

## En este número:

---

CARTA DE LA PRESIDENTA .....	2
XVIII WORKSHOP DE LA SECCIÓN DE ESTRATEGIA .....	3
INFORMACIÓN DEL II PAPER DEVELOPMENT WORKSHOP .....	5
ANÁLISIS. LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL COMO UN DISRUPTOR SILENCIOSO: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA ANTE UN PUNTO DE INFLEXIÓN .....	6
INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS .....	14
Tesis doctorales .....	14
Premios y reconocimientos .....	16
Estancias de investigación .....	17
Libros y capítulos de libro .....	17
ARTÍCULOS PUBLICADOS POR LOS SOCIOS .....	19
EQUIPO DIRECTIVO DE LA SECCIÓN.....	26

## CARTA DE LA PRESIDENTA

M. José Ruiz Ortega



Estimados socios de la Sección de Estrategia Empresarial,

Al acercarse el final de esta etapa al frente de nuestra Sección, me gustaría compartir unas palabras de agradecimiento y reconocimiento a todas las personas con las que he realizado este recorrido. Gracias a todos los compañeros con los que he tenido la fortuna de trabajar en este tiempo, miembros de equipos anteriores con los que he colaborado y aprendido muchísimo. Ha sido un privilegio compartir con vosotros esta experiencia que ha sido muy valiosa a nivel académico, pero sobre todo, a nivel personal. Un

agradecimiento muy especial a los que han estado más cerca en el día a día de estos últimos dos años: Bárbara, Laura, Raquel y Marcos. Su implicación y compromiso han sido fundamentales para que los proyectos e iniciativas propuestos salieran adelante.

Paso ahora a presentaros los principales contenidos de nuestro Boletín. En primer lugar, encontraréis un resumen de nuestro Workshop anual, celebrado en Córdoba los días 5 y 6 de febrero, centrado en las nuevas tendencias en estrategia empresarial y docencia con inteligencia artificial. Durante esas jornadas tuvimos la oportunidad de acercarnos a la realidad empresarial mediante una visita a las instalaciones de Silbon y una mesa redonda en la que participaron representantes de Grupo Cunext, Opera GB, Genially y Covap. Asimismo, contamos con las inspiradoras intervenciones de Juan Antonio Marín García y Jaime Gómez Villascuerna, quienes nos ayudaron a reflexionar sobre el impacto de la inteligencia artificial en los procesos de enseñanza y aprendizaje en nuestras aulas.

A continuación, se presenta la información relativa al II Paper Development Workshop en Estrategia Empresarial, que se celebrará los días 28 y 29 de octubre en la Universidad Carlos III de Madrid y en el que contaremos con la participación de Ruth V. Aguilera, John Dencker, Luis Gómez-Mejía y Lucia Naldi.

En la ya tradicional sección de análisis, la profesora Alicia Rodríguez ofrece una brillante reflexión sobre los efectos de la inteligencia artificial generativa en la investigación, el sistema de publicación científica y la práctica docente en Dirección de Empresas. Su contribución plantea, además, cuestiones muy relevantes para el futuro de la universidad, desde la necesidad de redefinir los criterios de integridad y transparencia en la investigación, hasta la revisión de las competencias y sistemas de evaluación.

El Boletín se completa con la habitual sección de noticias de los socios, en la que se recogen tesis doctorales, premios, estancias de investigación y una destacada selección de publicaciones recientes.

Quisiera terminar deseando mucha suerte e ilusión al nuevo equipo y, por supuesto, dando las gracias a todos los miembros de la Sección por vuestro apoyo, por vuestra participación y por mantener vivo el espíritu colaborativo que nos caracteriza. Ha sido un honor formar parte de este recorrido compartido.

Inicio 

## XVIII WORKSHOP DE LA Sección DE ESTRATEGIA

---



Los días 5 y 6 de febrero, la Universidad de Córdoba acogió dos jornadas intensas y especialmente enriquecedoras en el marco del Workshop de la Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE. El encuentro combinó la reflexión académica, la formación práctica y el diálogo directo con el tejido empresarial, generando un espacio de aprendizaje y colaboración.

La primera jornada incluyó la visita a SILBON, donde se pudo conocer de primera mano su modelo de negocio. Esta experiencia se complementó con diversos espacios de networking, que favorecieron el intercambio de ideas en un ambiente cercano, dinámico y participativo.

El viernes estuvo centrado en la aplicación de la inteligencia artificial a la docencia universitaria, con dos talleres prácticos que despertaron gran interés: uno dedicado al uso de IA para docentes universitarios, impartido por Juan A. Marin-Garcia, y otro sobre el diseño de asistentes docentes con IA generativa, a cargo de Jaime Gómez. Ambas sesiones ofrecieron herramientas concretas y reflexiones relevantes para la innovación educativa.

Asimismo, la mesa redonda con representantes de empresas como COVAP, Genially, Grupo Cunext, Opera y SILBON permitió un intercambio muy enriquecedor entre el ámbito académico y empresarial. En ella se abordaron retos reales, estrategias de innovación y oportunidades de colaboración, bajo la moderación de Ana María Castillo Canalejo.

Queremos expresar un agradecimiento especial a los organizadores del workshop, Miguel González-Mohíno y Guzmán Antonio Muñoz Fernández, así como a todas las personas ponentes, participantes y autoridades académicas que hicieron posible estas jornadas.



Visita SILBON. XVIII Workshop Sección de Estrategia Empresarial

Inicio [↑](#)

## INFORMACIÓN DEL II PAPER DEVELOPMENT WORKSHOP

---

La Sección de Estrategia Empresarial de ACEDE, con el apoyo del Instituto para el Desarrollo de Empresas y Mercados (INDEM), organiza el II Paper Development Workshop (PDW) en Estrategia Empresarial, que se celebrará los días 28 y 29 de octubre de 2026 en la Universidad Carlos III de Madrid, en el Campus Puerta de Toledo.

En esta segunda edición se contará con la participación de Ruth V. Aguilera y John Dencker (D'Amore-McKim School of Business at Northeastern University), Luis Gómez-Mejía (Arizona State University) y Lucia Naldi (Jönköping University), quienes aportarán su experiencia y conocimiento en el proceso de desarrollo de investigaciones académicas.



Luis Gómez-Mejía



John Dencker



Ruth V. Aguilera



Lucia Naldi

El workshop contempla dos modalidades de participación: trabajos en fase inicial, orientados a la presentación de ideas y preguntas de investigación novedosas, y trabajos en fase avanzada, con resultados más consolidados

La fecha límite para el envío de propuestas es el 29 de mayo de 2026, admitiéndose artículos completos o abstracts extendidos de entre 2.500 y 3.000 palabras, que deberán remitirse a la dirección [estrategia.acede@gmail.com](mailto:estrategia.acede@gmail.com). La cuota de inscripción es de 150 € para miembros de ACEDE y de 200 € para no miembros

## ANÁLISIS. LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL COMO UN DISRUPTOR SILENCIOSO: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA ANTE UN PUNTO DE INFLEXIÓN



Alicia Rodríguez Márquez (Universidad Carlos III de Madrid)

El boletín de otoño de 2023 de esta misma sección recogía las reflexiones del profesor González-Loureiro sobre el uso de las nuevas inteligencias artificiales (IAs) en docencia e investigación en Dirección de Empresas (González-Loureiro, 2023). En aquel momento, ChatGPT apenas llevaba unos meses entre nosotros y los interrogantes que planteaba: ¿cómo gestionar su uso en el aula?, ¿hasta dónde llega la ética en su utilización investigadora?, entre otros, resultaban novedosos. Tres años más tarde, la conversación ha cambiado de naturaleza. La inteligencia artificial generativa (IAG) ya no es una novedad que hay que gestionar; es una herramienta ampliamente utilizada, y en constante evolución, que está reconfigurando, de forma profunda y en parte silenciosa, la lógica del trabajo académico.

