



**EMPRENDEDOR COOPERATIVO DE TRABAJO  
ASOCIADO Y TEORÍAS DE EMPRENDIMIENTO.  
ANÁLISIS EN LAS COOPERATIVAS CREADAS EN LA  
COMUNIDAD VALENCIANA EN EL PERIODO 2008-2014**

**TESIS DOCTORAL**

PRESENTADA POR

**Manuel Monreal Garrido**

DIRIGIDA POR:

**Dr. Waldo Ezequiel Orellana Zambrano**

Departamento de Dirección de Empresas

Juan José Renau Piqueras

Doctorado en Dirección de Empresas (676 -105 B)

**Valencia, 2015**





*A Montse, por su paciencia y generosidad*

*A Carmen y Ana, por su cariño inquebrantable*



## RESUMEN

Los objetivos de esta tesis doctoral son, por un lado, analizar los factores determinantes del proceso de emprendimiento de las cooperativas de trabajo asociado, y por otro configurar un modelo de emprendedor cooperativo, partiendo de dos supuestos o proposiciones de investigación:

1. La forma organizativa cooperativa de trabajo asociado plantea un contexto organizativo particular que difiere del contexto de las empresas capitalistas tradicionales y que influye en los procesos de dirección de la cooperativa, y que
2. Para quienes optan finalmente por la cooperativa de trabajo como forma organizativa para el desarrollo de un proyecto empresarial, los incentivos tienen un importante componente implícito y cualitativo.

Se pretende contribuir al conocimiento de esta clase de organización cuyo interés se debe a su propia singularidad como forma organizativa, derivada de sus atributos contractuales, y a la solución que plantea a los emprendedores que desean crear un proyecto empresarial colectivo y democrático.

La investigación trata de realizar una aportación teórica y metodológica mediante el estudio de las cooperativas de trabajo asociado, como forma organizativa, en el análisis de su *proceso emprendedor*; el diseño de modelos conceptuales y estructurales del proceso de emprendimiento; y la obtención de los factores determinantes y las relaciones causales fundamentales de dicho proceso, así como su impacto en los resultados del emprendedor cooperativo.

Tras analizar los factores determinantes del proceso emprendedor de las cooperativas de trabajo asociado, en esta tesis doctoral se propone y configura un modelo específico de emprendedor cooperativo.

## ABSTRACT

The goals of this doctoral thesis are, firstly, to analyze the determinants of the entrepreneurial process of worker's cooperatives, and the other set up a cooperative entrepreneurial model, based on two assumptions or research proposals:

1. The workers' cooperative as organizational form poses a particular organizational context that differs from the context of traditional capitalist enterprises and influences management processes in the cooperative, and
2. For those who finally select cooperative work as the organizational form to develop a business project, incentives have a significant implicit and qualitative component.

It aims to contribute to our knowledge of this kind of organization of which interest is due to its own uniqueness as an organizational form, derived from their contractual attributes, and the solution proposed to entrepreneurs willing to create a collective and democratic business project.

The research tries to make a theoretical and methodological contribution by studying the associated labor cooperatives, as an organizational form, in analyzing entrepreneurial process; conceptual design and structural models of the process of entrepreneurship; and obtaining the determinants and fundamental causal relationships of the process and its impact on the results of the cooperative entrepreneur.

After analyzing the determinants of the entrepreneurial process of worker cooperatives, in this thesis it is proposed and set a specific model of cooperative entrepreneur.

## AGRADECIMIENTOS

Estas líneas, que han de ser breves pero que han de significar mucho, están dedicadas a las personas que me han apoyado durante todo el proceso de creación y desarrollo de esta tesis doctoral, que han sido la práctica totalidad de los compañeros del Departamento de Dirección de Empresas. Pues de todos tengo su respeto, y de la mayor parte su cariño y franca amistad, como así me lo demuestran continuamente. Gracias a todos por confiar en mí y animarme a ser doctor, a pesar de haber dilatado tanto tiempo la lectura de la tesis. Más vale tarde que nunca.

A todos ellos mi mayor y sincero agradecimiento, pero si tengo que destacar a algunas personas, sin denostar o menospreciar al resto, he de hacer mención en primer lugar, por supuesto, a mi gran amigo y director de tesis, el profesor Waldo E. Orellana Zambrano, el cual me ha sabido inculcar los valores de investigador, y sobre todo me ha permitido descubrir la Economía Social y el cooperativismo, gracias a lo cual he podido desarrollar esta tesis doctoral.

También quiero agradecer al profesor Fernando Peris Bonet, que ha sido mi mentor y maestro, y la razón por la que actualmente trabajo en la Universidad de Valencia, quién siempre me ha apoyado y me ha transmitido unos principios y valores que he asumido y he compartido con él todos estos años.

Por supuesto, no debo dejar de mencionar en este apartado dedicado a los agradecimientos, a alguien que supongo tendrá el record de apariciones en el mismo. Me refiero a nuestro compañero y gran amigo el profesor Joaquín Aldas Manzano, quién siempre está dispuesto a echar una mano y a revisar el trabajo empírico de los doctorandos, habiéndose perdido ya la cuenta de las veces que ha ayudado y asesorado a los compañeros.

En mi caso no sólo me ha revisado el trabajo empírico y me ha proporcionado artículos y orientado sobre materiales. También me ha dado consejos y hecho recomendaciones valiosísimas, haciéndome mejor investigador. Gracias Chimo, eres un sabio y una buena persona.

Por supuesto, debo mencionar especialmente a mis compañeras Sonia Cruz y Cristina Villar, quienes me han facilitado toda clase de materiales y artículos de metodología. Gracias Cristina por haber soportado la “brasa” de mis preguntas y elucubraciones sobre metodología, que con tanta paciencia y consideración fueron atendidas por tu parte.

Gracias también a mis compañeros de docencia en asignaturas del presente semestre, entre ellos M<sup>a</sup> Angels Dasí, Cristina Villar, Salvador Roig y al resto de compañeros de docencia, por ayudarme y mostrarme su apoyo y gran comprensión en las tareas compartidas en este último periodo de la tesis doctoral, cuando se ha iniciado ya el curso académico 2015-2016.

También quiero agradecer el apoyo y la consideración de las personas que integran la Secretaría del Departamento, Nieves, Esperanza, Marta, Paquita, Laura, Ramón y Gabriel, con quienes tengo una excelente relación y de los que también gozo de un importante respeto y cariño.

También dedeo agradecer especialmente a Juan Ignacio Martínez Estevan, director del Registro de Cooperativas de la Generalitat Valenciana, y José Albors Orengo, jefe de Desarrollo Empresarial de FEVECTA, por la ayuda y el apoyo recibidos. Reciban también mi agradecimiento las 103 cooperativas que han tenido la deferencia de contestar al cuestionario de investigación.

Pero sin duda, a quienes debo estar más agradecido es a los miembros de mi familia, mi esposa Montse y mis dos hijas Ana y Carmen, quienes han sufrido de forma directa los momentos de falta de atención por mi parte cuando estaba enfrascado en la tesis doctoral, y han soportado los momentos de desatención, nervios, tensión o cansancio por mi parte.

A Montse, Carmen y Ana, mi más sincero agradecimiento y cariño por vuestra paciencia, comprensión y consideración. A vosotras va dedicada de manera especial esta tesis doctoral.



# INDICE

Resumen y agradecimientos .....	1
Índice .....	5
<b>INTRODUCCIÓN: Delimitación y alcance de la tesis doctoral .....</b>	<b>11</b>
1. El tema de investigación .....	13
1.1. <i>Justificación del tema de investigación</i> .....	13
1.2. <i>Objetivos de la tesis doctoral</i> .....	19
2.. Estructura de la tesis doctoral .....	23
3.. Referencias bibliográficas .....	27
 <b>PARTE I: LA EMPRESA DE TRABAJO ASOCIADO .....</b>	<b>29</b>
 Capítulo 1: El cooperativismo de trabajo como fórmula empresarial. Fundamentos y realidad .....	31
1.1. Fundamentos del cooperativismo de trabajo asociado .....	33
1.2. Regulación de las CTA. Identidad cooperativa, principios cooperativos y finalidad social .....	35
1.3. La cooperativa de trabajo en España .....	37
1.4. La cooperativa de trabajo en la Comunidad Valenciana en cifras y retos para los emprendedores .....	39
1.5. Conclusiones .....	49
1.6. Referencias del capítulo .....	51
 Capítulo 2: La cooperativa de trabajo asociado como forma organizativa. Análisis contractual e implicaciones para el emprendimiento .....	53
2.1. Introducción .....	55
2.2. El trabajo asociado como forma colectiva de organizar el trabajo .....	57
2.3. Ámbito del emprendimiento. El contexto organizativo de la cooperativa de trabajo .....	63
2.3.1. <i>Sistema decisor en la CTA</i> .....	63
2.3.2. <i>Comportamiento en la CTA</i> .....	67
2.3.3. <i>Relaciones de empleo en la CTA</i> .....	69
2.4. Conclusiones .....	71
2.5. Referencias del capítulo .....	73

Capítulo 3: <b>Emprendimiento y cooperativismo de trabajo asociado como objeto de estudio</b> .....	75
3.1. El cooperativismo de trabajo asociado en la literatura científica .....	77
3.2. El emprendimiento en cooperativismo de trabajo y su estudio .....	79
3.3. Referencias del capítulo .....	83
 <i>PARTE II: TEORÍAS DE EMPRENDIMIENTO Y EMPRENDEDOR COOPERATIVO</i> .....	87
 Capítulo 4: <b>Teorías de emprendimiento. Marco conceptual</b> .....	89
4.1. Enfoques en el estudio del emprendimiento .....	91
4.1.1. <i>Introducción</i> .....	91
4.1.2. <i>Enfoque económico</i> .....	95
4.1.3. <i>Enfoque psicológico</i> .....	99
4.1.4. <i>Enfoque sociocultural e institucional</i> .....	101
4.2. Modelos conceptuales en emprendimiento .....	107
4.2.1. <i>Introducción</i> .....	107
4.2.2. <i>El modelo de Shapero (1975)</i> .....	111
4.2.3. <i>El modelo de Gartner (1985)</i> .....	115
4.2.4. <i>El modelo de Hayton, George y Zahra (2002)</i> .....	121
4.3. Referencias del capítulo .....	123
 Capítulo 5: <b>Emprendedor cooperativo y teorías de emprendimiento</b> .....	129
5.1. <i>Introducción</i> .....	131
5.2. Análisis del emprendedor desde el enfoque económico .....	133
5.3. Análisis del emprendedor desde el enfoque psicológico .....	137
5.4. Enfoque sociocultural. Tipologías de emprendedores .....	139
5.5. Tipologías específicas de emprendedores .....	143
5.6. El emprendedor cooperativo. Delimitación conceptual .....	145
5.7. Referencias del capítulo .....	151

Capítulo 6: <b>Emprendimiento en cooperativas de trabajo. Modelos y relaciones</b> .....	155
6.1. <b>Introducción</b> .....	157
6.2. <b>Análisis del proceso emprendedor en las cooperativas de trabajo</b> .....	159
6.2.1. <i>Introducción</i> .....	159
6.2.2. <i>Proceso según las características del emprendedor, el entorno y la organización incubadora</i> .....	161
6.2.3. <i>Proceso según las etapas de creación de la cooperativa de trabajo</i> .....	167
6.2.4. <i>Aportaciones en la creación de un marco conceptual para el análisis del proceso de emprendimiento de las cooperativas de trabajo</i> .....	171
6.2.4.1. El modelo de Verheul et al. (2002) .....	171
6.2.4.2. El modelo de Shapero (1975) .....	173
6.2.4.3. El modelo de Gartner (1985) .....	176
6.2.4.4. El modelo de Hayton, George y Zahra (2002) .....	177
6.2.4.5. Otras aportaciones y modelos de emprendimiento .....	178
6.2.5. <i>Marco conceptual para el análisis del proceso emprendedor</i> .....	181
6.3. <b>Factores que representan el resultado emprendedor</b> .....	187
6.3.1. <i>Desempeño o performance empresarial</i> .....	191
6.3.2. <i>Resultados personales</i> .....	193
6.4. <b>Modelos conceptuales del proceso emprendedor en las cooperativas de trabajo</b> .....	195
6.4.1. <i>Introducción</i> .....	195
6.4.2. <i>Antecedentes del emprendedor</i> .....	197
6.4.3. <i>Atributos personales</i> .....	201
6.4.4. <i>Capacidades y competencias</i> .....	209
6.4.5. <i>Factores push del entorno</i> .....	211
6.4.6. <i>Factores pull del entorno</i> .....	213
6.4.7. <i>Recursos y capacidades</i> .....	219
6.4.8. <i>Aspectos organizativos</i> .....	223
6.4.9. <i>Aspectos institucionales</i> .....	225
6.5. <b>Referencias del capítulo</b> .....	227

<b>PARTE III: INVESTIGACIÓN</b> .....	229
<b>Capítulo 7: Metodología</b> .....	231
7.1. Introducción.....	233
7.2. Técnicas estadísticas y herramientas metodológicas .....	235
7.2.1. <i>Modelos de ecuaciones estructurales</i> .....	237
7.2.2. <i>Modelización con PLS-SEM (Partial Least Squares)</i> .....	241
7.3. Diseño de la investigación. Ficha técnica .....	245
7.3.1. <i>Introducción</i> .....	245
7.3.2. <i>Ficha técnica de investigación</i> .....	247
7.4. Modelos estructurales para el análisis del proceso de emprendimiento de las Cooperativas de trabajo .....	253
7.4.1. <i>Introducción</i> .....	253
7.4.2. <i>Antecedentes del emprendedor</i> .....	255
7.4.3. <i>Perfil personal</i> .....	259
7.4.4. <i>Capacidades potenciales</i> .....	263
7.4.5. <i>Causas para el emprendimiento</i> .....	265
7.4.6. <i>Valoración y oportunidades del entorno</i> .....	269
7.4.7. <i>Relaciones con los agentes del entorno</i> .....	273
7.4.8. <i>Forma contractual</i> .....	275
7.4.9. <i>Factores del resultado emprendedor</i> .....	279
7.5. Referencias del capítulo .....	285
<b>Capítulo 8: Resultados y discusión</b> .....	287
8.1. Introducción.....	289
8.2. Análisis y discusión de resultados en los modelos parciales del proceso emprendedor ..	297
8.2.1. <i>Factores del resultado emprendedor</i> .....	297
8.2.1.1. Evaluación del instrumento de medida .....	298
8.2.1.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados .....	300
8.2.2. <i>Antecedentes del emprendedor</i> .....	305
8.2.2.1. Evaluación del instrumento de medida .....	305
8.2.2.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados .....	307
8.2.3. <i>Perfil personal</i> .....	313
8.2.3.1. Evaluación del instrumento de medida .....	313
8.2.3.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados .....	315

8.2.4. <i>Capacidades potenciales</i> .....	319
8.2.4.1. Evaluación del instrumento de medida .....	319
8.2.4.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados .....	321
8.2.5. <i>Causas para el emprendimiento</i> .....	325
8.2.5.1. Evaluación del instrumento de medida .....	325
8.2.5.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados .....	331
8.2.6. <i>Valoración y oportunidades del entorno</i> .....	333
8.2.6.1. Evaluación del instrumento de medida .....	333
8.2.6.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados .....	339
8.2.7. <i>Relaciones con los agentes del entorno</i> .....	343
8.2.7.1. Evaluación del instrumento de medida .....	343
8.2.7.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados .....	345
8.2.8. <i>Forma contractual</i> .....	347
8.2.8.1. Evaluación del instrumento de medida .....	351
8.2.8.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados .....	350
8.3. Un análisis conjunto de los factores determinantes del proceso emprendedor de las cooperativas de trabajo .....	353
8.3.1. <i>Introducción</i> .....	353
8.3.2. <i>Evaluación del instrumento de medida</i> .....	357
8.3.3. <i>Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados</i> .....	361
8.4. Un modelo de emprendedor cooperativo de trabajo asociado. Análisis y discusión de resultados .....	377
8.4.1. <i>Introducción</i> .....	377
8.4.2. <i>Aproximación a un modelo de emprendedor cooperativo de trabajo asociado</i> .....	379
8.4.2.1. <i>Introducción</i> .....	379
8.4.2.2. <i>Atributos del emprendedor cooperativo en red</i> .....	381
8.4.2.3. <i>Atributos del emprendedor cooperativo informal</i> .....	385
8.4.2.4. <i>Otros atributos del emprendedor cooperativo</i> .....	388
8.5. Referencias del capítulo .....	395
<b>Capítulo 9. Conclusiones, implicaciones y futuras líneas de investigación</b> .....	<b>399</b>
9.1. Conclusiones generales .....	401
9.2. Contribuciones e implicaciones .....	409
9.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación .....	411
<b>Referencias bibliográficas</b> .....	<b>413</b>

<b>Índices de Figuras y cuadros</b> .....	437
Índice de figuras .....	439
Índice de cuadros .....	441
<b>Anexos</b> .....	445
Aplicación informática para cumplimentar el cuestionario de investigación .....	447
Modelo del cuestionario de investigación .....	453

# **INTRODUCCIÓN**

## **DELIMITACIÓN Y ALCANCE DE LA TESIS DOCTORAL**





## 1. EL TEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. *Justificación del tema de investigación*

La presente tesis doctoral se centra en el estudio del emprendimiento en la institución más representativa dentro de las entidades de la Economía Social, la denominada Cooperativa de trabajadores, que en España conforman un total de 9.358 empresas, presentes en los diferentes sectores: Agrario (5,4%), Industrial (17,9%), Construcción (8,8%) y Servicios (68%), proporcionando empleo a 158.834 personas<sup>1</sup>.

Asimismo, se pretende contribuir al conocimiento de esta clase de organización que en la legislación española tiene la denominación de Cooperativa de trabajo asociado, y en la literatura científica es conocida como *Workers´ cooperatives*. Aquí se adoptará el acrónimo CTA que es el que suele utilizarse en la literatura científica española para referirse a esta clase de cooperativas.

El interés por la empresa CTA se debe a su propia singularidad como forma organizativa, derivada de sus atributos contractuales, y a la solución que plantea a aquellos emprendedores que desean crear un proyecto empresarial colectivo y democrático.

En efecto, el marco institucional correspondiente a la empresa cooperativa *de trabajo asociado* asigna a los trabajadores de la empresa, que son los socios cooperativos, partes alícuotas de la propiedad de la empresa que no pueden ser acumuladas ni vendidas.

En términos generales, esta asignación de los derechos de propiedad y de los derechos sobre el residual, más la regulación jurídica de la asamblea, del consejo rector y de la forma en que éste elige la dirección de la empresa, constituyen características institucionales clave que definen a esta forma de empresa.

Asimismo, otra de las características no menos importante corresponde a la *situación igualitaria* de cada socio en la asamblea, al ser ésta el órgano

---

<sup>1</sup> Cifras a 31/12/2014 (Ministerio de empleo y Seguridad Social de España)

máximo de representación donde se discuten y aprueban los objetivos corporativos y las políticas generales de la empresa, siendo ese foro de discusión y de toma de decisiones donde intervienen todos los socios y grupos de opinión.

A lo que puede añadirse que el consejo rector, órgano que nombra y supervisa el funcionamiento de la dirección, es elegido *por y entre* los miembros de la asamblea, y es el que garantiza permanentemente los derechos democráticos del colectivo.

La investigación que se presenta aquí pretende realizar una aportación teórica y metodológica mediante:

- 1) el análisis de la *empresa CTA* como forma organizativa.
- 2) el análisis de su *proceso de emprendimiento*, en las fases de gestación, creación y puesta en funcionamiento.
- 3) el diseño de modelos conceptuales del proceso de emprendimiento en CTA, y
- 4) la obtención de los factores determinantes, y las relaciones causales fundamentales de dicho proceso, y su impacto en los resultados del emprendedor, entendiéndose estos como el grado en que se están cumpliendo sus expectativas personales y empresariales.

Entre los aspectos metodológicos cabe destacar que en la investigación se han utilizado fuentes secundarias, y fuentes primarias. Entre las secundarias se han consultado revistas científicas españolas y extranjeras indexadas en las Bases de Datos: Scopus, Latindex, Econlit, y Web of Science, tesis doctorales, y publicaciones del sector cooperativo.

Como fuentes primarias de información se ha utilizado la información facilitada por socios promotores de cooperativas de trabajo asociado, creadas en la Comunidad Valenciana entre los años 2008 y 2014, y seleccionados en una muestra representativa de las 633 cooperativas de trabajo creadas en ese período.

Para la obtención de la información se ha utilizado un cuestionario electrónico, y las relaciones causales obtenidas se han modelizado

mediante el sistema PLS-SEM (*Partial Least Squares*) de ecuaciones estructurales.

Para abordar la investigación se tuvo en cuenta que, en general, y en el ámbito concreto de la Dirección de empresas, la literatura ha prestado mayor atención a los aspectos propios de la dirección de la empresa cooperativa y al proceso emprendedor, que a la propia figura del emprendedor cooperativo.

Así, características relativas al perfil personal, a los antecedentes de los emprendedores cooperativos, y a sus actitudes y capacidades, no han recibido la suficiente atención en las investigaciones sobre emprendimiento cooperativo —al contrario que en la mayoría de modelos generales de emprendimiento en los que se recogen variables y atributos de este tipo que pueden caracterizar a los emprendedores de empresas capitalistas tradicionales—.

Por ello, uno de los objetivos de esta investigación consiste en incorporar tales características del emprendedor al estudio del *proceso de emprendimiento*, y relacionarlas con los *resultados emprendedores* mediante factores latentes o constructos, que formarán parte de los modelos estructurales. Partiendo de la base que en el proceso emprendedor los individuos esperan obtener, además de los resultados propios del *desempeño* o la performance empresarial, ciertos *resultados personales* (entendiendo que ambos tipos de resultados vendrían a conformar *el resultado emprendedor*)

Los resultados y conclusiones obtenidos en el análisis empírico del proceso de emprendimiento obtenido con modelos estructurales, reforzará el análisis del emprendedor cooperativo, recogido todo ello en unas conclusiones específicas sobre éste.

