

La construcción de Redes como instrumento facilitador en la consolidación de nuevas Cooperativas de Trabajo Asociado

THE CONSTRUCTION OF NETWORKS AS A TOOL FOR THE CONSOLIDATION OF THE NEW COOPERATIVES OF ASSOCIATED WORKERS

Rubén José CUÑAT GIMENEZ (*)

RESUMEN

Las relaciones directas entre una cooperativa y las distintas personas de su entorno socio-económico constituyen uno de los activos más importantes en los que se puede apoyar una nueva empresa en sus primeros años de existencia. La interacción proporciona acceso a recursos, información relevante y es fuente de competitividad y legitimidad. Las nuevas cooperativas de trabajo asociado (CTA) necesitan conocimiento para su consolidación, una parte del cual proviene de la formación y experiencia de sus promotores, y otra de las relaciones con su entorno económico y social. Este trabajo pretende contribuir al conocimiento de los diferentes tipos de redes con los que se relaciona la cooperativa en sus primeros años de vida, así como el impacto que tienen estas relaciones sobre su performance, medido en términos de incremento de ventas. Para ello se han realizado un total de 36 entrevistas en profundidad con los socios promotores de CTA creadas en el periodo 2006-2007, todas ellas localizadas en la Comunidad Valenciana.

Palabras claves: Enfoque cualitativo, cooperativas de trabajo asociado, crecimiento, Comunidad Valenciana, Redes.

ABSTRACT

Direct relations between a cooperative and the different people of their socio-economic environment are one of the most important assets that it can support a new company in its first years of existence. Interaction provides access to resources, relevant information and is a source of competitiveness and legitimacy. Worker cooperatives (CTA) need knowledge to its consolidation, one part of which comes from the training and experience of its promoters, and other relations with the economic and social environment. This paper aims to contribute to the knowledge of the different types of networks in relationship with the first years of life, as well as the impact that have these relationships on their performance, measured in terms of increased sales. For this purpose, a total of 36 in-depth interviews have been carried out with the founding members of worker cooperatives set up within the period of 2006-2007, all of which are located in the Valencian Community.

Key words: Qualitative Approach, Worker cooperatives, growth, Valencia Community, networks.

RECIBIDO: 13/05/2014 / ACEPTADO: 27/06/2014

* Florida Universitaria. Florida Centre de Formació S.C.V. Departamento de Dirección de Empresas.C/ Rei En Jaime I, nº 2. 46470 Catarroja, Valencia, España. Email: rjuncunyat@florida-uni.es

INTRODUCCIÓN

El conjunto de relaciones con otros agentes que mantienen los emprendedores en los primeros años de vida de una cooperativa constituye uno de sus activos más preciados, y que en mayor medida contribuye al éxito en la consolidación de la empresa. Las redes permiten desarrollar un capital social a través de la interacción repetida mediante encuentros de carácter formal o informal. La interacción proporciona acceso a recursos, provee de información relevante, y es una fuente de competitividad y legitimidad; facilitando la innovación y el reconocimiento de oportunidades. Este capital social puede ser estudiado en términos de propiedades de la red alrededor del emprendedor, especialmente atendiendo al tamaño de la misma, así como a su diversidad; y pudiéndose categorizar en cinco diferentes tipos de redes, que influirán de diferente manera a lo largo del proceso emprendedor desarrollado por la empresa (Schott, 2010):

- Las redes privadas de los emprendedores. Formadas por familiares y amigos, que facilitan recursos económicos y apoyos emocionales a los cooperativistas. Se trata de relaciones sociales preexistentes del emprendedor (pareja, padres, otros familiares y amigos).
- Las redes de trabajo, que incluyen los contactos que tienen los emprendedores con compañeros y jefes de anteriores trabajos; de quienes reciben consejos y soluciones (antiguos jefes y compañeros de trabajo, asesores en creación de empresas).
- Las redes profesionales. Formadas por profesionales y otras instituciones a los que acude el emprendedor en busca de diversos recursos, tales como: recursos financieros (banqueros), apoyo legal (abogados), gestión (economistas), asesores de diferentes organismos públicos o asociaciones empresariales. Esta red también permite ganar reputación en el mercado a la empresa, al relacionarse con individuos que pueden comunicar confianza al mercado.
- Las redes de mercado, que incorpora empresas colaboradoras para el desarrollo de proyectos conjuntos, colaboración con competidores, proveedores y clientes; los cuales proporcionan un canal de información sobre el mercado.
- Las redes Internacionales. Que implican alianzas con empresas fuera de nuestras fronteras, con el objetivo de exportar nuestro producto, o desarrollar nuevos productos o servicios en el extranjero.

Existen diferentes modelos que pretenden explicar la contribución de las redes antes nombradas en y durante el proceso de creación de una

empresa. Por una parte unos estudios se centran en mostrar de forma paralela el proceso de formación de las empresas con el proceso evolutivo de las redes a las cuales se vincula el emprendedor (Larson y Starr, 1993); otros complementan el enfoque anterior definiendo una tipología de redes apoyándose en el tipo de relaciones que se desarrollan en ellas, conforme a la secuencia que sigue el proceso de creación de empresas (Lechner y Dowling, 2003); mientras que un tercer grupo se ocupa del estudio del proceso evolutivo de los lazos relacionales embebidos en las redes (Hite y Hesterly, 2001).

Las cooperativas de trabajo asociado son aquél tipo de empresas que agrupan como socios ordinarios a personas físicas que, mediante su trabajo en común, realizan cualquier actividad económica de producción de bienes y servicios para terceros, y tienen como objetivo, entre otros, crear y mantener puestos de trabajo sustentables, generando riqueza, para mejorar la calidad de vida de los socios, dignificar el trabajo humano, permitir la autogestión democrática de los trabajadores y promover el desarrollo comunitario y local.