Dada la elección del tema, la IAG y lo candente del debate en torno a su utilización, inicio este escrito con una pregunta: ¿ha sido este texto escrito por una IA? La pregunta no es retórica. Es, precisamente, el problema. En un ámbito, el académico, cuya moneda de cambio es la originalidad del pensamiento, la profundidad del argumento y la trazabilidad de la autoría intelectual, la irrupción de los modelos de lenguaje de gran escala (LLM, por sus siglas en inglés) ha generado una perturbación que va mucho más allá de la anécdota tecnológica. Estamos ante una transformación estructural que afecta simultáneamente a los dos pilares de la actividad universitaria: la producción de conocimiento y su transmisión.

En particular, en este texto se examinan los efectos de la IAG en la investigación, el sistema de publicación y la práctica docente en Dirección de Empresas. No se trata de desarrollar un manifiesto tecnofóbico ni un himno al progreso. Simplemente se pretende abordar la situación

en la que nos encontramos, como investigadores y docentes, ante el rápido avance de las capacidades de la IAG y la adopción masiva (y cada vez más intensa) de las diversas IAGs disponibles. El texto está organizado en torno a dos bloques principales y un cierre reflexivo. El primer bloque examina el impacto de la IAG en la investigación, tanto las oportunidades como los riesgos para la integridad del sistema de producción de conocimiento. El segundo aborda la docencia, las posibilidades que la IAG abre al profesor y al estudiante, y las paradojas que emergen cuando la herramienta que debería asistir puede acabar sustituyendo el proceso mismo de aprender. El cierre invita a una reflexión sobre el futuro de la actividad universitaria.

### **La IAG en la investigación: la integridad del conocimiento y la abundancia de la producción**

Aún no conocemos el potencial que puede alcanzar la IAG para el avance en la investigación en Dirección de Empresas, y, en consecuencia, cómo se transformará (o no) la actividad investigadora y el sistema de publicación. En cualquier caso, su potencial actual ya ha abierto un debate sobre su utilización.

La IAG reduce claramente las barreras a la competencia metodológica. Un investigador que antes necesitaba semanas para dominar un tema o una técnica estadística puede ahora hacerlo en horas. Para el investigador, en términos prácticos, supone contar con un interlocutor disponible las veinticuatro horas del día, capaz de discutir ideas, revisar borradores, sugerir enfoques alternativos y procesar volúmenes de información que desbordarían a cualquier equipo humano.

En este contexto, la preocupación que surge con el avance de la IAG es la preservación de la autenticidad del sistema de producción y validación del conocimiento. Básicamente, la posibilidad de que el conocimiento publicado no sea el resultado de un proceso auténtico de investigación, sino de un proceso de generación estadísticamente plausible. Recientemente, Novy-Marx y Velikov (2026) demostraron que es posible generar centenares de manuscritos académicos completos utilizando LLMs a partir de datos de mercados financieros. Este experimento es una advertencia que ilustra hasta qué punto la formalidad de un manuscrito puede ser replicada de forma automática.

En esta línea, Grimes et al. (2023), en un editorial publicado en *Academy of Management Journal*, identificaron una transformación estructural en la lógica de la producción académica, que tradicionalmente se ha caracterizado por la escasez. Producir un manuscrito riguroso requería años de formación, dominio metodológico, acceso a datos y capacidad de escritura académica. Esas barreras funcionaban como un filtro natural que contenía el volumen de producción. La IAG ha modificado radicalmente esa ecuación al reducir drásticamente el coste marginal de producir un manuscrito formalmente aceptable (con estructura correcta, lenguaje académico, citas a la literatura y apariencia de rigor), precipitando el tránsito hacia lo que estos autores denominan un “paradigma de abundancia”. En este contexto, los autores plantean el riesgo de que el volumen de producción pueda crecer sin que la capacidad del sistema para evaluarlo crezca al mismo ritmo, generando un desajuste estructural entre lo que se produce y lo que se puede revisar con rigor.

Este riesgo ya no es hipotético. En marzo de 2026, Nature informó que una de las principales conferencias internacionales de IA había rechazado 497 artículos al detectar, mediante marcas de agua digitales, que sus autores habían utilizado, de forma ilícita, LLMs para elaborar las revisiones por pares de otros trabajos presentados al congreso (Gibney, 2026). Se trata de un ejemplo documentado que evidencia la utilización extendida de la IAG para sustituir el juicio humano en la evaluación del mérito académico.

La cuestión de hasta qué punto la IA puede (o debe) participar en el proceso de publicación académica ha sido objeto de una revisión sistemática por Kousha y Thelwall (2024). Su conclusión es matizada pero clara: la IA resulta útil para la búsqueda de revisores y para el filtrado inicial de calidad (incluida la detección de plagio y la verificación estadística), pero no existe aún evidencia suficiente para confiar en que pueda sustituir el juicio humano en la evaluación del mérito científico.

La IAG plantea, por tanto, riesgos que no pueden minimizarse. Más allá de los ya mencionados, destaca el relacionado con la cuestión de la autoría. Si un LLM genera hipótesis, construye marcos teóricos y redacta argumentos, surge una pregunta inevitable: ¿quién es el autor del trabajo resultante? Algunas revistas han comenzado a exigir que se declare explícitamente el uso de herramientas de IAG en el proceso de investigación; otras han ido más allá, señalando que la IA no puede ser reconocida como autora porque carece de la capacidad de asumir responsabilidad sobre lo publicado. El debate está lejos de resolverse, y no se circunscribe al ámbito académico. En abril de 2026, el Consejo General del Poder Judicial de España sancionó con una multa de 1.000 euros a un magistrado que utilizó ChatGPT para redactar el borrador de una sentencia -descubierto porque olvidó eliminar las consultas al modelo del texto final-. Lo significativo del caso no es solo la sanción, sino la distinción que trazó la Comisión Disciplinaria al considerar que el juez había utilizado la IA "como auxilio y complemento, pero no en sustitución de sus funciones judiciales" (El País, 27 abril 2026). Es exactamente la misma frontera que la comunidad académica necesita definir con precisión: dónde termina el auxilio y dónde comienza la sustitución.

Pero no todas las voces en este debate van en la misma dirección. Desde el área de los negocios internacionales, algunos autores consideran que la academia está reaccionando con un conservadurismo que puede resultar contraproducente. Andrews, Fainshmidt y Gaur (2026), en un editorial publicado en Journal of World Business bajo el título "Progress or perish", han cuestionado la dicotomía entre investigación "humana" e investigación asistida por IA. Estos autores sostienen que, si nuestro compromiso fundamental es avanzar en el conocimiento, no hay razón para que el origen de las ideas importe más que su validez y su utilidad. Imponer restricciones a la IAG que nunca se aplicaron a Stata, R o Python refleja, a su juicio, un sesgo contra la investigación asistida por IAG. Su posición no es ingenua, dado que reconocen la necesidad de supervisión, pero rechazan que esa supervisión requiera un tratamiento categóricamente distinto al de cualquier otra herramienta de investigación. En la misma línea, Gaur, Peng, Pattnaik y Li (2026) ofrecen una hoja de ruta para integrar la IAG y el aprendizaje automático en la investigación en negocios internacionales, posicionando estas herramientas no

como meros instrumentos analíticos sino como fuerzas transformadoras capaces de enriquecer constructos teóricos clásicos.