En general, las fases involucradas en el desarrollo de la presente tesis doctoral se corresponden con un proceso convencional de investigación en *Ciencias Sociales*, en su vertiente cuantitativa, y que se representan a continuación en el cuadro I.1.

Según este proceso, en una primera fase se realiza una revisión teórica y conceptual, comenzando con las fuentes secundarias de información antes reseñadas, para establecer a continuación las hipótesis de investigación y proponer los modelos en los que se establecen las relaciones causales más importantes. A partir de ahí se diseña la investigación, en este caso de tipo cuantitativo, desarrollando las escalas de medida necesarias y el cuestionario. Tras el trabajo de campo y el análisis empírico, se reportan e interpretan los resultados de investigación, obteniendo las pertinentes conclusiones así como las implicaciones y limitaciones de la investigación, y las posibles nuevas líneas de investigación que se abren a partir de ésta.

## Cuadro I.1: Fases o etapas en la investigación en Ciencias Sociales

### Primera fase: Revisión teórica y conceptual

- Revisión de la literatura:
  - Emprendimiento
  - Sociedades cooperativas
  - Cooperativas de trabajo asociado
  - Emprendedor cooperativo

### Segunda fase: Hipótesis de investigación y propuesta de modelos teóricos

- Ejes centrales del modelo:
  - Diseño conceptual de modelos
  - Determinación de las causas y los efectos
  - Factores de resultados del proceso emprendedor

- 
- Diseño de la investigación cuantitativa
    - Diseño de modelos estructurales
    - Formulación de hipótesis
    - Desarrollo de escalas de medida y cuestionario
    - Trabajo de campo

- 
- Análisis empírico
    - Análisis de datos descriptivos
    - Análisis y validación de escalas
    - Contraste de hipótesis y análisis de resultados de los modelos estructurales

### Tercera fase: Conclusiones, implicaciones, limitaciones y futuras líneas de investigación

Fuente: elaboración propia



## **1.2. Objetivos de la tesis doctoral**

Según se desprende de lo anterior, los objetivos de esta tesis doctoral son, por un lado, analizar los factores determinantes del proceso de emprendimiento de las cooperativas de trabajo, y por otro configurar un modelo de emprendedor cooperativo, partiendo de los siguientes supuestos o proposiciones:

1. La forma organizativa CTA plantea un contexto organizativo particular que difiere del contexto de las empresas capitalistas tradicionales y que influye en los procesos de dirección de la cooperativa, y
2. Que para quienes optan finalmente por la cooperativa de trabajo como forma organizativa para el desarrollo de un proyecto empresarial, los incentivos tienen un importante componente implícito y cualitativo.

Asimismo, y derivado de lo anterior, se intenta determinar en qué medida las expectativas del emprendedor, al crear la cooperativa de trabajo, se han podido cumplir en lo que se refiere al grado de satisfacción en el trabajo, a la relación con compañeros y a sus aspiraciones laborales, profesionales y empresariales.

La primera proposición, por la que la forma *cooperativa de trabajo* plantea un contexto organizativo exclusivo con respecto a la empresa tradicional, esto se demuestra teóricamente con las aportaciones realizadas por la Economía de las organizaciones, expuestas en el capítulo 2.

En cuanto al segundo supuesto: que los incentivos en los promotores de la cooperativa de trabajo son fundamentalmente implícitos y cualitativos, estando más alineados con los valores de conservación y supervivencia de la empresa, dicha proposición se intenta demostrar con el estudio empírico de la forma en que diferentes factores determinantes del proceso emprendedor afectan a los resultados del emprendimiento.

Los resultados del emprendimiento, o resultados emprendedores, se refieren al grado de cumplimiento de las aspiraciones del promotor en sus

dos vertientes, aquellos resultados materiales propios de la empresa o la *performance*, y los resultados derivados de haberse cumplido sus expectativas *personales*, dando lugar a dos hipótesis que con carácter general van a ser contrastadas en todos los modelos planteados a lo largo de la investigación.

Dichas hipótesis se establecerán para la relación o influencia de los diferentes factores determinantes del proceso emprendedor con cada uno de los factores o constructos que representan el resultado emprendedor.

Una relación causal que será directa en ambos casos, tanto con los resultados del *desempeño* o la *performance* de la empresa como con los *resultados personales*, aunque se estudiará también una influencia *indirecta* de los factores comunes del proceso emprendedor sobre los *resultados personales*, a través del efecto mediador del *desempeño*.

La investigación, aunque pudiera no resultar novedosa en cuanto a su objeto de estudio, las cooperativas de trabajo asociado, sí lo es más en cuanto a los procedimientos, herramientas y metodología de investigación utilizados en este campo, y sobre todo por la profunda revisión de la literatura realizada sobre modelos de emprendimiento, junto al importante esfuerzo para la formalización y establecimiento de modelos conceptuales y estructurales de diseño propio.

Los modelos conceptuales y los correspondientes modelos estructurales obtenidos han sido el resultado de la integración de diferentes modelos generales de emprendimiento que han sido revisados, y de diversos enfoques y aportaciones teóricas<sup>2</sup>.

A ello se ha unido un proceso de reflexión personal para llegar a definir y establecer dichos *modelos conceptuales* del proceso emprendedor, los factores determinantes para el emprendimiento y las relaciones causales más importantes entre ellos que servirán para definir los *modelos estructurales*, explicativos de dicho proceso emprendedor, y que serán testados en esta tesis doctoral.

---

<sup>2</sup> Shapero (1975); Shapero y Sokol (1982); Gartner (1985); Hayton, George y Zhara (2002); Verheul et al. (2002); Orellana y Martínez de Lejarza (2013); Coll y Cuñat (2006); entre otros.



Por otro lado, aunque el tema de investigación de la tesis doctoral parece estar más orientado, como se ha señalado, a la *empresa cooperativa* y al *proceso de emprendimiento*, a juzgar por el contenido de la misma, también se persigue analizar la figura del *emprendedor cooperativo*, que vendrá caracterizado, tanto por su perfil de emprendedor<sup>3</sup>, visto desde la perspectiva del enfoque *sociocultural*, de la teoría de la *organización incubadora* y otras teorías afines, como por aquellos factores estudiados del proceso emprendedor que han demostrado tener más relación con los *resultados personales* que el emprendedor cooperativo espera alcanzar en dicho proceso, y cuya relación y relevancia han sido ahora obtenidas empíricamente.

---

<sup>3</sup> Se trata de comprobar dicho perfil, que debería corresponder, según la tipología de Torrès (2001), a un perfil de emprendedor occidental, mediterráneo o del sur de Europa, en alguna de las siguientes versiones: emprendedor *en red* o emprendedor *informal*, de acuerdo al perfil y las características personales, y a las condiciones de emprendimiento analizadas en la investigación de esta tesis doctoral.



## **2. ESTRUCTURA DE LA TESIS DOCTORAL**

De acuerdo a la naturaleza de sus contenidos, la tesis se ha estructurado en tres partes o secciones, con tres capítulos cada una de ellas:

### ***Parte I: La empresa de trabajo asociado***

Esta primera parte resulta fundamental para justificar e introducir el objeto de investigación de esta tesis doctoral, la cooperativa de trabajo asociado, o cooperativa de trabajadores, creando las condiciones necesarias para el posterior desarrollo conceptual y metodológico.

En el primer capítulo se estudian los fundamentos del cooperativismo de trabajo asociado y su presencia en la economía, así como los aspectos jurídicos que lo regulan, principios cooperativos, y otros relacionados con su identidad y finalidad social.

Asimismo, y dado que el trabajo empírico se realiza sobre emprendedores de la Comunidad Valenciana, se destaca la presencia del cooperativismo de trabajo en dicha comunidad autónoma, analizando sus principales cifras en los distintos sectores de la economía y su evolución.

En el capítulo 2 se realiza un análisis teórico de los atributos contractuales y organizativos de la cooperativa de trabajadores, determinándose sus posibles efectos en el comportamiento de los miembros y en los procesos directivos. Las conclusiones de este capítulo llevarán a determinar teóricamente las principales características del emprendedor cooperativo, que se verán en los capítulos siguientes.

Finalizando esta primera parte, en el capítulo 3 se realiza un escrutinio de las principales investigaciones y publicaciones referidas a cooperativas de trabajo asociado realizadas en el ámbito de la economía y de la dirección de empresas y sus principales hallazgos, destacando las publicaciones que han servido de referencia para el desarrollo de esta tesis.

## **Parte II. Teorías de emprendimiento y del emprendedor cooperativo**

En los capítulos correspondientes a esta segunda parte se plantea un marco conceptual para la investigación a partir del análisis de las principales teorías de emprendimiento y de los modelos y aportaciones que han sido consideradas como más relevantes o interesantes.

Así, en el capítulo 4 se hace una revisión de la literatura sobre los principales enfoques teóricos en el estudio del emprendimiento, y de algunos modelos conceptuales en emprendimiento representativos.

De igual forma, en el capítulo 5 se hace una revisión a través de los mismos enfoques teóricos de la figura del emprendedor, analizando algunas tipologías específicas de emprendedores, para establecer a continuación una delimitación conceptual del emprendedor cooperativo en el marco de las anteriores teorías de emprendimiento, determinándose sus principales atributos.

En el capítulo 6, y a partir de los modelos de emprendimiento que han sido revisados, se estudia el proceso emprendedor en las cooperativas de trabajo, estableciendo modelos conceptuales del proceso emprendedor en cooperativas de trabajo, y las relaciones causales relevantes en estos con el *resultado* emprendedor, como paso previo al establecimiento de los modelos estructurales y las hipótesis sobre las relaciones causales que se definen entre los factores determinantes o desencadenantes del proceso de emprendimiento y el resultado emprendedor.

Para ese último fin, en el capítulo 6 también se definen aquellos factores que representan dicho resultado emprendedor.

### ***Parte III. Investigación***

Esta parte recoge los aspectos propios de la investigación empírica, como son los aspectos metodológicos, el análisis y discusión de los resultados y la exposición de las conclusiones obtenidas.

Así, el capítulo 7, que se dedica al desarrollo y exposición de los aspectos metodológicos, incluye los siguientes contenidos:

1. La presentación de aquellas técnicas estadísticas elegidas y la justificación de la metodología empleada en base a las empresas estudiadas.
2. Una exposición de la ficha técnica de investigación, en la que aparecen los datos identificativos de la investigación realizada para la realización de esta tesis doctoral.
3. La revisión de los modelos conceptuales del proceso emprendedor elaborados en el capítulo anterior y sus principales relaciones, en orden a establecer los modelos estructurales correspondientes, y enumerar las hipótesis de causalidad que se formulan en cada uno de ellos.
4. La exposición y justificación de las escalas de medida utilizadas, todas ellas de diseño propio y adaptadas a las características de las empresas estudiadas, para medir los constructos o factores latentes en cada uno de los modelos.

Por su parte, el capítulo 8 está dedicado a la presentación de los resultados del trabajo empírico, su análisis y discusión, obteniéndose ya un conjunto de conclusiones preliminares que, una vez integradas y resumidas, éstas serán expuestas en el capítulo siguiente.

Los diferentes resultados de investigación serán reportados en este capítulo en dos grandes apartados, para todos los modelos estructurales analizados:

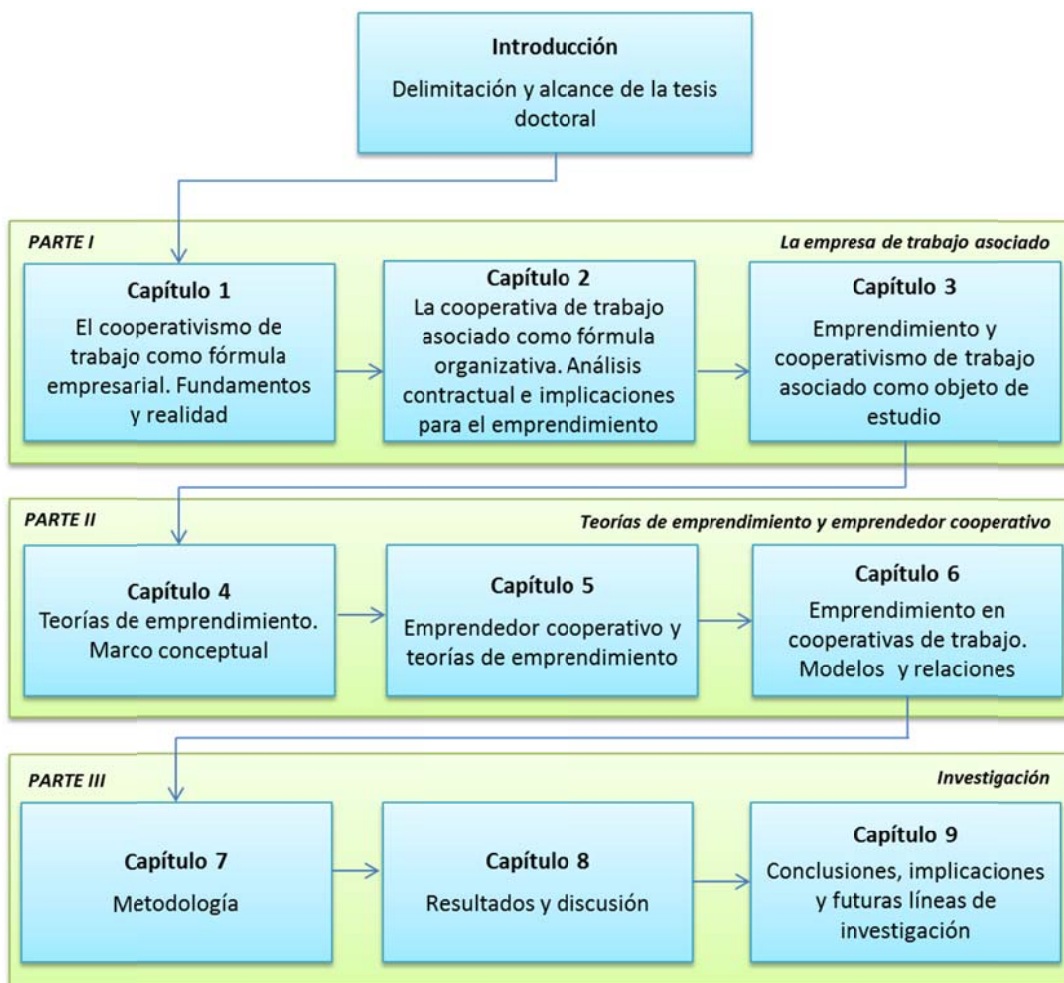
- Evaluación del instrumento de medida, a nivel de ítems individuales y de constructo, comprobando las propiedades psicométricas de fiabilidad y validez de dichos modelos.

- Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados, donde se realizará la comprobación de su validez predictiva y el contraste de hipótesis.

Por último, el capítulo 9 recoge las conclusiones generales de la investigación, así como el conjunto de conclusiones referidas al proceso emprendedor, y otro conjunto específico de conclusiones referidas al emprendedor cooperativo, además de la exposición de las implicaciones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

Se presenta a continuación una figura en la que se describe la estructura de la presente tesis doctoral.

Figura I.1: Estructura de la tesis doctoral



Fuente: elaboración propia

### 3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Coll, V. y Cuñat, R. (2006): “Análisis de los factores que influyen en el proceso de creación de una cooperativa de trabajo asociado”. *Revesco, Revista de Estudios Cooperativos*, nº 88, 1º cuatrimestre.

Gartner, W.B. (1985): “A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation”. *Academy of Management Review*, vol. 10(4), pp. 696-706.

Hayton, J.C., George, G. y Zahra, S.A. (2002): “National culture and entrepreneurship: A review of behavioral research”. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, vol. 26(4), pp. 33-52.

Orellana, W.E. y Martínez de Lejarza, J. (2013): “Teorías de entrepreneurship y cooperativismo de trabajo asociado. Fundamentos teóricos y evidencias empíricas en la creación de CTA”. *CIRIEC-España*, nº 78 – agosto, pp. 11-36.

Shapero, A. (1975): “The displaced, uncomfortable entrepreneur”. *Psychology Today*, vol. 9(6), pp. 83-88.

Shapero, A. y Sokol, L. (1982); “The social dimensions of entrepreneurship”, en Kent, Sexton y Vesper (eds.), *The Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs: Prentice Hall. pp. 72-90.

Torrès, O. (2001) : “Les divers types d'entrepreneuriat et de PME dans le monde”. *Management International*, vol. 6, nº 1.

Verheul, I., Wennekers, S., Audretsch, D.B. y Thurik, R. (2002): *An Eclectic Theory of Entrepreneurship: Policies, Institutions and Culture*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.





# ***PARTE I***

## ***LA EMPRESA DE TRABAJO ASOCIADO***



# **CAPÍTULO 1**

## **EL COOPERATIVISMO DE TRABAJO COMO FÓRMULA EMPRESARIAL. FUNDAMENTOS Y REALIDAD**



## 1.1. FUNDAMENTOS DEL COOPERATIVISMO DE TRABAJO ASOCIADO

De una manera resumida, y siguiendo a Milgrom y Roberts (1993), se pueden tipificar las cooperativas en general como organizaciones que son de propiedad mayoritaria de las personas que hacen transacciones con ellas (habitualmente trabajadores, clientes y, ocasionalmente, proveedores), que se rigen según un ordenamiento jurídico específico.

El poder de los miembros en las decisiones de la cooperativa no está determinado por el porcentaje de capital que hayan aportado, como sucede en las sociedades anónimas, con la norma de “*una acción o título un voto*”, sino que se basa en el principio de “*un miembro un voto*” o, con menor frecuencia, en la proporción de los negocios que los miembros realizan con la entidad.

Los beneficios se distribuyen en forma de precios reducidos para todo servicio que la cooperativa preste. Los citados Milgrom y Roberts señalan, a modo de ejemplo, que en Estados Unidos, para tener la personalidad jurídica de cooperativa, al menos la mitad del volumen de negocios de la entidad debe provenir de ventas de bienes o servicios a los socios.

La condición de socio es otorgada por la propia organización, no existiendo un mercado secundario para dicha condición, y un socio que se diera de baja podría recibir la devolución total o parcial de su aportación de capital social, o nada en absoluto, según lo especifiquen los estatutos.

De acuerdo con lo anterior, la Cooperativa de trabajo asociado (CTA) como empresa corresponde a una modalidad del modelo empresarial cooperativo, siendo su elemento distintivo el que su principal objetivo es proporcionar trabajo a sus miembros, y no únicamente bienes y/o servicios en condiciones más favorables, como el resto de modalidades cooperativas.

En España las sociedades cooperativas están reguladas por la Ley General de Cooperativas y por la legislación particular de las comunidades autónomas que tienen competencias para ello, como es el caso de la Comunidad Valenciana. La ley las clasifica en diferentes tipos, atendiendo a su actividad, y las normativas aplicables a cada uno de esos tipos difieren en algunos aspectos, particularmente en lo referente a los destinatarios de los bienes o servicios producidos.

En el caso de la CTA, el servicio que aportan los socios a la empresa es su trabajo, y la cooperativa proporciona a sus socios una relación de empleo, y la participación en un proyecto empresarial.

Las cooperativas desempeñan un papel importante en las economías modernas, y son numerosos los casos de empresas cooperativas notables. Así, por ejemplo en España, entre muchas otras experiencias, cabe citar las de Mondragón Corporación Cooperativa en Guipúzcoa, Florida Universitaria en Valencia, y la Cooperativa ganadera del Valle de los Pedroches en Córdoba.

A escala internacional, cabe citar las Cooperativas Comunitarias en Italia; las 629 escuelas administradas como cooperativas en el Reino Unido; las YSC, Cooperativas de Servicios Juveniles en Canadá; la EGGED Cooperativa de autobuses de Israel (Russell, 1997); el proyecto cooperativo YEECO en Uganda (CICOPA, 2013), o las más de 29.000 cooperativas que operan en Estados Unidos, que generan más de 2 millones de puestos de trabajo (Deller, et al., 2009).

## 1.2. REGULACIÓN DE LAS CTA. IDENTIDAD COOPERATIVA, PRINCIPIOS COOPERATIVOS Y FINALIDAD SOCIAL

La regulación de la CTA se enmarca en la legislación cooperativa, y guarda una estrecha relación con los fundamentos doctrinales de las cooperativas, concretados en los denominados *principios cooperativos*, internacionalmente reconocidos, que dotan a la CTA de una *identidad propia*.

Estos dos elementos: *principios cooperativos e identidad cooperativa*, son los pilares de la forma institucional de las cooperativas, y del entramado legal que regula la CTA, como puede comprobarse en el Artículo 3 de la Ley 8/2003 de 24 de marzo de Cooperativas de la Comunidad Valenciana<sup>1</sup> (DOCV nº 4468 de 27 de marzo de /2003)

De ahí que, en general, las cooperativas hayan sido reguladas por un conjunto de leyes y disposiciones coherentes con los principios y reglas de la cooperación, tal y como los reconoce la Alianza Cooperativa Internacional:

- Libre adhesión y baja voluntaria de los socios
- Doble condición de socio y usuario
- Una persona un voto
- Interés limitado al capital
- Distribución del remanente de gestión en proporción a los servicios cooperativos prestados o utilizados
- Gestión y control democráticos
- Educación y promoción cooperativas
- Colaboración con otras entidades cooperativas para el mejor servicio de los intereses comunes
- Principio de interés por la comunidad (el último que ha formulado la Alianza Cooperativa Internacional, y data de 1995).

---

<sup>1</sup> “Las cooperativas valencianas se inspirarán en los valores cooperativos de autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad declarados por la Alianza Cooperativa Internacional y en los principios cooperativos formulados por ella, que constituyen las pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica dichos valores... Dichos valores y principios servirán de guía para la interpretación y aplicación de esta ley y sus normas de desarrollo”.

En estos principios —que tienen su origen en un conjunto de normas de funcionamiento empresarial de la cooperativa de consumo de los Justos Pioneros de Rochdale en 1844, y que se han ido adaptando a las nuevas realidades sociales y empresariales<sup>2</sup>—, subyacen las dos características sustanciales de las cooperativas: a) *funcionamiento y gestión democrática a cargo de los usuarios*; y b) *supeditación del capital a la finalidad social*.

