de ecuaciones estructurales, utilizado software informático SmartPLS 3.2.6 aplicado a 140 empresas familiares mexicanas. La primera gran aportación de este trabajo es que el análisis de la responsabilidad social de la empresa a través de la confección de memorias GRI es adecuado, pues las medidas propuestas son fiables y válidas. La segunda aportación es que en las empresas familiares mexicanas las acciones de responsabilidad social también se traducen en una mejora de los resultados, logrando una influencia sustancial. Y finalmente, la tercera aportación es que la orientación emprendedora se revela como un moderador positivo en el efecto de la responsabilidad social en el desempeño de las empresas familiares.

- 386 DOES THE ENVIRONMENT MATTER? MAPPING THE ACADEMIC KNOWLEDGE ON ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS

**Autores/Authors:**

Seguí Mas, Elies

Universitat Politècnica de Valencia

Jiménez Arribas, Irene

Tormo Carbó, Guillermina

**Palabras clave/**

**Keywords:** Entrepreneurial Ecosystems, Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Literature Review, Bibliometric Analysis

**Resumen/**

**Abstract:**

Environmental factors determine several features of society, but they are becoming increasingly relevant in the process of entrepreneurship. In recent years, entrepreneurship is expanding worldwide, implying an exponential role of the environment. Accordingly, research into this phenomenon has been also rising: contributions have rocketed, including increasingly complex and sophisticated analytical frameworks and empirical studies. This investigation aims at offering, through bibliometric analysis, a comprehensive picture of empirical research on academic spin-offs published in Web of Science journals over the 2004-2016 period. Bibliometric analysis allows us to identify both the leading authors and journals that contribute to the progress of the literature on academic spin offs. We expect our analysis to be useful to both junior and experienced scholars. Results show a relatively high impact of the academic spin-off literature, and a strong demand of related journals (an indicator about the quality of the studies).

**130 | LOOKING INSIDE ENTERPRISE-UNIVERSITY PARTNERSHIPS: THE ROLE OF SUBSIDIES AND OPEN INNOVATION ON BEHAVIORS AND R&D OUTCOMES**

**Autores/Authors:**

Guerrero, Maribel (1)

1: Newcastle Business School, Northumbria University, UK

Urbano, David (2)

2: Department of Business, Universitat Autònoma of Barcelona

Herrera, Fernando (3)

3: Engineering and Science Department, Tecnológico de

Monterrey, Campus León, Méjico

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Subsidies, Open Innovation, Enterprise-University Partnerships, Collaborative/Opportunistic Behaviour, Mexico

**Resumen/**

**Abstract:**

Governments around the world have created subsidies or programmes to promote knowledge exchange; especially, in emerging economies where university-enterprise partnership is a strategy to stimulate regional economic development. For universities and enterprises will be an excellent opportunity to develop innovation by public funds and de facto sharing costs and risks among participants. However, several authors recognize some degree of opportunistic behavior of subsidized organizations. Adopting several theoretical basis (open innovation, transactional cost, resource-based view), we propose a conceptual model to explore the influence of subsidies and open innovation on enterprise-university partnerships' collaborative/opportunistic behaviors and R&D outcomes. Methodologically, we used a qualitative methodology that allows us to explore in-depth the collaborative or opportunist behaviors inside four Mexican subsidized enterprises linked with priority sectors. Our qualitative analysis provides evidence about certain patterns in collaborative as well as opportunistic behaviors behind subsidized projects but also in the development of open innovation practices.

**190 | GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN MIPYMES TURÍSTICAS**

**Autores/Authors:**

Quijano García, Román Alberto

Universidad Autónoma de Campeche, Méjico

Arguelles Ma, Luis Alfredo

Medina Blum, Fernando

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Gestión del Conocimiento, Turismo, Competitividad, Liderazgo, Mipymes

**Resumen/**

**Abstract:**

La depresión de los precios del petróleo ha motivado que el gobierno mexicano direccione sus esfuerzos en el fortalecimiento de actividades como el turismo para apuntalar la economía, incluyendo en los planes de desarrollo tanto de la federación como de los estados estrategias de desarrollo de las empresas que participan en este mercado. Las mipymes turísticas de Campeche, deben afrontar el reto de ser organizaciones globales y prepararse para ofrecer servicios de calidad demandados por los visitantes nacionales y extranjeros, con una visión de largo plazo que les permita permanecer en el sector; por lo anterior esta investigación tiene como objetivo central identificar las actividades de gestión del conocimiento como elemento de competitividad. El estudio es de tipo descriptivo con diseño no experimental transversal y sus resultados señalan un escaso desarrollo de actividades que propicien la generación, transmisión y salvaguarda del conocimiento organizacional por parte de la población bajo estudio.

**Área temática: GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA /**  
**Topic: CORPORATE GOVERNANCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

**TALLER DOCTORAL**

RSC Y GESTIÓN AMBIENTAL

Presidentes: Juan Alberto Aragón Correa y Javier González Benito

- 184** INNOVACIONES TECNOLÓGICAS MEDIOAMBIENTALES Y RESULTADOS: LA INFLUENCIA DE LAS BARRERAS ADMINISTRATIVAS

**Autores/Authors:**

Tobaruela Delgado, Ignacio

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Innovación Tecnológica, Innovación Medioambiental, Resultados, Barreras Administrativas, Barreras A La Innovación, Contaminación

**Resumen/**

**Abstract:**

La intención de la tesis doctoral propuesta es incrementar el conocimiento del efecto de las barreras administrativas en el éxito económico de la implantación de tecnologías medioambientales innovadoras. Para controlar las condiciones del estudio, evitando perturbaciones procedentes de fenómenos ajenos al objeto de investigación, se establece un campo suficientemente acotado que facilita la identificación de la relación causa-efecto mediante análisis de un problema ambiental claramente definido: la contaminación por nitrógeno procedente de purines. La investigación ilustrará las dificultades que nacen de la especialización: de la norma, del órgano de la Administración competente y del conocimiento de las técnicas innovadoras. Para ello se utilizará preferentemente la encuesta a empresas, asociaciones y Administración competente. La determinación de la relación causa-efecto, aportará información de interés para investigadores y para las organizaciones implicadas. La tesis introduce una cuestión escasamente recogida en literatura especializada, pero con interés económico, técnico y gubernativo.

- 199** LOS MICRO Y MACRO FUNDAMENTOS DE LAS ESTRATEGIAS MEDIOAMBIENTALES PROACTIVAS. UN ENFOQUE DESDE LA VISIÓN NATURAL DE RECURSOS Y CAPACIDADES

**Autores/Authors:**

Balarezo Nuñez, Remy Michael

Universidad de Piura, Perú

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Estrategia Medioambiental, Capacidad Medioambiental, Visión Natural de Recursos y Capacidades, Micro y Macro Fundamentos, Teoría Institucional

**Resumen/**

**Abstract:**

La presente tesis estudia la relación entre las actividades de la empresa y su entorno natural. Se trata de responder a dos preguntas: ¿Es rentable ser medioambientalmente responsable? y ¿Por qué las empresas se vuelven medioambientalmente responsables? Para responder a ambas preguntas nuestro estudio se basa en la Teoría Institucional, en la visión Natural de Recursos y Capacidades y en los Macro y micro fundamentos de la estrategia empresarial. El estudio se está realizando en Perú y la recogida de información es mediante cuestionario. Se estima que la recogida de información finalice a fines de marzo 2017.

**324** UNA APLICACIÓN HOLÍSTICA DE LA ECO-INNOVACIÓN Y SU REPERCUSIÓN SOBRE LOS RESULTADOS ECONÓMICOS

**Autores/Authors:**

Suárez Perales, Inés

Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Innovación Medioambiental, Performance Medioambiental, Resultados Económicos, Capacidades Dinámicas

**Resumen/**

**Abstract:**

La obtención de beneficios económicos extra supone uno de los incentivos más poderosos para la implantación de medidas medioambientales en la empresa, por lo que esta relación entre prácticas medioambientales y resultados económicos ha sido estudiada desde varios puntos de vista teóricos en la literatura académica. En el presente proyecto de tesis se pretende seguir estudiando esta relación, analizando bajo qué condiciones estos resultados económicos resultan ser mayores. El estudio, que se encuentra en fase de preparación, pretende centrarse principalmente en las capacidades y habilidades que impulsan los beneficios económicos empresariales, tratando de concluir que la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente debe integrarse en la estrategia de negocio y no utilizarse como objetivos de cumplimiento de la regulación.

**398** EFECTOS DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL CORPORATIVAS EN LA ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO

**Autores/Authors:**

González Masip, Jaime

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Prácticas, Responsabilidad Social Corporativa, RSC, Responsabilidad Medioambiental Corporativa, RMC, Talento, Atracción, Retención

**Resumen/**

**Abstract:**

Las prácticas de responsabilidad social corporativa y de responsabilidad medioambiental corporativa están relacionadas con el compromiso, de carácter voluntario, de las empresas en sus ámbitos sociales y entornos naturales de operación con la búsqueda de un beneficio para la sociedad que va más allá del económico, atendiendo a las necesidades y exigencias de sus grupos de interés. Uno de los grupos de interés, de carácter interno y prioritario para la compañía, es el conjunto de empleados. La plantilla de la empresa es depositaria del talento, que supone un recurso clave para la generación de valor y contribuye a la creación de ventajas competitivas sostenibles. El objetivo de esta investigación es aportar conocimiento sobre el impacto que tienen las prácticas de responsabilidad social y medioambiental, combinadas entre sí o no, en la atracción y retención de talento a la compañía.

## 10.8 Marketing/Marketing

Área temática: MARKETING / Topic: MARKETING

### COMUNICACIONES ORALES

MARKETING E INTERNACIONALIZACIÓN  
Presidente: Pablo A. Muñoz Gallego

#### 140 PROACTIVE CUSTOMERS: THE IMPACT OF ONLINE INTERACTIONS ON PERFORMANCE

##### **Autores/Authors:**

Cambra Fierro, Jesús J.

Universidad de Zaragoza

Melero Polo, Iguácel

Sese, F. Javier

##### **Relator/Reviewer:**

Mar Gómez Rico

Universidad de Castilla-La Mancha

##### **Palabras clave/**

##### **Keywords:**

Online Customer Initiated Contacts (OnCICs), Perceived Risk, Social Effects, Customer Profitability, Platforms 2.0

##### **Resumen/**

##### **Abstract:**

In this study we aim to provide a deeper understanding of the way in which individuals use to online channel to interact with the firm, and its consequences on the development of profitable relationships. We draw from the Stimulus-Organism-Response (S-O-R) model, to provide a theoretical understanding of the role played by two critical factors that drive online customer initiated interactions (OnCICs), perceived risk and social effects. In addition, we investigate their consequences by establishing a direct link between OnCICs and customer profitability. Using longitudinal data for a sample of 2,000 customers in financial services and applying seemingly unrelated regression (SUR) techniques, the results reveal that social effects influence perceived risk. Perceived risk consequently promotes the development of OnCICs, while social influence reduces the need for such interactions. In addition, the number of OnCICs helps promote high-quality relationships and leads to higher performance. Implications for both theory and management are discussed.

#### 204 DIVERGENCIAS EN LA MARCA DE CIUDAD SEGÚN EL USO DE FUENTES DE INFORMACIÓN FÍSICAS O VIRTUALES

##### **Autores/Authors:**

Fernández López, Alejandra C. (1)

1: Universidad de Castilla-La Mancha

Gómez Rico, Mar (1)

2: Universidad de Extremadura

López Sánchez, José Ángel (2)

Molina Collado, Arturo (1)

##### **Relator/Reviewer:**

Agustín V. Ruiz Vega

Universidad de La Rioja

##### **Palabras clave/**

##### **Keywords:**

Marca de Ciudad, Valor de Marca, Multigrupo, Fuentes de Información Físicas, Fuentes de Información Virtuales

##### **Resumen/**

##### **Abstract:**

Este estudio propone un análisis multigrupo que presenta las diferencias existentes en la generación del valor de marca de un destino y preferencia hacia la marca en función de la utilización de fuentes de información físicas o virtuales. Se estudian las divergencias en los antecedentes, componentes y consecuencias del valor de marca según el uso de ambos tipos de fuentes de información. La aplicación empírica se realiza a partir de una muestra de visitantes que hayan viajado a ciudades europeas. Para la evaluación del modelo de medida y la contrastación de las hipótesis se utiliza PLS. Los resultados de la investigación ponen de manifiesto recomendaciones relevantes para los gestores de turismo en el reconocimiento de la marca de las ciudades, la fidelización o el equilibrio entre las herramientas físicas y virtuales para la maximización del valor de marca.

**407** APLICACIÓN DE NIVELES DE CONCEPTUALES EN VENTAJA COMPARATIVA REVELADA PARA DETERMINAR COMPETITIVIDAD EXPORTADORA DEL TOMATE ESPAÑOL

**Autores/Authors:**

Capobianco Uriarte, María de Las Mercedes  
De Pablo Valenciano, Jaime

Universidad de Almería

**Relator/Reviewer:**

Jesús J. Cambra Fierro  
Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:** Índice de Balassa, Niveles Conceptuales, Tomate Español, Ventaja Comparativa Revelada, Crisis Económica Financiera 2007/8

**Resumen/**

**Abstract:**

En los últimos 50 años, el índice de ventaja competitiva revelada (VCR) ha sido el índice de competitividad exportadora mayormente aplicado en reportes económicos. Desde el inicio de su utilización han surgido definiciones alternativas para su medición dependiendo si el objeto de estudio es un producto, sector productivo o producto específico dentro de un sector determinado. Variando también si se analiza la competitividad en forma general (nivel mundial) o en un mercado objetivo concreto. En los reportes científicos estas definiciones alternativas han sido utilizadas individualmente pero no en forma conjunta, perdiendo posibilidad de brindar un panorama de competitividad exportadora integrado. En este estudio se determinó la posición competitiva exportadora del tomate español, aplicando la metodología de VCR en los distintos niveles conceptuales existentes. Abarcando dos períodos de tiempo, 2005-2009 y 2010-2014, para poder visualizar el efecto de la última crisis económica financiera.

**410** INTERACTION BETWEEN INVOLVEMENT AND PRODUCT CONSUMPTION  
EMOTIONS IN THE SPANISH WINE MARKET

**Autores/Authors:**

Ruiz Vega, Agustín V. (1)  
Calvo Porral, Cristina (2)  
Levy Mangin, Jean Pierre (3)

1: Universidad de La Rioja

2: Universidad La Coruña

3: Universidad de Quebec en Outaouais, Canadá

**Relator/Reviewer:**

Maria de las Mercedes Capobianco Uriarte  
Universidad de Almería

**Palabras clave/**

**Keywords:** Emotions, Consumer Behavior, Involvement, Theory of Hedonic Asymmetry

**Resumen/**

**Abstract:**

In the marketing literature about emotions there is scarce research on the relationship between the levels of consumer involvement and consumption elicited emotions. Based on Theory of Hedonic Asymmetry, we address these questions: "How is the relationship between consumer involvement and product elicited emotions?", "Are positive emotions prevailing for highly involved consumers?", and "are negative emotions more dominant in low involved consumers?". For this purpose, three different levels of consumer involvement have been considered -low ( $n=228$ ), medium ( $n=493$ ) and highly involved consumers ( $n=601$ ). Using MANOVA tests, we detect a significant effect of level of consumer involvement on the emotions derived per product consumption: higher levels of involvement lead to greater positive emotions and higher levels of satisfaction. However, and contrary to our initial expectations, medium-involved consumers experience the highest negative emotions, suggesting that consumers should go beyond an involvement threshold to develop a negative emotional appraisal and to provoke negative affect.