En la discusión sobre la utilización de la IA en la investigación, merece especial atención el trabajo de Van Quaakebeke, Tonidandel y Banks (2025), quienes han analizado cómo la IA está transformando cada fase del proceso investigador y editorial. Su trabajo tiene la virtud de no limitarse ni al catastrofismo ni a la complacencia. Como ellos mismos señalan, la cuestión ya no es si queremos que la IA dé forma al futuro de la actividad académica, dado que ya lo está haciendo, sino garantizar que lo que amplifique no sea solo nuestra productividad, sino también nuestro juicio, nuestra creatividad y nuestra responsabilidad colectiva. La Tabla 1, adaptada de su trabajo, sintetiza para cada etapa del proceso investigador y editorial lo que la IA posibilita, los riesgos que introduce y un principio orientador para un uso responsable.

**Tabla 1. La utilización de la IA en el proceso investigador y editorial**

A. Perspectiva del investigador			
Etapa	Lo que la IA posibilita	Riesgos y alertas	Principio orientador
Generación de ideas	Prompts interdisciplinarios, propuesta de nuevas vías teóricas, verificación de novedad del tema	Amplificación de tendencias, monocultivo algorítmico, pérdida de serendipia	Buscar ideas no convencionales y perspectivas contrarias; preservar sesiones de creatividad exclusivamente humanas
Revisión de literatura	Resúmenes, mapas mentales, detección de constructos solapados, conexiones interdisciplinarias	Síntesis superficial, sesgo de priorización, ilusión de exhaustividad, alucinaciones	Usar la IA para explorar la amplitud del campo; verificar críticamente los resultados; reservar la profundidad al criterio humano (el análisis fino, las tensiones teóricas, los matices que la IA tiende a aplanar).
Diseño del estudio	Redacción de protocolos, generación de ítems, traducción mejorada, pilotos virtuales	Diseños excesivamente confiados, puntos ciegos éticos, métodos desconectados del contexto	Anclar en el contexto real, cuestionar supuestos, comprender de primera mano la realidad que se estudia
Generación de datos	Poblaciones sintéticas, expertos simulados, recogida pasiva de datos, inputs multimodales	Contaminación epistémica (alteración de información), consentimiento difuso, bucles de datos IA-IA engañosos	Tratar los datos simulados como herramienta preparatoria, no como evidencia empírica; cuando se use IA en la interacción con participantes, garantizar su consentimiento informado.
Análisis de datos	Análisis sin código, descubrimiento de patrones, modelado multiverso, visualizaciones automáticas	Exceso de confianza, falta de comprensión, matiz interpretativo reducido	Contrastar con lógica, métodos alternativos y teoría; dominar los propios métodos
Escritura	Borradores, refinamiento de tono y gramática, alineación estilística, andamiaje de implicaciones	Pérdida de la voz del autor, citas alucinadas, orientación oportunista hacia revisores o métricas	Retener la propiedad narrativa, verificar todas las referencias, dominar la edición de textos
B. Perspectiva de la revista y la difusión			
Etapa	Lo que la IA posibilita	Riesgos y alertas	Principio orientador
Revisión por pares y decisiones editoriales	Cribado de manuscritos, emparejamiento con revisores, mejora de tono en informes, comparación de versiones	Consolidación automatizada de sesgos editoriales, homogeneización del tono de las revisiones, dilución de la responsabilidad sobre las decisiones	Mantener a los equipos editoriales en el bucle de decisión; preservar el diálogo crítico
Revisiones del manuscrito	Cartas de respuesta estructuradas, interpretación de informes de revisión, redacción de rechazos	Pérdida de la tensión intelectual que surge al confrontar las críticas; riesgo de que las respuestas reflejen lo que la IA estima que el revisor quiere oír, en lugar del pensamiento propio del autor	Usar la IA para estructurar la revisión, no para construir la sustancia del argumento
Difusión	Resúmenes automáticos, podcasts/vídeos generados por IA, contenido multiplataforma, sistemas de seguimiento automatizado del impacto postpublicación	Personalización excesiva, primacía de la apariencia sobre la sustancia, burbujas de filtro	Priorizar la claridad, la fidelidad al contenido original y la confianza pública

Fuente: adaptado de Van Quaakebeke et al., (2025).

Se pueden apreciar en la Tabla 1 varias tensiones que recorren transversalmente el proceso investigador. En el lado del investigador, hay un patrón recurrente: en cada etapa, la IA ofrece ganancias de eficiencia que reducen las barreras de entrada a tareas que antes requerían años de formación (desde la revisión de literatura hasta el análisis e interpretación de datos), pero esa misma reducción conlleva el riesgo de que el investigador pierda contacto con la complejidad del fenómeno que aborda. En el lado de la revista, la tensión es distinta pero igualmente reveladora. El sistema de revisión por pares, ya sobrecargado, puede beneficiarse de la selección automatizada y del emparejamiento inteligente entre manuscritos y revisores. Sin embargo, si la IA interviene también en la elaboración de las revisiones y en las respuestas de los autores, el diálogo crítico entre revisor y autor (ese intercambio imperfecto pero fértil del que a veces nacen las mejores ideas) corre el riesgo de convertirse en un intercambio entre dos sistemas optimizados para complacerse mutuamente. Los principios orientadores insisten, una y otra vez, en que la IA debe servir para ampliar el alcance del trabajo, no para sustituir la comprensión que lo fundamenta.

### **La docencia universitaria en tiempos de IAG: oportunidades y retos**

En el ámbito de la docencia, la IAG está transformando las capacidades del profesorado y del estudiantado. Para el profesorado universitario, la IAG representa la oportunidad de amplificar sus capacidades pedagógicas. Facilita el diseño y la elaboración de materiales docentes con un nivel de personalización antes difícilmente alcanzable; permite crear presentaciones, elaborar casos prácticos específicos para cada tema del programa, contextualizados en la realidad empresarial del momento; y ayuda a plantear dinámicas de clase más innovadoras, en las que la IA interactúa directamente con el alumno situándolo en escenarios concretos donde debe aplicar la teoría.

Para el estudiante también se reconocen beneficios, siempre y cuando la IAG sea utilizada con sensatez (Valcea, Hamdani y Wang, 2024). El estudiante puede utilizar la IAG para mejorar un borrador que ha redactado previamente, para comprobar si su escrito comunica con eficacia las ideas principales, para explorar un tema mediante un diálogo guiado que adapta las explicaciones a su nivel, o incluso para generar problemas prácticos. En todos estos usos, la clave reside en que la IAG complementa el esfuerzo del estudiante en lugar de reemplazarlo.

Pero la IAG plantea también riesgos profundos para el aprendizaje. No solo permite a los estudiantes externalizar la producción de texto, sino que permite externalizar el proceso de pensamiento. Desde una perspectiva pedagógica, esto es cualitativamente distinto a cualquier innovación tecnológica anterior. Larson et al. (2024) han alertado de que la IAG puede erosionar el pensamiento crítico en la formación en gestión, precisamente porque ofrece respuestas fluidas y convincentes que reducen el incentivo del estudiante a desarrollar su propio razonamiento. El riesgo aumenta conforme la IAG mejora en las tareas que el estudiante debería estar aprendiendo a hacer.

En esta misma línea, Valcea et al. (2024) ofrecen un análisis articulado de esta problemática en el contexto de las escuelas de negocios. Afirman que, si la utilización de la IA en la formación en

gestión no sigue unas directrices claras, la IAG tendrá probablemente un efecto neto negativo sobre el aprendizaje. Organizan su argumento en torno a tres paradojas.

La primera, la *Paradoja de la Expertise* (o del dominio), señala que la IAG puede ejecutar competentemente tareas cognitivas básicas como resumir, describir o clasificar, que permiten acceder al conocimiento de una disciplina. El problema, según estos autores, es que esas tareas no son prescindibles, sino fundamentales para el desarrollo de capacidades superiores. Un estudiante que delega en la IAG el resumen de la bibliografía no está ahorrando tiempo; está suprimiendo el proceso mediante el cual se forma la intuición académica.