Tal como señala Monzón (1989), el devenir histórico de las cooperativas lo configuran estas dos características, a partir de las cuales se derivan todos los demás rasgos distintivos.

En lo concerniente a la finalidad social de estas empresas, Monzón (1989: 124) atribuye a la cooperativa de trabajo como finalidad social la creación de empleo y “... una especial capacidad para resolver fallos inherentes a la lógica dominante en el mercado y a las actuaciones del sector público”.

Las evidencias que nos ofrece la realidad empresarial, avalan los fines sociales atribuibles a la cooperativa de trabajo (Monzón y Antuñano, 2012). Asimismo, estas organizaciones en muchos casos se crearon para cubrir necesidades de empleo y como una solución para salvar empresas capitalistas tradicionales, con graves problemas económicos y financieros (CIRIEC- España, 1995, y 1997).

---

<sup>2</sup> Un análisis detallado de los principios y de sus fundamentos en los principios cooperativos de Rochdale puede verse en Monzón (1989)



### **1.3. LA COOPERATIVA DE TRABAJO EN ESPAÑA**

En Europa, las ideas de los socialistas utópicos, entre las que destacaron las aportaciones de Fourier, Owen y King, cristalizaron en la fundación de las primeras cooperativas en la segunda mitad del siglo XVIII. En Escocia se crearon las primeras cooperativas de consumo, y en Francia las primeras cooperativas de producción. Estas últimas son el referente del cooperativismo de trabajo asociado español (Raventós, 1960).

En España, el cooperativismo tiene su origen en el asociacionismo obrero de la segunda mitad del siglo XIX, época en que se fundaron las primeras cooperativas. El marco legal que las regula es del año 1931, cuando entra en vigor la primera ley de cooperativas, durante la Segunda República. Esta ley recogió en parte la doctrina de la Alianza Cooperativa Internacional, dotando a las cooperativas de una legislación propia, y también de un régimen de tutela, ayuda y protección directa del Estado.

Desde entonces, el cooperativismo de trabajo asociado ha ido creciendo en consonancia con el crecimiento de la economía española, cumpliendo funciones clave al proporcionar, desde planteamientos de gestión democrática y de responsabilidad social, estabilidad laboral para sus socios-trabajadores y riqueza en las economías locales en las cuales se implantan.

Así, en 2013 eran 11.870 las CTA que permanecían activas en España, proporcionando trabajo a 153.377 personas, la mayor parte de ellos socios. Ese mismo año se constituyeron 932 CTA con 3.573 socios (Cuadro 1.1).

Según puede verse en el Cuadro 1.1, Andalucía y Cataluña concentran el mayor número de CTA activas (46%), seguidas por la Comunidad Valenciana, Murcia y País Vasco que concentran el 29%. La comunidad Valenciana con 1.315 CTA activas concentra el 11%.

En cuanto a las CTA que se crearon en 2013. Andalucía con 204 CTA es la que presenta el mayor número, seguida por el País Vasco con 173 CTA. Asimismo, destacan del resto de Comunidades autónomas: Cataluña y la Comunidad Valenciana con 124 y 110 CTA creadas, respectivamente.

Cuadro 1.1: Cooperativas de trabajo asociado en España en 2013 por comunidades autónomas

Comunidad Autónoma	ACTIVAS		CREADAS	
	Nº CTA	Nº trabajadores	Nº CTA	Nº socios
Andalucía	2.447	27.448	204	795
Aragón	347	3.193	24	253
Asturias	142	1.290	9	51
Baleares	126	1.324	14	60
Canarias	120	1.750	5	21
Cantabria	48	758	6	27
Castilla la Mancha	457	4.345	16	43
Castilla y León	324	3.277	17	75
Cataluña	2.998	23.599	124	484
<b>Comunidad Valenciana</b>	<b>1.315</b>	<b>12.064</b>	<b>110</b>	<b>340</b>
Extremadura	195	2.251	31	72
Galicia	454	5.803	43	148
Madrid	633	8.865	44	188
Murcia	1.044	8.121	76	234
Navarra	98	3.406	28	114
País Vasco	1.035	44.687	173	636
Rioja	54	728	8	32
Ceuta	14	216	0	0
Melilla	18	252	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>11.870</b>	<b>153.377</b>	<b>932</b>	<b>3.573</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de las estadísticas del Ministerio de Empleo y Seguridad Social del Gobierno de España publicadas en su Web

#### 1.4. LA COOPERATIVA DE TRABAJO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA EN CIFRAS Y RETOS PARA LOS EMPRENDEDORES

En la Comunidad Valenciana las cooperativas de producción empiezan a surgir hacia 1856, en un contexto económico caracterizado por las consecuencias del truncamiento de un proceso de industrialización que venía produciéndose desde 1835. La primera cooperativa se fundó en Valencia en 1860, y agrupó a trabajadores del arte de la seda, denominándose *La Proletaria* (Orellana, 2004).

En el año 2010, alcanzaban la cifra de 1.516 y empleaban a 14.079 personas, incluidos sus socios trabajadores, llegando a 2014, con 1.573 empresas y 14.395 personas empleadas (Cuadro 1.2).

Cuadro 1.2: Número de cooperativas de trabajo asociado activas 1999-2014

AÑO	Comunidad Valenciana			Alicante			Castellón			Valencia		
	Ctas	Empleos	Media	Ctas	Empleos	Media	Ctas	Empleos	Media	Ctas	Empleos	Media
1999	1.411	17.764	12,6	500	5.805	11,61	75	635	8,5	872	11.324	13,0
2000	1.438	18.825	13,1	491	6.325	12,9	75	763	10,2	872	11.737	13,5
2001	1.577	18.806	11,9	581	6.076	10,4	81	802	9,9	915	11.928	13,0
2002	1.721	19.143	11,1	647	6.298	9,7	87	883	10,1	987	11.962	12,1
2003	1.802	18.816	10,4	668	6.126	9,2	86	829	9,6	1.048	11.861	11,3
2004	1.870	17.985	9,6	679	5.446	8,0	91	854	9,4	1.100	11.685	10,6
2005	1.910	17.835	9,3	684	5.331	7,8	92	902	9,8	1.134	11.602	8,6
2006	1.949	17.698	9,1	688	5.223	7,6	95	1.028	10,9	1.166	11.447	9,8
2007	1.970	17.597	8,9	678	4.995	7,4	96	1.048	10,9	1.195	11.554	9,7
2008	1.726	16.186	9,4	572	4.166	7,3	92	1.039	11,3	1.063	10.981	10,3
2009	1.581	15.050	9,5	509	3.751	7,4	98	970	9,9	974	10.329	10,6
2010	1.516	14.079	9,3	488	3.348	6,9	95	1.010	10,6	933	9.721	10,4
2011	1.418	12.732	9,0	459	3.113	6,8	98	1.069	10,9	862	8.550	9,9
2012	1.347	12.305	9,1	428	2.941	6,9	95	1.178	12,3	824	8.186	9,9
2013	1.331	12.064	9,1	426	2.904	6,8	102	1.239	12,2	803	7.921	9,9
2014	1.573	14.395	9,2	430	2.944	6,8	107	1.346	12,6	1.036	10.125	9,8

Fuente: Elaboración propia a partir de las estadísticas del Ministerio de Empleo y Seguridad Social del Gobierno de España publicadas en su Web

En cuanto a su dimensión, las cooperativas de trabajo asociado presentan un tamaño medio similar a la gran mayoría de las empresas que conforman el tejido empresarial valenciano y español en general, que se caracteriza por la

pequeña dimensión de las empresas (entre el 84% y el 85% tienen menos de 10 trabajadores, y sólo el 2% superan los 50 trabajadores).

En cuanto a la creación de cooperativas de trabajo asociado en la Comunidad Valenciana, en el periodo 1999 – 2010, se crearon un total de 1.537 cooperativas (cuadros 1.3 y 1.4) con 6.690 socios iniciales (una media de casi 140 cooperativas creadas por año y de 4,3 socios iniciales de media), que por separado supusieron de media 160 empresas y 4,3 socios iniciales en el periodo 1999-2004, y 96 empresas y 4'5 socios en el periodo 2005-2010.

Las cooperativas suelen crearse con un número de socios muy próximo a los mínimos que exige la legislación, proporcionando empleo al grupo promotor, para luego, en la fase posterior de desarrollo de la cooperativa, ir incorporando a nuevos socios y también a personas asalariadas.

En el periodo 2011-2014, periodo muy significativo dentro de la actual crisis económica, se han creado un total de 395 nuevas cooperativas con 1.245 socios iniciales, que representan una media anual de 99 empresas creadas y 3'1 socios iniciales, lo que revela el descenso de empresas y número de socios iniciales (cuadro 1.3).

En su conjunto, a nivel estatal, las cooperativas de trabajo asociado configuran un tejido empresarial de un nivel competitivo similar al que pudieran tener las empresas no cooperativas de su dimensión, estando presentes en los sectores: Servicios (56%), Industrial (25%), Construcción (15%) y Primario (4%).

Desde un punto de vista sectorial, los servicios en la Comunidad Valenciana ha sido el sector que más ha evolucionado en cuanto a creación de cooperativas de trabajo asociado, en detrimento del sector industrial en el que se ha producido la tendencia contraria.

Así, en el período 2005-2010, el sector servicios fue el sector en el que más cooperativas de trabajo asociado se crearon, constituyéndose un total de 129 cooperativas con 1.331 socios iniciales y 10'3 socios de media, siguiéndole el Sector Industrial con 45 cooperativas creadas, 727 socios iniciales y 16'1 socios de media; el Sector de la Construcción con 38 cooperativas creadas con 430 socios iniciales y 11'3 socios de media; y finalmente el Sector Agrícola con 11 cooperativas agrícolas, 99 socios iniciales y 9 socios de media (cuadro 1.3).

Cuadro 1.3: Número de cooperativas de trabajo asociado creadas entre 2005 y 2014

	2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		TOTALES	
	CTA	socios	CTA	socios	CTA	socios	CTA	socios	CTA	socios	CTA	socios	CTA	socios	CTA	socios	CTA	socios	CTA	socios	CTA	socios
Alicante	1	3	1	3	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	9
Castellón	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	0	3	9	1	4	1	2	0	0	6	18
Valencia	4	16	0	0	2	6	2	6	0	0	3	11	0	0	0	0	1	3	0	0	12	42
Reg . Autón.	1	5	3	9	4	15	3	10	1	3	2	6	2	8	3	10	3	10	0	0	22	76
<b>Total Agricultura</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>145</b>
Alicante	9	41	4	14	6	21	3	16	3	10	3	10	3	9	5	16	3	6	5	12	44	155
Castellón	1	3	0	0	0	0	0	0	1	7	2	6	1	4	0	0	0	0	0	0	5	20
Valencia	10	394	6	34	3	9	7	23	7	30	5	22	2	15	2	6	7	18	6	17	55	568
Reg . Autón.	11	44	2	8	1	8	1	3	1	5	4	19	1	10	4	26	5	19	0	0	30	142
<b>Total Industria</b>	<b>31</b>	<b>482</b>	<b>12</b>	<b>56</b>	<b>10</b>	<b>38</b>	<b>11</b>	<b>42</b>	<b>12</b>	<b>52</b>	<b>14</b>	<b>57</b>	<b>7</b>	<b>38</b>	<b>11</b>	<b>48</b>	<b>15</b>	<b>43</b>	<b>11</b>	<b>29</b>	<b>134</b>	<b>885</b>
Alicante	8	28	13	48	4	13	3	11	4	15	4	17	4	12	5	18	4	16	7	17	56	195
Castellón	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	15
Valencia	9	36	5	25	12	38	8	25	4	19	4	12	6	23	3	10	3	7	5	11	59	206
Reg . Autón.	11	43	5	19	10	31	5	21	2	9	1	5	0	0	2	8	4	11	3	6	43	153
<b>Total Construcción</b>	<b>29</b>	<b>110</b>	<b>24</b>	<b>95</b>	<b>27</b>	<b>85</b>	<b>17</b>	<b>60</b>	<b>11</b>	<b>46</b>	<b>9</b>	<b>34</b>	<b>10</b>	<b>35</b>	<b>10</b>	<b>36</b>	<b>11</b>	<b>34</b>	<b>15</b>	<b>34</b>	<b>163</b>	<b>569</b>
Alicante	24	82	20	67	9	28	15	49	13	47	14	49	9	28	13	43	28	84	33	82	178	559
Castellón	4	13	3	16	2	8	6	24	12	41	6	18	5	18	6	25	6	17	9	21	59	201
Valencia	28	140	24	100	17	72	12	42	17	59	11	72	21	80	29	97	29	84	34	89	222	835
Reg . Autón.	27	106	15	63	15	64	18	71	13	46	15	54	15	53	17	54	16	63	21	64	172	638
<b>Total Servicios</b>	<b>83</b>	<b>341</b>	<b>62</b>	<b>246</b>	<b>43</b>	<b>172</b>	<b>51</b>	<b>186</b>	<b>55</b>	<b>193</b>	<b>46</b>	<b>193</b>	<b>50</b>	<b>179</b>	<b>65</b>	<b>219</b>	<b>79</b>	<b>248</b>	<b>97</b>	<b>256</b>	<b>631</b>	<b>2.233</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>149</b>	<b>957</b>	<b>102</b>	<b>409</b>	<b>87</b>	<b>319</b>	<b>85</b>	<b>307</b>	<b>79</b>	<b>294</b>	<b>74</b>	<b>301</b>	<b>72</b>	<b>269</b>	<b>90</b>	<b>317</b>	<b>110</b>	<b>340</b>	<b>123</b>	<b>319</b>	<b>971</b>	<b>3.832</b>

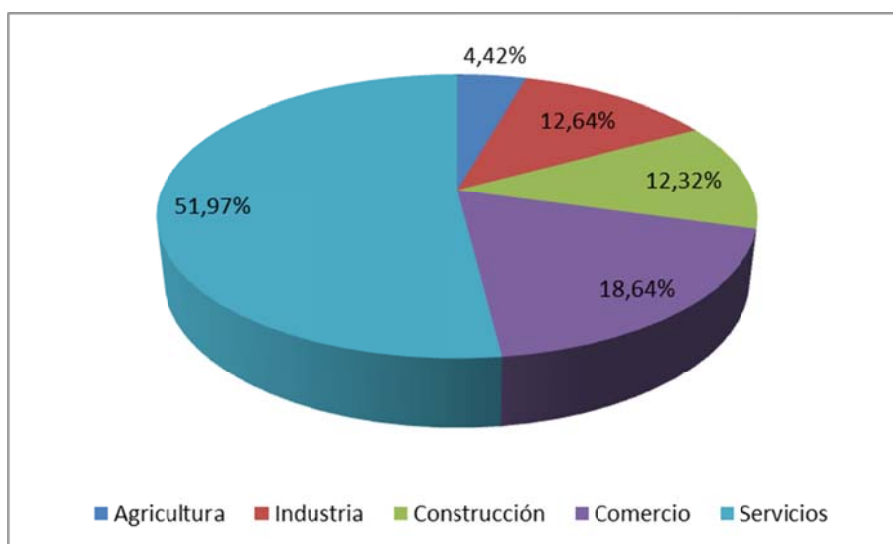
Fuente: Elaboración propia a partir de las estadísticas del Ministerio de Empleo y Seguridad Social del Gobierno de España publicadas en su Web

En los siguientes años, hasta 2014, el Sector Servicios ha continuado siendo el sector con mayor número de empresas creadas, habiéndose constituido un total de 291 cooperativas con 902 socios iniciales, un número muy superior de cooperativas con respecto al periodo anterior 2005-2010, si bien la media de socios iniciales ha sido sensiblemente menor, reduciéndose a 3'1 socios.

El resto de sectores han tenido en el periodo 2011-2014 una evolución similar con respecto al periodo anterior 2005-2010 en cuanto a cooperativas creadas, aunque también se hace patente la disminución del número medio de socios iniciales.

Con la finalidad de conocer el número de empresas cooperativas de trabajo asociado creadas en la Comunidad Valenciana en el periodo de referencia para la presente tesis doctoral, y su distribución sectorial por actividades, se recoge en el cuadro 1.4 esa información, según el cual, se han creado un total de 633 empresas, con actividades distribuidas entre los diferentes epígrafes o grupos del CNAE-2009 (figura 1.4), siendo el número total de socios fundadores 2.147 durante dicho periodo, con una media de 3'4 socios (cuadro 1.3).

Figura 1.1: Cooperativas de trabajo asociado creadas entre 2008 y 2014.  
Distribución de por sectores de actividad



Fuente: elaboración propia a partir de datos de FEVECTA

Cuadro 1.4: Cooperativas de trabajo asociado creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014 por grupos de CNAE (CNAE-2009)

Grupo CNAE	TITULO	Número de Ctas
A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	28
C	Industria manufacturera	80
D	Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	3
E	Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	3
F	Construcción	82
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	123
H	Transporte y almacenamiento	23
I	Hostelería	56
J	Información y comunicaciones	34
K	Actividades financieras y de seguros	6
L	Actividades inmobiliarias	15
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas	60
N	Actividades administrativas y servicios auxiliares	32
O	Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria	2
P	Educación	32
Q	Actividades sanitarias y de servicios sociales	21
R	Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	21
S	Otros servicios	10
T	Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico; actividades de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio	2
	<b>TOTALES</b>	<b>633</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de FEVECTA

Realizando un análisis más detallado, destacan los epígrafes C, F y G, los cuales corresponden respectivamente a actividades de industria manufacturera (cuadro 1.5), construcción (cuadro 1.6) y comercio (cuadro 1.7), ésta última en sus diferentes vertientes de comercio mayorista y minorista, aunque en su conjunto, como viene siendo habitual, son las actividades correspondientes a servicios, en sus diferentes epígrafes, las que han generado un mayor número de empresas de nueva creación, con un 51'97% del total de empresas creadas.

Nótese especialmente, en ese sentido, las incluidas en el grupo M (cuadro 1.8), que corresponden a actividades profesionales, científicas y técnicas, que han tenido un aumento considerable en los últimos años. Asimismo, resulta interesante la consideración del grupo J, que recoge actividades de información y comunicación (cuadro 1.9).

En cualquier caso, estas preferencias de los emprendedores cooperativos valencianos por determinadas actividades, algunas de ellas novedosas, del sector servicios, señalan de alguna manera las posibles líneas de desarrollo o tendencia del cooperativismo de trabajo asociado valenciano para los próximos años.

Asimismo, los segmentos de mercado en el cual las nuevas cooperativas de trabajo asociado están actuando, conforman nuevos yacimientos de empleo para los cooperativistas, y tal vez supongan mayores expectativas de desarrollo empresarial para sus empresas.

Como muestran el cuadro 1.4 y la figura 1.1, la mitad de las cooperativas que se han creado corresponden al sector terciario (51'97%), mientras que industria y la construcción han tenido una creación de empresas similar, en torno al 12'5%. La actividad de comercio ha supuesto un 18'64%, y sólo un 4'42% las actividades relacionadas con la agricultura, que además, y tradicionalmente, se concentran en dos provincias, Castellón y Valencia.

La actividad industrial ha tenido un conjunto más amplio de actividades en la creación de empresas cooperativas, destacando las industrias textil, de la madera y el mueble, y la industria metal-mecánica, actividades tradicionales de la Comunidad Valenciana (cuadro 1.5), mientras que las actividades de construcción se han concentrado en la construcción de edificios, en proyectos de obra civil, instalaciones para la construcción y en acabado de edificios (cuadro 1.6).



**Cuadro 1.5:** Cooperativas industriales creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014

<b>Grupo CNAE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTALES</b>
C10	Industria de la alimentación	6
C11	Fabricación de bebidas	1
C13	Industria textil	11
C14	Confección de prendas de vestir	6
C15	Industria del cuero y del calzado	4
C16	Industria de la madera y del corcho, excepto muebles; cestería y espartería	11
C18	Artes gráficas y reproducción de soportes grabados	7
C20	Industria química	3
C22	Fabricación de productos de caucho y plásticos	2
C23	Fabricación de otros productos minerales no metálicos	4
C24	Metalurgia; fabricación de productos de hierro, acero y ferroaleaciones	1
C25	Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo	9
C26	Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos	2
C27	Fabricación de material y equipo eléctrico	1
C28	Fabricación de maquinaria y equipo n.c.o.p.	1
C31	Fabricación de muebles	6
C32	Otras industrias manufactureras	4
C33	Reparación e instalación de maquinaria y equipo	1
	<b>TOTALES</b>	<b>80</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de FEVECTA

**Cuadro 1.6:** Cooperativas de actividades de construcción creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014

<b>Grupo CNAE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTALES</b>
F411	Promoción inmobiliaria	1
F412	Construcción de edificios	28
F422	Construcción de redes	1
F429	Construcción de otros proyectos de ingeniería civil	7
F431	Demolición y preparación de terrenos	3
F432	Instalaciones eléctricas, de fontanería y otras instalaciones en obras de construcción	20
F433	Acabado de edificios	13
F439	Otras actividades de construcción especializada	5
	<b>TOTALES</b>	<b>78</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de FEVECTA

Por su parte, las cooperativas comerciales han tenido un incremento en este periodo, repartiéndose prácticamente por igual, en los diferentes epígrafes, la actividad mayorista y minorista, tal como muestra el cuadro 1.7.

**Cuadro 1.7:** Cooperativas comerciales creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014

<b>Grupo CNAE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTALES</b>
G45	Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas	16
G46	Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas	52
G47	Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas	55
	<b>TOTALES</b>	<b>123</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de FEVECTA

Como se ha señalado, el sector Servicios es el que ha destacado en la creación de cooperativas de trabajo asociado en el periodo considerado: 2008-2014, con un 51'97% del total de empresas creadas, en el que aparecen las actividades tradicionales, como son la hostelería, los transportes, la educación, la sanidad, el ocio y entretenimiento, y las relacionadas con actividades administrativas y de servicios auxiliares.