Estas empresas tienen un carácter personalista, dónde la identidad que existe entre empresario y empresa se entremezcla, y en mayor medida durante sus primeros años de vida, existiendo poca distinción entre las redes de los individuos y las redes de empresa. Estos emprendedores presentan un elevado nivel de pasión y compromiso con sus ideas, mostrando una gran adaptabilidad a los cambios del entorno; lo que les habilita para involucrar en sus proyectos a múltiples grupos de interés. Sin embargo, estos emprendedores sociales también necesitan apoyos y una fuerte red de contactos para canalizar sus iniciativas y consolidar la cooperativa.

El objetivo del presente trabajo de investigación se centra en analizar las propiedades de las redes sociales (tanto en tamaño como en diversidad) que construyen las cooperativas de trabajo asociado a lo largo del proceso de creación de la empresa. Hoang y Antoncic (2003) identifican dos enfoques para realizar este estudio:

- Un enfoque en el que se estudia cómo las redes, como variables independientes, facilitan la consolidación de un negocio.
- Enfoques que analizan las redes como variables dependientes, y cuyo objeto de análisis se centra en identificar cómo la evolución del proceso de creación de una empresa afecta al uso de uno u otro tipo de redes, y cómo éstas contribuyen a la performance de la cooperativa. Este enfoque sigue la misma línea que la formulada por Lechner y Dowling (2003) con referencia al estudio del tipo de relaciones que se desarrollan dentro de las redes que trazan los emprendedores, a lo largo de la secuencia que sigue el proceso de creación de la empresa.

Nuestro trabajo se centrará en este segundo enfoque, que nos ayudará a comprender los motivos por los que los emprendedores cooperativistas utilizan una u otra red en cada uno de los estados del proceso creador, así como la repercusión que tiene sobre la cooperativa el tamaño y la diversidad de la red, con respecto al crecimiento y consolidación de la empresa.

Los resultados obtenidos en la investigación permitirán a las cooperativas de trabajo asociado orientar sus esfuerzos hacia la construcción de redes que favorezcan su consolidación en el mercado.

Para realizar el estudio se recogerán datos de un grupo de cooperativas de trabajo asociado creadas en la Comunidad Valenciana en los años 2006-07, pues son aquellas cooperativas que llevan actualmente 7 años de funcionamiento, que es el periodo dónde se puede considerar, según la literatura, como empresa de reciente creación (Timmons, 1990; Vesper, 1990); tomando como base de datos las CTA presentes en el registro de Cooperativas de la Comunidad Valenciana en el año 2013, depurado y actualizado.

Se utilizará el método del estudio de casos como una de las principales técnicas de investigación cualitativa. Esta metodología de carácter exploratorio nos permitirá investigar con mayor profundidad las razones que han llevado a las cooperativas a la utilización de una u otra red desde sus inicios hasta la actualidad.

El trabajo se estructura como sigue. En el segundo apartado se realiza una revisión de la literatura respecto al concepto de red, al tiempo que se definen diferentes proposiciones de estudio para su contraste empírico; a continuación, el apartado tres describe la metodología utilizada para realizar el trabajo, para pasar al apartado cuatro dónde se ofrecen los principales resultados obtenidos en el presente estudio. Finalmente, en el apartado cinco, establecemos las principales conclusiones, así como propuestas para futuras líneas de trabajo complementarias a esta investigación.

REVISIÓN DE LA LITERATURA Y PROPOSICIONES DE ESTUDIO

Para una mejor comprensión de la naturaleza de las redes y su estudio, es importante conocer qué entendemos por red y cómo actúan durante el proceso de creación de una nueva empresa. Este conocimiento nos permitirá realizar diversas proposiciones sobre el efecto de las diferentes redes alrededor de la cooperativa, y el impacto de éstas sobre la supervivencia y crecimiento del nuevo emprendimiento.

Introducción al concepto de Red

Las cooperativas de Trabajo Asociado son empresas personalistas, dónde las personas están por encima del capital, pero manteniendo una

estructura empresarial sostenible en el mercado. En este tipo de empresas existe una identidad entre empresario y empresa, provocando poca distinción entre las redes de individuos y las redes de empresas (sobre todo en las pequeñas cooperativas).

Para Johannisson y Monsted (1997) una red personal se puede definir como un conjunto de relaciones directas entre el empresario y distintas personas de su entorno socio-económico y familiar, y que está asociada con la persona que mantiene relaciones, siendo una formación social que existe sólo si la persona la conoce y la usa.

“Las redes son uno de los capitales más importantes que alguien puede poseer, pues proporcionan poder, información, conocimiento y capital, así como otras redes” (Elfring y Hulsink, 2003, p. 409).

Según Venkataraman y Van de Ven (1998), la supervivencia y crecimiento de una empresa nueva depende de su habilidad por mantener y extender sus redes. Por otra parte, la sinergia que se produce entre las redes y las empresas puede generar capacidades de aprendizaje, que repercute en su habilidad para innovar, introducir nuevos productos y servicios, así como descubrir nuevas oportunidades (Elfring y Hulsink, 2003). Incluso “las redes actúan como un amortiguador contra posibles sorpresas en el mercado globalizado” (Madsen, 2007, p. 191).

Los emprendedores que generan nuevas cooperativas necesitan conocimiento, una parte del cual proviene de su formación y experiencia; sin embargo, esto no es suficiente para garantizar la sostenibilidad y crecimiento de la cooperativa, por lo que necesita de conocimiento que adquiere de su entorno social y económico. De esta manera, la cooperativa puede movilizar conocimiento y recursos de otros para obtener beneficios a través de redes que se convierten en un verdadero capital social. Cuantas mejores conexiones tienen, mayores beneficios pueden obtener (Knoke y Burt, 1986).

Estas redes, de naturaleza interpersonal por una parte (formadas por lazos de tipo familiar, amigos, colegas, contactos de negocios y afiliaciones a asociaciones profesionales), y por otra de carácter interorganizacional (relacionadas con el mercado) constituyen lo que algunos autores califican como mix relacional (Johannisson, 1998).