La segunda, la *Paradoja de la Innovación*, resulta especialmente relevante en la formación de estudiantes de Dirección de Empresas. La creatividad y la capacidad de ver conexiones no evidentes son competencias necesarias para los directivos o emprendedores, pero son también las más amenazadas por herramientas que generan outputs estadísticamente plausibles. La IAG genera contenido recomblando patrones del conocimiento con el que fue entrenada; el resultado puede ser nuevo en sentido formal, pero con capacidad limitada de desafiar el statu quo.

La tercera, la *Paradoja de la Equidad*, introduce una dimensión distributiva. La IAG amplifica la productividad de quienes ya poseen criterio consolidado, pero al mismo tiempo puede inhibir el desarrollo de quienes están en proceso de formarlo. La brecha entre quienes usan estas herramientas como amplificadores del pensamiento propio y quienes las usan como sustitutos puede convertirse en una nueva forma de desigualdad cognitiva.

Desde una perspectiva pedagógica más amplia, la IAG ha abierto también una cuestión relevante: ¿para qué evalúa la universidad? Si las tareas que históricamente se evaluaban (ensayos, casos prácticos, trabajos finales) pueden ser ejecutadas por la IAG con un nivel de competencia suficiente, el sistema de evaluación continua ha perdido en gran parte su sentido como indicador del aprendizaje real. La IAG está obligando a rediseñar tanto las tareas de evaluación como los criterios con los que se juzga el aprendizaje (Xia et al., 2024). Todo apunta a que deberían recuperar protagonismo la evaluación oral, el razonamiento argumentado en tiempo real y, en cualquier caso, la pregunta que no tiene respuesta estadísticamente plausible.

Este debate es tan candente que va más allá del ámbito académico. Destaco aquí el artículo del profesor Santiago Schnell, rector de Dartmouth College (lugar donde en 1956 John McCarthy acuñó el término “inteligencia artificial”), que planteaba en El País que la IA no ha venido a destruir la educación, sino a dejar en evidencia sus debilidades estructurales. Un sistema que durante años ha premiado el rendimiento por encima de la comprensión y la apariencia de dominio por encima del pensamiento profundo (Schnell, 2026). Su diagnóstico es certero al señalar que muchas de las fragilidades que la IAG pone al descubierto no son nuevas, y que hay una diferencia fundamental entre producir un resultado y formar un juicio. En sus palabras, la universidad debería estar en el negocio de lo segundo.

## El futuro de la universidad ante el desafío de la IAG

Ante el actual escenario, la comunidad académica aguarda a que las universidades, las revistas académicas y las agencias de evaluación articulen las respuestas correspondientes. Sin embargo, también debemos ser conscientes de la alta probabilidad de que la velocidad de transformación del ecosistema de la IAG deje obsoletas rápidamente las posibles respuestas de los organismos institucionales. Desconocemos qué nos deparará el futuro de la IAG en el ámbito académico, pero todo indica que no será un cambio menor.

En el plano de la investigación, algunas líneas de actuación parecen especialmente relevantes. En primer lugar, la comunidad académica debería liderar el debate sobre el uso legítimo de la IAG en el proceso investigador. Esto requiere que las revistas y los editores definan con mayor precisión qué usos son admisibles y cuáles comprometen la integridad académica, y que, en la medida de lo posible, esos criterios se homogeneicen para dar seguridad a los investigadores. En segundo lugar, el sistema de revisión por pares necesita una reforma estructural que no puede aplazarse indefinidamente. En cualquier caso, la transparencia sobre el uso de la IAG no puede ser solo una exigencia formal que se declara en una nota al pie, sino que debe convertirse en una norma de conducta internamente asumida. La gran incógnita es qué uso de la IAG terminará siendo aceptado por la comunidad académica.

En el plano docente, la respuesta estratégica pasa, a mi juicio, por una revisión honesta de qué competencias estamos formando y qué instrumentos de evaluación son congruentes con ellas (y nos permiten realmente validarlas). Finalmente, a nivel institucional, los gestores académicos no pueden ignorar que la reputación del sistema universitario descansa, en última instancia, sobre la credibilidad de los títulos que emite y los conocimientos que certifica. Si la formación universitaria en dirección de empresa produce graduados que saben manejar herramientas de IAG pero que carecen de capacidad de razonamiento autónomo ante problemas complejos, el sistema estará fallando a los estudiantes y a la sociedad. Las empresas que contratan a esos graduados lo sabrán antes de que las universidades lo admitan.

La IAG nos lleva a cuestionar la actividad universitaria tal como la conocemos. ¿Qué queda del investigador cuando las barreras que definían su oficio se minimizan? ¿Qué queda del docente cuando los materiales, las actividades y hasta la interacción con el alumno pueden ser generados automáticamente? ¿Qué queda, en suma, de la figura del profesor universitario en un mundo donde tanto la investigación como la docencia están siendo profundamente alteradas? Todo apunta a que estamos ante un punto de inflexión en ambas actividades, y ante un período de transformación que nos exige salir de nuestras zonas de confort, experimentar con las herramientas que tenemos a nuestro alcance y pensar con rigor sobre cómo queremos que la universidad responda a este desafío.

En este punto, corresponde reconocer la ayuda de Claude, en particular del modelo Opus 4.6, que me ha acompañado en el desarrollo del presente escrito. Al principio, solo para romper el folio en blanco, le compartí mis primeras ideas, las cuales convirtió en afirmaciones categóricas sin fundamento alguno, con las correspondientes citas inventadas. Ello a pesar de haberle

introducido un prompt extenso y específico con mis ideas y los principales trabajos y artículos en los que me basaba. Por tanto, tiempo perdido. Mucho tiempo perdido. Su uso no ha evitado seguir el proceso tradicional de revisión de la literatura (usando Google Scholar), revisión de los artículos, análisis, comprensión, estructuración de la argumentación, etc. Después de días de trabajo, de idas y venidas, aún no tengo claro si me ha ahorrado tiempo o me lo ha hecho perder. En cualquier caso, considero relevante, en línea con los principios orientadores (especialmente en lo relativo a la transparencia), reconocer su implicación y su asistencia en la redacción del presente texto.

Cierro retomando las palabras de Schnell (2026), que tanto el profesorado como el estudiantado deberían tener muy presentes: “cuando las respuestas se vuelven baratas, el juicio se vuelve valioso”.

## Bibliografía

Andrews, D. S., Fainshmidt, S., & Gaur, A. (2026). Progress or perish: International business and the adoption of artificial intelligence. *Journal of World Business*, 61(1), 101689. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2025.101689>

El País (2026, 27 de abril). El Poder Judicial sanciona a un juez por usar ChatGPT para redactar una sentencia. El País. <https://elpais.com/espana/2026-04-27/el-poder-judicial-sanciona-a-un-juez-por-usar-chat-gpt-para-redactar-una-sentencia.html>

Gaur, A., Peng, E. L., Pattnaik, C., & Li, Y. (2026). Advancing international business research through artificial intelligence and machine learning applications. *Journal of World Business*, 61(3), 101725. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2026.101725>

Gibney, E. (2026). Major conference catches illicit AI use – and rejects hundreds of papers. *Nature*, 652, 281–282. <https://doi.org/10.1038/d41586-026-00893-2>

González-Loureiro, M. (2023). Uso de las nuevas inteligencias artificiales en docencia e investigación en dirección de empresas. *Boletín de la Sección de Estrategia Empresarial (ACEDE)*, 11-20. [https://www.acede.org/intranet/uploads/Estrategia\\_Empresarial/BOLETIN-29.pdf](https://www.acede.org/intranet/uploads/Estrategia_Empresarial/BOLETIN-29.pdf)