Lo que cabe subrayar es el incremento de actividades relacionadas, de algún modo, con actividades profesionales de alta cualificación, técnicas o científicas, y con aquellas otras actividades relacionadas con la información y las comunicaciones, en su vertiente más tecnológica, relativas al diseño, desarrollo e implantación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, y que como se ha señalado anteriormente, pueden marcar el camino en el emprendimiento para los futuros cooperativistas valencianos.

Los cuadros 1.8 y 1.9, presentan un detalle de las cooperativas de trabajo asociado creadas en los epígrafes M y J, que corresponden a dichas actividades.

**Cuadro 1.8:** Cooperativas pertenecientes al grupo M (CNAE-2009), afectas a actividades profesionales, científicas y técnicas, creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014

<b>Grupo CNAE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTALES</b>
M69	Actividades jurídicas y de contabilidad	13
M70	Actividades de las sedes centrales; actividades de consultoría y de gestión empresarial	18
M71	Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería; ensayos y análisis técnicos	9
M72	Investigación y desarrollo	1
M73	Publicidad y estudios de mercado	6
M74	Otras actividades profesionales, científicas y técnicas	10
M75	Actividades veterinarias	3
	<b>TOTALES</b>	<b>60</b>

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FEVECTA

**Cuadro 1.9:** Cooperativas pertenecientes al grupo J (CNAE-2009), relativas a actividades de información y comunicaciones, creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014

<b>Grupo CNAE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTALES</b>
J59	Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión, grabación de sonido y edición musical	7
J60	Actividades de programación y emisión de radio y televisión	1
J61	Telecomunicaciones	1
J62	Programación, consultoría y otras actividades relacionadas con la informática	23
J63	Servicios de información	2
	<b>TOTALES</b>	<b>34</b>

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FEVECTA



## **1.5. CONCLUSIONES**

Este capítulo, en el que se describe la evolución y principales magnitudes del cooperativismo de trabajo asociado, permite situar la actuación de los emprendedores valencianos y avanzar en el conocimiento del contexto en que van a desarrollar sus proyectos empresariales.

De lo anterior se deduce que el sector empresarial cooperativo tiene una importante presencia en las economías del mundo, y que en el ámbito de la economía valenciana son 1.573 las cooperativas de trabajo, empleando a 14.395 personas. Asimismo, tienen una destacada presencia en todos los sectores de la economía valenciana, preferentemente en comercio y servicios, y se caracterizan por su reducido tamaño (Comes, 2007).

En cuanto al proceso de emprendimiento, según lo visto antes, una característica de la cooperativa de trabajo es que se crea con un número de socios próximo al mínimo que establece la legislación. Por ello los emprendedores deberán plantearse estrategias que les permitan superar las desventajas de su reducido tamaño, para desde una lógica de volumen acceder a nuevos mercados o desarrollar nuevos productos. Esto es una cuestión prioritaria que los emprendedores deberán atender en el corto plazo para la continuidad de su proyecto empresarial.

Sin embargo, y dadas las limitaciones económicas bajo las cuales se crean las cooperativas de trabajadores, la única solución que les queda a los emprendedores es promover acuerdos de cooperación en relación con su actividad, con otras cooperativas y con empresas tradicionales, para obtener las sinergias que por su reducido tamaño las cooperativas no pueden obtener por sí solas. Las singularidades organizativas exclusivas de las cooperativas de trabajo asociado, que se analizarán en el capítulo 2, representan un eslabón sólido para el fortalecimiento y el éxito de los posibles acuerdos.

Por tanto, uno de los desafíos añadidos para los emprendedores valencianos será el encontrar aquellas modalidades de acuerdos que mejor se ajusten a sus objetivos y características.

Asimismo, y para finalizar este apartado, y el capítulo, es preciso comentar que los factores de éxito del emprendimiento señalado por Evans y Leighton (1989)

y Veciana (2005): experiencia y conocimiento del sector donde se pretende iniciar la actividad; posesión de una cartera de clientes previa; y disponer de una red proveedores y colaboradores; pueden ser factores fundamentales para la continuidad del proyecto empresarial cooperativo, junto con determinados factores individuales que se verán más adelante y se investigarán empíricamente.

## 1.6. REFERENCIAS DEL CAPÍTULO

CICOPA (2013): *Las cooperativas como constructoras del desarrollo sostenible. Aplicado a las cooperativas de producción industrial, artesanal, y de servicios*. CICOPA. International Organisation of Industrial and Services cooperatives. Bruselas

CIRIEC-España (1995): "Empresas excelentes de la Economía Social". *Revista cuatrimestral del Centro de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa*. Nº 19

CIRIEC-España (1997): *Casos empresariales de la Economía Social Valenciana. La economía solidaria*. ,Ciriec-España. Valencia

Comes, V. (2007): "El cooperativismo de trabajo asociado valenciano en el siglo XXI, en La Comunidad Valenciana en el umbral del siglo XXI". *Estrategias de desarrollo económico*, pp. 317-313. Publicaciones de la Universitat de València.

Deller, S., Hoyt, A., Hueth, B., Sundaram-Stukel, R. (2009): *Research on the Economic Impact of Cooperatives*. University of Wisconsin. Center for Cooperatives, Wisconsin

Evans, D.; Leighton, H. (1989): "Some empirical Aspects of Entrepreneurship", *American of Economic Review*, Vol. 79 (3), pp. 519-535

Milgrom, P. y Roberts, J. (1993): *Economía, organización y gestión de la empresa*. Ariel. Barcelona.

Monzón, J.L. (1989): *Las Cooperativas de Trabajo Asociado en la literatura económica y en los hechos*. Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.

Monzón, J.L. y Antuñano, I. (2012): *Cooperativismo y Responsabilidad Social de la empresa. Veinte casos de cooperativas socialmente responsables*. CIRIEC- España. Valencia

Orellana, W.E. (2014): Las Cooperativas de trabajo asociado. En Monzón, J.L., Dir. *La Economía Social en la Comunidad Valenciana*, pp.141-156. CIRIEC-España. 2004. Valencia

Raventós, J. (1960): *Historia de la cooperación en España*. Ariel. Barcelona

Russell, R. (1997): "Utopia in ZIOM: The Israeli Experience in Worker Cooperatives", *Administrative Science Quarterly*, vol. 42 (4), pp.829-830.

Veciana, J.M. (2005): *La creación de empresas. Un enfoque gerencial*. Colección de Estudios Económicos Nº 33. Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, Barcelona. Disponible en Internet: [www.estudios.lacaixa](http://www.estudios.lacaixa).





# **CAPÍTULO 2**

**LA COOPERATIVA DE TRABAJO  
ASOCIADO COMO FORMA ORGANIZATIVA.  
ANÁLISIS CONTRACTUAL E  
IMPLICACIONES PARA EL  
EMPRENDIMIENTO.**



## 2.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo, y considerando el proceso emprendedor que será investigado en esta tesis doctoral desde una perspectiva *organizativa*, se va a realizar un estudio de los principales aspectos *estructurales* y *contractuales* de la forma organizativa representativa de la empresa *cooperativa de trabajo asociado* (CTA), haciendo para ello una revisión de las distintas formas institucionales de organizar la producción, y de aquellas repercusiones que tienen los derechos de propiedad correspondientes a dichas formas institucionales, tanto en la organización interna como principalmente en las relaciones de autoridad, es decir, en la configuración de la jerarquía.

En el análisis a realizar, tanto la *estructura* como las *relaciones contractuales* se consideran aquí *factores contingentes endógenos* que tienen efectos sobre el *comportamiento organizativo*, y en particular en el desarrollo de la *función directiva*. La naturaleza de esos factores contingentes la determina la forma organizativa que corresponde a *sociedades cooperativas de trabajo asociado*.

A partir de las formas institucionales se determinan las propiedades jerárquicas básicas de la CTA<sup>1</sup>. Como consecuencia de ello, se formularán determinadas proposiciones explicativas del comportamiento de los agentes y de las relaciones jerárquicas y contractuales en las mismas.

De igual forma, los factores considerados aquí desde esta perspectiva, con una importante repercusión en el comportamiento organizativo, y definidos como *factores contingentes endógenos*, serán también incorporados en el marco conceptual, que permitirá establecer el *modelo estructural* específico para el análisis del el proceso emprendedor en las cooperativas de trabajo asociado

---

<sup>1</sup> Es decir, los fundamentos de las relaciones entre trabajadores y directivos.



## 2.2. EL TRABAJO ASOCIADO COMO FORMA COLECTIVA DE ORGANIZAR EL TRABAJO

Como se ha visto en el capítulo 1, la literatura especializada y la legislación que regula la actividad económica de la modalidad organizativa de trabajo asociado vienen a potenciar el que sus miembros, de forma políticamente igualitaria y democrática, posean la autoridad final sobre las decisiones, incluyendo el derecho a delegar alguna o todas las funciones en los órganos de gestión.

Los atributos relativos a la propiedad que se atribuyen a las cooperativas de trabajo asociado tienen en común que fijan límites al acceso a la misma de otras entidades y agentes no vinculados laboralmente a la organización, y los relativos a la participación en el control de la organización, en general, vienen a potenciar que sus miembros, de forma políticamente igualitaria y democrática, posean la autoridad final sobre las decisiones, incluyendo el derecho a delegar alguna o todas las funciones en los órganos de gestión<sup>2</sup>.

Aunque estas dos características son los rasgos distintivos de las cooperativas de trabajo asociado, conviene introducir algunas restricciones, puesto que los atributos de propiedad y participación mencionadas pueden estar presentes en las CTA que surgen como una solución a un problema de indivisibilidades de activos físicos o de información<sup>3</sup>, pero *sin dar lugar a una organización del trabajo que permita beneficiarse de las economías de escala que pueden generar la división del trabajo y la producción en equipo* (Orellana 2002).

En este sentido, a modo de restricción, y como una delimitación del campo de estudio, se añade a los atributos de propiedad y control un tercero: el que la producción se realice en equipo, en el sentido de Alchian y Demsetz (1972)<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Este último atributo equivale al que establecen Putterman (1984) y Bonin y Putterman (1985) para las empresas que denominan "gestionadas por los trabajadores" o autogestionadas.

<sup>3</sup> Pueden existir formas de trabajo que comparten ciertos activos no divisibles (locales u otros), pero que no representan realmente formas de trabajo en común.

<sup>4</sup> De acuerdo con Alchian y Demsetz (1972), la producción en equipo se caracteriza porque en ella se utilizan distintas clases de recursos, el producto no es una suma de producciones separadas de cada recurso, y además, no todos los recursos utilizados en una producción en equipo pertenecen a la misma persona.

Estos atributos, relativos a la propiedad y a la participación en el control, en un ámbito de producción en equipo en el sentido de Alchian y Demsetz (1972), cobran especial relevancia puesto que, como ya se ha precisado, actúan como factores contingentes de carácter endógeno y determinan o establecen, en gran medida, las peculiaridades organizativas que presentan las cooperativas de trabajo asociado.

Relacionado con lo anterior, el objetivo del presente epígrafe es situar la CTA en las diferentes formas de propiedad que han ido configurando históricamente la actividad productiva, con el objetivo de encontrar cuáles son los rasgos distintivos en los que encaja la CTA entre las diferentes formas de organizar la producción según las formas de propiedad.

Siguiendo el análisis contractual de Williamson (1985), en términos de las relaciones de propiedad el trabajo puede organizarse según diferentes formas alternativas: 1) modos o formas empresariales premodernas; 2) propiedad colectiva; y 3) formas premodernas típicas de la empresa capitalista.

### *Formas empresariales premodernas*

Las formas *premodernas* agrupan aquellas formas de organizar el trabajo en las que no están claramente diferenciadas las tareas ni existe una dirección profesional, que suponen formas primitivas de emprendimiento, dando como resultado el *putting out*, o trabajo a domicilio, y aproximando la organización industrial a la moderna división entre emprendedores capitalistas y trabajadores que vendían su trabajo, y que supuso un importante paso hacia el capitalismo industrial<sup>5</sup>.

En estas formas empresariales premodernas, el *especialista-empresario* (que lleva a cabo las actividades productivas) es un empresario individual, y sigue su propio ritmo de trabajo. Sus orígenes se remontan al siglo XIII, cuando debido a la expansión de los mercados el artesano pasó a encontrarse ligado a un

---

<sup>5</sup> Si bien, y aunque la mayor parte de los artesanos domésticos eran propietarios de sus equipos de producción (telares, fraguas, etcétera), en realidad estos no eran verdaderos empresarios independientes que vendían sus productos en mercado abierto, sino más bien eran asalariados, generalmente ligados a un empresario particular, a quien se comprometían a suministrar un volumen dado de trabajo a un precio estipulado anteriormente. (Landes et al., 1972).

comerciante que le ofrecía sus materias primas y vendía los productos que él elaboraba (Landes et al., 1972).

Esto era así cuando las estaciones de trabajo estaban separadas unas de otras, aunque también cabía la posibilidad de que las diferentes estaciones o lugares en los que se realizaba el trabajo fueran propiedad de un empresario o comerciante-coordinador, el cual establecía un contrato bajo la forma de subcontratación con cada especialista para desarrollar una determinada fase del proceso de producción de un producto, proporcionándole las materias primas.

Sin embargo, cabía también la posibilidad de que las diferentes fases pudieran compartir un local común, siendo los emprendedores-especialistas, propietarios o arrendatarios de cada *estación* de producción, y situándose cada estación de trabajo una junto a otra, siguiendo la secuencia de las operaciones. En esta forma, denominada *Federada*, se evitaba la supervisión o la coordinación permanente de las actividades.

#### *Formas de propiedad colectiva*

La *propiedad colectiva* se caracteriza porque las estaciones de trabajo son propiedad común de todo el grupo de trabajadores. Cada especialista, con el fin de adquirir destrezas y de economizar en costes de establecimiento, se integra colectivamente en un proceso de producción en grupo.

Los orígenes de estas formas de propiedad pueden situarse en Europa en la Edad Media, puesto que en aquella época en aquellas ramas de producción que requerían instalaciones de capital fijo de elevado coste, como eran los molinos, tahonas, fundiciones y martinetes, su explotación se organizaba sobre la base de una economía común a cargo de la ciudad o de los gremios, o bien en régimen señorial a cargo de un señor territorial (Landes et al., 1972; Weber, 1974). Dentro de las formas de propiedad colectiva, pueden darse las siguientes variantes (Williamson, 1975): la forma *Comunal no especializada*, y el *grupo de Compañeros*

En la forma *Comunal no especializada* no existe una especialización de los

trabajadores, consiguiéndose un movimiento ordenado de productos, haciendo que los trabajadores se trasladen de un puesto a otro a intervalos regulares, y donde cada trabajador tiene derecho a la propiedad de la producción asociada con su propio trabajo. Ésta puede llegar a considerarse una forma colectiva de

En la forma *Grupo de Compañeros (peer groups)*<sup>6</sup>, a los trabajadores se les recompensa, no según su producción individual, sino de acuerdo a cualquier sistema de remuneración por producto no marginal, es decir, un sistema de reparto, generalmente por partes alícuotas, del producto global.

Aunque en esta forma de *peer groups* es posible la especialización productiva, una característica esencial de este tipo de organización es la rotación obligatoria en los cargos directivos, lo que asegura la democracia y la distribución del poder, pero impide la especialización directiva (Williamson, 1975,1981).

#### *Formas premodernas típicas de la empresa capitalista*

La forma *premoderna típica de la empresa capitalista*, se caracteriza porque tanto las plantas, estaciones de trabajo y todos los inventarios son propiedad de una sola parte. Las primeras instalaciones *económicas privadas*, con propiedad de taller, instrumentos de trabajo y materia prima, se encuentran en casos aislados en el siglo XVI, aunque su existencia data de un siglo antes y en formas muy rudimentarias.

Sólo cuando a la especialización técnica y a la organización del trabajo en el taller se unió la utilización de las primeras fuentes de energía no humana, primero cabrestantes, luego energías naturales como el agua, y más tarde el viento, se originan las formas empresariales capitalistas premodernas en sus modalidades: Contratación Interna y Relación de Autoridad.

En el caso de *contratación interna*, la producción la llevan a cabo contratistas internos, quienes, a su vez, pueden contratar personal y supervisar las

---

<sup>6</sup> La forma Grupo de Compañeros, se caracteriza porque sus componentes son iguales en derechos, en cualquier comisión o asamblea. Aquí, se utilizará la expresión Grupo de compañeros como traducción del término Peer Groups utilizado por Williamson (1975) y Leibenstein (1987).



operaciones que les competen. La propiedad de la planta, materias primas, y productos semiacabados y acabados es ostentada por la dirección, quien además de pactar con los contratistas un precio por producto terminado, se encarga también de la distribución de los productos en el mercado.

La modalidad *relación de autoridad* conlleva también la propiedad por parte del capitalista, de los equipos y de los inventarios, pero además *una relación de empleo entre el capitalista y el trabajador*. Ésta es la forma típica de la empresa capitalista.

#### *La forma colectiva Grupo de compañeros y la CTA*

A modo de conclusión,, conviene subrayar que de entre las formas de organizar el trabajo descritas, una variante de la forma *Grupo de Compañeros* puede considerarse suficientemente representativa de la CTA ya que presenta características organizativas comunes como son: a) la propiedad colectiva; b) la producción en equipo; y c) una jerarquía que es elegida de manera democrática.

La peculiaridad que presenta la CTA con respecto a la forma *Grupos de Compañeros* está en el carácter no obligatoriamente rotatorio de la jerarquía democráticamente elegida, preservando así la especialización directiva de sus miembros.

Las restantes formas de organizar el trabajo no presentan algunos de los atributos relativos a la propiedad, al sistema decisor o a la producción en equipo de la CTA.



## 2.3. ÁMBITO DEL EMPRENDIMIENTO. EL CONTEXTO ORGANIZATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO

### 2.3.1. Sistema decisor en la CTA

Si bien las CTA en tanto que empresa pueden enmarcarse en el modelo de producción en equipo, al igual que las empresas capitalistas tradicionales, las CTA presentan una diferencia fundamental con estas últimas: la singular configuración del sistema decisor de la empresa, que es una consecuencia de las relaciones contractuales entre socios trabajadores con idénticos derechos de propiedad sobre la empresa, es decir consecuencia de las relaciones entre iguales (figura 2.1).

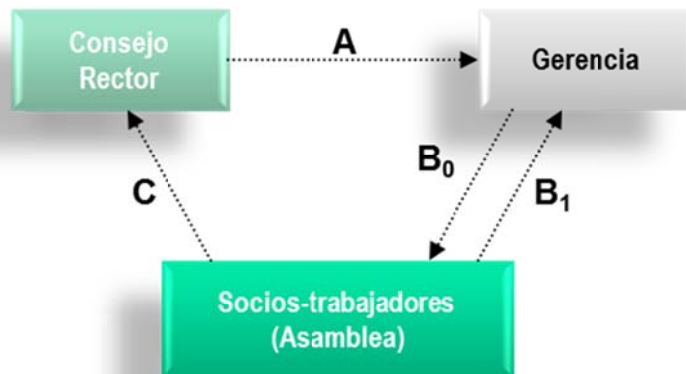
En efecto, en el proceso de toma de decisiones en la empresa capitalista tradicional, aquella donde está claramente separada la propiedad y el control, se puede observar que, tanto las decisiones para impulsar las necesarias adaptaciones de la empresa a las contingencias internas o externas (es decir las decisiones de *management*), como las correspondientes a la afiliación de los miembros a la empresa —y por tanto la posibilidad de pactar las condiciones de incorporación al equipo productivo—, están centralizadas en la figura del gerente (o en quien éste delegue), quién actúa por delegación de los propietarios-accionistas.

Por el contrario, en la CTA solamente las decisiones de *management* están asignadas a la gerencia, recayendo en los socios-trabajadores o en sus órganos representativos, como puede ser el caso de la asamblea y el consejo de administración o consejo rector, las decisiones que tienen que ver con modificaciones en la composición del equipo productivo (incorporación de nuevos socios, o separación de socios).

Además de la importante limitación para el proceso de toma de decisiones que significa el hecho de que los gerentes de las empresas de trabajo asociado no puedan alterar la composición del equipo productivo, en lo que respecta a las decisiones de *management*, los gerentes ven también limitada su actuación con relación a los gerentes de las empresas capitalistas tradicionales debido a que en la CTA la fase de *control de las decisiones* recae en los propietarios que

a la vez son miembros trabajadores de la empresa, y están representados en la Asamblea o en el Consejo.

Figura 2.1: Relaciones de agencia en la cooperativa de trabajadores tradicional



Fuente: Orellana y Monreal (2007: 205)

Esta situación en que los propios socios trabajadores de la empresa de trabajo asociado son quienes asumen el control de las decisiones (es decir la selección y el seguimiento de la decisión seleccionada), les da la posibilidad, y sobre todo atribuciones —como miembros de la Asamblea o del Consejo—, para rechazar aquellas decisiones relativas a adaptaciones organizativas que proponga la gerencia, que amenacen su *posición de poder* como trabajadores y socios en la empresa (por ejemplo, el pertenecer al consejo u ocupar alguna jefatura).

Además, su calidad de trabajadores, abre la posibilidad a los comportamientos oportunistas (por ejemplo, obstaculizando o entorpeciendo la implementación de las decisiones adoptadas) en el cumplimiento de aquellas decisiones que habiendo sido seleccionadas por la asamblea o el consejo no sirvan a sus objetivos e intereses personales.

Por todo ello, muchas de las soluciones organizativas a la ineficiencia que se aplican a las empresas capitalistas tradicionales no tienen suficiente validez cuando se aplican a las cooperativas de trabajo asociado, porque dichas soluciones de empresa capitalista tradicional, parten de un supuesto contractual distinto: *la existencia de un agente único (el gerente), común a todos los contratos de los agentes participantes*, con atribuciones para alterar la

composición del equipo productivo, ya sea incorporando nuevos miembros, o separando (despidiendo) a otros.

En las empresas de trabajo asociado, en cambio, el gerente se ve en una situación de debilidad por el poder negociador de los socios-trabajadores, ya que a ellos corresponde la fase de control de las decisiones que toma el gerente. Todo lo cual, sitúa en un terreno singular la dirección de la CTA, y la dirección de sus recursos humanos.