**Área temática: MARKETING / Topic: MARKETING**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

MARKETING (II) (SESSION IN ENGLISH)  
President: Jesús García de Madariaga

- 318** FACTORES QUE INCIDEN EN LA ADAPTACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE MARKETING INTERNACIONAL DE LAS EMPRESAS VITIVINÍCOLAS CATALANAS EN CHINA

**Autores/Authors:**

Jiménez Asenjo de Pedro, Noelia (1)  
Filipescu, Diana Andreea (2)

1: Universidad Internacional de Catalunya  
2: Toulouse Business School, Francia

**Relator/Reviewer:**

Carmen Abril Barrie

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Internacionalización, Estandarización, Adaptación, Marketing mix, Empresas vitivinícolas, Cava, Estudio de caso, China

**Resumen/**

**Abstract:** Durante décadas se ha estudiado el dilema de estandarizar o adaptar las políticas de marketing internacional, dando lugar a la teoría de la contingencia. Basándose en dicha teoría y utilizando la metodología del estudio de casos, este trabajo ha analizado el grado de estandarización o adaptación implementado por diversas empresas vitivinícolas catalanas en China, conociendo los diferentes factores externos e internos que inciden en dichas decisiones. Es así como se halla una cierta homogeneización en las políticas de producto y precio implementados en China y divergencias importantes en las políticas de comunicación y distribución. Asimismo, y de acuerdo con la literatura científica, se comprueba como los factores internos son los principales causantes de la estandarización, mientras que los externos presionan para adaptar el marketing mix al mercado chino, validando la teoría de la contingencia. El artículo concluye destacando las contribuciones principales, así como las limitaciones y futuras líneas de investigación.

- 264** A SEMANTIC APPROACH TO MEASURE THE EFFECT OF E-WOM ON SALES

**Autores/Authors:**

Abril Barrie, Carmen  
Sánchez, Joaquín  
Marhuenda, Carmen

Universidad Complutense de Madrid

**Relator/Reviewer:**

Raúl Pérez López

Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:** E-Wom, Semantic Analysis, Demand Models

**Resumen/**

**Abstract:** The purpose of this research is to understand the effect of e-wom on the sales of a CPG product in a mature product category by means of a semantic analysis of the e-wom generated. We use a demand model with weekly retail scanner sales of the focal brand as dependent variable. As independent variables we tracked two years of weekly e-wom content from the focal brand and its main competitor (92,605 messages analyzed). We classified the e-wom content through a semantic analysis using a dynamic factorial analysis. We use the resultant factors as independent variables in the demand model. The aim is to understand what generated the e-wom and compare the effects. The results obtained shed light on the effects of e-wom on sales depending on the content of the comments, contributing to a better understanding of the most efficient communication strategies for leveraging brand investments through e-wom.

**241** ANALYSING SHOP ASSISTANTS' EFFECTIVENESS TO INFLUENCE RETAIL CUSTOMER EXPERIENCE: SITUATIONAL AND CUSTOMER-RELATED FACTORS

**Autores/Authors:**

Lucía Palacios, Laura

Universidad de Zaragoza

Pérez López, Raúl

Polo Redondo, Yolanda

**Relator/Reviewer:**

Diana Andreea Filipescu

Toulouse Business School, Francia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Customer Experience, Shop Assistants, Situational Factors, Customer-Related Factors

**Resumen/**

**Abstract:**

This article aims to analyze if the effectiveness of shop assistants' competencies to manage customer experience at retail contexts may differ according to situational and customer related characteristics. To address this question, this research employs SEM, and its results are estimated applying SUR models. Data were obtained through a survey conducted among 640 customers during their shopping experience in a Spanish mall. The findings provide interesting theoretical and practical implications. Shop assistants should consider that their competencies (task and social) do not always have the same effects on customer experience, but depend on interaction length, retail format and customer interaction orientation. Interaction length can help shop assistants to accomplish their selling tasks, but can damage customers' perceptions about their interaction abilities. Furthermore, task competence is more important in discount stores, while interaction competence is more important for interaction-oriented customers. Finally, traditional gender roles in the shopping activity are disappearing.

**331** SUSTAINABLE MARKETING: HOW IMPORTANT IS SUSTAINABILITY FOR COMPANIES?

**Autores/Authors:**

Argudo Giménez, María Pilar

Universidad de Málaga

Rojas de Gracia, María Mercedes

Alarcón Urbistondo, Pilar

**Relator/Reviewer:**

Jesús García de Madariaga

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Sustainability, Sustainable Marketing, Eco-Friendly Practices, Holistic Approach

**Resumen/**

**Abstract:**

The main purpose of this paper is to present the importance of sustainability as a fundamental tool for developing an efficient business, putting into practice an ethical behaviour towards society and the environment through economics. Based on current articles and academic contributions, the report exposes what sustainability, sustainable marketing and the green consumer are. Moreover, through various international companies' reports, the strategies of nine different firms are evaluated, studying the progressive integration of their sustainable practices within the distinct companies' areas. The analysis of the different companies revealed that, with the growing environmental inquietude in our society, an effective sustainable strategy not only increases the business value and its revenues, but also helps encouraging a more responsible consumption. Additionally, the study results indicated that companies that are sustainable are profitable and successful in the long-term, which shows that sustainability is a key for businesses nowadays.

## 10.9 Recursos humanos y comportamiento organizativo / Human resources and organizational behaviour

Área temática: RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO /  
Topic: HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR

### COMUNICACIONES ORALES

RECURSOS HUMANOS (I): REALIDADES ESPECÍFICAS  
Presidenta: María Reyes González Ramírez

#### 118 LOVE'S LABOR'S RECOVERED? THE PURSUIT OF HAPPINESS AT WORK

##### **Autores/Authors:**

Salas Vallina, Andrés (1)  
Fernández Herrero, Rafael (2)

1: ESIC Business and Marketing School  
2: Universitat de València

##### **Relator/Reviewer:**

Daniel Alonso Martínez

Universidad de León

##### **Palabras clave/**

**Keywords:** Human Resource Management, Inspirational Leadership, Participative Decision-Making, Happiness at Work

##### **Resumen/**

**Abstract:** In recent years, some studies have put forward different conceptual models to explain the gap in the relationship between human resource management and performance, considering the effect of mediating variables. This study proposes a theoretical model that attempts to develop this human resource "black box" by empirically validating a conceptual proposal that links inspirational leadership, participative decision-making and happiness at work (HAW). On the basis of the people performance model and the job demands-resources theory, our findings offer interesting results that reveal the mediating role of participative decision-making in the relationship between inspirational leadership and HAW.

#### 183 GENDER GAP AND INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH. THE SILENT REVOLUTION

##### **Autores/Authors:**

Cabeza García, Laura (1)  
Del Brío González, Esther (2)  
Oscanoa Victoria, Mery Luz (3)

1: Universidad de León  
2: Universidad de Salamanca  
3: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión- Pasco, Perú

##### **Relator/Reviewer:**

Ana Rosa del Águila Obra

Universidad de Málaga

##### **Palabras clave/**

**Keywords:** Gender Gap, Inclusive Economic Growth, Education, Labor Force, Fertility, Democracy

##### **Resumen/**

**Abstract:** This paper investigates whether developed and emerging countries achieve inclusive economic growth, that is, economic growth which diminishes the gender gap (measured by its dimensions of education, access to the labor market, fertility and democracy). We analyzed economic growth and gender gap relationship in a sample of 126 countries and we added value and robustness to the results by means of dynamic models applied to panel data. Our results allow us to conclude that high fertility in women has negative effects on economic growth, but in the case of greater access of women to secondary education and greater access to the labor market in conditions of equality, the effects are positive. Nonetheless, the access of women to active political participation does not seem to have significant effects. It further shows a positive impact on the economic growth of emerging countries, as well as the impact of a crisis effect.

**202** GENDER DIFFERENCES IN THE INTER-ROLE CONFLICT: A TWO-WAVE ANALYSIS  
(2009-2014) IN SPAIN

**Autores/Authors:**

Sánchez Vidal, María Eugenia (1)

Cegarra Leiva, David (1)

Arizkuren Eleta, Amaia (2)

1: Universidad Politécnica de Cartagena

2: Universidad de Deusto

**Relator/Reviewer:**

Laura Cabeza García

Universidad de León

**Palabras clave/**

**Keywords:** Inter-Role Conflict, Equity, Work Life Balance, Roles

**Resumen/**

**Abstract:**

The literature that focuses on individuals' conflict between work and family roles has increased dramatically in recent years. It is generally considered that conflict can be generated through interference from work with family, and vice versa, as a spillover effect. However, very few studies have examined gender differences in the work-to-family conflict (WFC) and the family-to-work conflict (FWC), plus their evolution over a given time period. To bridge this gap, this research uses a two-wave sample of working employees with children from an industrial sector in Spain (243 questionnaires from 2009; 182 questionnaires from 2014). The 2009 results showed no gender differences in WFC, but women suffered FWC much more than men. Conversely, the 2014 results showed more men suffered WFC and no gender differences were found for FWC. We discuss our results. Implications for gender equality, academics, practitioners are explained. The article ends by providing the contributions and limitations.

**374** ENGAGEMENT, PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS Y CAPITAL ESPIRITUAL. EL CASO DE LAS CONGREGACIONES RELIGIOSAS EDUCATIVAS

**Autores/Authors:**

Del Águila Obra, Ana Rosa

Universidad de Málaga

Padilla Meléndez, Antonio

Merino Sánchez, Antonio

**Relator/Reviewer:**

Gregorio Sánchez Marín

Universidad de Murcia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Engagement, Capital Espiritual, Congregaciones Religiosas

**Resumen/**

**Abstract:**

Se analiza la relación entre el capital espiritual y el engagement, en una congregación religiosa educativa, la Congregación Salesiana, con información de 250 encuestados a empleados de esta institución a nivel nacional y diez entrevistas en profundidad a directivos. Se constata el alto nivel de engagement de los empleados de esta institución y la importancia de los factores de carácter organizativo (valores de la institución y prácticas de Recursos Humanos). Como factores personales que influyen en el engagement, se identifica el impacto positivo del capital espiritual, no encontrándose relación con el género, edad o antigüedad en la organización.

**Área temática: RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO /**  
**Topic: HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

RECURSOS HUMANOS (II): COMPROMISO ORGANIZATIVO  
Presidente: Álvaro López Cabrales

**201 COMMON WELFARE HRM SYSTEM AND FIRM INNOVATIVENESS: THE IMPORTANCE OF ALTRUISM**

**Autores/Authors:**

Mallén Broch, Francisco Fermín  
Rodríguez Sánchez, Alma M.  
Chiva Gómez, Ricardo  
Guinot Reinders, Jacob

Universitat Jaume I

**Relator/Reviewer:**

Emilio Domínguez Escrig  
Universitat Jaume I

**Palabras clave/**

**Keywords:** Common Welfare HRM System, Altruism, Innovativeness

**Resumen/**

**Abstract:**

There is a recent paradigm shift on human resources management pursuing more humanistic, compassionate and innovative organizations, which may learn and emerge stronger from difficult times. Therefore, the present study aims to uncover the relationship between a new system of human resources management (Common welfare HRM system), altruism, and innovativeness. Specifically we aim to empirically validate the Common welfare HRM system by developing a new scale that measures the level of implementation of this system within organizations which may lead to altruism and then to innovativeness. We tested this relationship in a sample of 269 Spanish innovative firms. Results confirm our hypotheses giving support to the relevance of having a common welfare HRM system to develop innovativeness thanks to the power of altruism. Theoretical and practical implications are also discussed.

**208 CÓMO MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LAS ORGANIZACIONES A TRAVÉS DE LA CAPACIDAD PARA PERDONAR Y EL EMPODERAMIENTO: EL EFECTO MEDIADOR DE LA INNOVACIÓN RADICAL**

**Autores/Authors:**

Domínguez Escrig, Emilio  
Mallén Broch, Francisco Fermín  
Chiva Gómez, Ricardo  
Lapiedra Alcamí, Rafael

Universitat Jaume I

**Relator/Reviewer:**

Mariá Dolores de la Rosa Navarro  
Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:** Empoderamiento, Capacidad para Perdonar, Liderazgo, Desempeño, Innovación Radical

**Resumen/**

**Abstract:**

El artículo presenta un estudio realizado en 300 empresas innovadoras españolas. El objetivo de la investigación es proporcionar, a través de ecuaciones estructurales, evidencia empírica de la relación entre empoderamiento, capacidad para perdonar y rendimiento. Para ello se ha utilizado la innovación radical como variable explicativa. Los resultados confirman las hipótesis propuestas en el modelo. Los líderes que promueven el empoderamiento y la capacidad para perdonar facilitan la innovación radical y, a su vez, mejoran el rendimiento.

**237 WORK ENGAGEMENT: ANTECEDENTES Y RESULTADOS ORGANIZACIONALES**

**Autores/Authors:**

Del Águila Obra, Ana Rosa  
Universidad de Málaga  
Benítez Saña, Rosa

**Relator/Reviewer:**

Francisco Fermín Mallén Broch  
Universitat Jaume I

**Palabras clave/**

**Keywords:** Work Engagement, Prácticas de Recursos Humanos De Alto Rendimiento, Organización de Acción Social, Discapacidad Intelectual

**Resumen/**

**Abstract:** El work engagement (WE) se define como un estado mental positivo en el que se encuentra el empleado mientras realiza su trabajo con altos niveles de energía, entusiasmo y concentración. Este trabajo, aplicando el Modelo DRL como contexto teórico del WE, presenta los resultados del análisis de los antecedentes del WE (las prácticas de RRHH de alto rendimiento), y el impacto organizacional del mismo (mejora de la productividad y alto rendimiento del empleado), en el caso de una organización de acción social que presta servicios a personas con discapacidad intelectual. Como resultados, se obtiene que las prácticas de RRHH de alto rendimiento empleadas por la organización potencian el WE, siendo las demandas y recursos laborales y personales mediadoras de dicha relación. Además, se generan mejoras en los resultados organizacionales, concretamente en el bienestar de los empleados.

**308 EL COMPROMISO DEL EMPLEADOR Y EL COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS:**

UNA RELACIÓN DE INTERCAMBIO MODERADA POR LA FORTALEZA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RRHH

**Autores/Authors:**

García Cruz, Joaquín  
Universidad Pablo de Olavide  
De La Rosa Navarro, María Dolores

**Relator/Reviewer:**

Ricardo Chiva Gómez  
Universitat Jaume I

**Palabras clave/**

**Keywords:** Compromiso del empleador, Comportamiento organizativo ciudadano, Intención de los empleados a permanecer en la organización, Fortaleza del SGRH

**Resumen/**

**Abstract:** En este trabajo se pretende averiguar si el compromiso del empleador (afectivo, de continuidad y normativo) influye sobre el comportamiento de los empleados medida a través de su intención a permanecer en la organización (IP) y de su predisposición a desempeñar comportamientos organizativos ciudadanos (COCs). Asimismo, se comprueba si las señaladas asociaciones se ven moderadas por la fortaleza SGRH. Partiendo de una muestra de 130 hoteles, aplicando metodología SEM y análisis de regresión múltiple concluimos que el constructo compromiso del empleador se descompone en cuatro dimensiones y no en tres. Ello es debido a que la dimensión de continuidad se subdivide en: coste asociado al abandono de los empleados y falta de alternativa de empleados. Asimismo, del análisis de regresión se concluye que el compromiso del empleador se asocia parcialmente con la IP y el COC; y que la fortaleza del SGRH modera también parcialmente dichas asociaciones.

**Área temática: RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO /**  
**Topic: HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

RECURSOS HUMANOS Y DISEÑO ORGANIZATIVO (II): BIENESTAR SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD / Presidente: Juan Llopis Taverner

- 170 ¿DEBO COMUNICAR ACERCA DE LOS BENEFICIOS SOCIALES?: LA INFLUENCIA DIRECTA E INDIRECTA DE LA COMUNICACIÓN SOBRE LA SATISFACCIÓN CON LA CANTIDAD DE BENEFICIOS RECIBIDOS

**Autores/Authors:**

Vidal Salazar, María Dolores  
Cordón Pozo, Eulogio  
Gómez Haro, Samuel  
De la Torre Ruiz, José Manuel

Universidad de Granada

**Relator/Reviewer:**

Ana Labella Fernández Universidad de Almería

**Palabras clave/**

**Keywords:** Comunicación, Beneficios Sociales, Satisfacción con los Beneficios, Percepción de Apoyo Organizativo, Comparación de los Beneficios

**Resumen/**

**Abstract:** Pese a que cada vez más organizaciones se preocupan por ofrecer una amplia cantidad de beneficios sociales a sus empleados, se presta poca atención al hecho de comunicar adecuadamente a los trabajadores sobre dichos sistemas de prestaciones. En este trabajo se propone que una comunicación eficaz en esta materia puede tener un efecto positivo directo e indirecto en la satisfacción que los empleados tienen respecto a la cantidad de beneficios recibidos. Con este fin se analizaron los resultados de 874 encuestas de empleados pertenecientes a diferentes empresas españolas. Los resultados muestran que comunicar sobre los beneficios aumenta la satisfacción de los trabajadores respecto a la cantidad de beneficios obtenidos. Del mismo, esta relación se puede explicar a través del efecto de intermediación del apoyo organizativo percibido y de la comparación que los trabajadores realizan de los beneficios recibidos respecto a sus principales referentes.