Grimes, M., Von Krogh, G., Feuerriegel, S., Rink, F., & Gruber, M. (2023). From scarcity to abundance: Scholars and scholarship in an age of generative artificial intelligence. *Academy of Management Journal*, 66(6), 1617–1624. <https://doi.org/10.5465/amj.2023.4006>

Kousha, K., & Thelwall, M. (2024). Artificial intelligence to support publishing and peer review: A summary and review. *Learned Publishing*, 37(1), 4–12. <https://doi.org/10.1002/leap.1570>

Larson, B. Z., Moser, C., Caza, A., Muehlfeld, K., & Colombo, L. A. (2024). Critical thinking in the age of generative AI. *Academy of Management Learning & Education*, 23(3), 373–378. <https://doi.org/10.5465/amle.2024.0338>

Novy-Marx, R., & Velikov, M. (2026). Artificial intelligence-powered (finance) scholarship. *Journal of Economic Literature*, 64(1), 5-37. [doi.org/10.1257/jel.20251821](https://doi.org/10.1257/jel.20251821)

Schnell, S. (2026, 16 de abril). La IA no ha roto la educación, la ha dejado en evidencia. El País. <https://elpais.com/tecnologia/2026-04-16/la-ia-no-ha-roto-la-educacion-la-ha-dejado-en-evidencia.html>

Valcea, S., Hamdani, M. R., & Wang, S. (2024). Exploring the impact of ChatGPT on business school education: Prospects, boundaries, and paradoxes. *Journal of Management Education*, 48(5), 915–947. <https://doi.org/10.1177/10525629241261313>

Van Quaquebeke, N., Tonidandel, S., & Banks, G. C. (2025). Beyond efficiency: How artificial intelligence (AI) will reshape scientific inquiry and the publication process. *The Leadership Quarterly*, 36(4), 101895. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2025.101895>

Xia, Q., Weng, X., Ouyang, F., Lin, T. J., & Chiu, T. K. F. (2024). A scoping review on how generative artificial intelligence transforms assessment in higher education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 21(40). <https://doi.org/10.1186/s41239-024-00468-z>

## INFORMACIÓN DE LOS SOCIOS

---

### TESIS DOCTORALES

**Título:** Emprendimiento para la sostenibilidad: Orientación emprendedora, estrategias sociales y modelos de negocio sostenibles.

Doctorando: Gonzalo Martín Rocañín (Universidad Complutense de Madrid)

Directoras: Miriam Delgado Verde (Universidad Complutense de Madrid) e Isabel Díez Vial (UNIR)

**Resumen:** La tesis analiza cómo las empresas pueden avanzar hacia la sostenibilidad a través de la interacción entre la orientación emprendedora, las estrategias sociales y los modelos de negocio sostenibles. Parte de la premisa de que, aunque la orientación emprendedora se ha vinculado positivamente con la sostenibilidad, la literatura no ha diferenciado suficientemente el papel de sus distintas dimensiones ni ha considerado la agresividad competitiva como factor relevante.

El estudio propone un marco integrador basado en la teoría de recursos y capacidades naturales y sociales (NRBV-SRBV) y la teoría institucional, aplicándolo al contexto de empresas B Corp en España e Italia. A partir de una muestra de 95 empresas, se analizan las relaciones entre proactividad e innovación, asunción de riesgos y agresividad competitiva, así como su influencia en la adopción de estrategias sociales (orientadas a trabajadores y comunidad) y en el desarrollo de modelos de negocio sostenibles.

Los resultados muestran la existencia de tensiones internas dentro de la orientación emprendedora: mientras la proactividad e innovación favorecen estrategias sociales proactivas, la asunción de riesgos impulsa estrategias de liderazgo social. La agresividad competitiva actúa como freno general a la sostenibilidad. Además, se observa que las estrategias sociales dirigidas a la comunidad favorecen los modelos de negocio sostenibles, mientras que las centradas en trabajadores pueden dificultarlos.

En conjunto, la tesis demuestra que la sostenibilidad empresarial no depende solo del equilibrio entre dimensiones económicas, sociales y ambientales, sino también de las tensiones entre las propias dimensiones de la orientación emprendedora, aportando implicaciones teóricas y prácticas relevantes.

**Título:** Comportamiento estratégico y desempeño de las empresas exportadoras en mercados emergentes: Evidencia para Colombia

Doctorando: Daniel Botero Guzmán (Universidad Autónoma de Bucaramanga, Colombia)

Directora: Marisa Ramírez Alesón (Universidad de Zaragoza).

**Resumen:** Exportar es una actividad fundamental para el crecimiento económico y el fortalecimiento del desempeño empresarial. No obstante, la literatura se ha centrado principalmente en multinacionales de países desarrollados, prestando menor atención a las empresas exportadoras de mercados emergentes. Esta tesis busca examinar el comportamiento y desempeño de dichas empresas, con énfasis en Colombia, considerando factores macroeconómicos, sectoriales y organizacionales, así como sus patrones de internacionalización y estrategias de diversificación geográfica.

El trabajo se estructura en cinco capítulos. El primero presenta la relevancia, objetivos, metodología y conclusiones generales. El segundo analiza el comercio exterior colombiano y la inversión extranjera directa, destacando fortalezas como la estabilidad relativa de estos flujos, pero también limitaciones como la concentración exportadora y la baja sofisticación productiva. El tercer capítulo identifica cuatro perfiles de empresas exportadoras con trayectorias y necesidades diferenciadas. El cuarto evalúa la expansión dentro y fuera de la región de origen, encontrando efectos positivos en el desempeño sin diferencias significativas, aunque con mayor efectividad en mercados menos desarrollados. El quinto analiza la diversificación geográfica, mostrando que sus beneficios dependen de factores como productividad, nivel tecnológico y crecimiento de los mercados de destino.

Metodológicamente, se emplea un enfoque cuantitativo con datos de fuentes oficiales y privadas, utilizando técnicas descriptivas, clúster y modelos econométricos de panel. En conjunto, la tesis evidencia que las empresas exportadoras son heterogéneas y que los efectos de la internacionalización dependen de condiciones internas y externas.

**Título: Transformación Digital de las Empresas Españolas a través de su Estrategia de Conocimiento y Capacidad de Absorción**

Doctorando: Olga Grieva (Universidad de Castilla La Mancha)

Directores: Fátima Guadamillas Gómez y Mario Javier Donate Manzanares (Universidad de Castilla La Mancha)

**Resumen:** Esta tesis doctoral se articula en torno a una investigación secuencial compuesta por tres estudios independientes, pero conectados. El primer estudio explora la convergencia de la digitalización, la gestión del conocimiento (GC) y la innovación. Los resultados del primer estudio (bibliometría) indican que la interrelación entre digitalización, GC, innovación y transformación digital (TD) forma una relación cíclica y de refuerzo que impulsa a las organizaciones hacia un mejor rendimiento en innovación y una TD exitosa. A partir de estos hallazgos, el segundo estudio de la tesis doctoral (revisión narrativa) mejora nuestra comprensión conceptual del impacto de la TD en el rendimiento de la innovación y propone un modelo teórico predictivo para la investigación empírica. Este modelo se centra en el efecto interno de la estrategia digital empresarial en el rendimiento de la innovación, considerando la capacidad de la plataforma digital, la capacidad de absorción y la estrategia de conocimiento. Dada la complejidad del modelo teórico propuesto, en el tercer estudio (análisis PLS-SEM) validamos solo una parte fundamental, que consiste en estudiar la interacción entre la estrategia de transformación digital y las capacidades de

innovación de la empresa, considerando las capacidades digitales y la estrategia de conocimiento. El modelo teórico predictivo se prueba con una muestra de empresas españolas pertenecientes a sectores industriales innovadores.