### **2.3.2. Comportamiento en la CTA**

Sin dejar de reconocer la validez de las corrientes integradoras que postulan que el comportamiento humano en la empresa depende también de factores ambientales, con carácter general el comportamiento en la empresa estará determinado fundamentalmente por: a) alicientes o incentivos materiales e inmateriales; b) el área de ejercicio de racionalidad limitada que la empresa define para cada persona mediante el diseño de su puesto de trabajo, normas y reglas; y c) la racionalidad orgánica. Siendo ésta el soporte sobre el cual *actúan* el área de racionalidad y los alicientes que la organización asigna a cada persona, determinando su comportamiento (March y Simon, 1958; Williamson, 1983,1985)<sup>7</sup>.

Cabe destacar que el surgimiento de la racionalidad orgánica puede verse mayormente favorecido en el contexto organizativo participativo de la cooperativa de trabajo asociado, pudiendo llevar a ampliar el área de racionalidad de los individuos por encima del nivel que la organización establece para ellos en el desempeño de sus tareas, aun cuando la empresa, puede crear condiciones organizativas que promuevan el desarrollo de dicha racionalidad individual o que lo dificulten.

Si se aplica el modelo general de comportamiento descrito más arriba a las cooperativas de trabajo asociado (figura 2.2), puede afirmarse que en la CTA serán mayoritarios los comportamientos orientados por objetivos relacionados con la dimensión, la supervivencia y el crecimiento de la empresa, que son la base para una lealtad organizativa.

Por otra parte, y relacionado con lo anterior, los procesos de comunicación y liderazgo que se dan en la CTA así como la organización informal, promueven la racionalidad orgánica, y un mayor ejercicio de racionalidad por parte de los miembros. Este mayor ejercicio de racionalidad se ve además fomentado por la participación de los socios en la dirección de la empresa a través de sus órganos rectores.

---

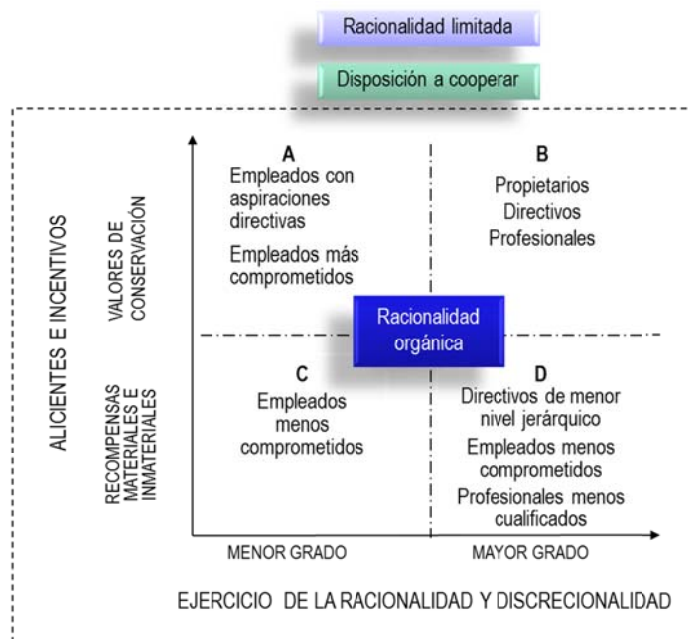
<sup>7</sup> El desarrollo del modelo de comportamiento en la empresa puede verse en Orellana y Monreal (2007,155-163)

Por ello cabe suponer en los socios-trabajadores unos comportamientos que se corresponden más con las situaciones de un mayor ejercicio de racionalidad y discrecionalidad que en las empresas capitalistas tradicionales.

Por otra parte, y de acuerdo con March y Simon (1958), el comportamiento humano también se ve afectado por el contexto organizativo al afectar éste a la conducta racional del individuo, entendida como la propia de sujetos que toman decisiones. Y esto es así porque la empresa actúa sobre la racionalidad del individuo alterando los límites de su *racionalidad*, ya sea limitando las alternativas de actuación o dotando a la persona de conocimientos y de información. De esta manera el lugar que la persona ocupe en la jerarquía, o la amplitud de su puesto de trabajo, alterará el área de racionalidad individual.

De manera indirecta, y como se comentó más arriba, el comportamiento en la empresa también se verá afectado por la denominada *racionalidad orgánica* que se produce como consecuencia de la acumulación de experiencia en la empresa, de su historia, hábitos, reglas y normas, el estilo de dirección, las relaciones de confianza existentes, y las formas en que se llevan a cabo las diferentes tareas y procesos (figura 2.2.).

Figura 2.2.: Comportamiento en la empresa



Fuente: Orellana y Monreal (2007: 158)

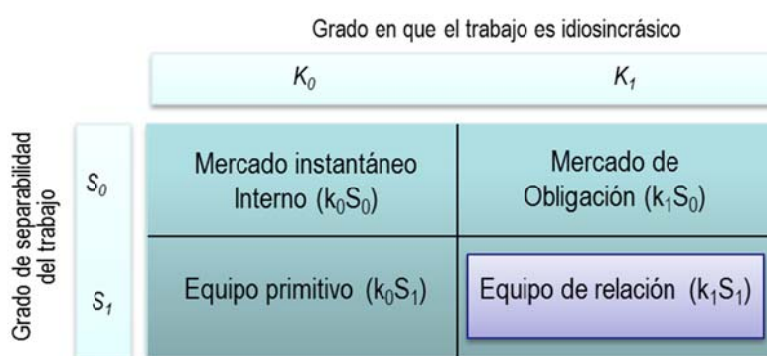


### 2.3.3. Relaciones de empleo en la CTA

Las relaciones contractuales en las cooperativas de trabajo asociado afectan a las relaciones de empleo, diferenciándose de las establecidas en las empresas capitalistas tradicionales, lo que debe subrayarse en la medida en que afectará al desarrollo del proyecto empresarial.

En efecto, en las cooperativas de trabajo asociado las relaciones de empleo que se establecen entre la empresa y los socios-trabajadores son de carácter más estable que en las empresas capitalistas tradicionales, y predominan las formas de contratación del tipo *equipo de relación* ( $k_1S_1$ ), que de acuerdo con la clasificación de Williamson (1985) del gobierno del trabajo (figura 2.3),  $k_1$  representa a aquellos trabajadores idiosincrásicos para la empresa, y por tanto difíciles de sustituir, y  $S_1$  un alto grado de interrelación de la tarea que realiza el trabajador con el resto de tareas de su unidad.

Figura 2.3: Organización eficiente del trabajo en la empresa capitalista tradicional



Fuente: Williamson (1985: 251). El área enmarcada corresponde a la estructura de gobierno predominante en la cooperativa de trabajadores: *equipo de relación*.

Las razones para entenderlo así se justifican por la experiencia y la información compartida, las relaciones de confianza y la convergencia entre los intereses particulares y los objetivos de la empresa cooperativa, añadiendo al trabajador características idiosincrásicas difíciles de encontrar en el mercado laboral.

La vinculación de mayor permanencia de los socios a la empresa cooperativa, su calidad de socios y los conocimientos que tienen de la empresa hacen que su trabajo adquiera ese carácter idiosincrásico, tipo  $k_1$ , al ser difícilmente

transferibles a otra organización los valores y el sentimiento de clan que han sido desarrollados en las relaciones de grupo (Ouchi, 1980).

En este caso la empresa intentará “*socializar*” a los miembros y se otorgará una considerable estabilidad en el empleo. En cierta medida, corresponde a la situación que se da en organizaciones tipo clan en las que no existe una supervisión explícita y en “... *las que se reducen las diferencias entre los objetivos de los individuos y los de la organización, y se crea un poderoso sentido de comunidad*” (Ouchi, 1980: 136).

## 2.4. CONCLUSIONES

El contexto organizativo de la cooperativa de trabajo asociado determinado por sus atributos contractuales muestra diferencias sustanciales con el contexto de la empresa capitalista tradicional, lo que afectará al proceso de emprendimiento en la fase de consolidación del proyecto empresarial.

Asimismo, el comportamiento de sus miembros responderá preferentemente a incentivos del tipo valores de conservación relacionados con los objetivos y el crecimiento de la empresa, en un contexto de amplia responsabilidad y discrecionalidad en su actuación. Todo ello porque la participación de los miembros en la dirección de la empresa, ya sea directamente o a través de los órganos representativos, además, crea las condiciones para que emerja la racionalidad orgánica y tenga un especial protagonismo en el comportamiento de las personas..

En lo concerniente a las relaciones laborales-contractuales, en la cooperativa de trabajo predominarán las estructuras de gobierno del tipo *equipo de relación* ( $k_1S_1$ ), es decir con predominio de trabajadores idiosincrásicos en un contexto laboral participativo y comunicativo, porque la experiencia y la información compartida, las relaciones de confianza y la convergencia entre los intereses particulares y los objetivos de la empresa cooperativa, añaden al trabajador características idiosincrásicas difíciles de encontrar en el mercado laboral.

Por tanto, el sistema decisor, el comportamiento de los miembros, y las relaciones laborales en la CTA configuran un contexto organizativo singular y distintivo que afectará al proceso de emprendimiento en la fase de desarrollo y consolidación y que justificaría investigar sobre los atributos del emprendedor y en cuál o cuáles de las teorías de emprendimiento encajaría.



## 2.5. REFERENCIAS DEL CAPITULO

Alchian, A. y Demsetz, H. (1972): "Production, information cost, and economic organization". *American Economic Review*. Vol. 62 (december), pp. 777-795. [Versión castellana: Producción, Costes de Información y Organización Económica. en Louis Putterman {Eds.} (1994): *La naturaleza económica de la empresa*. Alianza, Madrid.

Bonin, J.P. y Putterman, L. (1985): *Economics of Cooperation and the Labor-Managed Economy*. Fundamentals of Pure and Applied Economics, Harwood Academic Publishers, London.

Landes, D., Vilar, P., Hill, C., Braun, R., McKendrick, N., Coleman, D.C., Gerschenkron, A., Dobb, M. y Ways, M. (1972): *Estudios sobre el nacimiento y desarrollo del capitalismo*. Ayuso. Madrid

Leibenstein, H. (1987): *Inside the firm. The inefficiencies of Hierarchy*, Harvard University Press, Cambridge.

March, J.G., y Simon, H.A. (1958): *Organization*. John Wiley and Sons. New York. [Traducción al castellano: (1977): *Teoría de la Organización*. Ariel. Barcelona].

Orellana, W.E. (2002): "El control de empresas de trabajo asociado. Revisión crítica desde una perspectiva de agencia, de los principales mecanismos de control, y análisis de sus repercusiones organizativas". *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, nº 42, pp. 49-80.

Orellana, W.E.; Monreal, M. (2007): *Control, incentivos y comportamiento en la empresa*, ACDE, Valencia

Ouchi, W.G. (1980): "Markets, Bureaucracies, and Clans", *Administrative Science Quarterly*, vol. 25, pp.129-141

Putterman, L. (1984): "On some recent explanations of why capital hires labor". *Economic Inquiry*. Vol 22, pp. 171-187.

Weber, M. (1974): *Historia económica general*. Fondo de Cultura Económica. Madrid. [La primera edición es de 1923].

Williamson, O.E. (1975): *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Nueva York, The Free Press. [Traducción al castellano: *Mercados y Jerarquías; Su análisis y sus implicaciones antitrust*. Fondo de Cultura Económica, México, 1991].

Williamson, O.E. (1981): "The Modern Corporations: Originins, Evolution, Attributes". *Journal of Economic Literature*. Vol. 19, pp. 1537-1568.

Williamson, O.E. (1983): "Organizational Form, Residual Claimants, and Corporate Control". *Journal of Law and Economics*. Vol. 22, nº 2, pp. 233-261

Williamson, O.E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*. Nueva York. The Free Press. [Traducción al castellano: Las instituciones económicas del capitalismo. Fondo de Cultura Económica, México, 1989].

# **CAPÍTULO 3**

## **EMPRENDIMIENTO Y COOPERATIVISMO DE TRABAJO ASOCIADO COMO OBJETO DE ESTUDIO**





### 3.1. EL COOPERATIVISMO DE TRABAJO ASOCIADO EN LA LITERATURA CIENTÍFICA

El cooperativismo en sus distintas modalidades<sup>1</sup> tiene una destacada presencia como objeto de estudio en el mundo académico español, que se manifiesta en las tesis doctorales leídas y en los numerosos artículos publicados en revistas científicas.

En efecto, según la base de datos *Teseo*, en las universidades españolas durante el periodo 2000-2015 se han leído un número aproximado de 75 tesis doctorales, de las cuales seis corresponden a cooperativismo de trabajo asociado, y de éstas tres a investigaciones sobre emprendimiento cooperativo; concretamente las tesis de Cuñat (2005), Díaz-Bretones (2005) y Díaz-Foncela (2012).

Asimismo, y en lo concerniente a las publicaciones, la mayor parte de la literatura científica sobre cooperativismo de trabajo asociado se encuentra diseminada en las revistas especializadas en *economía social* que incluye entre sus actores no sólo a las cooperativas, sino también a las mutuas y entidades no lucrativas (Chaves y Monzón, 2008). Entre estas publicaciones cabe destacar las revistas: *CIRIEC-España Revista de Economía pública, social y cooperativa*; y *REVESCO Revista de Estudios cooperativos*. Ambas revistas están editadas en España.

En relación con el emprendimiento cooperativo de trabajo, la revista *REVESCO* en los últimos años ha publicado, entre otros, los trabajos de Coll y Cuñat (2006), Orellana y Celis (2011), García-Villalobos et al. (2011), Cuñat (2015), y Zubiaurre et al. (2015).

Por su parte la revista *CIRIEC-España*, en los últimos años ha publicado varios artículos relacionados con el emprendimiento en las cooperativas de trabajo asociado, entre los que se encuentran: Jordán (2002); Arroyo (2003), Morales

---

<sup>1</sup> Fama y Jensen (1983a) distinguen seis clases de organizaciones según estén distribuidos los derechos sobre el residual: 1) Propiedad individual; 2) Sociedad; 3) Corporación cerrada; 4) Corporación abierta; 5) Mutualidad; y 6) Organización sin fines de lucro. En las tres primeras quienes tienen los derechos del residual son quienes dirigen la organización, en cambio en las tres últimas existiría separación entre propiedad y dirección de la empresa. De acuerdo con esta clasificación, la cooperativa en sus distintas modalidades corresponde situarla en la clase "Mutualidad" porque las entidades que pertenecen a esta categoría se caracterizan porque sus acreedores residuales son los clientes o beneficiarios de los servicios que presta.

(2003); Bataille-Chedotel y Huntzinger (2004); García Jiménez (2005); Martín y Lejarriaga (2012); Orellana y Martínez de Lejarza (2013); y Hernández (2003).

En el ámbito europeo destacan las revistas especializadas *RECMA*, *Revue internationale de l'économie sociale*, editada en Francia; *Annals of Public and Cooperative Economics*, editada en Bélgica; *Journal of Co-operative Organization and Management*, editada en Holanda, y *Journal-of-co-operative-studies*, editada en Inglaterra. En Estados Unidos destaca la revista *International Journal of Cooperative Studies*.

En el ámbito hispanoamericano cabe destacar, entre otras revistas especializadas indexadas en el catálogo Latindex, las revistas: *Otra Economía*, *Revista Latinoamericana de Economía Social y Solidaria*, editada en Argentina; y *CAYAPA. Revista venezolana de Economía social*. En éstas se ha podido comprobar que una parte importante de los artículos sobre “cooperativas de trabajadores”, la denominación que emplean, tenían relación con empresas recuperadas.

También pueden, encontrarse publicaciones sobre cooperativas de trabajo asociado en revistas no especializadas en economía social. Como es el caso de los trabajos de Porter y Scully (1987), Levine (1990), Russell (1997), Bhowmik y Sarker (2002), Marshall (2003), Varman y Chakrabarti (2004), Rothschild (2009), Kistruck y Beamish (2010), Rodríguez y Guzmán (2013), Flecha y Ngai (2014), Heras-Saizarbitoria (2014), Lambro y Petresco (2014), Díaz-Foncea y Marcuello (2015), Sabatini, Modena y Tortia (2014), Cheney et al. (2014), Errasti (2015), Gradin (2015), y Volery y Mazzarol (2015), publicados en las revistas: *Journal of Law and Economics*, *California Management Review*, *Economic and Industrial Democracy*, *Administrative Science Quarterly*, *Management Decision*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, *Organization*, *International Small Business Economic*, *American Behavioral Scientist*, y *Review of Radical Political Economics*.

### 3.2. EL EMPRENDIMIENTO EN COOPERATIVISMO DE TRABAJO Y SU ESTUDIO

Según se justifica en los capítulos siguientes de esta tesis doctoral, la creación de cooperativas de trabajadores no responde exactamente a los cánones del emprendimiento en empresas capitalistas tradicionales, con lo cual se dificulta su encaje en los modelos más divulgados de *entrepreneurship*, que es el término anglosajón utilizado en la literatura científica para referirse al emprendimiento, y su estudio.

Las diferencias que el emprendimiento cooperativo de trabajo asociado presenta con relación al emprendimiento tradicional se pueden ilustrar con un breve análisis de los factores que determinarían el emprendimiento según Wickham (2004), y su contraste con el emprendimiento cooperativo.

Según Wickham dichos factores son: 1) una persona física; 2) una oportunidad de mercado; 3) los recursos adecuados; 4) una organización empresarial; y 5) un entorno favorable. Wickham considera estos factores como contingencias, es decir, están presentes en el emprendimiento pero que pueden presentarse de diferentes maneras. Si se procede al contraste de estos factores con el emprendimiento cooperativo, se pueden apreciar diferencias importantes.

En efecto, el factor 2: “una oportunidad de mercado”, no siempre se cumpliría porque el emprendedor cooperativo en la mayoría de los casos no sigue esta línea. Algo similar sucede con el factor 3: “Recursos adecuados”, porque el emprendimiento cooperativo de trabajo se caracteriza por la limitación en los recursos.

La diferencia es más notoria aún en el factor 5: “un entorno favorable”, en el sentido que Wickham da a este factor no habría correspondencia con el emprendimiento cooperativo, puesto que en investigaciones de hace más de una década (Vienney, 1991; Díaz-Bretones, 2000, 2000b), y recientes (Salinas y Osorio, 2012; Díaz-Foncea y Marcuello, 2015) se demuestra que el principal determinante en la creación de cooperativas de trabajadores es el nivel de desempleo.

Por tanto existiría correspondencia únicamente en los factores 1: “una persona física”, que aun siendo el emprendimiento cooperativo de carácter colectivo,

existiría una correspondencia con el sentido que da Wickham a este factor, y lo mismo ocurriría en cuanto a correspondencia con el factor 4: “una organización empresarial”.

No obstante lo anterior, o como consecuencia de ello, en esta tesis doctoral se intentará probar que el emprendimiento cooperativo presenta diferencias importantes con relación a los emprendedores tradicionales, de la misma forma que se probó que existen diferencias importantes entre quienes son emprendedores y quienes no lo son (Gartner, 1985, 1988), lo que supuso uno de los mayores avances en la investigación sobre emprendimiento.

En la búsqueda de un marco conceptual para el *emprendimiento cooperativo de trabajo asociado*, se ha hecho una revisión de las propuestas más citadas en la literatura científica sobre emprendimiento en general (*entrepreneurship*), seleccionando aquellas contribuciones que aporten conceptos que sean novedosos con relación a los tópicos, puesto que la cooperativa de trabajo es una forma organizativa con características propias —un híbrido entre empresa y clan—, como se demostrará en los capítulos 4 y 5.

En este sentido, aquí se destacarán las contribuciones de Alvarez y Barney (2005); Rindova, Barrey y Ketchen (2009); Morris, et *al.*, 2011; Kuratko et *al.* (2015).

Así, el emprendimiento cooperativo en sus distintas modalidades responde al planeamiento de Rindova, Barrey y Ketchen (2009), quienes conciben el emprendimiento como una forma de emancipación, es decir, un tipo de emprendimiento que se lleva a cabo en contextos tradicionalmente no considerados dentro del dominio de la iniciativa empresarial, similar a las actividades de los exploradores, científicos, artistas, autónomos y otros emprendedores sociales, estos últimos en el sentido de Rothschild (2009).

En esta línea, el trabajo de Morris et *al.* (2001), ampliado posteriormente en un artículo reciente de Kuratko et *al.* (2015), desarrolla los distintos enfoques sobre emprendimiento integrándolos en lo que denominan un “*esquema de esquemas*” que contemplaría todas las variables que configuran la actividad emprendedora (figura 3.1).

En el centro de dicho “*supra-esquema*” estaría situado el *proceso de emprendimiento*, entendido como proceso de crear valor uniendo los recursos disponibles para explotar una oportunidad, y quien pone en marcha ese proceso es el *emprendedor* (Stevenson, et al., 1992; Shane y Venkataraman, 2000), y este papel de emprendedor lo pueden desempeñar personas que incluso no han originado la idea o el concepto (aunque ellos son los que perseveran en su adaptación y su aplicación, y contribuyen a un cierto nivel de éxito o fracaso), no existiendo una predisposición o una característica genética a ser empresario, pudiendo ser muchas personas emprendedores potenciales.

Desde el ámbito de la economía de organizaciones, Álvarez y Barney (2005) hacen una aportación interesante para los fines de esta tesis doctoral. Plantean que la actividad emprendedora ensambla y coordina recursos mediante la creación de una organización, y que sobre ésta han de tomarse dos decisiones trascendentales: a) quién va a dirigirla (localización de la toma de decisiones); y b) cómo se repartirán los derechos sobre el residual de la actividad.

Como estas decisiones el emprendedor ha de tomarlas sin conocer cuáles serán los resultados de la actividad, es decir bajo condiciones de incertidumbre, la forma organizativa que adopte deberá responder al grado de incertidumbre percibida por el emprendedor.