Para Casson y Della (2007) el crecimiento de un emprendimiento se logra a partir del fortalecimiento de las redes interorganizacionales, aunque la parte de relaciones interpersonales siempre es fundamental, debido a que las redes interorganizacionales se mantienen en la práctica a través de las comunicaciones interpersonales entre los representantes de las organizaciones; un cambio en las personas puede influir en las relaciones

entre las empresas, si los sucesores no son capaces de manejar de forma apropiada estas relaciones.

Con todo esto podemos argumentar que muchas de las relaciones interorganizacionales no son más que formalizaciones impersonales de antiguas relaciones personales, las cuales tienden a desaparecer tan pronto como la gente clave se va, muere o es promovida.

Tras esta breve revisión bibliográfica para situar al lector en el conocimiento del tipo de redes que envuelven a las nuevas empresas en general y a las cooperativas de trabajo asociado en particular, vamos a introducir algunas proposiciones basadas en la literatura existente, que nos permitan analizar el impacto de las redes identificadas en este trabajo sobre la performance de la cooperativa, desde su creación en el año 2006-07 hasta la actualidad.

PROPOSICIONES TEÓRICAS

Redes Privadas y redes de trabajo de los Emprendedores

Las relaciones que mantienen los emprendedores con personas antes de la creación de la cooperativa constituyen lo que podemos llamar su red social. En esta categoría podemos incluir, tal como se ha comentado, familiares, amigos y compañeros en anteriores trabajos.

Los emprendedores utilizan la familia y otros fuertes lazos personales para conseguir recursos y apoyo (Krackhardt, 1992), siendo estos contactos particularmente importantes en las etapas preliminares y al comienzo del negocio, pues al margen del apoyo psicológico y financiero, proporcionan feedback sobre la idea de negocio (Aldrich, Reese, & Dubini, 1990; Cuñat y Coll, 2009).

Por otra parte, la fuerte conexión existente en la red permite conseguir los objetivos de forma más rápida, como la primera venta (Davidsson y Honing, 2003). Cuanto más fuertes son las relaciones que se mantienen en la red, más pronto se podrá acceder a los recursos necesarios para crear la cooperativa, y mayores serán las posibilidades de crecimiento en los primeros años de vida de la ésta (Hansen, 1995).

Proposición 1. En la fase de creación de la cooperativa y durante su arranque, la red social constituye el principal punto de apoyo para los emprendedores.

Al mismo tiempo, la dependencia de las redes sociales puede restringir la red de contactos iniciales, limitando la capacidad de la nueva empresa para conseguir recursos por otros medios.

En la misma línea, aquellos emprendedores que continúan manteniendo fuertes lazos personales en los primeros años de vida de la empresa no suelen aumentar excesivamente su red de contactos, lo que dificulta la supervivencia y crecimiento de ésta (Birley, 1985), pues difícilmente pueden obtener de estos contactos recursos especializados, tales como los procedentes del mundo profesional (bancos, especialistas en marketing, etc.) o del mercado.

Por otra parte, en aquellas culturas dónde el entorno familiar tiene una mayor influencia tienden a restringir su ámbito de confianza a este entorno, desconfiando de las relaciones con otras personas o instituciones fuera de este contexto (Salaff, 2003).

Proposición 2. Aquellas cooperativas que mantienen durante sus primeros años de vida fuertes enlaces personales desarrollan en el futuro una red más reducida de contactos con el mercado y el exterior.

Redes profesionales

En los primeros años de vida, las empresas establecen relaciones con actores de alta visibilidad, cuyo objetivo es conseguir una reputación en el mercado. A través de estas redes de reputación se envían señales que reducen la incertidumbre asociada con la novedad, generando dos efectos: primero, la empresa gana acceso a otras redes; y segundo, se generan opciones para establecer en el futuro nuevos vínculos provechosos (Larson, 1992). A mayor reputación ganada, más posibilidades de crear relaciones futuras; y contrariamente, la carencia de redes de reputación puede ser una barrera para el desarrollo de la nueva cooperativa. La conexión con profesionales y asociaciones empresariales incrementa la reputación de una firma, lo que facilita el acceso a otros agentes, tales como proveedores y clientes, quienes se muestran más predispuestos a negociar con la nueva empresa al percibir que el riesgo en el intercambio se reduce, facilitándose así la venta de los productos (Lechner, Dowling, Welp; 2006).

Inicialmente, por tanto, aquellas empresas que desarrollan redes de reputación consiguen sus objetivos más pronto. No obstante, una vez consolidada la empresa, estos contactos reducen su importancia, pues la empresa ya es capaz de mantener la reputación por sí misma.

Proposición 3. Aquellas cooperativas que construyen fuertes lazos profesionales en sus primeros años de vida, incrementan sus relaciones de mercado en el futuro. La carencia de una red de reputación constituye una barrera al crecimiento para la cooperativa.

Redes de Mercado

Se trata de redes de cooperación con competidores u otras empresas que permiten a la firma obtener mejor información del mercado respecto a necesidades de desarrollo de productos, conseguir mejor cuota de mercado o ganar nuevos clientes. A su vez, pueden servir de transmisores de experiencias o para el manejo de proyectos conjuntos.

Respecto a las relaciones con competidores, es importante señalar que los emprendedores hacen uso de ellas porque consideran que los perjuicios de no hacerlo superan los problemas que se podrían derivar del uso de información privilegiada de la empresa por parte de los competidores (Baum, Calabrese, Silverman, 2000). Al mismo tiempo, la cooperación, especialmente con competidores regionales, incrementa la probabilidad de retorno de favores, y da acceso a recursos necesarios de forma temporal, que influye positivamente en la *performance* de la empresa, especialmente en los primeros años de vida de ésta y después de su creación, cuando las ventas tienden a crecer de forma discontinua (Lechner and Dowling, 2003).