La investigación de la tesis doctoral aporta importantes contribuciones teóricas, de gestión y sociales en relación con la conceptualización y la investigación empírica de los factores clave que impulsan las capacidades de innovación, como la estrategia de transformación digital, la estrategia de conocimiento, la capacidad de absorción y las capacidades digitales, y la mejora de nuestro conocimiento actual sobre cómo optimizar la TD eficaz y eficiente en las industrias. Con base en los resultados de la investigación, revelamos perspectivas prácticas para el desarrollo estratégico en la era digital, tomando como ejemplo la implementación de la estrategia de transformación digital y la estrategia de conocimiento en empresas manufactureras españolas, y formulamos prometedoras líneas de investigación para el futuro.

**Título: Clústeres empresariales y performance en la industria textil de economías emergentes.**

Doctoranda: Nathaly Villavicencio Morejón (Universidad de Valencia)

Directores: Francisco Puig Blanco y Ana Debón Aucejo (Universidad de Valencia)

Resumen: Esta tesis doctoral analiza cómo los diferentes tipos de localización empresarial influyen en el desempeño financiero (ROA) de las empresas del sector textil ecuatoriano, así como el papel moderador del modelo de negocio. Mediante un enfoque de métodos mixtos (cuantitativo y cualitativo) y datos de 190 empresas (2014–2019), se clasifican distintos tipos de entornos territoriales y se evalúan las externalidades asociadas.

Los resultados muestran que las empresas ubicadas en clústeres, y en menor medida en aglomeraciones urbanas, obtienen un mejor desempeño que las empresas aisladas, debido a modelos de negocio más innovadores. En este contexto, en las economías emergentes, donde predominan las restricciones estructurales y la escasez de datos a nivel empresarial, este trabajo demuestra que la capacidad innovadora actúa como un mecanismo clave para aprovechar las economías de aglomeración. Esta conclusión es especialmente relevante en contextos emergentes como Ecuador, que sirve como caso ilustrativo para América Latina, y ofrece implicaciones para el diseño de políticas industriales y de clúster orientadas a fortalecer la competitividad empresarial.

## PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

### Outstanding Reviewer Award 2025 Management Letters

Beatriz Jiménez Parra, profesora en la Universidad de León, ha sido galardonada con el premio a la mejor revisora de la revista *Management Letters*.

### Premio del Consejo Social de la Universidad de Granada a la trayectoria de jóvenes investigadoras e investigadores

Marta Riquelme-Medina, profesora de la Universidad de Granada, ha recibido el premio a de jóvenes investigadoras e investigadores en el área de Ciencias Sociales y Jurídicas, Artes y Humanidades, dentro de la XXIV edición de los Premios del Consejo Social (convocatoria 2025).

## ESTANCIAS DE INVESTIGACIÓN

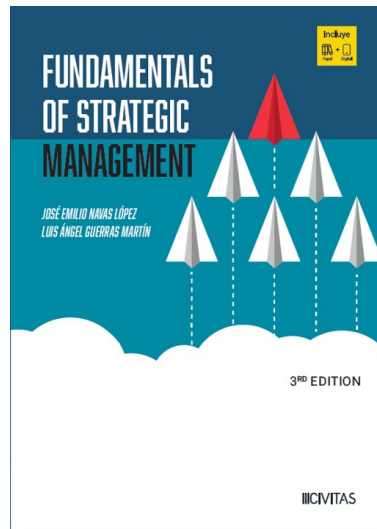
Iñaki Vázquez Álvarez, profesor de la Universidad Politécnica de Cataluña, se encuentra realizando una estancia de investigación en el laboratorio GRESEC (Université Grenoble Alpes, Francia). La estancia comenzó el 27 de febrero y finalizará el 12 de julio de 2026.

Marta Riquelme-Medina, profesora de la Universidad de Granada, realizará una estancia de investigación en NEOMA Business School (Rouen Campus, Francia) entre el 14 de mayo y el 13 de septiembre de 2026.

## LIBROS Y CAPÍTULOS DE LIBRO

Navas López, J.E.; Guerras Martín, L.A. (2026): “Fundamentals of Strategic Management”. Civitas, Cizur Menor, Third edition.

En el verano de 2026 se publicará la nueva edición del libro *Fundamentals of Strategic Management* para que esté disponible a principios del curso 2026-27. El libro está especialmente indicado para cursos cortos (4-6 créditos) de los Grados en Administración y Dirección de Empresas y otros afines, adaptados a la metodología de Bolonia, que se imparten en inglés. El libro mantiene la misma estructura y contenidos, con 9 capítulos, que la tercera edición en castellano del texto Navas y Guerras (2023): *Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Como elementos docentes de cada capítulo se mantienen: objetivos de aprendizaje, figura del modelo general, cuadro resumen, ejercicios de autoevaluación, actividades prácticas, casos de discusión, videos (Píldoras Estratégicas) y lecturas recomendadas. El libro cuenta con una versión electrónica que incluye, además de la versión impresa completa, dos tipos de enlaces, habituales de estos manuales: el primero, “Consulta la Edición Digital”, que hace referencia a nuevas aplicaciones, casos breves o cuentos estratégicos, que se pueden consultar en la versión electrónica a través de la página web de la editorial Legalteca (<https://www.aranzadilaley.es/activatulegalteca/>) o de la aplicación gratuita desarrollada por la editorial para su utilización en tabletas y dispositivos móviles, y el segundo, “Análisis”, que se refiere a enlaces a artículos especializados que profundizan en el tratamiento de determinados tópicos.



Inicio ↑

## ARTÍCULOS PUBLICADOS POR LOS SOCIOS

---

Alonso-Martínez, D.; Cabeza-García, L. & Mencías-Calderón, S. (2026). Analysis of the relationship between firm innovation and corporate social responsibility: A systematic literature review. *European Management Review* (in press).

<https://doi.org/10.1111/emre.70056>

Abstract: Firm innovation and corporate social responsibility (CSR) are key strategic considerations that shape a firm's competitiveness and sustainability. However, studies exploring the relationship between the two are heterogeneous and sometimes obtain contradictory results, making it difficult to draw clear conclusions. This systematic literature review addresses this gap by examining 72 peer-reviewed studies spanning 2000–2024 to assess the type of relationship (direct, indirect, other), direction (causality), sign (positive/negative), and statistical significance of the innovation-CSR relationship. The results generally support a positive relationship – especially from CSR to firm innovation- although the outcomes vary depending on measurement approach, sector, geographical context, and period. Beyond direct effects, we identify more complex dynamics, notably mediation/moderation processes, which can involve both firm innovation and CSR. Academically, this study clarifies theoretical trends, highlights underexplored frameworks, and contributes methodologically by applying the Scientific Procedures and Rationales for Systematic Literature Review protocol and the theories-contexts-methods framework, which could enrich future research. For managers, we offer guidance with regard to leveraging CSR to foster innovation and in turn improve firm performance. For policymakers, our findings can inform designing frameworks to stimulate sustainable business practices. Finally, for society at large, this study can contribute to aligning corporate behavior with social and environmental objectives.

Botero-Guzmán D, Ramírez-Alesón M (2026, in press). Profiles of Colombian export firms. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*.

<https://doi.org/10.1108/ARLA-01-2025-0006>

Abstract: The purpose of this study is to identify and characterize the different profiles of Colombian exporting firms. To this end, a hierarchical cluster analysis is applied to a sample of 5,181 firms, allowing companies to be classified according to their structural characteristics, export intensity, and export destinations. The differences among the identified profiles are assessed through an analysis of variance (ANOVA) complemented by the Bonferroni test, while the robustness of the results is verified through a two-step clustering approach and a multinomial logit model. The findings reveal the existence of four differentiated profiles: Globalized Industrial Leaders, Agile Global Exporters, Committed Regional Industrial Firms, and Emerging Regional Service Companies, each displaying specific behaviors according to their characteristics and internationalization

strategies. This study contributes to the literature on export behavior and its explanatory factors in the context of Colombian firms and, more broadly, emerging markets. Likewise, the identification of these profiles offers relevant practical implications for both business managers and public policymakers.