- 347 EN LA BÚSQUEDA DE UNA GESTIÓN ÓPTIMA DEL INTERFAZ COMPRAS-MARKETING

**Autores/Authors:**

González Zapatero Redondo, Carmen  
González Benito, Javier  
Lannelongue Nieto, Gustavo

Universidad de Salamanca

**Relator/Reviewer:**

José Manuel de la Torre Ruiz Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Interfaz Compras-Marketing, Teoría del Procesamiento de la Información, Mecanismos Integradores

**Resumen/**

**Abstract:** Literatura reciente ha destacado la creciente importancia del interfaz compras-marketing. La mayor dependencia de recursos externos para la producción y la innovación combinado con la mayor complejidad y exigencia de los consumidores, hace imprescindible la adecuada gestión de este vínculo para un desarrollo de nuevos productos (DNP) exitoso. Este trabajo se basa en la teoría del procesamiento de la información y en la literatura de la integración funcional para desarrollar un modelo que clasifica distintos mecanismos integradores en "foros" de intercambio de información, o en elementos "optimizadores". El modelo postula la mayor capacidad de los "optimizadores" para mejorar los resultados comerciales y financieros de los procesos DNP, así como la rapidez de los mismos. Los resultados dan soporte empírico a su influencia sobre estos resultados comerciales y financieros. Este trabajo contribuye de este modo a comprender mejor las peculiaridades de este vínculo y a desarrollar este nicho de la literatura.

**401** APPROACHING SUSTAINABLE ORGANIZATIONS: AN AMBIDEXTROUS PERSPECTIVE TO GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

**Autores/Authors:**

Labella Fernández, Ana  
Céspedes Lorente, José Joaquín  
Martínez Del Río, Javier

Universidad de Almería

**Relator/Reviewer:**

Eulogio Cordón Pozo

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Environmental Management, Strategy, Environmental Practices, HR Archetypes

**Resumen/**

**Abstract:** Human Resource Management plays a key role on organizations' environmental policies and strategies. The objective of this paper is to identify two HR archetypes based on different strategic goals in order to align HR practices with its strategic goals. Entrepreneurial archetype based on an exploratory strategy seeks eco-innovation and cooperative archetype based on an exploitative strategy that seeks eco-efficiency. Finally, to develop current theory in forms of proposition about the relationships between the Environmental Management (EM) archetypes identified and eco-efficiency, eco-innovation, and long term and short term performance.

**164** EL COMPROMISO ORGANIZATIVO COMO MEDIADOR ENTRE EL LIDERAZGO, LA SATISFACCIÓN CON EL PUESTO DE TRABAJO Y LA LEALTAD AL SUPERVISOR

**Autores/Authors:**

Botella Carrubi, María Dolores (1)  
González Cruz, Tomás Félix (2)

1: Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir

2: Universitat de València

**Relator/Reviewer:**

José Manuel de la Torre Ruiz

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Liderazgo, Compromiso Organizativo, Satisfacción con el Puesto de Trabajo y Lealtad al Supervisor

**Resumen/**

**Abstract:** El presente trabajo estudia la relación entre el liderazgo y el compromiso organizativo y el impacto que tienen sendos conceptos en dos variables resultado de comportamiento, como son la satisfacción con el puesto de trabajo y la lealtad al supervisor. Para ello, se propone un modelo que relaciona los estilos de liderazgo con las dimensiones del compromiso organizativo. Se toma como referencia el Modelo de Liderazgo de Rango Completo de Bass y Avolio (1997) y el Modelo Tridimensional de Compromiso organizativo de Meyer y Allen (1991). El análisis se realiza sobre la plantilla de una empresa del sector de las telecomunicaciones. Los resultados muestran la existencia de una relación positiva y significativa entre el liderazgo y las dimensiones del compromiso. Además, queda demostrado que tanto el liderazgo como las dimensiones del compromiso tienen un impacto positivo sobre la satisfacción con el puesto de trabajo y la lealtad al supervisor.

**Área temática: RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO /**  
**Topic: HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

RECURSOS HUMANOS (III)  
Presidente: Lorenzo Revuelto Taboada

327

¿"TECHO DE CRISTAL" O EFECTIVIDAD DE LOS PLANES DE IGUALDAD?

**Autores/Authors:**

Salinero Martín, María Yolanda

Universidad de Castilla-La Mancha

Pozo Merino, Joaquín

Sánchez de Pablo González del Campo, Jesús David

**Relator/Reviewer:**

Lorenzo Revuelto Taboada

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Techo de Cristal, Liderazgo, Desarrollo de Carreras

**Resumen/**

**Abstract:**

En las últimas décadas se están realizando avances en las sociedades occidentales respecto a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Prueba de ello es la cada vez mayor incorporación por parte de la mujer al mundo laboral. El objetivo general de este trabajo es analizar el grado de existencia del fenómeno de segregación ocupacional vertical ("techo de cristal") para la mujer a la hora de acceder a los puestos directivos en las empresas de nuestro tejido empresarial más próximo, ¿cuál es la situación?, ¿cómo es en el resto de España un "techo de cristal" o, sin embargo, se ha avanzado hacia una mayor presencia de las mujeres en los consejos de administración? Nuestro estudio lo hemos realizado en las empresas de Castilla-La Mancha que tienen un tamaño igual o superior a 100 trabajadores.

176

EXAMINANDO EL MODELO DE ARQUITECTURA DE RECURSOS HUMANOS DE LEPAK Y SNELL EN EL CONTEXTO DE UN PAÍS EN DESARROLLO

**Autores/Authors:**

Medina Lorza, Aida Florencia (1)

1: Universidad ICESI, Cali, Colombia

Revuelto Taboada, Lorenzo (2)

2: Universitat de Valencia

**Relator/Reviewer:**

María Yolanda Salinero Martín

Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:** Arquitectura de recursos humanos, Configuración de recursos humanos, Modos de empleo, Modelo de Lepak y Snell, Valor y singularidad

**Resumen/**

**Abstract:**

Existen evidencias en la literatura de que las empresas utilizan simultáneamente diferentes modos de empleo y prácticas de recursos humanos con diferentes colectivos de empleados. Lepak y Snell (1999) sugieren que las compañías que ajusten el modelo y las prácticas utilizadas en función del valor que los diferentes colectivos aportan a la organización y la singularidad del capital humano que poseen, obtendrán mejores resultados. A pesar de su popularidad, este modelo ha sido escasamente validado y sólo en países desarrollados. Por ello, desde una perspectiva contingente, nuestro objetivo consiste en revisar y reformular los supuestos clave de Lepak y Snell y validarlos en un contexto socioeconómico, político y cultural diferente, concretamente, en un país en desarrollo como Colombia. Nuestros resultados nos llevan a concluir que en este contexto y para las empresas estudiadas, el nivel de ajuste al modelo de Lepak y Snell es, a lo sumo, escaso.



 XXVII CONGRESO ACEDE 2017 ARANJUEZ

18 - 20 JUNIO • JUNE 18<sup>TH</sup> - 20<sup>TH</sup>

Estrategia, Cambio y Redes Empresariales  
Strategy Change and Business Networks

387 RELEVANCIA DE LAS PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS EN LA CADENA DE SUMINISTRO

## Autores/Authors:

Gómez Cedeño, Milena (1)  
Castán Farrero, José María (2)  
Guitart I Tarres, Laura (2)

1: Universidad Tecnológica de Panamá, Panamá

2: Universitat de Barcelona

**Relator/Reviewer:**

Reviews

Universitat de València

## Palabras clave /

**Keywords:** Gestión de los Recursos Humanos, Gestión de la Cadena de Suministro, Ecuaciones Estructurales (PLS)

Resumen/

Abstract

Las prácticas de gestión de recursos humanos tales como el reclutamiento, formación, compensación y gestión del estilo comunicativo pueden ser utilizadas para potenciar el capital humano en todas las actividades dentro de las empresas, incluidas en la gestión de la cadena de suministro (SCM). En esa dirección, este trabajo tiene como objetivo explorar la relación de las prácticas de recursos humanos en la cadena de suministro (SC). Para ello, se mide los efectos directos e indirectos de las prácticas de recursos humanos en la implementación y los resultados de la SCM. El análisis se realizó una encuesta aplicada a empresas españolas (231 respuestas), para la medición del modelo se utilizó ecuaciones estructurales (PLS). Los resultados denotan que los programas de recursos humanos están únicamente alineados a nivel de empresa, pero no bajo la óptica más amplia de la SC, lo cual debería constituir un elemento de reflexión de las empresas.

388 FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO EN EL ÉXITO DE LA CADENA DE SUMINISTRO

## Autores/Authors:

Gómez Cedeño, Milena  
Ruiz, Israel  
Florez Nadgee

Universidad Tecnológica de Panamá, Panamá

**Relator/Reviewer:**

Antonio Montero Navarro

Universidad Rey Juan Carlos

### **Palabras clave/**

**Keywords:** Formación, Cadena de suministro, Habilidades, Competencias, Gestión de cadena de suministro, Recurso Humano.

Resumen /

## Resumen

La gestión de la cadena de suministro (SCM) es un campo de estudio con un creciente interés por parte de los investigadores, aunque con importantes vacíos en la investigación, como es el caso de la formación y su incidencia en el éxito de la SCM. En esa dirección, el objetivo del estudio es abordar los estudios sobre formación del recurso humano en la SCM a partir de un análisis bibliométrico. Así, a partir de una exhaustiva revisión de literatura sobre esta temática, se identificaron 33 artículos publicados, luego se realizó un análisis en profundidad para determinar la orientación metodológica, áreas temáticas y las principales contribuciones de las investigaciones existentes. Con base en los resultados, se identificaron 48 habilidades y competencias de los profesionales de la SC. Por último, se plantea un modelo teórico encaminado a medir la incidencia de las habilidades y competencias en el éxito de la SC.

**Área temática: RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO /**  
**Topic: HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

**RECURSOS HUMANOS (IV)**  
Presidenta: Suca Muñoz Doyague

**120 EVALUACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS**

**Autores/Authors:**

Boada Grau, Joan (1)  
Assens Serra, Jordi (2)  
Boada Cuerva, María (1)

1: Universitat Rovira i Virgili  
2: EADA

**Relator/Reviewer:**

Jesús Barrena Martínez  
Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:** Prácticas de Recursos Humanos, Escala, Análisis Factorial, Fiabilidad, Estudio Instrumental

**Resumen/**

**Abstract:**

Se investigan las propiedades psicométricas de una escala creada con el objetivo de diagnosticar las Prácticas de Recursos Humanos en las organizaciones. Con este propósito se administró un pool inicial de 97 ítems relacionados con dichas prácticas. Participaron 374 directivos de empresas de distintos sectores productivos. El análisis factorial exploratorio de los 97 ítems mostró una estructura constituida por dos factores: desarrollo (crecimiento profesional de las personas) y formalización (uso de procesos, procedimientos y herramientas). Con el propósito de obtener una escala de menor longitud se seleccionaron los 33 ítems con las saturaciones más elevadas en los dos factores mencionados. Las dos subescalas obtenidas mostraron unas fiabilidades apropiadas. A partir de estos resultados, la presente escala puede convertirse en un instrumento de gran utilidad para evaluar de manera apropiada las prácticas organizacionales sobre recursos humanos.

**211 CONFIGURACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS SOCIALMENTE RESPONSABLE**

**Autores/Authors:**

Díaz Carrión, Rosalía  
Romero Fernández, Pedro M.  
López Fernández, Macarena

Universidad de Cádiz

**Relator/Reviewer:**

Jesús Barrena Martínez  
Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:** Gestión de Recursos Humanos, Responsabilidad Social Corporativa, estudio Delphi, Global Reporting Initiative, Partial Least Squares

**Resumen/**

**Abstract:**

La traducción de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en prácticas de Gestión de Recursos Humanos (GRH) se convierte en un gran desafío para las organizaciones en la actualidad. El presente artículo pretende abordar este reto, identificando una configuración de políticas y prácticas en dicho ámbito que sean susceptibles de mejorar la calidad laboral y de vida de los trabajadores. Para ello, combina las técnicas cualitativas y cuantitativas de análisis, cobrando especial relevancia el estudio Delphi desarrollado entre expertos académicos internacionales en los ámbitos de RSC y GRH. El estudio aporta un total de 98 prácticas concretas agrupadas en seis políticas de recursos humanos que, además de permitir avanzar la literatura en la comprensión de las posibles interfaces entre la GRH y la RSC, pretenden servir de guía práctica para aquellas empresas que persiguen implantar estrategias de gestión del personal de acuerdo a los principios internacionalmente aceptados de RSC.

**214** AJUSTE E INTEGRACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Autores/Authors:**

Barrena Martínez, Jesús Universidad de Cádiz

López Fernández, Macarena

Romero Fernández, Pedro Miguel

**Relator/Reviewer:**

Lorenzo Revuelto Taboada Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Ajuste estratégico, Análisis cualitativo, Gestión de Recursos Humanos, Prácticas Socialmente Responsables, Responsabilidad Social Corporativa

**Resumen/**

**Abstract:** En los últimos años son numerosos los investigadores que han mostrado los efectos positivos de integrar una orientación socialmente responsable en la gestión empresarial. Este artículo se centra concretamente en conocer cómo se está llevando a cabo el proceso de integración y ajuste entre la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la Gestión de Recursos Humanos (GRH) en las empresas españolas. La metodología cualitativa entrevistó a directivos empresas de diversos tamaños y sectores permitiendo. Como principales hallazgos se encontró: (i) la existencia de cargos unipersonales y comités encargados de la toma de decisiones en términos de responsabilidad social; (ii) un marco legal ciertamente desconocido que regula estas acciones sociales; (iii) si se trata de una filosofía de gestión integrada voluntariamente o no y por qué; (iv) el peso de la gestión medioambiental en detrimento de las áreas económica y social; y (v) las potenciales sinergias entre RSC y GRH.

**267** EL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN ESPECÍFICA SOBRE LA EMPLEABILIDAD INTERNA COMO VÍA PARA REDUCIR LA INTENCIÓN DE ABANDONAR LA EMPRESA

**Autores/Authors:**

Sánchez Sánchez-Manjavacas, Ángela María Universidad de Valencia

Saorín Iborra, María del Carmen

Revuelto Taboada, Lorenzo

**Relator/Reviewer:**

Rosalía Díaz Carrión Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:** Capacitación Específica, Empleabilidad Interna Percibida, Satisfacción Laboral, Compromiso Organizativo Afectivo, Intención De Abandonar La Empresa

**Resumen/**

**Abstract:** La dificultad para garantizar un empleo de calidad en una misma organización a largo plazo, hace que redefinir el contrato psicológico sobre la garantía de la empleabilidad, en lugar del empleo seguro, resulte fundamental. Este estudio examina el impacto que la capacitación específica ejerce sobre la empleabilidad interna percibida como medio para retener a los empleados valiosos. La satisfacción y el compromiso se proponen como variables mediadoras de dicha relación. El análisis se realiza a través de ecuaciones estructurales. Los resultados obtenidos indican la relevancia de invertir en la capacitación específica con la finalidad de percibir una mayor empleabilidad interna por parte de los empleados que, consecuentemente, favorecerá el fortalecimiento del contrato psicológico, un mayor reconocimiento profesional y mejores niveles de implicación e iniciativa profesional.