Por otra parte, estas redes de mercado derivan frecuentemente en importantes lazos con clientes y proveedores. Estos contactos, a menudo informales, proporcionan importante información sobre el mercado con ideas de, por ejemplo, cómo cambiar o mejorar nuestro producto, bien a través de su uso o del análisis de sus características. Además, proporcionan un importante apoyo para entrar en nuevos mercados o penetrar en los que ya está presente la nueva empresa, reorientando la estrategia de la forma más eficaz posible (Ostgaard and Birley, 1994).

Proposición 4. El número de contactos que mantienen las cooperativas dentro de las redes de mercado influye positivamente en la *performance* de la empresa.

Redes Internacionales

García-Canal, Duarte, Rialp y Valdés (1998) definen las alianzas internacionales como “aquellas que se establecen con socios internacionales para coordinar sus actuaciones en varios mercados, buscando el desarrollo de relaciones de complementariedad a escala global”. La idea de este tipo de alianzas es combinar los recursos y capacidades de las empresas participantes, con el objetivo de planificar una actuación conjunta en los mercados internacionales.

Las redes de internacionalización pueden contribuir a la reducción del riesgo en industrias caracterizadas por una alta tasa de crecimiento, además de reforzar los efectos de aprendizaje que surgen del acuerdo de colaboración (Inkpen, 1998).

La creación de redes de internacionalización para una empresa resulta beneficiosa, puesto que supone una actitud abierta a nuevas alternativas, al mismo tiempo mejora su habilidad para identificar y explotar futuras oportunidades de mercado (Autio, y Sapienza, 2000), lo que puede desembocar en un incremento de su performance.

Proposición 5. La existencia de redes internacionales favorece el crecimiento de una cooperativa y abre posibilidades para el desarrollo de nuevas oportunidades de mercado.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo del trabajo se realizaron entrevistas a 41 cooperativas creadas en la Comunidad Valenciana en el año 2006-07. La elección de esta comunidad como ámbito de estudio se debe a que el cooperativismo de trabajo asociado valenciano ha sido históricamente uno de los más desarrollados a nivel español, y uno de los sectores de la Economía Social de la Comunidad Valenciana de mayor importancia social y económica.

Según fuentes disponibles en la actualidad del Ministerio de empleo y Seguridad Social (2011), en España se crearon entre el año 2006 y 2011 un total de 6.559 cooperativas de trabajo asociado, de las que 674 se crearon en la Comunidad Valenciana, situándose ésta en tercer lugar a nivel español en cuanto al número de cooperativas creadas, solo por detrás de Andalucía y Cataluña.

La inexistencia de estudios similares al nuestro aplicados a cooperativas, y nuestro interés por profundizar en los motivos que habían llevado a los cooperativistas a la utilización de un tipo u otro de redes, nos llevó al uso de una metodología cualitativa sugerida por otros investigadores (Huggins, 2000) como es el análisis de casos. Esta metodología nos permitirá investigar, con mayor profundidad, las razones que llevaron a los cooperativistas al uso de uno u otro tipo de redes.

Dada la naturaleza exploratoria de la investigación, no hemos desarrollado hipótesis (Keller, 1991), sino que hemos establecido una serie de proposiciones explicativas respecto a la composición de las redes y su impacto a lo largo del proceso de creación de las cooperativas.

Para realizar el estudio se eligieron, tal como se ha comentado, de forma aleatoria 41 empresas cooperativas de trabajo asociado de un total de 214 creadas durante los años 2006 y 2007 pertenecientes a diferentes sectores empresariales, y presentes en la base de datos del Registro de Cooperativas de la Comunidad Valenciana. De estas 41 se eliminaron 5 cooperativas que indicaron altos índices de crecimiento pero habían tenido una bajada del número de trabajadores, y presentaban ciertas inconsistencias en sus respuestas, por lo que se optó por eliminarlas de la muestra final de

casos analizados, trabajando finalmente con los datos proporcionados por 36 cooperativas de trabajo asociado.

Además del análisis del tipo de redes utilizadas por los promotores cooperativistas, su composición y efectos, también se quería comprobar si había una relación entre el uso de las diferentes redes y la performance de la cooperativa medida a través de los ingresos por ventas, pues el crecimiento por ventas es un buen indicador de éxito para las empresas de reciente creación (Hansen, 1995). Las ventas son relativamente insensibles al capital aportado, y por lo tanto una medida apropiada para estudiar su efecto sobre las redes (Delmar, Davidson y Gartner, 2003). Además, el crecimiento de las ventas tiene una repercusión directa en el desarrollo social y económico de una comunidad (Gallagher y Miller, 1991), aspecto que se ajusta perfectamente a la naturaleza y misión de las cooperativas de trabajo asociado.

Con el objetivo de mantener y asegurar uno de los principios básicos del enfoque cualitativo, que indica que la evidencia relativa es más fuerte cuando deriva de un amplio rango de diferentes datos, se hizo uso de diferentes fuentes de información (entrevistas personales o telefónicas con los cooperativistas, fundadores y/o directores de la cooperativa, websites de las distintas cooperativas y datos internos, y un cuestionario que se paso a cada cooperativa vía e-mail; aplicando así el concepto de triangulación de datos. Adicionalmente, realizamos entrevistas con expertos de FEVECTA (Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado en la Comunidad Valenciana).

Para poder operativizar las redes que los cooperativistas estaban utilizando se recurrió al número de contactos externos que mantenían los emprendedores (Solymossy, 2000) ordenados en cada una de las categorías definidas en este trabajo (redes privadas, redes de trabajo, redes profesionales, redes de mercado y redes internacionales). El motivo de la elección de esta dimensión se debe a que en la literatura el número de contactos se ha asociado con la obtención de recursos procedentes de las redes (Hite y Hesterly, 2001). Por otra parte se trata de una dimensión objetivable y fácil de recordar.