**Botero-Guzmán D, Ramírez-Alesón M (2026). International expansion within and outside the home region: performance implications for emerging market exporters. *MIR-Management International Review*.**

**Abstract:** This study analyzes how international expansion, both within the home region (regional exports) and beyond it (global exports), affects the performance of exporters from emerging markets. In addition, it examines the moderating effect of the level of development of destination countries and the dynamism of the industry in the home country (domestic industry dynamism). Using panel data from 2,174 Colombian firms during the 2017–2021 period, the study finds that both types of expansion, within and beyond the home region, have a positive effect on performance. Furthermore, the relationship between regional exports and performance is positively moderated by lower levels of development in destination countries within the home region. Contrary to expectations, no moderating effect is found for either domestic industry dynamism or the level of development of countries outside the home region. These results challenge traditional views on internationalization and provide new insights for firms from emerging markets.

**Díaz-Portugal, C., González, M., Pérez-Cornejo, C. (2026). Political institutions and corporate citizenship: Impact on corporate social responsibility. *Business & Society*.**

<https://doi.org/10.1177/00076503261428213>

**Abstract:** The influence of political institutions on corporate behavior has emerged as a hot topic, with special attention paid to those institutions that shape a country's level of democracy. Building on institutional and corporate citizenship theories, this study explores how formal (i.e., electoral pluralism, government functioning, civil liberties) and informal (i.e., political culture, citizen participation) political institutions associated with the democratic level of a country impact corporate social responsibility (CSR). Drawing on 27,694 firm-year observations from 2016 to 2023, across 4,072 firms in 63 countries, we find that companies operating in political systems with robust electoral processes, strong civil liberties, and high levels of political participation tend to engage more actively in CSR. These results show the important role of those political institutions that underpin democracy in corporate responsible behavior.

**Hurtado-Torres, N. E., Cordón-Pozo, E., Gómez-Bolaños, E., & Ruiz-Castillo, M. (2026). Environmental Legitimation in A Global Context: Emerging Market Multinational Enterprises Versus Developed Market Multinational Enterprises. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*. (in press)**

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/beer.70081>

**Abstract:** This study examines similarities and differences between emerging market (EMNEs) and developed market multinationals (DMNEs) in adopting environmental policies and disclosure practices as international diversification increases. Using panel data on 227 firms from 44 countries (2010–2024) and fixed-effects regressions, results show both groups reach comparable levels, but DMNEs increase their environmental strategies more sharply with diversification. Differences are most pronounced in disclosure, driven by stronger transparency pressures from home-country stakeholders. Overall, the findings indicate that international diversification amplifies environmental engagement more strongly among DMNEs than EMNEs.

**López-Gamero, M.D., Molina-Azorín, J.F., Tarí, J.J., & Pereira-Moliner, J. (2025). Identifying the role of absorptive capacity in the relationship between quality management and sustainability: Evidence from the tourism industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32, 325-340.**

<https://doi.org/10.1002/csr.2955>

**Abstract:** Firms need to develop dynamic capabilities to anticipate, adapt and respond to a changing competitive environment. The aim of this paper is to analyse the role of quality management and absorptive capacity as enablers and drivers of environmental, economic and social sustainability development, and to study the mediating role of absorptive capacity in the relationship between quality management and the three dimensions of sustainability. Through structural equation modelling and using data from Spanish hotels, this study adds value to the dynamic capabilities theory by empirically demonstrating that quality management and absorptive capacity, used together, positively influence (directly or indirectly) the environmental, economic and social sustainability of hotels in order to reduce their environmental impact, and improve the social well-being of stakeholders and the economic development of the region.

**Martín-Rojas, R., Garrido Moreno, A. & García Morales, V.J. (2026). Building organizational resilience in SMEs: The key role of digital technologies, transformational leadership and innovation. *Review of Managerial Science*.**

<https://doi.org/10.1007/s11846-025-00965-z>

**Abstract:** In today's complex economic environment, resilience is a strategic factor that enables businesses to adapt to external changes, undertake in transformative activities and emerge stronger from challenging situations. Although it has therefore become vital for businesses, there is a lack of empirical studies analyzing the main variables that drive resilience-building and performance in the context of SMEs. This is particularly relevant, as these firms play a crucial role in the economy, but sometimes find it difficult to adapt quickly to sudden disruptions by updating their business operations. This article empirically examines the impact of digital technologies, transformational leadership and innovation capability as decisive determinants of organizational resilience development in SMEs. Adopting a dynamic capabilities' approach, this quantitative study analyzes a sample of 206 SMEs operating in Spain and tests its hypotheses using Structural Equation

Modelling. Results show that transformation leadership and the use of digital technologies play a key role in fostering organizational resilience and have been identified as core drivers. Findings also emphasize the crucial relevance of SMEs' innovation capability in this process. Resilience is emerging as a critical dynamic capability for anticipating change and managing disruptive events, as it has been proven to enhance business performance directly. The findings have important implications for scholars and managers alike, showing firms how to become more resilient by implementing digital technologies and effective leadership to foster innovation and create business value in the current uncertain landscape.

**Martinez-Noya, A., & Garcia-Canal, E. (2025). The asymmetric impact of intensity and duration of innovation performance feedback discrepancies on firms' technological alliance portfolio diversity. *Technology Analysis & Strategic Management*, 1–13.**

<https://doi.org/10.1080/09537325.2025.2582018>

**Abstract:** We examine how the duration of innovation performance feedback (PF) discrepancies influences firms' technological alliance portfolio diversity. Drawing on the behavioural theory of the firm and the resource-based view, we argue that persistent underperformance reduces diversity, while sustained overperformance increases it. Using a large dataset of technology-intensive firms, we find that the negative effect of persistent underperformance is driven by social rather than historical benchmarks, whereas the positive effect of sustained overperformance is driven by historical rather than social benchmarks. Our study contributes to technology management by showing that PF persistence – not just intensity – shapes alliance decisions and elicits distinct responses to positive versus negative feedback.

**Mendes, T., González-Loureiro, M., Braga, & Silva, C. (2026). Move fast and break things: Mapping the intellectual structure of the speed of the internationalization process to develop a research agenda for further inquiry. *International Entrepreneurship Management Journal*, 22(1), 1–40.**

<https://doi.org/10.1007/s11365-025-01132-2>

**Abstract:** The speed of the internationalization process is typically defined through two key dimensions: earliness – the time elapsed between a firm's inception and its first entry into international markets – and post-internationalization speed – the rate at which a firm expands its international operations after initial entry. Given the growing scholarly interest in both dimensions and their relevance to firms, this study offers a comprehensive overview of the field's development and trajectory. Drawing on an integrative literature review of 200 articles, the analysis combines Correspondence Analysis (CA) with a Delphi study of prolific academic experts focused on the speed of internationalization. Key trends are identified and visually represented through a proximity map, which delineates four thematic regions. These regions are examined in depth regarding their content and underlying dynamics. Finally, the study highlights existing research gaps and outlines promising directions for future inquiry.

Mendes, T., González-Loureiro, M., Silva, C., & Braga, V. (2026). Exploration, Exploitation, or Ambidexterity? A Meta-Analysis of SME Strategic Orientation and Performance Across Different Levels of Environmental Munificence. *BRQ Business Research Quarterly*, 29, 1-24.