**Área temática: RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO /**  
**Topic: HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

HUMAN RESOURCES (V) (SESSION IN ENGLISH)  
Presidenta: Raquel Sanz Valle

- 159 ACHIEVING ENGAGEMENT AMONG HOSPITALITY EMPLOYEES: A SERIAL MEDIATION MODEL**

**Autores/Authors:**

Huertas Valdivia, Irene (1)  
Lloréns Montes, F. Javier (2)

1: Universidad Rey Juan Carlos  
2: Universidad de Granada

**Relator/Reviewer:**

Débora Gottardello

Universitat Rovira i Virgili

**Palabras clave/**

**Keywords:** High-Performance Work Practices, Empowering Leadership, Psychological Empowerment, Engagement, Hotels

**Resumen/**

**Abstract:** This paper aims at disclosing some mechanisms whereby job engagement can be created in a hospitality context. A study was conducted to examine the relationships among high performance work practices (HPWPs), empowering leadership behaviors, psychological empowerment, and engagement. A theoretical serial mediation model was developed to examine the proposed relationship. The hypotheses were tested using regression analysis with bootstrapping. 340 hotel workers participated in this study. Both empowering leadership and psychological empowerment were found to be independent mediators of the HPWPs-engagement relationship; in addition, empowering leadership and psychological empowerment serially mediated this relationship. Results suggest that hospitality organizations should implement HPWPs and encourage empowering leadership behavior in their managers to create a work context that fosters psychological empowerment. This, in turn, will generate employee job engagement. This research highlights the importance of specific organizational conditions and managerial strategies in achieving the psychological fulfillment of hospitality employees.

- 337 EFFECTS OF EMPOWERING, SERVANT, AND PARADOXICAL LEADERSHIP STYLES IN HOSPITALITY EMPLOYEES**

**Autores/Authors:**

Huertas Valdivia, Irene (1)  
Rojo Gallego-Burín, Araceli (2)

1: Universidad Rey Juan Carlos  
2: Universidad de Granada

**Relator/Reviewer:**

Jesús Barrena Martínez

Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:** Paradoxical Leadership, Empowering Leadership, Servant Leadership, Psychological Empowerment, Engagement, Hotels

**Resumen/**

**Abstract:** In hospitality, certain management styles can play a crucial role in achieving positive employee outcomes. To determine leadership behavior that helps followers to realize their full potential, this research built and tested a theoretical model that links three burgeoning leadership approaches - paradoxical, empowering, and servant - to employee psychological empowerment and engagement. These relationships were assessed using structural equation modeling (SEM) with data gathered from 340 hotel workers in Spain. As predicted on the basis of Self-Determination Theory, empowering leadership style and paradoxical leader behavior were both positively related to psychological empowerment. Contrary to expectations, servant leadership style was not an antecedent of psychological empowerment. Furthermore, this study ascertains the positive relationship of empowering and servant leadership styles to engagement. The findings demonstrate psychological empowerment to be a clear antecedent of job engagement, extending previous research. Implications for hospitality service managers, educators, and researchers are discussed, and some avenues for future research presented.

**220** AMO PRACTICES AND EMPLOYEE'S BEHAVIOURS: THE MODERATION OF HRM STRENGTH

**Autores/Authors:**

Bornay Barrachina, María del Mar  
López Cabrales, Álvaro  
Valle Cabrera, Ramón

Universidad Pablo de Olavide

**Relator/Reviewer:**

Irene Huertas Valdivia

Universidad Rey Juan Carlos

**Palabras clave/**

**Keywords:**

AMO Model, HRM Strength, Employees' behaviors, OCB, Intention to Remain

**Resumen/**

**Abstract:**

The purpose of this paper is to analyze to what extent HRM practices positively affect desirable employees behaviors at work (Organizational-Citizen-Behavior and Intention-to-Remain). For doing that, we study the content and the process of HRM. Specifically, we adopt the AMO model, considering how skill, motivation and opportunity enhancing practices directly affect employees' behaviors'. We also analyze perceptions about how HRM system is implemented, considering the strength of the HRM, assessing distinctiveness, consistency and consensus. We propose a moderation effect of HRM Strength on the relationship between AMO practices and employees' behaviors. We test our hypotheses in a sample of 130 HR managers in major hotels. Our analyses show that skills and opportunity enhancing practices are needed for developing OCB and IR, existing positive and even negative moderating effects of certain dimensions of HRM strength in such relationships. Implications from these interesting results are discussed at the end of the paper.

**230** TRENDS IN HR OUTSOURCING IN SPAIN AND ITS IMPACT ON DEVOLUTION TO THE LINE

**Autores/Authors:**

Gottardello, Débora (1)  
Valverde, Mireia (1)  
Trullen, Jordi (2)

1: Universitat Rovira i Virgili

2: ESADE

**Relator/Reviewer:**

F. Javier Lloréns-Montes

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Human Resources Outsourcing, Evolution, Devolution, Cranet O15, J24

**Resumen/**

**Abstract:**

The current article examines the evolution in the use of Human resources outsourcing in Spanish firms, and determine the differences in the degree of implementation of HRO since 1999 until 2014, thus understanding the genesis and present situation of the field. It proves the assumption that HRM outsourcing is perceived as a growing trend and that organizations will use this practice more and more as time went on. We also analyze the relationship between HR outsourcing and devolution of HR responsibilities to line managers in Spanish organizations. The findings of the 1999 and 2014 CRANET survey identify statistically significant differences among the years in the use of HRO. The results from the logistic regression analysis further showed that Human Resource Outsourcing of functions such as compensation and benefits, recruitment and selection, training and development and outplacement are more likely to be outsourced when the responsibility of HR activities is devolved.

**Área temática: RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO /**  
**Topic: HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR**

**MESA INTERACTIVA**

**RECURSOS HUMANOS Y DISEÑO ORGANIZATIVO**

Presidente: Macarena López Fernández

**121 EVALUACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE RETRIBUCIÓN EN LAS EMPRESAS**

**Autores/Authors:**

Boada Grau, Joan (1)

1: Universitat Rovira i Virgili

Assens Serra, Jordi (2)

2: EADA

Boada Cuerva, María (1)

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Prácticas de Retribución, Empresa, Evaluación, Escala, Estudio Instrumental

**Resumen/**

**Abstract:**

Se describe el proceso de desarrollo de dos escalas para la medida de las prácticas de retribución global y específica en las organizaciones. Históricamente, los aspectos retributivos han sido investigados por la Administración de Empresas. Para conseguir los objetivos se ha utilizado una muestra de 237 empleados de los cuales el 42,6% son mujeres y el 57,4 % son hombres. Se ha realizado un análisis factorial exploratorio utilizando el método de extracción de ejes principales y la rotación oblimín para analizar las dos escalas. La primera tiene cuatro factores y la segunda es bifactorial. Los coeficientes de fiabilidad de las seis subescalas obtenidas oscila entre 0,72 y 0,89. La validez externa ha sido analizada con las correlaciones obtenidas entre las dos escalas y el Balanced Scorecard. Las dos herramientas, se configuran como dos escalas potencialmente útiles para la evaluación de las prácticas de retribución.

**147 DETERMINANTES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA UTILIZACIÓN DE LOS PLANES COMPLEMENTARIOS DE PENSIÓN COMO PRÁCTICA RETRIBUTIVA PARA DIRECTIVOS**

**Autores/Authors:**

Revuelto Taboada, Lorenzo (1)

1: Universitat de València

Duque Ospina, Marcelo (2)

2: Universidad ICESI, Cali (Colombia)

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Retribución de Ejecutivos, Planes Complementarios de Pensión, Determinantes Internos y Externos, Empresas Multinacionales y Multilatinas

**Resumen/**

**Abstract:**

El objetivo de la investigación es explorar el rol de los planes complementarios de pensiones en empresas multinacionales y multilatinas. Prestamos atención especial a aquellos factores internos y externos que puede influir en su implementación y en los resultados de los mismos. Nuestro interés surge de tres cuestiones específicas e interrelacionadas abordadas desde la academia, diversas instituciones multilaterales y países, debido a una preocupación genuina por el futuro de los jubilados relacionadas: con el envejecimiento de la población en el mundo y su impacto en los sistemas de pensiones; con la reducción de la tasa de cobertura de las pensiones; con la importancia de adoptar una estrategia de retribución a los ejecutivos, capaz de atraer y retener talento. Nuestros resultados, basados en un extenso análisis cualitativo, permiten plantear una serie de proposiciones relacionadas con las circunstancias en las cuales los PCP pueden resultar una herramienta retributiva eficaz.

**165** COMPETITIVE DEBATE CLASSROOM AS A COOPERATIVE LEARNING TECHNIQUE  
ON TEACHING HUMAN RESOURCES

**Autores/Authors:**

Sánchez Prieto, Guillermo Aureliano

Universidad Pontificia Comillas

**Palabras clave/**

**Keywords:** Debate, Cooperative Learning, Public Speaking, Argumentation, Human Resources

**Resumen/**

**Abstract:**

This paper presents competitive academic debate as a cooperative learning technique to teach the subject of human resources at any University degree. The general objective of this work is to make sure if it's possible to include this technique under the parameters of cooperative learning. The specific objective consists on presenting a new model with which perform this technique on teaching human resources. Thus, the first part of the paper deals with the concept of cooperative learning and its characteristics fundamentals. The second part presents the most suited debate model for the criteria of the cooperative concept learning. The third part concludes with the characteristics of the model of debate that fulfill or not various aspects of the cooperative learning facing a subject of human resources.

**306** SIZE, LOCATION, COLLABORATION PARTNERS AND FINANCIAL MEANS TO EXPLAIN WHEN SPANISH STARTUPS PATENT THEIR INVENTIONS

**Autores/Authors:**

Barrales Molina, Vanesa  
Riquelme Medina, Marta

Universidad de Granada

**Palabras clave/**

**Keywords:** Startups, Patents, Location, Collaboration, Financing

**Resumen/**

**Abstract:**

Beyond the mere protective intention, strategic motives are becoming prominent to explain why startups patent their inventions. In this study, we use data from 238 Spanish startups of different industries to evaluate the role of size, location, collaboration partners and financial means in their patenting activity. Our results show a quadratic effect of size in patenting activity, explaining that the level of patenting reaches a tipping point for intermediary sizes. Also, our findings describe that, regardless the industry, patenting activity is higher when: (i) startups are located in international clusters or near to other startups; (ii) startups collaborate to specialized research institutes; (iii) medium startups collaborate to universities; and (iv) startups are financed through crowdfunding campaigns. These results provide illustrative explanations about the context where startups value patents as a protection instrument or a strategic resource to achieve other goals as reputation, access to networks or attract financial capital.

**Área temática: RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO /**  
**Topic: HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR**

**TALLER DOCTORAL**

**RECURSOS HUMANOS**

Presidentas: Mariluz Fernández Allés y Teresa García Marco

**403 BOARD OF DIRECTORS: A HUMAN CAPITAL APPROACH**

**Autores/Authors:**

Estévez Mendoza, Carlos

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Bibliometrics, Board of Directors, Director Skills Homogeneity in Diversity, Corporate Governance, Human Capital

**Resumen/**

**Abstract:**

Abordamos el estudio del Consejo de Administración acometido desde la perspectiva del capital humano, cuyo estudio es todavía incipiente o muy limitado. Es el caso de la homogeneidad dentro de la diversidad de los miembros del consejo en lo que se refiere a algunas variables como la experiencia, la formación, etc. y cómo se relacionan entre sí y dentro del marco de la misión del consejo. Además, el impacto que tienen aquellas que están incluidas dentro de los código de buen gobierno parece limitado o no relevante. Esta tesis pretende revisar el estado actual de la investigación al respecto en un primer término – realizando una análisis bibliométrico –, y profundizar en los aspectos mencionados para el caso de las empresas españolas que proporcionan dicha información dentro de las cotizadas.

**155 NUEVO MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA GARANTIZAR LA INNOVACIÓN: INTEGRACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, INTELIGENCIA EMOCIONAL Y GESTIÓN DE COMPETENCIAS**

**Autores/Authors:**

Blázquez Puerta, Carmen Dolores

Universidad de Málaga

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Innovación, Gestión del Talento Humano, Gestión del Conocimiento, Inteligencia Emocional, Gestión de Competencias

**Resumen/**

**Abstract:**

Partiendo de una perspectiva sistémica e interdisciplinar, se propone un nuevo Modelo de Gestión del Talento Humano que sirva de herramienta socio-económica para impulsar la innovación, tanto de producto como de procesos, en las empresas y organizaciones. El objetivo es integrar la Gestión del Conocimiento (GC), la Inteligencia Emocional (IE) y la Gestión de Competencias (GCC), en una unidad que origine la fusión del "Saber y Saber - Hacer", el "Sentir y Regulación de las Emociones" y el "Saber Actuar y Mejorar", originando una nueva forma de Gestión del Talento Humano, que contribuya a la mejora de la innovación en las empresas y organizaciones, tomando como marco conceptual el Modelo Dual de Inteligencia. El modelo teórico propuesto será validado a través de la técnica estadística, Modelo de Ecuaciones Estructurales (MES).

**286** THE ORGANIZATION OF THE FUTURE: FACING A PARADIGM SHIFT ON THE NATURE OF KNOWLEDGE INTENSIVE WORK?

**Autores/Authors:**

Martínez Sanchis, Paula

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Organization, Future, Workplace, Technology, Knowledge worker

**Resumen/**

**Abstract:**

The organization changes in a constantly evolving environment have raised a recent research issue in terms of how should both, practitioners and academics, deal with this matter. Uncertainty regarding the manner in which managers shall adapt organizational structures to the current market and workforce needs stems from a little research carried out in the field. In this respect, we argue that a need for a better comprehension of how to face future technological challenges could be met by enriching the literature with further studies. For that purpose, a review of the literature is accomplished, identifying potentially unaddressed aspects and proposing new ways of covering these issues in the meanwhile. We conclude by underlying our expected results after the attainment of the research objectives.

**392** INFLUENCIA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL ÉXITO EMPRESARIAL

**Autores/Authors:**

Durán Gándara, Patricia

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Transformación Digital, Estrategias Competitivas, Business Models

**Resumen/**

**Abstract:**

Esta propuesta de artículo de investigación trata de profundizar en la relación de la transformación digital y las nuevas estrategias competitivas, en cuanto, a la adaptación empresarial de las nuevas tecnologías, cuyos objetivos son la mejora de la eficiencia empresarial, y la creación de valor para las organizaciones y para la sociedad en su conjunto. La relación de influencia de la transformación digital, entendida como la variable independiente o explicativa, como criterio del éxito empresarial, sobre alcanzar ventaja competitiva. Que va a verse moderada (potenciada o disminuida) por las políticas de Recursos Humanos de las organizaciones.

## 10.10 Empresa familiar/Family business

Área temática: EMPRESA FAMILIAR / Topic: FAMILY BUSINESS

### COMUNICACIONES ORALES

EMPRESA FAMILIAR (1)  
Presidente: José Daniel Lorenzo Gómez

- 110 INFLUENCIA DE LAS VINCULACIONES DE LOS PRESIDENTES DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES

**Autores/Authors:**

WatkinsFassler, Karen (1)  
Fernández Pérez, Virginia (2)  
Rodríguez Ariza, Lázaro (2)

1: UPAEP University, México

2: University of Granada

**Relator/Reviewer:**

Pedro Brazo Dorado

Universidad Pablo de Olavide

**Palabras clave/**

**Keywords:** Interlock, Board Chair, Incertidumbre, Latinoamérica, Teoría Institucional, Teoría de Agencias, Riqueza Socio-Emocional

**Resumen/**

**Abstract:**

Desde la perspectiva de las teorías institucional y de la agencia, este estudio presenta un análisis de cómo las vinculaciones de los presidentes de los consejos de administración (COBs interlocks) impactan sobre el rendimiento de las empresas familiares en países emergentes, concretamente en México, tanto en circunstancias normales como en épocas de incertidumbre. Los resultados confirman que, en tiempos normales, las ventajas de los COBs interlocks, en cuanto a cooperación entre empresas, acceso a recursos y conocimientos, se presentan también en entornos institucionales débiles. Las interrelaciones entre board chairs promueven mejores resultados empresariales. En tiempos turbulentos, dada la mayor incertidumbre e información asimétrica, resulta más viable para los COB familiares buscar objetivos que fomenten la riqueza socio-emocional de la familia, en detrimento de los resultados financieros de las empresas; esto es, produciéndose un efecto de expropiación de los propietarios minoritarios.