A partir de la información recogida, se realizaron análisis comparativos, buscando obtener una cierta generalización teórica, es decir, que los resultados obtenidos de estos casos pudieran generalizarse a otros con condiciones teóricamente similares. Según Yin (1998), se puede obtener una cierta generalización analítica –no estadística- de los resultados de los diversos casos utilizados aplicando la lógica de la replicación, así como el procedimiento analítico de identificación y contrastación o no de distintos patrones previstos (pattern-matching) para corroborar teorías previas o para contribuir al desarrollo de nuevos enfoques teóricos o explicaciones más amplias del fenómeno objeto de análisis.

Solicitamos a los socios fundadores o promotores de la cooperativa que nos indicaran en dos momentos del tiempo: en el nacimiento y creación de la cooperativa y en el momento actual, el número de contactos que influían en la empresa siguiendo el desglose definido por Schott (2010), y tenían impacto en sus decisiones, al tiempo que servían de apoyo para desarrollar acciones tendentes a la sostenibilidad de la cooperativa en el entorno. De esta manera conseguimos cuantificar el número de contactos que formaban parte de las redes que mantenían los cooperativistas en función del tipo de red definido.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como puede verse en la Tabla 1, la mayor parte de las cooperativas seleccionadas pertenecían al sector Servicios, elección que vino condicionada para mantener la coherencia con la distribución de cooperativas creadas por sectores de actividad, que fue registrada en el año 2006 y 2007 por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social; dónde el 63% de las cooperativas creadas pertenecían al sector servicios, seguido por un 25% en el sector Industria y Construcción, y de forma más minoritaria el resto de sectores.

En cuanto al número de socios promotores de las cooperativas, se puede observar cómo la media más alta corresponde al sector Industrial y de la construcción, generalmente debido a las necesidades de plantillas de personal más amplias para poder afrontar la actividad productiva, sin embargo el crecimiento en el número de socios no se ha producido en la misma proporción que en el sector servicios, dónde el incremento de la plantilla alcanza un 75,5%.

Es importante resaltar que en los últimos 7 años la plantilla media de las cooperativas analizadas se ha incrementado un 55,3%, y eso a pesar de tomar como referencia los años de más profunda crisis en España de los últimos tiempos; dónde se ha pasado de una tasa de desempleo en el año 2006 del 8,3% a una tasa del 26,8% en el 2013.

Tabla 1. Muestra inicial de Cooperativas de Trabajo Asociado seleccionadas

Sector de Actividad	Número Empresas	Número Socios 2006-07		Número Socios 2013		Incremento Medio de la Plantilla Total %
		Total	Media %	Total	Media %	
Agricultura	2	6	3,0	5	2,5	-16,6
Industria y Construcción	9	53	5,9	66	7,3	23,7
Comercio	2	6	3,0	9	4,5	50,0
Servicios	23	104	4,5	182	7,9	75,5
TOTAL	36	169	4,7	262	7,3	55,3

Fuente: Elaboración Propia

A continuación vamos a contrastar los resultados obtenidos en esta investigación con cada una de las proposiciones teóricas enunciadas en el apartado 2 del presente estudio.

Proposición 1. En la fase de creación de la cooperativa y durante su arranque, la red social constituye el principal punto de apoyo para los emprendedores.

La familia, amigos y compañeros en anteriores trabajos del emprendedor constituyen la red de contactos que se incluyen en la denominada red social, formada por la red privada y la red de trabajo. En la tabla 2 puede observarse cómo la red social es uno de los principales puntos de apoyo para las nuevas cooperativas, sin embargo el número medio de contactos incluidos en las redes profesionales presentan una proporción mayor.

Si estudiamos las redes privadas (familia y amigos) y las redes de trabajo (compañeros y conocidos en anteriores trabajos) por separado, vemos que la familia queda en un tercer lugar en cuanto a la influencia de ésta respecto a los apoyos que busca el emprendedor cooperativista para crear su negocio, mientras que la red de trabajo queda en cuarto lugar; siendo las redes profesionales y las redes de mercado las que más impacto tienen en los comienzos de la cooperativa.

Estos datos contrastan con el estudio realizado en el año 2006 por Cuñat y Coll sobre una muestra representativa de cooperativas de trabajo asociado creadas en los años 2001 y 2002; dónde los resultados determinaron que la familia era uno de los apoyos básicos, a gran distancia del resto, en la decisión de comienzo del negocio y la creación del mismo.

Este importante cambio, contrastado con técnicos de FEVECTA, creemos que podría ser un indicativo de un cambio cultural importante que se ha producido en los últimos 10-15 años en España, donde probablemente hemos pasado de una cultura tradicional, en el sentido de que la mayor parte de la vida estaba organizada alrededor de la familia, manteniendo y transmitiendo relaciones afectivas y emocionales, a una cultura menos tradicional y más racional, en el sentido de estar menos organizada alrededor de la familia, y más apoyada en relaciones instrumentales apoyadas en el intercambio y las relaciones coste-beneficio.

De esta manera, aquellos entornos que se apoyan menos en las redes sociales, tienden a crear redes basadas en el intercambio, más amplias y diversas y menos dependientes; siendo más calculadoras y racionales (Hite y Hesteerly, 2001).

Los resultados obtenidos en este apartado estarían en la línea argumentada entre varios investigadores, entre ellos Schott y Cheraghi

(2012), que indican que la menor importancia de la familia en las culturas menos tradicionales induce a buscar relaciones fuera de ésta, incrementando el número de contactos y su diversificación, otorgando una mayor confianza en el mercado como apoyo para el lanzamiento del nuevo negocio.