<https://doi.org/10.1177/23409444251397410>

Abstract: This study investigates whether small and medium-sized enterprises (SMEs) gain greater performance benefits from focusing on exploration or exploitation than from pursuing an ambidextrous orientation and examines home-country munificence as a boundary condition. Given their limited resources, SMEs must decide when it is advantageous to commit to a single strategic logic. We introduce the adverse environment-focus paradox, which proposes that the advantages of a focused orientation can be amplified in certain adverse environments but not in others. Drawing on meta-analytic evidence from 3,423 observations across 21 studies and 13 countries, and on prior meta-analyses, we integrate this contingency perspective, advancing theory on how environmental conditions and SMEs' strategic orientations interact. Our study invites further inquiry into the fit between the environment and sequential shifting and timing in SMEs to clarify when an SME should fit between them in its organizational lifetime and the potential impact of such shifting.

Millán-Tudela, L. A., Marco-Lajara, B., Poveda-Pareja, E., & Martínez-Falcó, J. (2025). Business model innovation as a channeler of agility and redundancy in the international expansion of food and beverage companies. *International Journal of Innovation Studies*, 10 (2).

<https://doi.org/10.1016/j.ijis.2025.11.001>

Abstract: Internationalization studies have considered a broad set of factors influencing this phenomenon. Yet, the literature has not deeply addressed the role of dynamic capabilities, particularly their influence on binomial redundancy-agility (often seen as incompatible) and their relation to business model innovation in determining the degree of internationalization of companies. Consequently, this paper analyzes the central role that business model innovation (BMI) plays in connecting the effects of dynamic capabilities—redundancy and agility — with a higher international presence of firms, measured by their degree of internationalization (DOI). For this purpose, partial least square structural equation modeling (PLS-SEM) has been applied to a sample of 179 organizations linked to the Spanish food and beverage (F&B) industry. The results show that BMI is an indispensable capability, acting as a channeler to benefit from the potential advantage that redundancy and agility exert on the international expansion of a company. Consequently, the work demonstrates the importance of developing a varied and deep set of dynamic capabilities when internationalization is intended to be carried out or further deployed. The approach of combining different dynamic capabilities in the study of DOI has highlighted the need to assess their effects by considering a set of them rather than individual evaluations in the context of internationalization. This not only expands the possibility of improving our knowledge of internationalization by considering other dynamic capabilities (as well as different organizational and intangible assets), but also

demonstrates that dynamic capabilities theory is applicable to internationalization phenomena and contexts.

Vázquez Álvarez, Iñaki (2025). Rethinking Book Industry Analysis: A Mesosystem Model for Strategic and Institutional Understanding. *BiD: textos universitaris de biblioteconomia i documentació*, 2025, no. 55.

<https://doi.org/10.1344/BID2025.55.05>

Abstract: Traditional analytical frameworks used to study the book industry—mainly linear, firm-centered, and value-chain based—offer limited capacity to capture the relational, institutional dynamics that characterize publishing ecosystems. To address this gap, this article introduces the Book Industry Mesosystem Model (BIMM), a novel mesoeconomic and mesoanalytical framework that reconceptualizes the book industry as a mesosystem embedded in economic, institutional, and territorial structures. The model integrates five core concepts, six transversal dimensions, and twenty-five agent typologies, providing an architecture for examining complexity beyond firm or market boundaries. BIMM was developed through a 39-month multimethod design combining: 1) iterative conceptual refinement with experts and industry professionals (n = 29), 2) semi-structured interviews with experts and professionals (n = 43), and 3) application to two case studies focused on creation and production processes. This hybrid research pathway ensured conceptual rigor, empirical grounding, and transferability. The resulting model provides a framework for examining coordination mechanisms, institutional configurations, inter-agent dependencies, and transversal forces. Its empirical application reveals patterns of precarious work, concentration, technological dependency, and institutional mediation that remain under-represented in traditional approaches. BIMM expands theoretical and methodological horizons for research on cultural and creative industries, offering a foundation for comparative analyses and mixed-method operationalization

Villavicencio, N., & Puig, F. (2025). Five Hundred Years of Textile and Apparel Clusters' History in Ecuador: Location and Evolution of Its Firms. *Latin American Business Review*, 26(1), 89-128.

<https://doi.org/10.1080/10978526.2025.2463636>

Abstract: This study examines the formation and evolution of textile and apparel clusters in Ecuador, emphasizing the role of historical, political, and economic factors. Using a mixed-methods approach, it identifies 17 clusters—13 in the highlands and 4 in coastal areas. Findings show that highland clusters originated from indigenous skills during the Inca Empire and were later shaped by Spanish colonial textile production. Infrastructure developments, such as the Transandine Railway, facilitated their expansion, while more recent cluster policies have aimed to strengthen competitiveness. Despite common historical roots, clusters exhibit significant differences in geography, structure, and policy support, highlighting the importance of historical legacies and public intervention in their development.

Villavicencio, N., Puig, F., & Debón, A. (2026). Unpacking the nuances of industrial agglomerations and their impact on manufacturing firm performance in emerging economies. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 1-38.

<https://doi.org/10.1108/MRJIAM-05-2025-1724>

Abstract: This paper examines how firm location (industrial clusters, urban agglomerations, or isolated areas) affects performance in emerging economies, and whether innovativeness mediates this relationship. Using data from 190 Ecuadorian textile SMEs (2014–2019), the study combines Location Quotients, PCA, and regression analyses. Results show that firms in industrial clusters perform better, although location alone is not sufficient to ensure superior outcomes. Innovativeness plays a key role in enhancing profitability, especially within clusters, while isolated firms rely more on efficiency-based strategies. Interaction effects are limited, reflecting the contingent nature of these relationships. The study highlights the importance of innovation-oriented business models and territorially adapted policies. It contributes to the literature by linking agglomeration types, innovativeness, and firm performance in a Latin American context.

Wang, W., Guedes, M.J. & González-Loureiro, M. (2026). Can family ownership mitigate the risks of early internationalization? *Review of Managerial Science*, 1-36.

<https://doi.org/10.1007/s11846-026-01005-0>

Abstract: Existing studies have analyzed both the impact of internationalization on the survival of new ventures and the moderation of family ownership on the internationalization–performance relationship, but they have done separately. However, this research has overlooked the potential moderating effect of family ownership on the relationships between specific dimensions of internationalization (international intensity, age at entry, post-entry speed, and export regional diversification) and the survival of new ventures that internationalize early. We used the Cox proportional hazards model to analyze a longitudinal dataset of new ventures spanning from 2010 to 2018. We demonstrate that family ownership, through the dominance of socio-emotional wealth preservation concerns, modifies the impact of survival hazards associated with early internationalization, international intensity, and the speed of international expansion. We contribute to the literature on family firm internationalization, international entrepreneurship, and the survival of new ventures by identifying the boundary conditions that may make family firms more reluctant to expand abroad.

## EQUIPO DIRECTIVO DE LA SECCIÓN

---



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



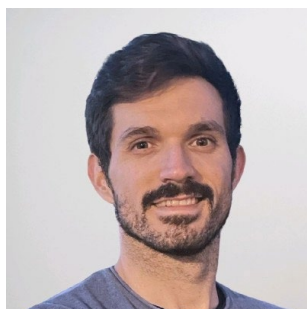
**Vicepresidenta**  
Bárbara Larrañeta Gómez  
(Universidad Pablo Olavide)



**Editora del Boletín**  
Raquel Orcos Sánchez  
(Universidad de La Rioja)



**Secretaria**  
Laura Fernández Méndez  
(Universidad Pontificia Comillas)



**Delegado ECN**  
Marcos Antón Tejón  
(Universidad de las Islas Baleares)

Inicio 