- 215 ANALYSING SOCIOEMOTIONAL WEALTH IN FAMILY AND NON FAMILY FIRMS AND ITS EFFECT ON PERFORMANCE

**Autores/Authors:**

Herrero Chacón, Ines  
Ramón Jerónimo, M Angeles  
Brazo Dorado, Pedro

Universidad Pablo de Olavide

**Relator/Reviewer:**

Álvaro Rojas Vázquez

Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:** Family firm, Socio-emotional Wealth (SEW), Performance

**Resumen/**

**Abstract:**

Emotions often play an important role in family firms behaviour, which has led to the development of the concept of Socio-Emotional Wealth (SEW), understood as the 'non-financial' aspects of the firm that meet the family's affective needs'. Literature has frequently assumed that all family firms aim to preserve their SEW, which drives their behaviour and affect their performance. However, empirical results on the effect that family firms has on performance are conflicting. A potential reason may reside on family firm heterogeneity with respect to their level of SEW. Furthermore, certain scholars have wondered if nonfamily firms can reproduce SEW. By using 370 SMEs, this is the first work to adapt and validate a SEW scale for both family and nonfamily firms and study its effect on performance. We also conclude that our adapted SEW scale could be used for classifying firms from 'pure nonfamily' to 'pure family' firms.

251

## INFLUENCE OF FAMILY HETEROGENEITY ON NEXT GENERATIONS' ENTREPRENEURIAL PROCESSES: MODERATING EFFECT OF INCORPORATION TO FAMILY FIRM

### **Autores/Authors:**

Rojas Vázquez, Álvaro

Universidad de Cádiz

Lorenzo Gómez, José Daniel

### **Relator/Reviewer:**

Sara Terrón Ibáñez

Universidad de Granada

### **Palabras clave/**

**Keywords:** Family Firm, Heterogeneity, Next Generations, Family Influence, Incorporation to Family Firm

### **Resumen/**

#### **Abstract:**

The study of family business and entrepreneurship was characterized as two parallel streams lacking integration, although numerous authors have made significant contributions to this gap (Dyer & Handler, 1994; Nordqvist et al., 2013). We address the family influence, and its heterogeneity, on the entrepreneurship of family business potential successors (Krueger, 2009; Wright & Kellermanns, 2011), analysing the effects of varying degrees of influence, by measuring their heterogeneity with the F-PEC scale (Astrachan et al., 2002). Drawing on the studies by Dimov (2011) and Davidsson (2015), a model of the potential entrepreneurial process in university students is formulated, which is tested using structural equations by introducing different degrees of family influence in different subsamples of university students. We contribute to explain the differences regarding the effects of family influence on entrepreneurship. We also found that a higher degree of inclination to join the family business activates the relevance of family influence in entrepreneurial processes.

334

## SITUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DE LAS EMPRESAS FAMILIARES ESPAÑOLAS: ESTUDIO GENERACIONAL SOBRE LA INFLUENCIA DE LA RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA

### **Autores/Authors:**

Terrón Ibáñez, Sara

Universidad de Granada

Gómez Miranda, María Elena

Rodríguez Ariza, Lázaro

### **Relator/Reviewer:**

Virginia Fernández Pérez

Universidad de Granada

### **Palabras clave/**

**Keywords:** Familiness, Empresa Familiar, Nombre de la Empresa, Generación, Rendimiento Económico

### **Resumen/**

#### **Abstract:**

Las empresas familiares presentan un comportamiento y un desempeño económico distinto entre ellas. En este trabajo nos centramos en la influencia de la razón social de acuerdo a la etapa generacional de la empresa familiar, como manifestación del familiness de estas organizaciones. Se ha analizado información relativa a 32679 empresas familiares españolas para el año 2013. Observamos si existen diferencias estadísticamente significativas entre los indicadores económico-financieros en función de la razón social y cómo afecta conforme a la generación familiar a cargo de la empresa. Además, analizamos la influencia de la razón social y la etapa generacional en su desempeño económico. Podemos concluir que la situación económico-financiera de las empresas familiares se ve favorecida cuando la razón social no contiene el nombre familiar. El hecho de que la empresa esté en primera generación afecta favorablemente a su rentabilidad y la presencia del nombre familiar afecta negativamente a su desempeño económico.

**Área temática: EMPRESA FAMILIAR / Topic: FAMILY BUSINESS**

**COMUNICACIONES  
ORALES**

FAMILY BUSINESS (II) (SESSION IN ENGLISH)  
President: M<sup>a</sup> Jesús Nieto Sánchez

**299 THE MODERATING ROLE OF SOCIOEMOTIONAL WEALTH IN THE VALUE CREATION OF PRIVATELY HELD FAMILY BUSINESSES**

**Autores/Authors:**

Martínez Romero, María José

Universidad de Almería

Rojo Ramírez, Alfonso A.

Casado Belmonte, María del Pilar

**Relator/Reviewer:**

Pedro Jiménez Estévez

Universidad de Castilla-La Mancha

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Value Creation, Value Drivers, Private Family Firms, Socioemotional Wealth

**Resumen/**

**Abstract:**

This article studies the impact of three value drivers, i.e. firm size, firm productivity and firm tax rate, on the value creation of family businesses, taking into account the moderating effect of socioemotional wealth (SEW) in such relationships. Findings from a population of 145 Spanish family businesses show that for certain values of the moderator (namely when the moderating variable takes values around its mean) SEW positively influences the relationship between firm size and value creation, and between firm productivity and value creation. On the contrary, SEW negatively moderates the relationship between firm tax rate and value creation.

**399 HUMAN RESOURCE PRACTICES IN FAMILY BUSINESSES. A THEORETICAL REVIEW**

**Autores/Authors:**

Gutiérrez Broncano, Santiago (1)

1: Universidad de Castilla-La Mancha

Jiménez Estevez, Pedro (1)

2: Universidad de San Pablo-CEU

Rubio Andres, Mercedes (2)

**Relator/Reviewer:**

Josefina L. Murillo-Luna

Universidad de Zaragoza

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Human Resource Practices, Family Business, Family Human Capital, Best Practices in Human Resource Management, High Performance Practices

**Resumen/**

**Abstract:**

Albeit the crucial impact that family businesses (FBs) exercise over a nation's economy, a minimal quantity of studies have been completed that describe the effect of human resource practices on such enterprises. In this Publication, we attempt to create an in-depth and methodical revision over the currently existing literature in this field, ergo providing clear evidence of the present disparity between the human resource practices employed by family businesses and those utilized by non-family businesses. While non-family companies use human resource practices (HRP) oriented towards business success and competitive advantage, family companies often focus on the wellbeing of the enterprise's employees, thus obtaining results similar to those of larger, non-family-run organizations. Furthermore, soft human resource management (HRM) models oriented towards member engagement, job security, more flexible job design and decentralization are more commonly used in family businesses in contrast to non-family businesses.



Universidad  
Rey Juan Carlos



UNIVERSIDAD  
COMPLUTENSE  
DE MADRID



326

## EXPLORATORY ANALYSIS OF OBSTACLES HINDERING SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

### **Autores/Authors:**

Murillo Luna, Josefina L.

Universidad de Zaragoza

García Uceda, Esperanza

Asín Lafuente, Jesús

### **Relator/Reviewer:**

Pedro Jiménez Estévez

Universidad de Castilla-La Mancha

### **Palabras clave/**

**Keywords:** Social Entrepreneurship, Dificulties, Panel Of Experts, Entrepreneur Delphi Method

### **Resumen/**

### **Abstract:**

The purpose of this study is to identify and understand the obstacles hindering social entrepreneurship as a business model. We performed an exploratory analysis structured in three stages. First, we used the Delphi method to identify the main difficulties with the collaboration of 20 social entrepreneurship experts. We then analysed how these experts and a group of 21 social entrepreneurs rated the importance of the difficulties that had been identified. They all highlighted the lack of financial resources and difficulties in the sustainability and independence of the venture in the long term. Finally, we performed a comparative analysis of both groups' ratings and found significant differences between their perceptions. While the experts recognise that human resources' lack of skills is another important obstacle, the social entrepreneurs give more importance to external factors, such as resistance to social change or lack of knowledge and understanding of the social entrepreneurship concept.

## 10.11 Innovación docente/Teaching innovation

Área temática: INNOVACIÓN DOCENTE / Topic: TEACHING INNOVATION

### COMUNICACIONES ORALES

#### INNOVACIÓN DOCENTE

Presidente: José María Castán Farrero

- 203** TEACHING HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (HRM) USING AN INTERACTIVE TEACHING PLATFORM AND THE FLIPPED CLASSROOM METHODOLOGY. ANALYSIS OF RESULTS

**Autores/Authors:**

Sánchez Vidal, María Eugenia

Universidad Politécnica de Cartagena

Cegarra Leiva, David

Rodríguez Arnaldo, Olga

**Relator/Reviewer:**

Jesús Galende del Canto

Universidad de Salamanca

**Palabras clave/**

**Keywords:** Interactive Teaching Platform, Flipped Classroom, Teaching Innovation, University

**Resumen/**

**Abstract:**

This paper seeks to answer these research questions: "How does an interactive teaching platform, combined with the flipped classroom methodology, affect students' learning results and teaching satisfaction during a university Human Resources Management HRM course?" and "What are their comments and suggestions for improvement after this pilot experience? Previous literature has reported pleasing results for both innovative pedagogic actions, but very few have focused on the combined effect of both innovative actions. Moreover, previous research about new technologies for teaching and flipped classrooms has focused mainly on other educational levels, such as Secondary Education, and very few for Higher Education. This study is based on group experience during a HRM course, a year-1 subject of Business Administration during course 2015/2016, using this methodology compared with three other groups which resorted to the traditional lecture format.

- 245** EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS INTERPERSONALES MEDIANTE LA APLICACIÓN DE UN SISTEMA LEARNING CONTENT MANAGEMENT SYSTEM (LCMS). MOOC Y SUS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN: FOROS, CHAT Y OPENMEETING EN ASIGNATURAS DE DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

**Autores/Authors:**

Muñoz Pascual, Lucía

Universidad de Salamanca

Galende del Canto, Jesús

**Relator/Reviewer:**

David Cegarra Leiva

Universidad Politécnica de Cartagena

**Palabras clave/**

**Keywords:** Competencias Interpersonales, Learning Content Management System (LCMS), Foros, Chat, Organización Empresas

**Resumen/**

**Abstract:**

Este estudio analiza la influencia del uso de las nuevas herramientas comunicativas (foros, chat y openmeeting), que nos presenta MOOC o Learning Content Management System (LCMS), en la docencia, y concretamente en las asignaturas de organización de empresas. Los resultados demuestran que aquellas asignaturas en las se han implantado estas herramientas, los alumnos desarrollan unas competencias interpersonales superiores que en aquellas en las que no se han implantado.

**355** TO WHAT EXTENT IS STUDENTS' ABSORPTIVE CAPACITY RELEVANT TO LEARN STRATEGY EFFECTIVELY?

**Autores/Authors:**

Fernández Mesa, Anabel  
Olmos Peñuela, Julia  
García Granero, Ana  
Oltra Comorera, Víctor

Universitat de Valencia

**Relator/Reviewer:**

Guillermina Tormo Carbó

Universitat Politècnica de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Academic Performance, Absorptive Capacity, New Learning Methodologies, Cooperative Climate

**Resumen/**

**Abstract:**

Strategic management learning is lately gathering high interest within higher education managers' and researchers. In particular, the community calls for more research on the mechanisms that allow students to improve their academic performance. This study investigates the role of students' absorptive capacity and how it improves their performance. Moreover, we study the extent to which the use of new learning methodologies, a cooperative climate and teacher leadership, act as moderators. We use a sample of students who followed courses of strategy taught by five lecturers at the Faculty of Economics of the University of Valencia during the course 2015-2016. Survey and secondary data were used. Results show that students with higher absorptive capacity have higher levels of academic performance. This relationship is positively moderated by new learning methodologies and by cooperative climates. Results inform higher education managers' and policy-makers in terms of revising current educational programs.

**303** (UN)FULFILLED EXPECTATIONS IN BUSINESS ETHICS EDUCATION: SATISFACTION OR DISAPPOINTMENT?

**Autores/Authors:**

Tormo Carbó, Guillermina (1)  
Oltra Comorera, Víctor (2)  
Seguí Mas, Elies (1)  
Klimkiewicz, Katarzyna (3)

1: Universitat Politècnica de Valencia

2: Universitat de Valencia

3: AGH University of Science and Technology, Poland

**Relator/Reviewer:**

Julia Olmos Peñuela

Universitat de Valencia

**Palabras clave/**

**Keywords:** Business Ethics, Student Ethical Understanding, Ethics Course Satisfaction, Ethics Education, Higher Education, Social Desirability

**Resumen/**

**Abstract:**

Interest is increasing for courses on business ethics in higher education curricula, aimed at improving ethical behaviour of future managers. In this study, understanding of (business) ethics (education) is investigated from a sample of 307 management students at a Polish university. We aim at assessing management students' understanding of business ethics issues, especially in an education context, focusing on the potential differences in such perceptions depending on variables related to student gender, age, work experience, and prior business ethics courses taken. Controlling for potential social desirability bias, which was found not to be relevant, descriptive analyses are conducted and hypotheses are tested. Our results are mixed and in some stances rather surprising. Notably, satisfaction with business ethics courses is low, and these courses either do not influence students' ethical understanding or impact negatively. These findings stimulate further questions and challenges for future research (e.g., course design, methodology and social/contextual issues).

**Área temática: INNOVACIÓN DOCENTE / Topic: TEACHING INNOVATION**

**MESA INTERACTIVA**

**MARKETING E INNOVACIÓN DOCENTE**

Presidente: Agustín V. Ruiz Vega

**166 SIMULACIÓN DE MERCADOS Y RENDIMIENTO DEL APRENDIZAJE**

**Autores/Authors:**

Fernández Robin, Cristóbal

Universidad Técnica Federico Santa María, Chile

Yáñez Martínez, Diego

Santander Astorga, Paulina

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Metodologías de Aprendizaje, Uso de Tecnologías, Rendimiento Académico

**Resumen/**

**Abstract:**

Durante los últimos años las tecnologías de la información y comunicación se han sumado a la búsqueda por mejorar la educación, implementándolas en el aula. El presente artículo busca identificar los factores que influyen y condicionan el rendimiento del aprendizaje en una asignatura de Marketing de alumnos de Ingeniería Comercial e Ingeniería Civil Industrial con el uso de software de simulación de negocios. Los resultados muestran que los factores que influyen directamente sobre el rendimiento del aprendizaje son la utilidad percibida, la diversión percibida, el ambiente del aprendizaje, y la motivación del aprendizaje, siendo este último factor el más importante. Por otra parte la atracción percibida tiene una influencia indirecta sobre el rendimiento del aprendizaje a través de la utilidad percibida y la diversión percibida. Al contrario, el estudio evidencia que la facilidad de uso percibida del simulador de negocios no tiene una influencia significativa sobre el rendimiento del aprendizaje.

**288 TURISMO MUSICAL: INFLUENCIA DE LAS REDES SOCIALES EN LA INTENCIÓN DE ASISTIR A UN FESTIVAL**

**Autores/Authors:**

Sánchez-Camacho Muñoz, Carlos (1)

1: Universidad de Castilla-La Mancha

Martín-Consegra Navarro, David (1)

2: Universidad del País Vasco, UPV/EHU

Díaz Sánchez, Estrella (1)

Fernández Ferrín, Pilar (2)

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Redes Sociales, Festivales, Turismo Musical, Intención, Interés

**Resumen/**

**Abstract:**

El turismo musical es un segmento importante y en crecimiento dentro del sector turístico. Un elemento clave de su despegue y evolución depende de su habilidad para conectar con el público objetivo al que está destinado el evento. Las características distintivas de la mayoría de los asistentes potenciales convierten a los nuevos canales, soportes y formatos de comunicación virtual en una herramienta básica. Sin embargo, hay un número reducido de trabajos de investigación previos que vinculan la influencia de las distintas herramientas de comunicación virtual en la intención de asistir a determinados eventos musicales. Por este motivo, este trabajo analiza las diferencias que se producen en la intención de asistir a un festival de música dependiendo de si los interesados han visto previamente información del festival en redes sociales o no. Con la información recogida se presentan los principales resultados e implicaciones.