Tabla 2. Redes de contactos de las cooperativas en su fase de creación

Redes de Apoyo	Contactos		Cooperativas sin ningún contacto en la Red
	Totales	Media	%
Redes Privadas	32	0,89	52,78
Redes de Trabajo	18	0,50	72,22
Red Privada+Trabajo	50	1,38	41,6
Redes Profesionales	58	1,61	2,78
Redes de Mercado	35	0,97	58,33
Redes Internacionales	11	0,31	83,33

Fuente: Elaboración Propia

Proposición 2. Aquellas cooperativas que mantienen durante sus primeros años de vida fuertes enlaces personales desarrollan en el futuro una red más reducida de contactos con el mercado y el exterior.

Esta proposición se cumple en nuestro estudio, pues como podemos observar en la tabla 3 las cooperativas que no se apoyaron en las redes sociales desarrollaron lazos más amplios en el futuro dentro de las redes profesionales, de mercado e internacionales, pues su media de contactos se sitúa en 5,13 frente a la obtenida para las cooperativas con arraigo social, que se sitúa en 3,19 contactos de media por cooperativa para las tres redes enunciadas.

Creemos que la repercusión de estos hallazgos para las cooperativas que se apoyan más en las redes sociales puede incidir en su supervivencia y crecimiento futuro, dado que la restricción en la búsqueda de apoyos en el mercado podría mermar las posibilidades de explotar nuevas oportunidades futuras para la cooperativa.

Tabla 3. Relación entre contactos en la red social inicial y los contactos actuales con las otras redes

Naturaleza del contacto	Red Profesional Año 2013 (Media contactos)	Red Mercado Año 2013 (Media contactos)	Red Internacional Año 2013 (Media contactos)	Totales de las 3 Redes Año 2013 (Media de contactos)
Cooperativas que no tuvieron ningún contacto de la Red Social en su creación	1,70	2,50	0,93	5,13
Cooperativas que tuvieron algún tipo de contacto de la Red Social en su creación	1,57	1,09	0,52	3,19

Fuente: Elaboración Propia

Proposición 3. Aquellas cooperativas que construyen fuertes lazos profesionales en sus primeros años de vida, incrementan sus relaciones de mercado en el futuro. La carencia de una red de reputación constituye una barrera al crecimiento para la cooperativa.

Los lazos profesionales están formados por actores de alta visibilidad en el mercado, tales como profesionales o asociaciones empresariales, que facilitan a la cooperativa ser conocida en el mercado y alcanzar así un grado de reputación adecuado que permita establecer relaciones de confianza con proveedores y clientes.

Tal como podemos observar en la tabla 4, aquellas cooperativas que inicialmente establecieron un mayor número de contactos con agentes pertenecientes a redes profesionales obtuvieron en los últimos años un mayor crecimiento de sus ventas; con lo que podemos concluir que las redes de reputación actúan de forma positiva sobre las cooperativas y les proporcionan mayores índices de crecimiento en el futuro.

Tabla 4. Redes profesionales y redes de mercado

Número de Contactos en redes Profesionales	Contactos Redes de Mercado		% Crecimiento medio de Ventas 2006-07 a 2013
	Número Contactos	Media de Contactos	Total Cooperativas
Ningún contacto	1	1,0	0
Un contacto	19	1,1	26,11
Dos contactos	48	3,4	33,92
Tres o más contactos	10	3,4	35,00

Fuente: Elaboración propia

Proposición 4. El número de contactos que mantienen las cooperativas dentro de las redes de mercado influye positivamente en la *performance* de la empresa.

Esta premisa también se cumple en nuestro estudio. Como podemos observar en la tabla 5 las cooperativas que actualmente no mantienen redes de mercado (cooperación con competidores u otras empresas) declaran no haber incrementado sus ventas desde que la cooperativa fue creada, incluso en algunas de estas cooperativas las ventas habían disminuido y las dificultades para mantenerse en el mercado eran crecientes.

Podemos observar que el crecimiento medio de las ventas para el conjunto de cooperativas es proporcional al número de contactos de mercado que declaran tienen en este momento. Es importante resaltar el incremento porcentual de las ventas que se produce al incrementar el número de contactos de uno a dos, aunque ya no sigue la misma proporcionalidad a partir de dos contactos, puesto que la muestra está compuesta de cooperativas creadas hace 6-7 años, de un tamaño pequeño y conviviendo en un periodo de fuerte crisis económica.

Tabla 5. Redes de mercado y *performance* de la empresa

Número de Contactos actuales en la Red de Mercado de las Cooperativa (Año 2013)	% Crecimiento medio de Ventas 2006-07 a 2013
Ningún contacto	0
Un contacto	21,0
Dos contactos	41,6
Tres o más contactos	45,0

Fuente: Elaboración propia

Proposición 5. La existencia de redes internacionales favorece el crecimiento de una cooperativa y abre posibilidades para el desarrollo de nuevas oportunidades de mercado.

Como podemos observar en la tabla 6, la mayor parte de las cooperativas no construyen redes internacionales, lo que puede deberse a dos motivos: el carácter local de la mayor parte de ellas y su tamaño. No obstante, el análisis de la información registrada en la tabla 6 no nos permite realizar ninguna conclusión sobre esta proposición, puesto que el crecimiento de las ventas no tiene una dependencia directa del número de contactos que mantienen las cooperativas desde las redes internacionales.

Tabla 6. Redes de Internacionalización y *performance* de la empresa

Número de Contactos actuales en la Red de Internacionalización de las Cooperativa (Año 2013)	% Crecimiento medio de Ventas 2006-07 a 2013	Número de Cooperativas
Ningún contacto	26,3	23
Un contacto	55,0	4
Dos contactos	18,0	2
Tres o más contactos	40,7	7

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

En los primeros años de vida de una cooperativa las relaciones que ésta mantiene con otros agentes externos constituyen uno de los activos más preciados, pues permite desarrollar un capital social que contribuirá en el futuro a su consolidación y crecimiento. Esta red de contactos proporciona poder, información, conocimiento y capital, así como acceso al mercado en mejores condiciones. Cuantas mejores conexiones tiene una cooperativa, mayores beneficios puede obtener.