Y en los casos de incertidumbre se optará por organizaciones tipo clan (*Clan-Based Entrepreneurial-Firms*) en el sentido de Ouchi (1980), que se caracteriza por que sus miembros comparten los derechos sobre el residual y sobre las decisiones. Y quienes forman parte de estas empresas, piensan que compartir ambos derechos es esencial para crear valor y generar confianza en la empresa. Lo que va a repercutir en que a) las decisiones fundamentales se basen en la opinión de los empleados esenciales; y b) la distribución de los resultados se haga de acuerdo a la contribución que haga cada cual (Álvarez y Barney, 2005: 783).

Las ideas aportadas por los trabajos antes identificados, se resumen en:

1. emprendimiento en contextos tradicionalmente no considerados dentro del dominio de la iniciativa empresarial
2. emprendedor como ejecutor de un proceso de emprendimiento

3. organización tipo clan como barrera a la incertidumbre
4. emprendimiento como emancipación

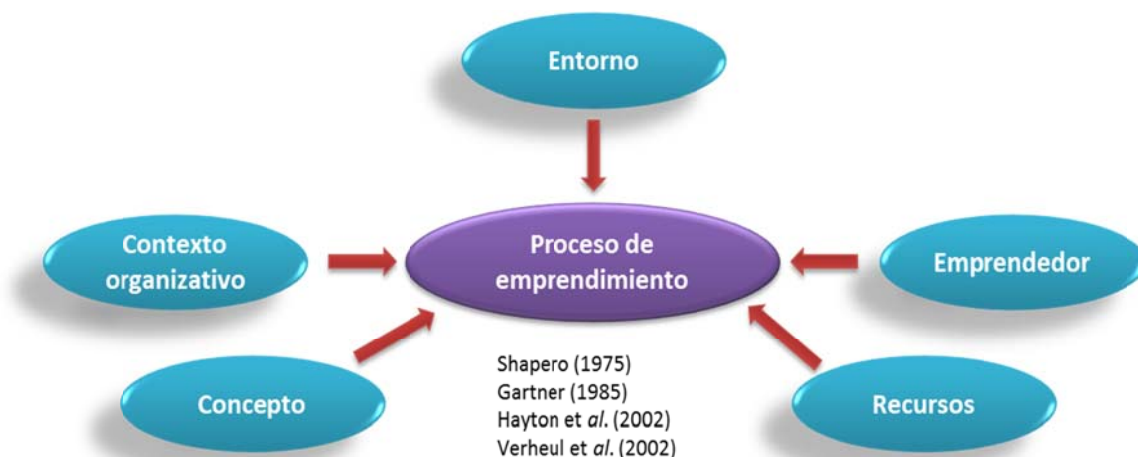
Que han resultado fundamentales para seleccionar los modelos y teorías que se exponen a continuación en los capítulos siguientes: Shapero (1975), Gartner (1985), Hayton et al. (2002), y Verheul et al. (2002).

De este modo, las ideas relativas el proceso de emprendimiento se desarrollan en el modelo de Hayton et al. (2002); las ideas sobre el tipo de organización en el proceso de emprendimiento se estudian en el modelo de Gartner (1985) y Verheul et al. (2002); y las ideas del emprendimiento como emancipación, se constituyen en una variable de discontinuidad en el modelo de Shapero (1975).

Como el emprendimiento en contextos ajenos a los tradicionales, como es el caso del emprendimiento cooperativo, no es tenido en cuenta en los modelos anteriores, se justifica por esa razón derivar el estudio del emprendedor cooperativo hacia el enfoque sociocultural e institucional del emprendimiento.

Con esta exposición se enlaza con los capítulos 4 y 5 donde se exponen los modelos antes citados, dando por finalizada la *parte I* de esta tesis doctoral.

Figura 3.1: Un marco integrado para el emprendimiento



Fuente: adaptado de Morris et al. (2001)

### 3.3. REFERENCIAS DEL CAPÍTULO

Alvarez, S.A. y Barney, J.B. (2005): "How Do Entrepreneurs Organize Firms Under Conditions of Uncertainty?", *Journal of Management*, vol. 31 (5), pp. 776-793.

Arroyo, P. (2003): "La constitución española y las Cooperativas de Trabajo Asociado" *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 47, pp. 69-78

Bataille-Chedotel, F. y Huntzinger, F. (2004): "Directivos y gobierno de las cooperativas obreras de producción. Un estudio exploratorio sobre diez cooperativas francesas". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 48, pp. 79-98

Bhowmik, S.K. y Sarker, K. (2002): "Worker Cooperatives as Alternative Production Systems A Study in Kolkata, India", *Work and Occupations*, vol. 29 (4), pp. 460-482.

Chaves, R. y Monzón, J.L. (2008): "Panorama de la investigación en Economía Social". *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 26-1, pp.29-56.

Cheney, G., Santa Cruz, I., Peredo, A.M<sup>a</sup>. y Nazareno, E. (2014): "Worker cooperatives as an organizational alternative: Challenges, achievements and promise in business governance and ownership", *Organization*, vol. 21(5) pp. 591–603.

Coll, V. y Cuñat, R. (2006): "Análisis de los factores que influyen en el proceso de creación de una cooperativa de trabajo asociado", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 88, pp. 128-161.

Cuñat, R. (2015): "Las redes como factor clave para la consolidación de nuevas cooperativas de trabajo asociado". *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 119, pp. 26-52.

Díaz-Bretones, F. (2000): "Cooperativismo y conducta emprendedora", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 70, pp. 91-102.

Díaz-Bretones, F. (2000b): Desempleo y cooperativismo. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 35, pp. 161-176.

Díaz-Bretones, F. (2005): *Dimensiones psicosociales de los emprendedores empresariales: las cooperativas de trabajo asociado en Andalucía*. Tesis doctoral, Universidad de Granada, Granada.

Díaz-Foncea, M. (2012): *Sociedades cooperativas y emprendedor cooperativo: Análisis de los factores determinantes de su desarrollo: tesis doctoral*. Universidad de Zaragoza. Zaragoza.

Díaz-Foncea, M. y Marcuello, C. (2014): "Spatial patterns in new firm formation: are cooperatives different?" *Small Business Economics.*, vol. 44, pp.171–187.

- Errasti, A. (2015) "Mondragon's Chinese subsidiaries: Coopitalist multinationals in practice", *Economic and Industrial Democracy*, vol. 36(3) pp. 479–499.
- Fama, E. y Jensen, M. (1983a): "Separation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*, vol. 26, pp.301-326.
- Flecha, R. y Ngai, P. (2014): "The challenge for Mondragon: Searching for the cooperative values in times of Internationalization", *Organization*, vol. 21(5) pp.
- García Jiménez, M. (2005): "La discriminación del trabajo cooperativizado". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 52, pp. 387-409.
- Gartner, W.B. (1985): "A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation". *Academy of Management Review*, vol. 10(4), pp. 696-706.
- Gartner, W.B. (1988): "Who is an entrepreneur? is the wrong question". *American Journal of Small Business*, vol. 12 (4), pp. 11-32.
- Gradin, S. (2015): "Radical Routes and Alternative Avenues: How Cooperatives Can Be Non-capitalist", *Review of Radical Political Economics*, vol. 47(2), pp. 141–158.
- Hayton, J.C., George, G. y Zahra, S.A. (2002): "National culture and entrepreneurship: A review of behavioral research". *Entrepreneurship, Theory and Practice*, vol. 26(4), pp. 33-52.
- Heras, I. (2014): "The ties that bind? Exploring the basic principles of worker-owned organizations in practice", *Organization*, vol. 21(5) pp. 645-665.
- Hernández, F. (2003): "Los recursos humanos y la aplicación de modelos de calidad: diferencias entre las empresas mercantiles y las cooperativas de trabajo asociado de Castilla-La Mancha" *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 45, agosto 2003, pp. 189-220
- Jordán, M. (2002): "Particularidades de las condiciones laborales en las empresas de trabajo asociado". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 42, noviembre 2002, pp. 33-47.
- Kistruck, G.M. y Beamish, P.W. (2010): "The interplay of form, structure, and embeddedness in social intrapreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.34, nº 4, pp.735-761
- Kuratko, D.F., Morris, M.H. y Schindehutte, M. (2015): "Understanding entrepreneurship through frameworks". *Small Business Economics*, nº 45, pp. 1–13.
- Lambru, M. y Petrescu, C. (2014): "Surviving the crisis: Worker cooperatives in Romania", *Organization*, vol. 21(5) pp. 730–745.
- Levine, D.I. (1990): "Participation, Productivity, and the Firm's Environment". *California Management*, Vol.32, nº 4, pp 86-100.



Marshall, R.C. (2003): "The Culture of Cooperation in Three Japanese Worker Cooperatives", *Economic and Industrial Democracy*, vol. 24 (4), pp. 543-572.

Martín, S. y Lejarriaga, G. (2012): "Las empresas de participación de trabajo asociado ante los desafíos del futuro en un contexto de crisis económica: propuesta de actuación". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 72, pp. 239-261.

Monzón, J.L. (1989): *Las Cooperativas de Trabajo Asociado en la literatura económica y en los hechos*. Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.

Morales, A.C. (2003): "La democracia industrial en España: orígenes y desarrollo de las empresas de trabajo asociado en el Siglo XX". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 44, pp. 137-173.

Morales, A.C. (2004): "La dirección en la empresa de trabajo asociado: una revisión de estudios empíricos". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 48, pp. 99-122.

Morales, A.C. y Ariza, J.A. (2004): "Tecnología y trabajo asociado: en busca del equilibrio". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 49, pp. 217-237.

Morris, M.H., Kuratko, D.F. y Schindehutte, M. (2001): "Understanding entrepreneurship through frameworks". *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. Vol. 2, nº 1, pp. 35-49.

Orellana, W.E. (2002): "El control de empresas de trabajo asociado. Revisión crítica desde una perspectiva de agencia, de los principales mecanismos de control, y análisis de sus repercusiones organizativas". *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, nº 42, pp. 49-80.

Orellana W.E. y Rueda, C. (2004): "Influencia de la forma institucional y de los diferentes tipos de trabajo en el problema del control en las empresas de trabajo asociado". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 48, pp. 123-144.

Orellana, W.E. y Celis, A. (2011): "Género y capacidades directivas en cooperativas de trabajo asociado. Estudio exploratorio en CTAS valencianas", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 105, pp. 13-33.

Orellana, W.E. y Martínez de Lejarza, J. (2013): "Teorías de entrepreneurship y cooperativismo de trabajo asociado. Fundamentos teóricos y evidencias empíricas en la creación de CTA". *CIRIEC-España*, nº 78, pp. 11-36.

Ouchi, W. (1980): "Markets, bureaucracies and clans". *Administrative Science Quarterly*, nº 25, pp 121-141.

Porter, P.K. y Scully, G.W. (1987): "Economic Efficiency in Cooperatives", *Journal of Law and Economics*, vol. 30 (2), pp. 489-512.

- Rindova, V., Barry, D. y Ketchen, J.R. (2009): "Entrepreneurship as Emancipation", *Academy of Management Review*, Vol. 34, nº 3, pp. 477-491.
- Rodríguez, M.J. y Guzmán, C. (2013): "Innovation in social economy firms", *Management Decision*, vol. 51 (5), pp. 986-998.
- Rothschild, J. (2009): "Workers' Cooperatives and Social Enterprise: A Forgotten Route to Social Equity and Democracy". *American Behavioral Scientist*, Nº 52, pp. 1023-1041.
- Sabatini, F., Modena, F. y Tortia, E. (2014): "Do cooperative enterprises create social trust?" *Small Business Economics*., vol. 42, pp.621–641.
- Salinas, F. y Osorio, L. (2012): "Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 75, pp.129-151.
- Shane, S.; Venkataraman, S. (2000): "The promise of entrepreneurship how field of research". *Academy of Management Review*, Vol.25, nº 1, pp. 217-226.
- Shapiro, A. (1975): "The displaced, uncomfortable entrepreneur". *Psychology Today*, vol. 9(6), pp. 83-88.
- Stevenson, H.; Roberts, M. y Grousbeck, H.I. (1992): *New business ventures and the entrepreneur*. Chicago, Irwin Publishing.
- Varman, R. y Chakrabarti, M. (2004): "Contradictions of Democracy in a Workers' Cooperative", *Organization Studies*, vol. 25(2), pp. 183–208.
- Verheul, I., Wennekers, S., Audretsch, D.B. y Thurik, R. (2002): *An Eclectic Theory of Entrepreneurship: Policies, Institutions and Culture*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- Volery, T. y Mazzarol, T. (2015): "The evolution of the small business and entrepreneurship field: A bibliometric investigation of articles published in The International Small Business Journal". *International Small Business Journal*. vol. 33, nº 4, pp. 374-396.
- Vienney, C. (1991): "Estructuras cooperativas y problemas de empleo en Europa". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 11, pp.75-96.
- Whitham, P. (2004): *Strategic Entrepreneurship*. Harlow: Prentice Hall.
- Zubiaurre, M.A., Andicoechea, L. y Saitua, A. (2015): "Aplicación de la Orden EHA/3360/2010 sobre aspectos contables de las sociedades cooperativas: efectos en los fondos propios de las cooperativas de la Comunidad Autónoma del País Vasco" *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 118, pp. 180-201.

## ***PARTE II***

### ***TEORÍAS DE EMPRENDIMIENTO Y EMPRENDEDOR COOPERATIVO***



# **CAPÍTULO 4**

## **TEORÍAS DE EMPRENDIMIENTO. MARCO CONCEPTUAL**



## 4.1. ENFOQUES EN EL ESTUDIO DEL EMPRENDIMIENTO

### 4.1.1. Introducción

Como es sabido, el programa de investigación científica que estudia la función empresarial o la creación de empresas se encuentra en un estado de consolidación y de gran expansión, siendo varios los enfoques teóricos que pretenden encontrar explicación a los fenómenos que inducen el surgimiento de nuevas empresas.

Producto de ello y en el ámbito académico, son numerosas las teorías que intentan explicar el surgimiento y desarrollo de nuevas empresas, y también muy amplio el campo de estudio.

Tanto es así, que el término emprendimiento o *entrepreneurship* ha sido utilizado indistintamente para referirse tanto a individuos, grupos de personas o a pequeñas organizaciones, como para referirse a fenómenos concernientes al ámbito corporativo (es decir, la aparición de nuevos negocios dentro de una empresa ya establecida, o la explicación de la capacidad de innovación empresarial). Todo esto ha dificultado en gran medida la exacta delimitación del término, como señalan Lumpkin y Dess (1996).

En efecto, el emprendimiento es un fenómeno que ha sido estudiado desde diferentes disciplinas, como la *economía*, *psicología*, *sociología* y *antropología*, entre otras, abordándose desde diferentes enfoques, además del económico, como son el *psicológico*, el *sociocultural* o el *institucional*.

Éstas últimas, la psicología, la sociología y la antropología desarrollaron, cada una por su lado, líneas de investigación con aportaciones que se encargaron del estudio del fenómeno desde un punto de vista, psicológico, social o socio-cultural.

En una primera consideración, el estudio del emprendimiento resultaría algo precario si se centrara únicamente en el análisis de las características y los comportamientos de los emprendedores individuales, en un contexto aislado (Van de Ven, 1993).

Por ello, deben considerarse otros factores presentes de tipo social, económico y estructural, los cuales resultan determinantes en el fenómeno de la creación de empresas. Para centrar el análisis, los trabajos de Gartner (1985) y Veciana (1999) pueden servir de base.

Gartner (1985) distingue cuatro perspectivas de análisis o enfoques que inciden en el estudio del emprendimiento: a) los individuos implicados, es decir los emprendedores o empresarios; b) las actividades llevadas a cabo o emprendidas por estos durante el proceso de emprendimiento o creación de la empresa; c) el entorno económico, social, institucional, etcétera, que rodea a la nueva empresa; y d) las subsiguientes decisiones que han de adoptarse sobre configuración organizativa y estrategia de la empresa. Por tanto, el fenómeno del emprendimiento, por sus características, requiere un análisis multidimensional donde interactúen dichas perspectivas.

Veciana (1999), por su parte, considera cuatro enfoques teóricos en el estudio del fenómeno del emprendimiento o la creación de empresas: 1) económico; 2) psicológico; 3) sociocultural e institucional; y 4) gerencial, considerado éste último bajo tres niveles de análisis: *micro*, a nivel de individuos; *meso*, a nivel de empresa; y *macro*, a nivel global de la economía, asociado éste al análisis del entorno.

Cabe también señalar que en la literatura sobre emprendimiento un aspecto bastante destacado suele ser la relación entre los tres elementos clave: empresario, empresa y entorno, a pesar de que alguno de estos elementos ha sido estudiado con frecuencia de forma aislada, bajo sendos análisis unidimensionales.

Si bien, cada vez son más los autores que están a favor de un estudio combinado de los diferentes elementos, y sobre todo del análisis de sus posibles interacciones mediante modelos multidimensionales.

En base a la relación entre estos elementos, y considerando en mayor medida la clasificación de Veciana (1999) aplicada a dichos elementos centrales del análisis: empresario, empresa y entorno, se exponen a continuación los enfoques más importantes que analizan el emprendimiento:



- El enfoque *económico*, el cual recoge diferentes teorías económicas que explican el fenómeno de la creación de empresas desde la perspectiva de la racionalidad económica, a nivel de empresario, de empresa o del sistema económico.
- El enfoque *psicológico*, que analiza la figura del emprendedor como persona, su perfil y actitudes, así como aptitudes y condiciones para el emprendimiento. En suma, se centra en las características individuales y personales del emprendedor.
- El enfoque *sociocultural e institucional*, centrado fundamentalmente en los factores sociales, políticos y familiares que inciden en la decisión de los emprendedor por crear la empresa, así como en la influencia del entorno y de los apoyos institucionales en la decisión de emprender.

El cuarto enfoque propuesto por Veciana (1999), el enfoque *gerencial*, recoge un conjunto de teorías que se desarrollan en el interior de la empresa, una vez establecida ésta, incidiendo más en los aspectos de organización interna y de desarrollo, y no del propio proceso de emprendimiento que alcanzaría hasta el momento de la creación de la empresa, que es el alcance de la investigación de esta tesis doctoral. Por ese motivo no será expuesto el enfoque gerencial.



#### **4.1.2. Enfoque económico**

En principio, fue la economía clásica la que trató de estudiar el emprendimiento buscando la relación del mismo con el desarrollo económico, desde un punto de vista estrictamente económico, si bien con posterioridad, desde un enfoque gerencial y de dirección de empresas<sup>1</sup>, fue en las escuelas de negocios donde el emprendimiento comenzó a cobrar un inusitado interés a partir de la década de 1980, debido a su relación con la creación y la dirección de empresas, entre otras razones.

Las teorías incluidas en el enfoque económico pretenden explicar la función empresarial y la creación de empresas, como se ha dicho, sobre la base de la racionalidad económica. En los enfoques económicos, el eje principal está conformado por las aportaciones de Schumpeter.

Desde una perspectiva *individual*, el enfoque económico clásico considera la función empresarial como un factor de producción más<sup>2</sup>, así como un factor de competitividad. El empresario arrienda las tierras del terrateniente, contrata la fuerza y las facultades del trabajador, y se vale de los bienes de capital del capitalista al que remunera con un interés, para organizar y combinar estos factores en los diferentes sectores de actividad: agricultura, industria, comercio o servicios.

También desde este enfoque, la decisión de ser empresario responde a una lógica económica de propensión o aversión al riesgo (Knigh, 1921), ignorando las posibles *aptitudes* personales para asumir la función de empresario. Se concibe a éste como el agente que asume el riesgo de adquirir unos medios de producción y organizar la actividad económica, a cambio de la esperanza de obtener un beneficio al final del proceso productivo.

En una reformulación de esa visión, realizada por Kilhstron y Laffont (1979), y Chamley (1983), y partiendo de la hipótesis de que todas las personas tienen la misma aptitud para convertirse en empresarios, esos autores proponen un

---

<sup>1</sup> Las teorías que se agrupan en el enfoque *gerencial* parten del supuesto de que la creación de empresas es fruto de un proceso racional de decisión en el que son decisivos los conocimientos y las técnicas elaborados en las áreas de conocimiento de la economía y dirección de empresas.

<sup>2</sup> Considerado el cuarto factor, además de la tierra, el trabajo y el capital por los economista clásicos: Say (1840), Mill (1848) y Marshall (1890)

modelo en el cual, ante un salario dado, el individuo podrá optar entre trabajar como asalariado bajo unas condiciones de certidumbre, o bien crear su propia empresa, sometiéndose a un riesgo y a un beneficio incierto. En este modelo se parte de la idea de una posición de equilibrio en los mercados de trabajo y de productos, donde aquellas personas más adversas al riesgo se convertirán en el personal remunerado de una empresa, a diferencia de las más propensas al riesgo que se convertirán en empresarios.

Por otro lado, y desde una perspectiva de *empresa*, las teorías agrupadas en el enfoque económico justifican la existencia de la empresa en la medida que ésta supone una manera más eficiente de producir, fundamentalmente a la hora de economizar en costes de transacción, o por la obtención de sinergias al utilizar de manera conjunta los factores productivos. Esta explicación del surgimiento de la empresa tiene sus raíces en los iniciales trabajos de Coase (1937), y los desarrollos posteriores que han hecho otros autores, principalmente Williamson (1985) y Alchian y Demsetz (1972).

Bajo esta perspectiva se presenta a la empresa y al mercado como dos formas alternativas de organización económica. Mientras el mercado es un mecanismo descentralizado, la empresa es una organización jerárquica. La teoría de los costes de transacción pretende explicar la creación de nuevas empresas bajo el supuesto de la estructura de gobierno más adecuada: estructura jerárquica, la opción de mercado o bien fórmulas híbridas como son las redes y alianzas, con el objeto de minimizar los costes de transacción.

Sin embargo, estas teorías no estudian *quienes* tienen la iniciativa de producir conjuntamente, y bajo qué circunstancias lo hacen, al margen de reducir costes de transacción, por lo que esta perspectiva tampoco resulta interesante en la investigación de esta tesis doctoral.

Desde la perspectiva o punto de vista del *entorno*, la creación de una empresa es considerada como la combinación de esfuerzos personales, de la existencia de una oportunidad, y de un entorno favorable.