**376** LOS VÍDEOS TUTORIALES PARA FOMENTAR EL APRENDIZAJE AUTÓNOMO Y EL DESARROLLO DE NUEVAS COMPETENCIAS EN LA CLASE INVERTIDA

**Autores/Authors:**

Sierra Casanova, Cristina  
Fernández Alles, Mariluz  
Barrena Martínez, Jesús  
Diánez González, Juan Pablo  
Maeztu Herrera, Inmaculada  
Díaz Carrión, Rosalía

Universidad de Cádiz

**Palabras clave/**

**Keywords:** Aprendizaje Autónomo, Vídeos Tutoriales, Clase Invertida, Contexto Universitario

**Resumen/**

**Abstract:**

La existencia de dificultades de aprendizaje de la práctica de la asignatura de Introducción a la Economía de la Empresa en los grados de Administración y Dirección de Empresas y Finanzas y Contabilidad, planteó la necesidad de acudir al diseño de materiales audiovisuales para mejorar estos resultados de aprendizaje. La finalidad de esta iniciativa es doble: por un lado, aumentar la capacidad de aprendizaje autónomo de los alumnos; y por otro, liberar tiempo en las clases presenciales para desarrollar nuevas competencias en el aula de acuerdo con los principios de clase invertida. El objetivo de este trabajo es doble. Primero, valorar el uso, importancia, ventajas y limitaciones que otorgan los alumnos a los vídeos tutoriales como herramienta para fomentar su aprendizaje autónomo.

**154** ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO POSCOMPRA DEL TURISTA RURAL. EVIDENCIAS EMPÍRICAS EN BRASIL

**Autores/Authors:**

Gil López, Alfonso Jesús (1)  
Mataveli, Mara (2)

1: Universidad de La Rioja

2: Universidad de La Rioja

**Palabras clave/**

**Keywords:** Turismo rural, Lealtad, Frecuencia de consumo, Recomendación, Brasil

**Resumen/**

**Abstract:**

El turismo rural se considera un área importante de acción para la mejora del desarrollo rural. En este trabajo se plantean dos objetivos, el primero, analizar las motivaciones hacia el turismo rural en comportamiento poscompra del consumidor (lealtad intencional y recomendación); el segundo, analizar el efecto moderador de la frecuencia de consumo en el comportamiento poscompra de este tipo de consumidor de turismo rural. Por medio de encuesta se recoge información de una muestra de clientes de turismo rural de Brasil. A través de un modelo de ecuaciones estructurales se comprueba que las motivaciones hacia el turismo rural inciden en el comportamiento poscompra del consumidor y que la frecuencia de consumo no modera las relaciones entre las motivaciones hacia el turismo rural y el comportamiento. Se discuten las importantes implicaciones para la gestión de los establecimientos de turismo rural.

**Área temática: INNOVACIÓN DOCENTE / Topic: TEACHING INNOVATION**

**TALLER DOCTORAL**

**ESTRATEGIA Y NUEVAS REALIDADES**

Presidentes: Juan Pablo Maicas López y Antonia M. García Cabrera

143

BIG DATA Y ANÁLISIS DE SU IMPACTO EN LOS MODELOS DE NEGOCIO

**Autores/Authors:**

Álvarez Sáez, Manuel

Universidad Complutense de Madrid

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Big Data, Toma de Decisiones, Estrategia

**Resumen/**

**Abstract:**

Este Trabajo se centra en la mejor capacidad que tienen personas, empresas e instituciones de tomar decisiones basadas en las conclusiones extraídas de la información que se generan a través de Big Data. Las preguntas de investigación que quiere plantear este trabajo es:

\* ¿Cómo crea valor Big Data en las empresas e instituciones?

\* ¿La información obtenida a través de modelos de Big Data es relevante para los modelos de negocio de las empresas?

Este trabajo analiza el fenómeno Big Data comenzando por su definición y la de Inteligencia de Negocio (Business Intelligence) por la literatura científica en temas de gestión empresarial y tecnologías de la información. Tras las definiciones, este trabajo realiza una búsqueda de marco teórico en las teorías sobre gestión empresarial que permitan incluir Big Data como un factor de creación de valor para las empresas e instituciones.

406

LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL EN EL SECTOR EBUSINESS. EL CASO ESPAÑOL

**Autores/Authors:**

García Núñez, José

Universidad a Distancia de Madrid (UDIMA)

**Palabras clave/**

**Keywords:**

Acuerdos de cooperación, Cooperación empresarial, eBusiness, Estrategia, Nueva Economía

**Resumen/**

**Abstract:**

En un entorno caracterizado por la globalización de los mercados, la intensificación de la competencia y el acelerado proceso de cambio tecnológico, la cooperación empresarial representa una opción estratégica dirigida a mantener la competitividad de la empresa a largo plazo. En el presente trabajo se realiza una revisión teórica del concepto y alcance de la cooperación empresarial y se define un marco de análisis integrador con el objetivo de identificar y analizar la finalidad y la naturaleza de los acuerdos de cooperación en los que participan las empresas españolas del sector ebusiness, empresas que desarrollan sus procesos de negocio de forma integrada aplicando las Tecnologías de la Información y la Comunicación e Internet y que realizan sus funciones, tanto internas como externas, en red.

**343** THE ROLE OF BUSINESS FAILURE IN LEARNING: AN ANALYSIS FROM A COGNITIVE EMOTIONAL APPROACH

**Autores/Authors:**

Pérez Fernández, Héctor

Universidad de Valladolid

**Palabras clave/**

**Keywords:** Business failure, Learning from failure, Mixed Emotions, Coping orientations, Sense-Making

**Resumen/**

**Abstract:**

There are more and more occasions where an entrepreneur achieves a great business success after having suffered a business failure previously. In this dissertation project, we propose that business failure is a key for obtaining vital higher-level entrepreneurial learning experience that allows entrepreneurs to improve the skills and abilities. This learning from failure has generated a growing interest in research and in this sense, the main objective of this dissertation is to study the whole dynamic process that occurs from that business failure until a learning failure where different factors have their influence. We use an approach based on the emotions in this process, since business failure generates negative emotions that will be an obstacle to learning, but positive emotions may also appear. In addition, we suggest that learning from failure must take place in a framework of a sense-making process where learning will be preceded by the process of scanning and interpretation.

**274** PERSPECTIVAS EMPRESARIALES SOBRE SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD ALIMENTARIA

**Autores/Authors:**

Rincón Ballesteros, Dora Lucía

Universidad de Salamanca

**Palabras clave/**

**Keywords:** Seguridad Alimentaria, Esquemas Normativos, Sistema De Gestión, Inocuidad, Alimentos

**Resumen/**

**Abstract:**

La seguridad alimentaria es un derecho y una responsabilidad de todos, por tanto, el gobierno, la industria alimentaria y la sociedad deben velar por su garantía. Los gobiernos han desarrollado una serie de legislaciones con requisitos mínimos para garantizar la inocuidad de los alimentos y como respuesta las empresas, han diseñado esquemas normativos que les permite cumplir con la legislación y garantizar productos seguros. Estos esquemas, incluidos BRC e IFS, actualmente tienen gran influencia a nivel mundial y por tanto deben ser vistos como recursos valiosos que puede permitirle a la empresa obtener beneficios diferenciados; además, debido a los procesos de legitimación e institucionalización es necesario identificar como el entorno institucional modera la relación entre el desarrollo del sistema y los beneficios obtenidos, e identificar las diferencias que existen entre España y países Latino Americanos.



## 11 Evaluadores/Reviewers

Inmaculada Aguiar Díaz  
 Rocío Aguilar Caro  
 Elsa Mercedes Alama Salazar  
 Cristina Alcaide Muñoz  
 Rafael Alé Ruiz  
 Rafaela Alfalfa Luque  
 Daniel Alonso Martínez  
 Lirios Alos Simó  
 Susana Álvarez Otero  
 Emilio Álvarez Suescún  
 Paula Anzola Román  
 Paula Apascaritei  
 Vicent Aragó  
 Cristina Aragón Amonarriz  
 Raquel Arévalo Tome  
 Luis Alfredo Argüelles Ma  
 Nieves Arranz Peña  
 Valentín Azofra Palenzuela  
 Remy Michael Balarezo Nuñez  
 Rosalía Barbosa Lavarda  
 Ana María Barra Salazar  
 Ramo Barrena Figueroa  
 María Teresa Bastanchury López  
 Ramón Bastida Vialcanet  
 Inmaculada Beltrán Martín  
 Ana María Bojica Bojica  
 Luis Miguel Bolívar Caro  
 Montserrat Boronat Navarro  
 María Dolores Botella Carrubí  
  
 Óscar Fernando Bustinza Sánchez  
 Gloria Caballero  
 Carmen Cabello Medina  
 Dainelis Cabeza Pullés  
 María Katiúská Cabrera Suárez  
 Inés Cadima Lisboa  
  
 Carmen Camarero Izquierdo  
 César Camisón Zornoza  
 Irene Campos García  
 Pedro Canales Ronda  
 Myriam Cano Rubio  
 Lourdes Canós Darós  
 Carlos Sebastián Cárdenas Zambrano  
 Antonio Carmona Lavado

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Otras  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universidad Francisco de Vitoria  
 Universidad de Sevilla  
 Universidad de León  
 Universidad Miguel Hernández  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad Pública de Navarra  
 IESE Business School  
 Universitat Jaume I  
 Universidad de Deusto  
 Universidad de Vigo  
 Universidad Autónoma de Campeche  
 UNED  
 Universidad de Valladolid  
 Universidad de Piura (UDEP)  
 Universitat de Valencia  
 Universidad del Bío-Bío (Chile)  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universitat Internacional de Catalunya  
 Universitat Jaume I  
 Universidad de Granada  
 Universidad Tecnológica de Bolívar  
 Universitat Jaume I  
 Universidad Católica de Valencia  
 San Vicente Mártir  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Vigo  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
 School of Technology and Management,  
 Management for Sustainability Research  
 Centre, Polytechnic Institute of Leiria  
 Universidad de Valladolid  
 Universitat de Valencia  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universitat de Valencia  
 Universidad de Jaén  
 Universitat Politècnica de Valencia  
 Universidad de Especialidades Espíritu Santo  
 Universidad Pablo de Olavide

Javier Carrillo Hermosilla  
 Miguel Cervantes Blanco  
 María Eulalia Chávez Rivera  
 Antonio Manuel Ciruela Lorenzo  
 Angélica Beatriz Contreras Cuevas  
 Sarah Cooper  
 Rebeca Cordero Gutiérrez  
 Clara Cornejo  
 Salvador Cruz Rambaud  
 Gloria Cuevas Rodríguez  
 Àngels Dasí  
 José Luis de Godos Díez  
 Susana De Juana Espinosa  
 José Manuel De la Torre Ruiz  
 Carlos De las Heras Pedrosa  
 David De Matías Batalla  
 Alberto De Miguel Hidalgo  
 Petra De Saá Pérez  
 Benjamín Del Alcázar Matínez  
 Javier Delgado Ceballos  
 Juan Bautista Delgado García  
 Miriam Delgado Verde  
 Juan Pablo Díanez González  
 Nieves Lidia Díaz Díaz  
 Mirta Díaz Fernández  
 Consuelo Dolz Dolz  
 Emilio Domínguez  
 Mario Javier Donate  
 Alejandro Escriba-Esteve  
 Manuel Expósito Langa  
 Roberto Fernández Gago  
 Manuel Ángel Fernández Gámez  
 Laura Fernández-Méndez  
 Virginia Fernández-Pérez  
 Elena Ferrer Zubiate  
 José Luis Ferreras Méndez  
 Isidro Fierro  
 Diana Andreea Filipescu  
 María del Mar Fuentes Fuentes  
 Olivier Furrer  
 Jesús Galende Del Canto  
 Emilio Gallego Neira  
 Esteban García Canal  
 Joaquín García Cruz  
 Ana García Granero  
 Teresa García Marco  
 Elia García Martí

Universidad de Alcalá de Henares  
 Universidad de León  
 Universidad Internacional SEK Ecuador  
 Universidad de Málaga  
 Universidad de Guadalajara (Mexico)  
 University of Edinburgh  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de Burgos  
 Universidad de Almería  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universitat de València  
 Universidad de León  
 Universidad de Alicante  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Málaga  
 Universidad de Alcalá de Henares  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad de Málaga  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Burgos  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universitat de València  
 Escrig Universitat Jaume I  
 University of Castilla-La Mancha  
 Universitat de València  
 Universitat Politècnica de Valencia  
 Universidad de León  
 Universidad de Málaga  
 Universidad Pontificia de Comillas (ICADE)  
 University of Granada  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universitat de Valencia  
 UEES  
 Toulouse Business School  
 Universidad de Granada  
 University of Fribourg  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad Pontificia Comillas  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universitat de València  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universiad de Jaén

Mª Teresa García Merino  
 María Gracia García Soto  
 Esperanza García Uceda  
 Óscar Humberto García Vargas  
 Ana F. Gargallo Castel  
 Pablo Garrido Prada  
 José Luis Gasco Gasco  
 María Gil Marques

Elena M. Giménez Fernández  
 Pilar Giráldez Universidad  
 Milena Gómez Cedeño  
 José María Gómez Gras  
 Tomás Félix González Cruz  
 Marcos González Fernández  
 Mª Reyes González Ramírez  
 Carmen González-Zapatero Redondo  
 Ana Gueimonde Canto  
 Mª Dolores Guerrero Baena  
 Karla Paola Hernández Del Valle  
 María Jesús Hernández Ortiz  
 Virginia Hernández Paz  
 Fernando Herrera  
 Patricia Huerta Riveros  
 María Iborra Juan  
 Ana Isabel Irimia Dieguez  
 Alfredo Jiménez Kedge  
 Montserrat Jiménez Partearroyo  
 Beatriz Jiménez Parra  
 Ana Jiménez Zarco  
 Paulo Jorge Jorge Pinheiro  
 Ana Labella Fernández  
 Jon Landeta Rodríguez  
 Bárbara Larrañeta  
 Martín Larraza Kintana  
 Jorge Linuesa Langreo  
 Juan Llopis Taverner  
 Francisco Javier Llorens Montes  
 María Dolores López Gamero  
 Félix J. López Iturriaga  
 José Ángel López Sánchez  
 José Ignacio López Sánchez  
 Óscar López De Foronda  
 José Daniel Lorenzo Gómez  
 Laura Lucia Palacios  
 María Jesús Luengo Valderrey  
 Nina Magomedova  
 Juan Pablo Maicas López

Universidad de Valladolid  
 Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad del Magdalena  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad Autónoma de Madrid  
 Universidad de Alicante  
 Universidad Católica de Valencia  
 "San Vicente Mártir"  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Pablo de Olavide  
 Universidad Tecnológica de Panamá  
 Universidad Miguel Hernández  
 Universitat de Valencia  
 Universidad de León  
 Universidad de Alicante  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de Vigo  
 Universidad de Córdoba  
 Universitat de Barcelona  
 Universidad de Jaén  
 Universidad Carlos III de Madrid  
 Tecnológico de Monterrey, Campus León  
 Universidad del Bío-Bío, Chile  
 Universitat de Valencia  
 Universidad de Sevilla  
 Business School  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de León  
 Universitat Oberta de Catalunya  
 ISCAP - Politécnico do Porto, Portugal  
 Universidad de Almería  
 Universidad del País Vasco  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Alicante  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Alicante  
 Universidad de Valladolid  
 Universidad de Extremadura  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad de Burgos  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad del País Vasco  
 Universitat de Barcelona  
 Universidad de Zaragoza

Frederic Marimon  
 Luz María Marín Vinuesa  
 Juan A. Marín García  
 María da Conceição da Costa Marques  
 María Luisa Martí Selva  
 Víctor Manuel Martín Pérez  
 Irene Martín Rubio  
 Noemí Martínez Caraballo  
 Jennifer Martínez Ferrero  
 Irma Martínez García  
 María José Martínez Romero  
 José Luis Martíns  
 Sonia Medina Salgado  
 Andrés Mejía Villa  
 Iguácel Melero Polo  
 Francisco Javier Merino Díaz de Cerio  
 Ramón Javier Mesa Callejas  
 Marek Michalski  
 José Ángel Miguel Dávila  
 Sandra Miralles Armenteros  
 Raquel Miranda Lopera  
 Valentín Molina Moreno  
 Jesús Molina Gómez  
 F. Xavier Molina Morales  
 Diego Monferrer Tirado  
 Antonio Montero Navarro  
 José Manuel Montes Peón  
 Iván Montiel  
 Eva María Mora Valentín  
 Lucía Muñoz Pascual  
 Josefina L. Murillo Luna  
 Pablo A. Muñoz Gallego  
 Guillermo Navarro Sanfélix  
 Mariano Nieto Antolín  
 Roberto Nuño Solinis  
 Natalia Ortiz de Mandojana  
 Beatriz Ortiz García Navas  
 Marta Ortiz-de-Urbina Criado  
 Eva Otero Universidad de  
 María José Oteros Ruiz  
 Antonio Padilla Meléndez  
 Sergio Palomas Doña  
 Purificación Parrado Martínez  
 Susana Pasamar Reyes  
 David Pascual Ezama  
 Cristina Pedrosa Ortega  
 Jorge Pereira Moliner  
 Esther Elleny Pérez Sahd