En la literatura especializada en el tema podemos encontrar diversas clasificaciones de tipos de redes, asociadas a dos enfoques: un enfoque que estudia cómo las redes facilitan la consolidación de un negocio; y otro enfoque que se centra en, a través del estudio del proceso de creación de una

empresa, la utilización de los diversos tipos de redes por los emprendedores, y los efectos que tiene el uso de uno u otro tipo sobre la *performance* de la empresa. En nuestro estudio nos hemos centrado en este segundo enfoque, que se adapta más al objeto de estudio de nuestra investigación, centrada en las cooperativas de trabajo asociado de reciente creación.

A partir del enfoque enunciado, categorizamos las redes en cinco tipos atendiendo a la propuesta formulada por Schott. La composición de estas redes es semejante a las propuestas realizadas por otros autores, sólo difiere la categorización; que finalmente estuvo compuesta por: redes privadas de los emprendedores, redes de trabajo, redes profesionales, redes de mercado y redes internacionales.

Para llevar a cabo el estudio se realizaron entrevistas en profundidad a un conjunto de 36 cooperativas de trabajo asociado creadas en los años 2006-07; tomando como base de datos las CTA presentes en el registro de Cooperativas de la Comunidad Valenciana en el año 2013, depurado y actualizado. Utilizando el método del estudio de casos como una de las principales técnicas de investigación cualitativa para realizar el análisis y extraer las principales conclusiones.

Inicialmente se plantearon diversas propuestas de estudio sobre las redes, a partir de la literatura especializada en el tema, que nos permitiera enfocar nuestro análisis. Cada una de estas proposiciones estaba relacionada con las diversas categorías identificadas sobre las redes según la propuesta de Schott. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- La proposición 1, referente a que la red social constituye el principal punto de apoyo de los emprendedores cooperativistas no se cumplió, pues aunque es uno de los puntos de apoyo importantes en las etapas iniciales de la cooperativa, no es el principal, situándose por debajo de las redes de mercado.
- La proposición 2, relacionada con la influencia de las redes sociales que mantiene la cooperativa sobre la formación de redes profesionales y de mercado en el futuro sí se cumplió. Así, se concluyó que aquellas cooperativas que en su creación construyen lazos sociales muy fuertes, los suelen mantener en el futuro, y que esto supone una barrera para su supervivencia y crecimiento.
- En la proposición 3 se buscaba la correlación entre las redes profesionales y las relaciones futuras en el mercado; llegándose a la conclusión de que las cooperativas que construyen fuertes lazos profesionales en sus inicios, crean una reputación en el mercado que mejora el acceso a éste en el futuro.

- La proposición 4 trataba de establecer una conexión entre las redes de mercado que habían construido las cooperativas y la performance de la empresa. El estudio demostró que efectivamente había una proporcionalidad entre las redes de mercado y el incremento de las ventas de la cooperativa.
- Finalmente, la proposición 5 trataba de buscar una correlación entre las redes internacionales y el crecimiento de la cooperativa; sin embargo los resultados obtenidos no fueron concluyentes para aceptar esta proposición.

Aunque los resultados aquí obtenidos han sido contrastados por expertos en creación de cooperativas, que actualmente están asesorando en la creación de éstas, pensamos que el presente estudio tiene una serie de limitaciones, que exponemos a continuación, y que pueden ser cubiertas en futuras investigaciones:

- Se trata de un estudio cualitativo, tomando como muestra 36 CTA de forma aleatoria, pero asegurándonos que estaban representados todos los sectores. No obstante, creemos que el análisis debería completarse con una muestra más amplia de CTA; analizando la muestra con una metodología cuantitativa.
- Los datos han sido proporcionados por los entrevistados, lo que puede suponer un cierto sesgo en las respuestas. No obstante, como se ha comentado en este trabajo, eliminamos aquellas cooperativas que presentaban inconsistencias en sus respuestas.
- Hemos utilizado como medida de la *performance* de la cooperativa las ventas. No obstante, en un estudio más amplio, podríamos incluir otras variables output para medir los resultados de la empresa.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Aldrich, H., Reese, P.R. & Dubini, P. (1990): "The go-between: Brokers' roles in entrepreneurial networks". Paper presented at Babson College Entrepreneurship Conference.
- Autio, E., Sapienza, H.J. (2000): "Comparing Process and "born-global" Perspectives in the International Growth of Technology-based New Firms". *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Center for Entrepreneurial Studies. Babson College, 413-424.
- Baum, J., Calabrese, T., Silverman, B. (2000): "Don't go it alone: Alliance network composition and startups' performance in Canadian biotechnology". *Strategic Management Journal*, vol. 21, 267-294.