En efecto, desde los inicios con el trabajo seminal de Cantillón (1755), se ha relacionado el emprendimiento con el descubrimiento de oportunidades rentables (Shane y Venkataraman, 2000). Estos autores toman la definición de

*oportunidad* de Casson (1982), afirmando que “*las oportunidades de emprendimiento son aquellas situaciones en las que nuevos bienes, servicios, materias primas y métodos de organización, pueden ser vendidos a un precio mayor que sus costes de producción*”.

El emprendedor es entonces aquella persona que descubre, evalúa y explota las oportunidades rentables, considerando el riesgo aparejado, y la eventual necesidad de la innovación.



### 4.1.3. Enfoque psicológico

El enfoque psicológico parte de la base de que las personas que deciden crear una empresa tienen un perfil psicológico distinto del resto de la población. Entre los rasgos más destacados de los emprendedores, y en los que coinciden las distintas investigaciones empíricas realizadas hasta ese momento, entre otros se encuentran la necesidad de independencia, motivación de logro y desarrollo de iniciativa, locus de control interno, propensión a asumir riesgos, e intuición y visión de futuro (Stevenson y Jarillo, 1990).

Todos estos aspectos se recogen y estudian en la llamada *Teoría de los rasgos de la personalidad*, en la que numerosos autores han estudiado los rasgos de personalidad de los emprendedores como factores imprescindibles y del todo determinantes para crear empresas (Lévesque et al., 2002; Djankov, 2006).

Los orígenes del enfoque psicológico en el estudio de los emprendedores están en los trabajos de McClelland (1961) y de Collins, Moore y Unwalla (1964), y su objetivo último es poder identificar a los empresarios de éxito al objeto de poder establecer políticas de fomento a la creación de empresas y del empleo, si bien Christensen (1994), establece una selección de los principales atributos de los emprendedores que se remonta a mucho antes, desde Stuart Mill a mediados del siglo XIX, donde los autores recopilados identifican alguna característica que a juicio de ellos resulta fundamental, y mejor define al emprendedor

Cuadro 4.1: Principales atributos del emprendedor

Autor	Atributo
Stuart Mill (1848)	Tolerancia al riesgo
Weber (1921)	Fuente de autoridad formal
Schumpeter (1934)	Innovación e iniciativa
McClelland (1961)	Tolerancia al riesgo y necesidad de logro
Palmer (1971)	Asunción y control del riesgo
Winter (1973)	Afán de poder
Liles (1974)	Necesidad de logro
Gasse (1977)	Orientado por valores personales
Sexton (1980)	Energía y capacidad de enfrentarse a los problemas
Fernal y Solomon (1987)	Orientado por los valores personales
Timmons (1989)	Autoconfianza y orientado a la innovación

Fuente: Christensen (1994)





#### **4.1.4. Enfoque sociocultural e institucional**

Las teorías recogidas en el enfoque sociocultural sostienen que la constitución de nuevas empresas tiene su origen en factores externos, como son factores socioculturales y el marco institucional, que pueden resultar más o menos favorables para la creación de nuevas empresas o la decisión de convertirse en empresario. En efecto, las percepciones sobre el entorno son un componente crucial en la decisión de una persona a la hora de crear su empresa.

Las teorías más representativas de este enfoque son, además de la propia *teoría institucional*, la *teoría de la marginación*, la *teoría del rol*, la *teoría de redes*, y la *teoría de la organización incubadora*<sup>3</sup>.

La *Teoría institucional* proporciona un marco conceptual muy consistente y apropiado para el estudio de la influencia de los factores ambientales en la función empresarial y en la creación de empresas. Distingue entre los factores formales (normas políticas, legales, económicas y contratos) e informales.

Los factores formales son los que definen el marco de actuación, las pautas de comportamiento y el grado de discrecionalidad en las actuaciones<sup>4</sup>. Los factores informales actúan como telón de fondo, ya que gran parte de las actuaciones de los agentes económicos están guiadas por factores informales, estando relacionados con aspectos más culturales y sociales.

Por otro lado, según la *Teoría de la marginación*, la creación de una empresa comienza debido a un suceso crítico, generalmente negativo, que precipita los acontecimientos en lo que se denomina *deterioro del rol* (Collins et al., 1964) o un suceso disparador o *trigger event* (Shapiro, 1982), siendo las personas más propensas y más proclives a convertirse en empresarios, según esta teoría, aquellas que están inadaptadas o marginadas.

Puede tratarse de grupos minoritarios, ya sean étnicos, religiosos, inmigrantes o desempleados, que al encontrarse al margen del sistema social, la creación

---

<sup>3</sup> Entre las aportaciones principales en el ámbito de las teorías del rol, de redes, y de la organización incubadora cabe subrayar los trabajos de Cooper (1985), y de Cooper y Dunkelberg (1987).

<sup>4</sup> Williamson (1985) en el campo de la economía de las organizaciones y North (1990) en el campo de la teoría económica son los autores de referencia en el estudio de los aspectos institucionales como condicionantes de la economía.

de su propia empresa les da la posibilidad de mejorar su situación económica y de obtener un cierto reconocimiento e integración social.

En este sentido, resultados de investigaciones como las de Evans y Leighton (1989), de Bögenhold et al. (1990), y de Bathes (1997), han venido a confirmar que la decisión de crear una empresa está motivada por ese suceso negativo, que generalmente desencadena y/o precipita el proceso de creación de una empresa.

Según esta teoría, como afirman Brunet y Alarcón (2004) para convertirse en empresario son necesarios dos requisitos: a) un periodo de maduración de la idea desde un tiempo anterior; y b) un suceso disparador, desencadenante de la creación, que no responda a una lógica de aprovechar una oportunidad o de obtener un beneficio, sino más bien estar provocado por un suceso crítico de carácter negativo, como una situación prolongada de desempleo, un despido, una falta de seguridad en el empleo, o simplemente un desencuentro con las ideas y objetivos de la empresa que le proporciona trabajo al individuo, lo que le hace a éste abandonar la misma (Tervo, 2006).

En ese último caso, cuando la empresa incumple las promesas y expectativas que había establecido con un trabajador, éste se verá despojado de su deseo de seguir en la empresa, y optará por emprender él mismo, aprovechando los conocimientos y habilidades adquiridas, en vez de buscar otro empleo.

También la teoría relaciona la conducta empresarial con la emigración (Hagen, 1980) en cuanto a inmigrantes compuestos muchas veces por razas y etnias no predominantes, que al llegar a los nuevos países de acogida no tienen otra alternativa que establecerse como empresarios porque no les es fácil conseguir un empleo o ejercer una profesión.

La explicación puede deberse a que los miembros de estos grupos se sienten discriminados y marginados socialmente frente a los miembros de la mayoría de la sociedad (Shapero y Sokol, 1982; Makkai, 1992; Nueno, 1994).

En cuanto a la *teoría de la organización incubadora*, esta teoría está basada en que muchas ideas que han llevado a la creación de una nueva empresa están relacionadas directamente con la ocupación, experiencia y conocimientos adquiridos en la empresa donde el fundador ha trabajado con anterioridad.

La necesidad de crear y desarrollar empresas ha animado a administraciones públicas, universidades, cámaras de comercio, empresas privadas e incluso a organizaciones no gubernamentales, a establecer y desarrollar de programas de incubadoras (OCDE, 1999).

Las incubadoras tienen como objetivo la asistencia a futuros empresarios en el arranque de sus empresas, proporcionándoles las infraestructuras básicas, los recursos y diferentes tipos de servicios e información para su puesta en marcha. Las nuevas empresas que surgen de estas incubadoras reciben el nombre de spin-off.

La *teoría del rol*, otra teoría incluida en el enfoque sociocultural, viene a explicar las razones por las cuales en determinadas áreas geográficas se crean más empresas que en otras (explicaría por qué en las regiones industriales en que existe una “tradicción empresarial” se crean nuevas empresas).

La existencia de modelos emprendedores a seguir en un entorno geográfico determinado produce un efecto de arrastre que estimula la aparición de nuevos empresarios (Nueno, 1996). Es decir, cuando el futuro empresario advierte que otros individuos en circunstancias similares a las de él han logrado crear su propia empresa, éste decide emprender el mismo cometido (Veciana, 1996).

Si por otra parte el entorno ofrece al emprendedor la posibilidad de obtener una buena valoración y alcanzar un cierto prestigio social, todo esto propiciará un contexto más favorable para la creación de empresas. La función de utilidad del empresario depende de hasta qué punto la sociedad considera respetable y prestigiosa su actividad e implica efectos de larga duración.

Esta teoría, además de considerar factores externos, tiene en cuenta otros factores de tipo interno más relacionados, por ejemplo, con el entorno familiar donde han existido roles de empresario, los cuales pueden condicionar la inclinación de los hijos y familiares hacia este tipo de actividades empresariales más que hacia otras profesiones, proporcionándoles estímulos y apoyo social.

En lo que respecta a la *teoría de redes*, intenta explicar el papel de las redes sociales en el proceso de creación de la empresa, poniendo el énfasis en que las redes son vitales para percibir las oportunidades y obtener los recursos necesarios y constituyen elementos críticos de las organizaciones emergentes.

Esta teoría adquirió importancia en la década de 1980, a partir de los trabajos de Birley (1985), Aldrich et al. (1986,1987) y Johannisson (1988), dando lugar a una corriente de investigación alrededor del impacto de la red (*network*) en el proceso de creación de empresas.

A pesar de la extensa literatura que relaciona las redes sociales con la creación de empresas, relativamente pocas investigaciones han explorado la existencia y estructura de redes formales de empresas y sus implicaciones en proceso para el desarrollo emprendedor (Elfring y Hulsink, 2003; Minniti, 2005).

La teoría de redes plantea que el conjunto de relaciones específicas entre varios grupos o actores proporciona múltiples interconexiones y reacciones en cadena, cuyo resultado es hacer circular la información y las ideas, y facilitar al emprendedor la creación de la empresa.

Existe una gran variedad de tipos de redes según la consideración de distintos autores. Birley (1985), distingue entre redes formales (bancos, profesionales, cámaras de comercio) e informales (familias, amigos, compañeros de trabajo), afirmando que los nuevos empresarios se sirven más de estas últimas que de las redes formales.

Szarka (1990) diferencia entre redes de intercambio (constituidas por empresas y organizaciones con las que el empresario tiene relaciones comerciales); redes de comunicación (constituidas por individuos, empresas y organizaciones con las que el empresario no mantiene vínculos comerciales, pero le informan de aspectos del negocio); y redes sociales (constituidas por familia y amigos).

Bryson et al. (1993), por su parte, clasifican éstas en: redes de demanda (clientes, nuevos negocios y red de contactos); redes relacionadas con la oferta y la cooperación con otras empresas suministradoras; y redes concernientes con el apoyo que suministran los amigos y la familia.

**Cuadro 4.2:** Disciplinas y enfoques en el estudio del emprendimiento y el emprendedor

Disciplinas	Economía, psicología, sociología, antropología,...
Enfoques	Económico, psicológico, sociocultural e institucional
Enfoque económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Función económica y creación de empresas sobre la base de la racionalidad económica.</li> <li>· Aportaciones de clásicos: Cantillon, Jean Baptiste Say, Adam Smith</li> <li>· Aportación fundamental de Schumpeter: relación entre el emprendedor y el cambio económico.</li> <li>· Tendencias de la literatura económica sobre el emprendimiento             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tradición alemana: Schumpeter</li> <li>○ Tradición de Chicago: Knight y Schultz</li> <li>○ Tradición austriaca: Mises y Kirzner</li> </ul> </li> <li>· Perspectivas en la literatura del emprendedor: lo que <b>ES</b> y lo que <b>HACE</b>.</li> </ul>
Enfoque psicológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Emprendedor</i>: persona con un perfil psicológico distinto del resto de la población. Aportaciones: McClelland (1961), Collins et al. (1964).</li> <li>· <i>Características</i>: necesidad de independencia, locus of control interno, logro y desarrollo de iniciativas, asunción de riesgos, intuición y visión de futuro.</li> <li>· <i>Objetivo</i>: identificación de emprendedores de éxito para establecer políticas de fomento de empleo.</li> </ul>
Enfoque sociocultural e institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Explicación del comportamiento de emprendedores a través de factores ambientales: socioculturales e institucionales. Teorías:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Teoría de la marginación</li> <li>○ Teoría del rol</li> <li>○ Teoría de redes</li> <li>○ Teoría de la organización incubadora</li> <li>○ Teoría institucional</li> </ul> </li> </ul>

Fuente: elaboración propia



## 4.2. MODELOS CONCEPTUALES EN EMPRENDIMIENTO

### 4.2.1. Introducción

En una revisión del estado del arte de la literatura sobre emprendimiento, diferentes autores han tratado de comprender la iniciativa emprendedora con la presentación de sus respectivos modelos conceptuales que pudieran explicar este fenómeno. Entre los más citados destacan:

- El modelo de Shapero (1975).
- El modelo de Gartner (1985).
- El modelo de Hayton, George y Zahra (2002).

Conviene observar que estos modelos multidimensionales incorporan variables y factores tanto económicos como socioculturales, psicosociológicos o de tipo institucional, con un predominio importante de factores ambientales –que están recogidos también en la clasificación de Verheul et al. (2002), como factores de demanda, factores de oferta y factores institucionales-. Junto a factores propios o específicos según los casos, como sería el de las sociedades cooperativas, algunos de los cuales se van a comentar más adelante.

Los factores de *demanda* están relacionados con la aparición y existencia de oportunidades para la creación de empresas. Las nuevas empresas tienden a focalizar su oferta en una determinada área geográfica, de manera restringida. Por tanto, el nivel y la variación en la demanda de ese mercado influyen en las oportunidades observadas por el emprendedor, las cuales pueden ser vistas desde dos perspectivas: la del consumidor y la de la industria (Verheul et al., 2002).

Desde la perspectiva del consumidor, resulta relevante la diversidad de la demanda de estos y su capacidad financiera, lo que creará las expectativas necesarias en los potenciales emprendedores (aumentando o disminuyendo dichas expectativas).

Otro factor muy utilizado, relacionado con los consumidores, es aquel asociado con la capacidad de compra de estos (Bosma et al., 2008), siendo los salarios una variable frecuentemente utilizada para estimar dicha capacidad de compra.

Reynolds et *al.*, (1995) señalan como un factor importante la densidad de población, por dos motivos: a) una mayor densidad supone un acceso con menos barreras de los consumidores, como por ejemplo con menores costes de transporte; y b) la mayor densidad supone una mayor diversidad de la población, y por tanto una mayor variedad en los productos y en los servicios demandados, implicando mayores oportunidades de negocio (Keeble y Walker, 1994).

En la perspectiva industrial destacan como factores de demanda el conjunto de factores relacionados con la estructura del sector donde se crea la empresa y en particular con las barreras de entrada, el grado de concentración y la tasa de crecimiento del sector.

En cuanto a los factores de oferta, se relacionan con las cualidades de los individuos para crear empresas, y refieren a las características de la población, a los recursos y habilidades de los individuos, y a su actitud a la hora de emprender (Verheul et *al.*, 2002).

Entre los factores de oferta más utilizadas para captar la situación del entorno económico-financiero está el nivel de desempleo. Sin embargo, el rol de esta variable sobre la creación de empresas es algo ambiguo (Bosma et *al.*, 2008). En efecto, la situación general de desempleo provoca incertidumbre y supone una débil situación para muchas economías individuales, por lo que es más difícil encontrar y aprovechar las oportunidades de negocio (Audretsch y Frisch, 1994; Reynolds et *al.*, 1994).

También hay algunas evidencias sobre el efecto de la composición de la población sobre la tasa de creación de empresas. Respecto a las variables demográficas, Keeble y Walker (1994) hacen referencia al peso del colectivo de inmigrantes en la población total como un factor relevante que afecta al número de potenciales emprendedores, especialmente en áreas rurales (Keeble et *al.*, 1992). El género y la edad también son determinantes para explicar la oferta de emprendedores (Evans y Leighton, 1989; Verheul, 2005), aunque con un peso menor.

En ese sentido, Reynolds et *al.* (1995) señalan que la existencia de un importante porcentaje de población entre 25 y 45 años (un rango de edad en el



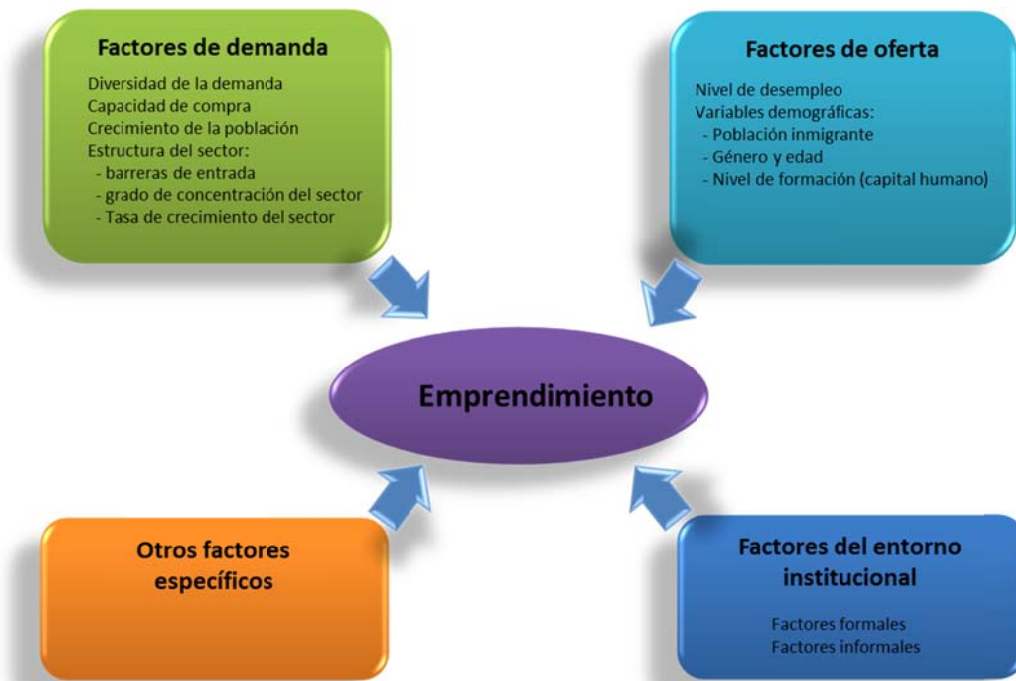
que las personas suelen estar buscando oportunidades para desarrollar su carrera profesional, que no siempre encuentran) puede llevar a un mayor potencial emprendedor en la región.

Así mismo, la proporción de trabajadores con un nivel de educación superior entre la población (Armington y Acs, 2002), así como de estudiantes e investigadores universitarios (Bosma et al., 2008; Reynolds et al., 1995), debería provocar unas mayores tasas de creación de empresas.

Finalmente, en cuanto a los factores del entorno institucional, las principales teorías relacionadas con este aspecto son las propuestas por North (1990), quién plantea que existen ciertos determinantes que afectan al proceso emprendedor relacionados con el entorno institucional, y que como ya se ha señalado anteriormente pueden clasificarse en factores institucionales formales e informales, estando los primeros asociados a las políticas gubernamentales, mientras que los segundos se relacionan con aspectos culturales y de carácter social.

La hipótesis básica en esta literatura es que los factores de demanda y oferta antes explicados están influidos por otros fenómenos más globales, entre los que se encuentran los factores institucionales: políticas desarrolladas por los gobiernos, que pueden favorecer o dificultar la creación de empresas.

Figura 4.1: Factores determinantes de la creación de empresas



Fuente: adaptado de Verheul et al. (2002)

#### **4.2.2. El modelo de Shapero (1975)**

El modelo de Shapero (1975) es uno de los más citados, el cual describe el fenómeno empresarial a través de la combinación de elementos explicativos de elección del emprendimiento. El fenómeno del emprendimiento es el resultado de la combinación de cuatro grupos de variables que corresponden a variables de *situación*, *sociológicas*, *económicas* y *psicológicas*, y se relacionan con:

1. Los desplazamientos negativos, positivos, o situaciones intermedias.
2. Las percepciones o credibilidad sobre la conveniencia de la acción.
3. La conveniencia o viabilidad de la acción, considerando los factores del entorno cultural, económico, político y social.
4. La propensión o disposición a la acción.

Las variables de *discontinuidad* o *desplazamiento* de característica negativa o motivos de empuje (*push*), corresponden a situaciones que fuerzan a crear nuevas empresas, mientras que los desplazamientos positivos se relacionan con aquellos factores *pull* o de arrastre, que corresponden a situaciones en las que la creación de empresas son el resultado de aprovechar oportunidades.

Las variables *psicológicas*, por su parte, recogen un conjunto de rasgos de la personalidad del individuo que definen sus aptitudes, motivaciones, actitudes e intuiciones.

El perfil personal del emprendedor define sus aptitudes, su energía e iniciativa personal, así como su propensión, o aversión, al riesgo, mientras que los aspectos motivacionales recogen los impulsos que llevan a un individuo a embarcarse en un proyecto. Por su parte, las capacidades y las competencias personales, como por ejemplo en innovación y creatividad, capacidad de análisis, capacidad de influencia, etcétera, son el resultado de las habilidades y conocimientos que derivan de la evolución de las aptitudes desarrolladas a lo largo de su vida, gracias al aprendizaje y la experiencia.

Dentro de las variables *sociológicas*, Shapero destaca variables como la influencia de la familia; la existencia de empresas previas, como motivo alentador, en la vida del emprendedor; el medio profesional o industrial en una región, donde exista una situación propicia para el emprendimiento; y el medio social en un sentido amplio (religión, costumbres, etcétera).