Universitat Internacional de Catalunya  
 Universidad de La Rioja  
 Universitat Politècnica de Valencia  
 Otras  
 Universidad Politécnica de Valencia  
 Universidad de Valladolid  
 Universidad Politécnica de Madrid  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad de Almería  
 Instituto Politécnico de Leiria  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Navarra  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universidad de Antioquia  
 Universidad San Francisco de Quito, Ecuador  
 Universidad de León  
 Universitat Jaume I  
 Universidad de Málaga  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Málaga  
 Universitat Jaume I  
 Universitat Jaume I  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Oviedo  
 Baruch College  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Salamanca  
 Universitat de Valencia  
 Universidad de León  
 Universidad de Deusto  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Salamanca  
 Universidad Loyola Andalucía  
 Universidad de Málaga  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Jaén  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad de Jaén  
 Universidad de Alicante  
 Universidad de Burgos

Eva María Pertusa Ortega  
 Sérgio Daniel Pinto Gomes  
 Daniel Pires Vieira  
 Isabel Pizarro  
 M<sup>ª</sup> Esther Quevedo Puente  
 Cristina Quintana García  
 Elbar Ramírez  
 Juan Manuel Ramón Jerónimo  
 M<sup>ª</sup> del Mar Ramos González  
 Antonio Rafael Ramos Rodríguez  
 Luisa Eugenia Reyes Recio  
 Fernando Enrique Reyes Reina  
 Eva Rimbuà Gilabert  
 Marta Riquelme Medina  
 Elena Rivo López  
 Job Rodrigo Alarcón  
 Nuria Rodríguez López  
 Álvaro Rojas Vázquez  
 María Isabel Roldán Bravo  
 Guillermo A. Ronda-Pupo  
 Carmen Ruiz Amaya  
 José Ruiz Navarro  
 Francisco José Saez Martínez  
 María Yolanda Salinero Martín  
 M<sup>ª</sup> Paz Salmador Sánchez  
 Jesús David Sánchez de Pablo González del Campo  
 Ana María Sánchez Pérez  
 Ángela María Sánchez Sánchez-Manjavacas  
 Lidia Sánchez Ruiz  
 Francesco Sandulli  
 Marcos Santamaría Mariscal  
 Mónica Santana Hernández  
 Domingo Javier Santana Martín  
 Vanesa Solís Rodríguez  
 Nuria Suárez Suárez  
 Ana Suárez Vázquez  
 Armando Lenin Támarra Ayús  
 Jorge Tarifa Fernández  
 Hildy J. Teegeen  
 María Amalia Trillo Holgado  
 Berrizbide Urzelai  
 Jesús Valero-Gil  
 Xosé Vázquez  
 José Luis Vázquez Burguete  
 María Dolores Vidal Salazar  
 Vesna Vlaisavljevic  
 Karen Watkins-Fassler  
 Joseph W. Weiss Bentley

Universidad de Alicante  
 Universidad de Vigo  
 Universidade de Brasília - UnB  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Burgos  
 Universidad de Málaga  
 Universidad Nacional de Colombia  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de San Pablo-CEU  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Salamanca  
 Universitat Oberta de Catalunya  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Vigo  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Vigo  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad de Jaén  
 Universidad Católica del Norte  
 Universidad de Castilla - La Mancha  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad Autónoma de Madrid  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Almería  
 Universitat de València  
 Universidad de Cantabria  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad de Burgos  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad EAFIT  
 Universidad de Almería  
 University of South Carolina  
 Universidad de Córdoba  
 Universitat de València  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Vigo  
 Universidad de León  
 Universidad de Granada  
 Universidad Pablo de Olavide  
 CIIE UPAEP  
 Bentley University

## 12. Presidentes de Sesión/Session Presidents

Joaquín Alegre Vidal  
 Juan Alberto Aragón Correa  
 Inmaculada Aguiar Díaz  
 Carlos A. Benavides Velasco  
 Diana Benito Osorio  
 Juan Carlos Bou Llusrat  
 Carmen Cabello Medina  
 Laura Cabeza García  
 César Camisón Zornoza  
 María del Carmen Cameló Ordaz  
 José María Castán Farrero  
 Álvaro Cuervo García  
 Juan Bautista Delgado García  
 Mario Javier Donate Manzanares  
 Juan José Durán Herrera  
 Mariluz Fernández Allés  
 Juan Carlos Fernández de Arroyabe  
 Zulima Fernández Rodríguez  
 Lucio Fuentelsaz Lamata  
 María del Mar Fuentes Fuentes  
 José Luis Galán González  
 Jesús Galende Del Canto  
 Jesús García de Madariaga  
 Teresa García Marco  
 Elia García Martí  
 Victor J. García Morales  
 Myriam García Olalla  
 Pedro M. García Villaverde  
 José Luis Gascó Gascó  
 Enric Genesca Garrigosa  
 Silvia Gómez Ansón  
 José María Gómez Gras  
 Jaime Gómez Villaseca  
 Nuria González Álvarez  
 Manuel González Díaz  
 Miguel González Loureiro  
 María Reyes González Ramírez  
 Fátima Guadamillas Gómez  
 Ricardo Hernández Mogollón  
 María Jesús Hernández Ortiz  
 Juan J. Jiménez Moreno  
 Rafael Lapiedra Alcamí

Universitat de Valencia  
 University of Surrey y Universidad de Granada  
 Universidad de las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad de Málaga  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universitat Jaume I  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de León  
 Universitat de Valencia  
 Universidad de Cádiz  
 Universitat de Barcelona  
 CUNEF  
 Universidad de Burgos  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad Autónoma de Madrid  
 Universidad de Cádiz  
 University of Essex, R.U.  
 Universidad Carlos III de Madrid  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Sevilla  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universidad de Jaén  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Cantabria  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Alicante  
 Universitat Autónoma de Barcelona  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad de Miguel Hernández Elche  
 Universidad de La Rioja  
 Universidad de León  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad de Vigo  
 Universidad de Alicante  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Extremadura  
 Universidad de Jaén  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universitat Jaume I

Juan Llopis Taverner  
 Francisco Javier Llorens Montes  
 Álvaro López Cabrales  
 Macarena López Fernández  
 Félix J. López Iturriaga  
 José Daniel Lorenzo Gómez  
 Juan Pablo Maicas López  
 María Luz Martín Peña  
 José Ángel Miguel Dávila  
 Beatriz Minguela Rata  
 José Moyano Fuentes  
 Fernando Muñoz Bullón  
 Suca Muñoz Doyague  
 Pablo A. Muñoz Gallego  
 Mariano Nieto Antolín  
 María Jesús Nieto Sánchez  
 Antonio Padilla Meléndez  
 J. Iñaki Peña Legazcue  
 María José Pinillos Costa  
 Yolanda Polo Redondo  
 Cristina Quintana García  
 Marisa Ramírez Alesón  
 Lorenzo Revuelto Taboada  
 María José Ruiz Ortega  
 Agustín V. Ruiz Vega  
 Raquel Sanz Valle  
 Isabel Suárez González  
 Jaume Valls Pasola  
 Manuel Villasalero

Universidad de Alicante  
 Universidad de Granada  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad de Valladolid  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de León  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad de Jaén  
 Universidad Carlos III de Madrid  
 Universidad de León  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de León  
 Universidad Carlos III de Madrid  
 Universidad de Málaga  
 Universidad de Deusto  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Málaga  
 Universidad de Zaragoza  
 Universitat de Valencia  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de La Rioja  
 Universidad de Murcia  
 Universidad de Salamanca  
 Universitat de Barcelona  
 Universidad de Castilla-La Mancha

## 13 Relatores/Session Reviewers

- Carmen Abril Barrie  
 Inmaculada Aguiar Díaz  
 Rocío Aguilar Caro  
 Cristina Alcaide Muñoz  
 Rafaela Alfalfa Luque  
 Joaquín Alegre Vidal  
 José Antonio Alfaro Tanco  
 Daniel Alonso Martínez  
 Raquel Antolín López  
 Paula Anzola Román  
 Sebastián Aparicio Rincón  
 José Samuel Baixauli Soler  
 Remy Balarezo Núñez  
 José Luis Ballesteros Rodríguez  
 Sonia Baños Caballero  
 Jesús Barrena Martínez  
 Ramón Bastida Vialcanet  
 Diana Benito Osorio  
 María del Pilar Bernal Ansón  
 Ana María Bojica Bojica  
 Juan Carlos Bou Llusar  
 Pedro Brazo Dorado  
 Carmen Cabello Medina  
 Dainelis Cabeza Pullés  
 Laura Cabeza García  
 Carmen Camarero Izquierdo  
 Jesús J. Cambra Fierro  
 Vanessa Campos Climent  
 María de las Mercedes Capobianco Uriarte  
 Javier Carillo Hermosilla  
 Antonio Carmona Lavado  
 Ana Castillo López  
 Paula Castro Castro  
 David Cegarra Leiva  
 Ricardo Chiva Gómez  
 Rebeca Cordero Gutiérrez  
 Eulogio Cordón Pozo  
 Salvador Cruz Rambaud  
 María Dolores De la Rosa Navarro  
 José Manuel De la Torre Ruiz  
 Ana Rosa del Águila Obra  
 Javier Delgado Ceballos  
 Juan Bautista Delgado García  
 Rosalía Díaz CarrIÓN  
 Juan Carlos Díaz Casero
- Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad de las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universidad de Sevilla  
 Universitat de València  
 Universidad de Navarra  
 Universidad de León  
 Universidad de Almería  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universitat Autònoma de Barcelona  
 Universidad de Murcia  
 Universidad de Piura, Perú  
 Universidad de las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad de Murcia  
 Universidad de Cádiz  
 Universitat Internacional de Catalunya  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Granada  
 Universitat Jaume I  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Granada  
 Universidad de León  
 Universidad de Valladolid  
 Universidad de Zaragoza  
 Universitat de València  
 Universidad de Almería  
 Universidad de Alcalá de Henares  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Granada  
 Universidad de León  
 Universidad Politécnica de Cartagena  
 Universitat Jaume I  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Almería  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Málaga  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Burgos  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad de Extremadura

Nieves Lidia Díaz Díaz  
 Mirta Díaz Fernández  
 Eloísa Díaz Garrido  
 Emilio Domínguez Escrig  
 Mario Javier Donate Manzanares  
 Marina Estrada de la Cruz  
 Isabel Feito Ruiz  
 Mariluz Fernández Alles  
 Juan Carlos Fernández de Arroyabe  
 Marta Fernández Olmos  
 Virginia Fernández Pérez  
 Susana Fernández-Pérez de la Lastra  
 José Luis Ferreras Méndez  
 Diana A. Filipescu  
 Jesús Galende Del Canto  
 Jesús García de Madariaga  
 Teresa García Marco  
 Pedro J. García Teruel  
 Antonia Mercedes García Cabrera  
 Elia García Martí  
 Isabel María García Sánchez  
 María Gracia García Soto  
 Francisco J. García Rodríguez  
 Elisabet Garrido Martínez  
 Pablo Garrido Prada  
 José Luis Gascó Gascó  
 María Magaly Gaviria Marín  
 Alfonso Jesús Gil López  
 Elena M. Giménez Fernández  
 Mar Gómez Rico  
 Jaime Gómez Villasecua  
 Nuria González Álvarez  
 Consuelo González Gil  
 Miguel González Loureiro  
 Iouri Gorbanev Pontificia  
 Débora Gottardello  
 Félix Guerrero Alba  
 María del Carmen Haro Domínguez  
 Virginia Hernández Paz  
 Valmir Emil Hoffmann  
 Irene Huertas Valdivia  
 Nuria Hurtado Torres  
 Pedro Jiménez Estévez  
 Irene Jiménez Arribas  
 Ana Labella Fernández  
 Bárbara Larrañeta Gómez-Caminero  
 F. Javier Llorés Montes

Universidad de las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universitat Jaume I  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad Miguel Hernández de Elche  
 Universidad de León  
 Universidad de Cádiz  
 University of Essex, R.U.  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Cádiz  
 Universitat de Valencia  
 Toulouse Business School, Francias  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universidad de Murcia  
 Universidad de las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad de Jaén  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de las Palmas de Gran Canaria  
 Universidad de La Laguna  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad Autónoma de Madrid  
 Universidad de Alicante  
 Universitat de Barcelona  
 Universidad de La Rioja  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de La Rioja  
 Universidad de León  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Vigo  
 Universidad Javeriana, Colombia  
 Universitat Rovira i Virgili  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad de Granada  
 Universidad Carlos III de Madrid  
 Universidade de Brasília-UnB, Brasil  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universitat Politècnica de Valencia  
 Universidad de Almería  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Granada

Álvaro López Cabrales  
 José López Rodríguez  
 Óscar López de Foronda  
 Gabriel Lozano Reina  
 Melih Madanoglu  
 Nina Magomedova  
 Francisco Fermín Mallén Broch  
 Juan Manuel Maqueira Marín  
 Macarena Marchante Lara  
 Frederic Marimon Viadu  
 María Luz Martín Peña  
 Jennifer Martínez Ferrero  
 Angela Martínez Pérez  
 María José Martínez Romero  
 Luis Martínez Cháfer  
 Irma Martínez García  
 Andrés Mejía Villa  
 José M. Merigó Lindahl  
 Ramón Javier Mesa Callejas  
 Marek Michalski  
 Beatriz Minguela Rata  
 Paloma Miravitles  
 Diego Monferrer Tirado  
 Javier Montero Villacampa  
 Antonio Montero Navarro  
 Pablo A. Muñoz Gallego  
 Lucía Muñoz Pascual  
 Josefina L. Murillo Luna  
 Juan José Nájera Sánchez  
 Guillermo Navarro SanFélix  
 Julia Olmos Peñuela  
 Raquel Orcos Sánchez  
 Natalia Ortiz de Mandojana  
 María José Oteros Ruiz  
 Sergio Palomas Doña  
 Purificación Parrado Martínez  
 Gloria Parra Requena  
 Iñaki Peña Legazkue  
 Jorge Pereira Moliner  
 Leticia Pérez-Calero Sánchez  
 Raúl Pérez López  
 Carlos Alberto Pérez Rivero  
 Beatriz Pérez-Aradros Muros  
 Isabel Pizarro Moreno  
 Francisco Puig Blanco  
 Carmelo Reverte Maya  
 Lorenzo Revuelto Taboada

Universidad Pablo de Olavide  
 Universidade da Coruña  
 Universidad de Burgos  
 Universidad de Murcia  
 Florida Atlantic University, EE.UU.  
 Universitat de Barcelona  
 Universitat Jaume I  
 Universidad de Jaén  
 Universidad de Málaga  
 Universitat Internacional de Catalunya  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Almería  
 Universitat Jaume I  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad de La Sabana, Colombia  
 Universidad de Chile, Chile  
 Universidad de Antioquia, Colombia  
 Universidad San Francisco de Quito, Ecuador  
 Universidad Complutense de Madrid  
 Universitat de Barcelona  
 Universitat Jaume I  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de Salamanca  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universitat de Valencia  
 Universitat de Valencia  
 Universidad Pública de Navarra  
 Universidad de Granada  
 Universidad Loyola Andalucía  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad de Jaén  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Deusto  
 Universidad de Alicante  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Zaragoza  
 ESIC Business Marketing School  
 Universidad de La Rioja  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universitat de Valencia  
 Universidad Politécnica de Cartagena  
 Universitat de Valencia