- Birley, S. (1985): "The role of networks in the entrepreneurial process". *Journal of Business Venturing*, vol.1, 107-117.
- Casson, M, Della, M. (2007): "Entrepreneurship and social capital: Analysing the impact of social networks on entrepreneurial activity from a rational action perspective". *International Small Business Journal*, vol. 25, núm. 3, 220-244.
- Cuñat, R. Coll, V.(2006): "Análisis de los Factores que influyen en el Proceso de Creación de una cooperativa de Trabajo Asociado". *REVESCO*, vol. 88, 128-161.
- Cuñat, R., Coll,V. (2009): "Nuevas cooperativas de Trabajo Asociado: Un análisis del proceso de creación basado en la Teoría Fundamentada", *Cayapa*, Vol. 8, núm. 15, 11-36.
- Davidsson, P., Honing, B. (2003): "The role of social and human capital among nascent entrepreneurs". *Journal of Business Venturing*, vol. 18, 301-330.
- Delmar, F., Davidsson, P., Gartner, W. (2003): "Arriving at the high-growth firm". *Journal of Business Venturing*, vol. 18, 189-216.
- Elfring, T., Hulsink, W. (2003): "Networks in entrepreneurship: The case of high-technology firms". *Small Business Economic*, vol. 21, núm. 4. 409-422.
- Gallagher, C., Miller, P. (1991): "New Fast Growing Companies Create Jobs". *Long Range Planning*, vol. 2, 96-101.
- García-Canal, E., Duarte, C., Rialp, J., Valdés, A. (1998): *Las Estrategias de Cooperación como medio de internacionalización. Experiencias de las Empresas Españolas*. Ed. Del Centre d'Economía Industrial. Barcelona.
- Hansen, E.L. (1995): "Entrepreneurial Networks and New Organization Growth", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Verano, 7-19.
- Herrera, H. (2009): "Investigación sobre redes sociales y emprendimiento: revisión de la literatura y agenda futura", *Innovar*, 19-33.
- Hite, J. y Hesterly, W. (2001): "The evolution of firm networks: From emergence to early growth of the firm", *Strategic Management Journal*, 22, 275-286.
- Hoang, H., Antoncic, B. (2003): "Network-based research in entrepreneurship: a critical review". *Journal of Business Venturing*, vol. 18, 165-187.
- Honing, B., Davidsson, P. (2003): "The role of social and human capital among nascent entrepreneurs", *Journal of Business Venturing*, 18, 301-331.
- Huggins, R. (2000): "The success and failure of policy-implemented inter-firm network initiatives: Motivations, processes and structure". *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 12, 111-135.

- Hughes, M., Ireland, R.D. y Morgan, R. (2007): "Stimulating dynamic value: social capital and business incubation as a pathway to competitive success", *Long Range Planning*, 40, 154-177.
- Inkpen, A. (1998): "Learning, Knowledge acquisition, and strategic alliances". *European Management Journal*, vol. 16, 223-229.
- Jack, S. y Anderson (2002): "The effects of embeddedness on the entrepreneurial process", *Journal of Business Venturing*, vol. 17, 467-487.
- Johannisson, B., Monsted, M. (1997): "Contextualizaing entrepreneurial networking". *International Studies of Management and Organization*, vol. 27, núm. 3, 109-136.
- Johannisson, B. (1998): "Personal networks in emerging knowledge-based firms: spatial and functional patterns". *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 10, 297-312.
- Johannisson, B. (1996): "The Dynamics of Entrepreneurial Networks", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, disponible en <http://www.banson.edu/>.
- Johannisson, Ramírez y Karlsson, 2002
- Keller, P. (1991): "Factors that influence the development of trade associations' political behaviors". *Research in Corporate Social Performance and Policy*, vol. 12, 93-142.
- Knoke, D. Burt, R. (1986): Prominence. in Burt, Ronald S., and Michael j. Minor (eds). *Applied Network Analysis: A methodological Introduction*. Beverly Hills: Sage, 195-222.
- Krackhardt, D. (1992): *The strength of strong ties: The importance of philos in organizations. Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*. Harvard University Press, Boston.
- Larson, A.(1992): "Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relations". *Administrative Science Quarterly*, vol. 37, 76-104.
- Larson, A. y Starr, J. (1993): "A network model of organitation formation", *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 17, 5-15.
- Lechner, C. y Dowling, M. (2003): "Firm networks: External relationship as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms", *Entrepreneurship and Regional Development*, 15, 1-26.
- Lechner, C., Dowling, M. (2003): "Firm networks: external relationship as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms". *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol, 15, 1-26.

- Lechner, C., Dowling, M., Welpel, I. (2006): "Firm networks and firm development: The role of the relational mix". *Journal of Business Venturing*, vol. 21, 514-540.
- Madsen, E. L. (2007): "The significance of sustained entrepreneurial orientation of performance of firms- A longitudinal analysis". *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 19, 185-204.
- Morales Gutiérrez, A.C., Ariza-Montes, J.A., Muñoz Rodríguez, N.M. (2012): "El emprendedor social y el E-empowerment de las redes virtuales", *CIRIEC*, núm. 75, Agosto, 153-177.
- Ostgaard, T., Birley, S. (1994): "Personal networks and firm competitive strategy- a strategic or coincidental match?". *Journal of Business Venturing*, vol. 9, 281-305.
- Rhodes, C. y Butler, J.S. (2004): "Understanding self-perceptions of business performance: An examination of Black American entrepreneurs", *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol. 9, núm. 1, 55-71.
- Ripollés, M., Blesa, A. (2006): "Redes personales del empresario y orientación emprendedora en las nuevas empresas", *Cuadernos de Economía y Dirección de empresas*, 26, 73-93.
- Salaff, J.W. (2003): "Social Networks and Entrepreneurship", *Entrepreneurship, Theory & Practice*, vol. 28, núm. 1, 1-22.
- Schott, T., Cheraghi, M. (2012): "Entrepreneurs' networks: Size, diversity and composition shaped by cultures of rationality and trust". *IEEE Computer Society*, vol.2, 220-226.
- Schott, T. (2010): *Education, Training and Networking for Entrepreneurship in Denmark 2010*. Esbjerg: Syddansk Universitet.
- Shane, S. y Cable, D. (2002): "Network ties, reputation, and the financing of new ventures", *Management Science*, 48, 364-81.
- Solymossy, E. (2000): "Knowledge networks: differences and performance effects". *Journal of Business Strategy*, vol. 11, núm. 1, 14-25.
- Timmons, J.A. (1990): *New Venture Creation: Entrepreneurship in the 1990's*. Ed. Irwin Homewood, Irwin.
- Venkataraman, S., Van de Ven, A. (1998): "Hostile environmental jolts, transaction set, and new business". *Journal of Business Venturing*, vol. 13, 231-255.
- Vesper, K. H. (1990): *New Venture Strategies*. Ed. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Yin, R. (1998): "The Abridged Version of Case Study Research" en Bickman, L. y Rog, D.J. Eds: *Handbook of Applied Social Research Methods*. Sage Publications, Thousand Oaks: 229-259.