Fernando Enrique Reyes-Reina  
 Eva Rimbau Gilabert  
 Job Rodrigo Alarcón  
 Pablo Rodríguez Gutiérrez  
 José Luis Rodríguez Sánchez  
 Alvaro Rojas Vázquez  
 Matilde Ruiz Arroyo  
 Antonia Ruiz Moreno  
 María José Ruiz Ortega  
 Pablo Ruiz Palomino  
 Agustín V. Ruiz Vega  
 Francisco José Sáez Martínez  
 Idana Salazar Terreros  
 María Yolanda Salinero Martín  
 María José Sánchez Bueno  
 Gregorio Sánchez Marín  
 Joan Ramón Sanchís Palacio  
 Josefina Santolaya Sanz  
 Antonio Sartal Rodríguez  
 Elies Seguí Mas  
 Isabel Soriano Pinar  
 Elena Sousa Ginel  
 Nuria Suárez Suárez  
 Juan José Tarí Guilló  
 María Teresa Tascón Fernández  
 Sara Terrón Ibáñez  
 Guillermina Tormo Carbó  
 Fernando Úbeda Mellina  
 Jesús Valero Gil  
 Óscar Javier Varas Fuente  
 Pilar Vargas Montoya  
 Cristina Villar  
 Manuel Villasalero

Universidad de Salamanca  
 Universitat Oberta de Catalunya  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Córdoba  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad de Cádiz  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Granada  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de La Rioja  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad de La Rioja  
 Universidad de Castilla-La Mancha  
 Universidad Carlos III de Madrid  
 Universidad de Murcia  
 Universitat de Valencia  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidade Nova de Lisboa, Portugal  
 Universitat Politècnica de Valencia  
 Universidad Rey Juan Carlos  
 Universidad Pablo de Olavide  
 Universidad de Oviedo  
 Universidad de Alicante  
 Universidad de León  
 Universidad de Granada  
 Universitat Politècnica de Valencia  
 Universidad Autónoma de Madrid  
 Universidad de Zaragoza  
 Universidad Carlos III de Madrid  
 Universidad de La Rioja  
 Universitat de Valencia  
 Universidad de Castilla-La Mancha



Estrategia, Cambio y Redes Empresariales  
Strategy, Change and Business Networks

**PREMIOS DEL XXVII CONGRESO ACEDE 2017**  
**AWARDS OF THE XXVII ACEDE CONFERENCE 2017**

## 14 Premios ACEDE/ACEDE Conference awards

### 14.1 Premio General ACEDE 2017 a la Mejor Comunicación/ACEDE 2017 General Award to the Best Paper

#### PREMIO GENERAL ACEDE 2017 A LA MEJOR COMUNICACIÓN

##### JURADO

Presidente:	F. Xavier Molina Morales	Universidad Jaume I
Vocales:	Cristina Boari	Universitat di Bologna, Italia
	Pedro Martínez Solano	Universidad de Murcia
	Francisco Forcadell Martínez	Universidad de Madrid
	Miguel González Loureiro	Universidad de Vigo

##### PREMIADO

**Sharing, transfer and allocation as business relatedness mechanisms in corporate diversification strategy**

##### Autores:

Manuel Villasalero Universidad de Castilla-La Mancha

##### FINALISTAS

Achieving engagement among hospitality employees: A serial mediation model

##### Autores:

Irene Huertas Valdivia	Universidad Rey Juan Carlos
F. Javier Lloréns Montes	Universidad de Granada

¿Son todos los pilares Lean respetuosos con el medio ambiente? un estudio con datos de panel

##### Autores:

Antonio Sartal Rodríguez	Universidade Nova de Lisboa, Portugal
Ana I. Martínez Senra	Universidad de Vigo
Virgilio Cruz Machado	Universidade Nova de Lisboa, Portugal

Managing machiavellian employees' unethical inclination: The ethical-buffering role of managerial ethical leadership

##### Autores:

Pablo Ruiz Palomino	Universidad de Castilla-La Mancha
Jorge Linuesa Langreo	Universidad de Castilla-La Mancha

First mover advantages, competitive strategy and firm performance

##### Autores:

Jaime Gómez Villascuerna	Universidad de La Rioja
Beatriz Pérez-Aradros Muro	Universidad de La Rioja
Idana Salazar Terreros	Universidad de La Rioja

Common welfare hrm system and firm innovativeness: The importance of altruism

##### Autores:

Francisco Fermín Mallén Broch	Universitat Jaume I
Alma M. Rodríguez Sánchez	Universitat Jaume I
Ricardo Chiva Gómez	Universitat Jaume I
Jacob Guinot Reinders	Universitat Jaume I

Abre los ojos: El efecto de la disonancia entre percepción y realidad en el contexto competitivo

##### Autores:

Ángeles Montoro Sánchez	Universidad Complutense de Madrid
Caridad Maylin Aguilar	Universidad Complutense de Madrid

## 14.2 Premio ACEDE 2017 al Investigador Novel/ACEDE 2017 Award to the Best Novel Researcher

### PREMIO ACEDE 2017 A INVESTIGADOR NOVEL

#### JURADO

Presidente:	M <sup>a</sup> del Mar Fuentes Fuentes	Universidad de Granada
Vocales:	Guillermo A. Ronda Pupo	Universidad Católica del Norte, Chile
	Víctor M. González Méndez	Universidad de Oviedo

#### PREMIADO

##### First mover advantages, competitive strategy and firm performance

Beátriz Pérez-Arados Muro	Universidad de La Rioja
Autores:	
Jaime Gómez Villascuerna	Universidad de La Rioja
Beatriz Pérez-Arados Muro	Universidad de La Rioja

#### FINALISTAS

##### Understanding the innovative behaviour of firms: The persistence decision

Maria del Pilar Bernal Ansón	Universidad de Zaragoza
Autores:	
Maria del Pilar Bernal Ansón	Universidad de Zaragoza

##### Managing machiavellian employees' unethical inclination: The ethical-buffering role of managerial ethical leadership

Jorge Linuesa Langreo	Universidad de Castilla-La Mancha
Autores:	
Pablo Ruiz Palomino	Universidad de Castilla-La Mancha

### 14.3 Premio Secciones ACEDE 2017/ACEDE 2017 Awards SIGs Research

#### 14.3.1 Dirección de Operaciones y Tecnología/ Operations and Technology Management

##### SECCIÓN DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA

###### JURADO

Presidente:

Beatriz Minguela Rata

Universidad Complutense de Madrid

Vocales:

Rafaela Alfalla Luque

Universidad de Sevilla

José Ángel Miguel Dávila

Universidad de León

###### PREMIADO

##### *Examining descriptive capacity in supply chains: the role of organizational ambidexterity*

Autores:

María Isabel Roldán Bravo

Universidad de Jaén

Francisco Javier Lloréns Montes

Universidad de Granada

Antonia Ruiz Moreno

Universidad de Granada

Irene Huertas Valdivia

Universidad Rey Juan Carlos

###### FINALISTAS

##### *Cloud computing assimilation: Internal and external it as antecedents and supply chain integration as a consequence*

Autores:

Juan Manuel Maqueira Marín

Universidad de Jaén

José Moyano Fuentes

Universidad de Jaén

Sebastián Bruque Cármara

Universidad de Jaén

##### *¿Cuanto hay de filosofía en el éxito de un programa Lean? Confrontando los paradigmas Lean ToolBox y Lean Culture*

Autores:

Antonio Sartal Rodríguez

Universidade Nova de Lisboa, Portugal

Luis M. Lozano

Universidad de Vigo

### 14.3.2 Recursos Humanos/Human Resources

#### SECCIÓN RECURSOS HUMANOS

##### JURADO

Presidente:	Gregorio Sánchez Marín	Universidad de Murcia
Vocales:	Jose Luis Gascó Gascó	Universidad de Alicante
	Jordi Trullen Fernández	ESADE

##### PREMIADO

###### *Managing machiavellian employees' unethical inclination: The ethical-buffering role of managerial ethical leadership*

Autores:	Pablo Ruiz Palomino	Universidad de Castilla-La Mancha
	Jorge Linuesa Langreo	Universidad de Castilla-La Mancha

##### FINALISTAS

###### Common welfare hrm system and firm innovativeness: The importance of altruism

Autores:	Francisco Fermín Mallén Broch	Universitat Jaume I
	Alma M. Rodríguez Sánchez	Universitat Jaume I
	Ricardo Chiva Gómez	Universitat Jaume I
	Jacob Guinot Reinders	Universitat Jaume I

###### Un análisis multivariante de la influencia de los sistemas de recursos humanos sobre el rendimiento de los empleados a partir del modelo AMO

Autores:	Inmaculada Beltrán Martín	Universitat Jaume I
	Juan Carlos Bou Llusar	Universitat Jaume I

### 14.3.3 Empresa Familiar/Family Business

#### SECCIÓN EMPRESA FAMILIAR

##### JURADO

Presidente:

José Daniel Lorenzo Gómez Universidad de Cádiz

Vocales:

José Carlos Casillas Bueno Universidad de Sevilla

Pilar Marqués Gou Universidad de Girona

##### PREMIADO

**Disproportional family board power: the effect of multiple shareholders and their identity**

Autores:

María Sacristán Navarro Universidad Rey Juan Carlos

Silvia Gómez Ansón Universidad de Oviedo

Laura Cabeza García Universidad de León

##### FINALISTAS

**European family firms and m&a behavior: the role of firm heterogeneity and the legal context**

Autores:

Ignacio Requejo Universidad de Salamanca

Fernando Enrique Reyes Reina Universidad de Salamanca

María José Sánchez Bueno Universidad Carlos III

Isabel Suárez González Universidad de Salamanca

The moderating role of socioemotional wealth in the value creation of privately held family businesses

Autores:

Maria José Martínez Romero Universidad de Almería

Alfonso A. Rojo Ramírez Universidad de Almería

Maria del Pilar Casado Belmonte Universidad de Almería

Improving after environmental fines: The moderating role of executives and directors turnover

Autores:

J. Alberto Aragón Correa University of Surrey, UK

Natalia Ortiz de Mandojana Universidad de Granada

#### **14.3.4 Marketing/Marketing**

##### **SECCIÓN MARKETING**

###### **JURADO**

Presidente:

Maria José Sanzo Pérez

Universidad de Oviedo

Vocales:

Carmen Camarero Izquierdo

Universidad de Valladolid

Arturo Molina Collado

Universidad de Castilla-La Mancha

###### **PREMIADO**

###### **Ambidexterity as a key factor in leaving the crisis behind: an application in the field of bank branches**

Autores:

Diego Monferrer Tirado

Universitat Jaume I

Marta Estrada Guillén

Universitat Jaume I

Miguel Ángel Moliner Tena

Universitat Jaume I

###### **FINALISTAS**

###### **Factores determinantes de la popularidad y difusión de los tuits. Un estudio comparativo entre marcas**

Autores:

Rebeca Cordero Gutiérrez

Universidad de Salamanca

Eva Lahuerta Otero

Universidad de Salamanca

###### **Analysing shop assistants' effectiveness to influence retail customer experience: situational and customer-related factors**

Autores:

Laura Lucia Palacios

Universidad de Zaragoza

Raul Pérez López

Universidad de Zaragoza

Yolanda Polo Redondo

Universidad de Zaragoza

### 14.3.5 Economía Financiera/Finance

#### SECCIÓN ECONOMÍA FINANCIERA

##### JURADO

Presidente:  
Myriam García Olalla Universidad de Cantabria

Vocales:  
Luis Otero González Universidad Santiago de Compostela  
Félix López Iturriaga Universidad de Valladolid

##### PREMIADO

##### **The influence of financial constraints on the takeover premium: International evidence**

Autores:  
Isabel Feito Ruiz Universidad de León

##### FINALISTAS

##### Bank and nonbank debt during banking crises: creditor rights and information sharing

Autores:  
Ana Isabel Fernández Álvarez CUNEF  
Francisco González Rodríguez Universidad de Oviedo  
Nuria Suárez Suárez CUNEF

##### Trade credit policy and family control

Autores:  
Nieves Lidia Díaz Díaz Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
Pedro Juan García Teruel Universidad de Murcia  
Pedro Martínez Solano Universidad de Murcia

### 14.3.6 Dirección Internacional/Internationalization

#### SECCIÓN DIRECCIÓN INTERNACIONAL

##### JURADO

Presidente:

Marisa Ramírez Alesón

Universidad de Zaragoza

Vocales:

Alex Rialp i Criado

Universitat Autònoma de Barcelona

Cristina López Duarte

Universidad de Oviedo

##### PREMIADO

**Disentangling the place of mnes through their international social capital: The role of communities of practice and clustering**

Autores:

Berrizne Urzelai

Universitat de Valencia

Francisco Puig Blanco

Universitat de Valencia

##### FINALISTAS

Does innovation matter? Home country institutions and exports of firms in transition economies

Autores:

Virginia Hernández Paz

Universidad Carlos III

María Jesús Nieto

Universidad Carlos III

Alicia Rodríguez

Universidad Carlos III

Tell me where you come from and i'll tell you where you're going: symmetries in the impact of institutional distance on firm market entry

Autores:

Beatriz Domínguez Bronchal

Universidad de La Rioja

Jaime Gómez Villascuerna

Universidad de La Rioja

Juan P. Maicas López

Universidad de Zaragoza

### 14.3.7 Función empresarial y creación de empresas/Entrepreneurship

#### SECCIÓN FUNCIÓN EMPRESARIAL Y CREACIÓN DE EMPRESAS

##### JURADO

Presidente:

Juan J. Jiménez Moreno

Universidad de Castilla-La Mancha

Vocales:

Martín Larraza Kintana

Universidad Pública de Navarra

Antonio Aragón Sánchez

Universidad de Murcia

##### PREMIADO

*In search for the dream team: Top management team turnover and the combined effects of depth, breadth and prior shared experiences on the performance entrepreneurial firms*

Autores:

Bárbara Larrañeta Gómez-Caminero

Universidad Pablo de Olavide

Rocío Aguilar Caro

Universidad Pablo de Olavide

Shaker A. Zahra

Carlson School of Management, University of Minnesota

##### FINALISTAS

Why does entrepreneurial status vary across countries? An institutional approach

Autores:

Lucio Fuentelsaz Lamata

Universidad de Zaragoza

Juan P. Maicas López

Universidad de Zaragoza

Javier Montero Villacampa

Universidad de Zaragoza

The paradox of openness in startups

Autores:

Elena M. Giménez Fernández

Universidad Complutense de Madrid

Karin Beukel

Copenhagen University

Entrepreneurial orientation and market dynamism: Effect of knowledge absorptive capacity

Autores:

Maria José Ruiz Ortega

Universidad de Castilla-La Mancha

Job Rodrigo Alarcón

Universidad de Castilla-La Mancha

Gloria Parra Requena

Universidad de Castilla-La Mancha

### 14.3.7 Estrategia empresarial/Strategy

#### SECCIÓN ESTRATEGIA EMPRESARIAL

##### JURADO

Presidente:	Pedro García Villaverde	Universidad de Castilla-La Mancha
Vocales:	Xosé H. Vázquez	Universidad de Vigo
	Teresa García Merino	Universidad de Valladolid

##### PREMIADO

###### European family firms and M&A behavior: the role of firm heterogeneity and legal context

Autores:	Ignacio Requejo	Universidad de Salamanca
	Fernando Enrique Reyes Reina	Universidad de Salamanca
	María José Sánchez Bueno	Universidad Carlos III
	Isabel Suárez González	Universidad de Salamanca

##### FINALISTAS

###### Understanding the innovative behavior of firms: The persistence decision

Autores:	María del Pilar Bernal Ansón	Universidad de Zaragoza
	Juan P. Maicas López	Universidad de Zaragoza
	Pilar Vargas Montoya	Universidad de La Rioja

###### Sustaining market share leadership in the presence of demand changes: the role of challengers' international experience

Autores:	Elisabet Garrido Martínez	Universidad de La Rioja
	Claudio Giachetti	Ca'Foscari University of Venice, Italia



## PATROCINADORES:



ARANJUEZ  
Ayuntamiento  
del Real Sitio y Villa



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE  
MADRID



Universidad  
Rey Juan Carlos  
Vicerrectorado de Extensión Universitaria  
y Relaciones Institucionales



PATRIMONIO  
NACIONAL



Grupo Investigación  
STRATEGOR



GRUPO CORTEFIEL

CORTEFIEL · Pedro del Hierro · SPRINGSIDE · WOMENSECRET · FIFTY FACTORY

**ECOALF**

vocento **15**  
años

EDICIONES PIRÁMIDE

the answer company™  
THOMSON REUTERS®

Pearson

**ESIC**  
EDITORIAL