En cuanto a las variables *económicas*, Shapero (1975) señala que la viabilidad depende de seis tipos de recursos, denominados 6M (Money, Men, Machines, Materials, Market and Management), a los que debe acceder el emprendedor con el fin de crear su empresa, y de los cuales Shapero considera los cuatro siguientes:

- *Capital*: disponer de recursos financieros suficientes al inicio alienta el emprendimiento, mientras que un emprendedor si no dispone de los medios financieros necesarios, encontrará importantes dificultades.
- *Mano de obra*: la presencia de mano de obra cualificada en la zona de implantación favorece el emprendimiento. La mano de obra explica también la deslocalización. Una región con un mercado de mano de obra competitivo verá crecer su tasa de creación de empresas.
- *Cuadros competentes*: las pequeñas empresas encuentran grandes dificultades en adquirir y mantener cuadros competentes, al no poder ofrecer las mismas condiciones económicas que las grandes empresas.
- *Acceso al mercado*: la existencia de mercados abiertos influye de manera positiva en la creación de empresas. Sin embargo, si existen mercados abiertos pero imperfectos, o son mercados cerrados o muy regulados, la implantación de una nueva empresa se hace muy difícil.

El modelo de Shapero (1975) ha sido uno de los primeros, y un referente para otros modelos posteriores, aunque ha sufrido las críticas, entre otros, de Belley (1989), quién afirma que la noción de oportunidad no está recogida en este modelo, si bien la mayor parte de los investigadores parten de la hipótesis de que la oportunidad está ya incluida de manera implícita.

Belley ha mejorado el modelo de Shapero, integrando en él la variable oportunidad, que podría ser a través de tres orígenes: a) ligada a la experiencia del emprendedor; b) relacionada con algún tipo de circunstancia (por ejemplo, encontrando un nuevo inversor); y c) búsqueda de una oportunidad.

Una versión mejorada de este modelo original de Shapero (1975) es la ofrecida por Shapero y Sokol (1982), que será expuesta en el capítulo 6, donde pueden existir también desplazamientos positivos, relacionados con el concepto de aprovechamiento de oportunidades.

Figura 4.2: Modelo de evento empresarial (Shapero, 1975)



Fuente: adaptado de Shapero (1975)



### **4.2.3. El modelo de Gartner (1985)**

El modelo de Gartner (1985) se inscribe dentro de la teoría de la contingencia, según la cual, los emprendedores y sus empresas son diferentes, así como los factores del entorno que les afecta. Cada caso, empresa y conjunto de factores es único.

La teoría de la contingencia establece que hay situaciones diversas y diferentes en la manera de organizar. Existen diferencias, a veces incluso grandes entre los empresarios y las empresas, y entre las nuevas empresas y las empresas ya establecidas.

La escuela de la contingencia encuentra sus orígenes en los trabajos de Burns y Stalker (1961), siendo sus ideas las siguientes:

- Un *entorno estable* implica una baja innovación tecnológica y un mercado regular: el sistema de management “*mecánico*”, con una importante centralización de las decisiones y alta formalización mediante reglas y procedimientos, es la mejor opción a adoptar.
- Un *entorno inestable* implica un sistema de management “*orgánico*”, con una mayor descentralización de decisiones, y una menor formalización.

Estos aspectos conciernen de forma importante al proceso de creación de la empresa, por lo que desde esta óptica Gartner (1985) establece un modelo multidimensional con 53 variables: 8 variables individuales, 22 variables ambientales, 6 variables de procesos y 17 variables organizativas. Este modelo supone un marco para describir la nueva creación de empresas, integrando cuatro de las perspectivas principales en la iniciativa empresarial: a) las características de los individuos que inician la aventura; b) la organización que ellos crean; c) el entorno que rodea a la nueva empresa; y c) el proceso mediante el cual se pone en marcha la nueva empresa.

En cuanto a las variables individuales, Gartner señala que muchos han sido los rasgos buscados y analizados en los emprendedores por parte de los investigadores. Desde el emprendedor visto como “*un capitán de la industria*”; o desde el típico tomador de riesgos a un individuo sagaz que evita el riesgo; un hombre de éxito (*achiever*), un artista o un creador, etcétera.

A menudo se ha intentado desarrollar un perfil psicológico del empresario para medir tales características psicológicas, entre ellas, por ejemplo, la necesidad de logro (McClelland, 1961), aunque algunos investigadores afirman que la necesidad de logro no es precisamente representativa ni útil para describir a los empresarios. Otros investigadores han cuestionado incluso el valor y la validez de la utilización de características psicológicas de cualquier clase para describir a los empresarios (Brockhaus, 1982; Van de Ven, 1980).

Sin embargo, como señala Gartner (1985), las características psicológicas siguientes han sido utilizados en muchos estudios y pueden tener cierta validez en la diferenciación entre los tipos de empresarios (Brockhaus, 1982):

- Necesidad de logro.
- Locus de control.
- Propensión al riesgo.

Por otra parte, algunos investigadores han encontrado que es fructífero analizar en el empresario la experiencia y las actitudes. Algunas de las características individuales que pueden ser de valor en la descripción de los empresarios son:

- La satisfacción laboral.
- La experiencia laboral previa.
- Los padres o parientes emprendedores.
- La edad.
- La educación.

Las cuales vienen a completar las 8 variables de carácter individual propuestas por Gartner (1985), quién además revisó la literatura sobre emprendimiento en la que predominaba la idea de actividad, función o proceso, más que el propio individuo, encontrando similitudes en los puntos de vista de los autores, que se resumen en seis comportamientos comunes, y cuyo orden no implica una secuencia de acciones. Dichos comportamiento equivalen a las 6 variables de procesos del modelo de Gartner (1985):

- El empresario localiza una oportunidad de negocio.
- El empresario acumula recursos.
- El empresario comercializa productos y servicios.



- El empresario produce el producto.
- El empresario construye una organización.
- El empresario responde al gobierno y a la sociedad.

En cuanto al entorno, en una revisión general de 17 trabajos de investigación realizada por Bruno y Tyebjee (1982) sobre las variables que influyeron en la creación de una nueva empresa y estimulaban la iniciativa empresarial, estos autores encontraron 12 factores, las cuales fueron incorporadas por Gartner (1985) en su modelo:

- Disponibilidad de capital-riesgo.
- Presencia de empresarios con experiencia.
- Mano de obra técnicamente calificada.
- Accesibilidad de los proveedores.
- Accesibilidad a los clientes o a nuevos mercados.
- Influencias Gubernamentales.
- Proximidad de las universidades.
- Disponibilidad de terrenos o instalaciones.
- Presencia de medios de transporte.
- Actitud de la población de la zona y condiciones de vida.
- Disponibilidad de servicios de apoyo.
- Condiciones de vida.

Otro estudio que Gartner (1985) utilizó para incluir variables ambientales en su modelo sobre las influencias del entorno en la creación de nuevas empresas, fue el de frecuencia de creación de empresas de Pennings (1980). Este autor encontró que las tasas de creación de empresas eran altas en zonas con:

- Alta diversidad del empleo y de la industria.
- Altos porcentajes de inmigrantes recientes en la población.
- Importante base industrial.
- Tamaño más grande de las zonas urbanas.
- Disponibilidad de recursos financieros.

Porter (1980), por su parte, se centró en el entorno competitivo que enfrenta a las empresas en una industria en particular. El trabajo de Porter ofrece un

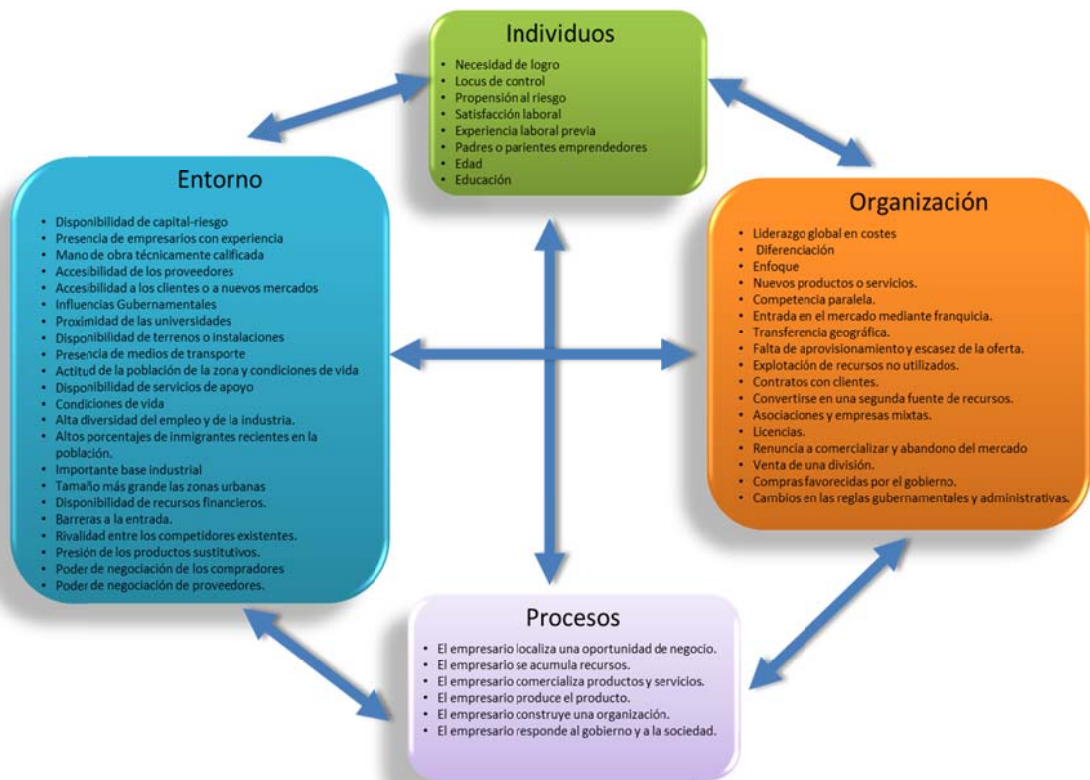
modelo con cinco fuerzas o influencias del entorno específico o competitivo en las organizaciones las cuales fueron incluidas como variables por parte de Gartner (1985) en su modelo, con lo que se completaban así las 22 variables ambientales.

Finalmente, para establecer las 17 variables organizativas en su modelo, Gartner (1985) incorporó las aportaciones de Porter (1980) y Vesper (1980). Variables de elección estratégica, como las estrategias competitivas genéricas de Porter (1980), son tratadas aquí como características de la organización, mientras que Vesper (1980), por su parte, identificó 14 variables competitivas incorporadas al modelo de Gartner (1985) como variables organizativas:

- Nuevos productos o servicios.
- Competencia paralela.
- Entrada en el mercado mediante franquicia.
- Transferencia geográfica.
- Falta de aprovisionamiento y escasez de la oferta.
- Explotación de recursos no utilizados.
- Contratos con clientes.
- Convertirse en una segunda fuente de recursos.
- Asociaciones y empresas mixtas.
- Licencias.
- Renuncia a comercializar y abandono del mercado.
- Venta de una división.
- Compras favorecidas por el gobierno.
- Cambios en las reglas gubernamentales y administrativas.

El modelo pone de relieve la importancia de las interacciones de las variables entre las dimensiones para comprender la creación de empresas, y proporciona la posibilidad de crear subconjuntos que describen, dentro del conjunto difícil que supondría manejar a todos los tipos de empresarios y a todos los nuevos emprendimientos, a empresas de nueva creación que presentan grandes semejanzas significativas entre ellas con las cuatro dimensiones, y que podrían ser descritas y clasificadas juntas (Gartner, 1982).

Figura 4.3: Modelo de Gartner (1985). Variables en la creación de nuevas empresas



Fuente: adaptado de Gartner (1985)



#### **4.2.4. El modelo de Hayton, George y Zahra (2002)**

El modelo conceptual desarrollado por Hayton, George y Zahra (2002) resulta muy interesante, estando inspirado en los trabajos empíricos que identifican la relación entre la cultura nacional, el emprendimiento y las características del emprendedor, ofreciendo otra perspectiva diferente con respecto a los modelos anteriores, muy relevante también, aunque no se va a desarrollar de la misma forma que estos.

Según este modelo, la cultura nacional se expresaría bajo cuatro formas de manifestación: las necesidades y las motivaciones del emprendedor, sus creencias y competencias, su capacidad cognitiva y sus valores culturales (individuales y colectivos).

La cultura sería una variable moderadora en la relación entre los factores contextuales (institucionales y económicos) y el emprendimiento. Este modelo presenta así una visión de conjunto de la relación entre los valores culturales, el contexto nacional, ya sea económico, relacional, institucional o cultural, y el comportamiento emprendedor.

La razón para no desarrollar este modelo reside en que los valores culturales nacionales que estos autores incorporan en su modelo, están más relacionados con los modelos de Hofstede (1980)<sup>5</sup> y Gesteland (2002)<sup>6</sup>, quienes consideran dichos valores culturales desde una perspectiva *cross-cultural* entre diferentes países, aspecto éste que no se considera dentro de los objetivos de esta tesis doctoral.

No obstante, esto no resta importancia al modelo, que resulta muy valioso en algunos aspectos, entre los que cabe destacar:

- Por un lado, el proceso emprendedor en este modelo se define de manera secuencial y explícita en las etapas de: *oportunidad, intención, proyecto y creación*, lo que refuerza el planteamiento de *análisis del proceso*.

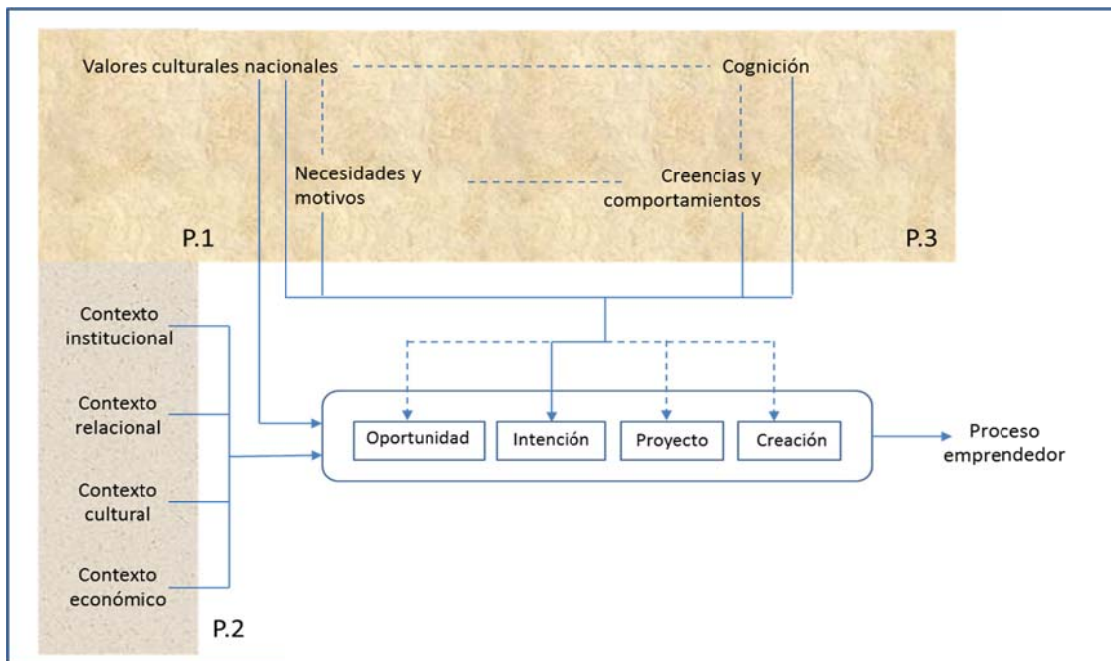
---

<sup>5</sup> Hofstede (1980) estableció en su modelo cinco dimensiones para distinguir las diferencias culturales entre países: Distancia al poder; Individualismo vs. Colectivismo; Masculinidad vs. Feminidad; Aversión a la incertidumbre; y Orientación a largo plazo vs. orientación a corto plazo.

<sup>6</sup> Gesteland (2002) hizo lo propio en su modelo de cuatro dimensiones, para caracterizar las diferencias culturales entre países: Culturas orientadas hacia el negocio vs. hacia la relación; formales vs. informales; rígidas con el tiempo vs. relajadas con el tiempo; y expresivas vs. reservadas

- Por otro lado, en este modelo se define a la *cultura* como una variable *moderadora* o *mediadora* en la relación entre los factores contextuales, de tipo institucional y económico, con el resultado emprendedor. Esto último supone considerar el papel de determinados factores como moderadores o mediadores en la relación entre otros factores, aspecto a tener en cuenta más adelante en la definición de modelos estructurales.

Figura 4.4: Modelo de asociación entre cultura nacional y proceso emprendedor



Fuente: adaptado de Hayton, George y Zahra (2002)

### 4.3. REFERENCIAS DEL CAPÍTULO

Aldrich, H., Rosen, B. y Woodward, W. (1986): "Social Behaviour and Entrepreneurial Networks", en Ronstadt, H. et. Al {ed.}: *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesly, MA: Centre for Entrepreneurial Studies, Babson College, pp. 239-240.

Aldrich, H., Rosen, B. y Woodward, W. (1987): "The impact of social networks on business foundings and profit: a longitudinal study", en Churchill, N., Hornaday, J., Kirchoff, B., Krasner, O. y Vesper, K. {Eds.}, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Wellesley, MA, pp. 154-168.

Alchian, A. y Demsetz, H. (1972): "Production, information cost, and economic organization". *American Economic Review*. Vol. 62 (december), pp. 777-795. [Versión castellana: Producción, Costes de Información y Organización Económica. en Louis Putterman {Eds.} (1994): *La naturaleza económica de la empresa*. Alianza, Madrid.

Armington, C. y Acs, Z. J. (2002): "The determinants of regional variation in New Firm Formation", *Regional Studies*, vol. 36(1), pp. 33-45.

Audretsch, D. y Fritsch, M. (1994): "The geography of the firms in Germany", *Regional Studies*, nº 28, pp. 359-365.

Bathes, T. (1997): "Financing small business creation: The case of Chinese and Korean immigrant entrepreneurs". *Journal of Business Venturing*, pp.109-124.

Belley, A. (1989): "Opportunités d'affaires: Objet négligé de la recherche sur la création d'entreprise". *Revue PMO*, vol. 4(1), pp. 24-33.

Birley, S. (1985): "The role of Networks in the entrepreneurial process", *Journal of Business Venturing*, vol. 1, pp. 107-117.

Bögendhold, D. et al. (1990): "The revival of Independent Entrepreneurship: An Empirical Study of its Determinants". En: *4th International Work on Research in Entrepreneurship*, Cologne. Germany.

Bosma, N., van Stel, A. y Suddle, K. (2008): "The geography of new firm formation: Evidence from independent start-ups and new subsidiaries in the Netherlands". *International Entrepreneurship Management Journal*, nº 4: pp. 129-146.

Brockhaus, R.H. (1982): "The psychology of the entrepreneur". In Kent, C., Sexton, O.L. y Vesper, K. {Eds.}: *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall, pp. 39-57.

Brunet, I. y Alarcón, A. (2004). "Teorías sobre la figura del emprendedor", *Papers*, vol. 73, pp. 81-103.

Bruno. A.V. y Tyebjee. T.T. (1982): "The environment for entrepreneurship". In Kent, C., Sexton, O.L. y Vesper, K. {Eds.}: *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall, pp. 288-307.

Bryson, J., Wood, P. y Keeble, D. (1993): "Business networks, small firm flexibility and regional development in UK business services", *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 5, pp. 265-277.

Burns, T. y Stalker, G.M. (1961): *The Management of Innovation*. Tavistock Institute. London.

Casson, M. (1982): *The entrepreneur: An economic theory*. Barnes & Noble Books. New Jersey.

Chamley, C. (1983): "Entrepreneurial Abilities and Liabilities in a Model of Self-Selection", *Bell Journal of Economics*, The RAND Corporation, vol. 14 (1), pp. 70-80.

Christensen, M.A. (1994): "The identification of Business Starters using attitude". *University of Calgary Press and Economics*, vol. 3 (1), pp. 1-44.

Coase, R.H. (1937): "The Nature of the Firm". *Economic*, vol. 4, pp. 386-405.

Collins, O.F., Moore, D.G. y Unwalla, D.B. (1964): *The Enterprising Man*. East Lansing, M.I., Michigan State University Business Studies.

Cooper, A.C. (1985): "The Role of incubator organizations in the founding of growth oriented firms". *Journal of Business Venturing*, vol. 1 (1), pp. 75-86.

Cooper, A.C. y Dunkelberg, W.C. (1987): "Entrepreneurial research: old questions, new answers and methodological issues", *Journal of Small Business*, 1987, vol. 11 (3), pp. 11-23.

Djankov, S., Qian, Y., Roland, G. y Zhuravskaya, E. (2006): "Who are China's entrepreneurs?". *American Economic Review* vol. 96 (2), pp. 348-352.

Elfring, T. y Hulsink, W. (2003): "Networks in entrepreneurship: the case of high-technology firms" *Small Business Economics*, vol. 21, pp. 409-422.

Evans, D. y Leighton, H. (1989): "Some Empirical Aspects of Entrepreneurship". *American of Economic Review*, vol. 79 (3)

Fernald, L.W. y Solomon, G.T. (1987): "Value profiles of male and female entrepreneurs". *Journal of Creative Behavior*, vol. 21, pp. 235-247.

Gartner, W. B. (1982): *An empirical model of the business startup, and eight entrepreneurial archetypes*. Unpublished doctoral dissertation, University of Washington, Seattle.

Gartner, W.B. (1985): "A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation". *Academy of Management Review*, vol. 10(4), pp. 696-706.

Gasse, Y. (1977): *Entrepreneurial Characteristics and Practices: A Study of the Dynamics of Small Business Organizations and Their Effectiveness in Different Environments*. Sherbrooke, Quebec: Rene Prince.



Gesteland, R.R. (2002): *Cross-cultural business behavior: Marketing, negotiating, sourcing and managing across cultures*. Copenhagen Business School Press. Copenhagen.

Hagen, E. (1980). *The Economics of Development*, Homewood (Ill), Richard D. Irwin.

Hayton, J.C., George, G. y Zahra, S.A. (2002): "National culture and entrepreneurship: A review of behavioral research". *Entrepreneurship, Theory and Practice*, vol. 26(4), pp. 33-52.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work-related values*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Johannisson, B. (1988): "Business formation. A network approach" *Scandinavian Journal of Management*, vol. 4, nº 3-4, pp. 83-99.

Keeble, D., Tyler, P., Broom, G. y Lewis, j. (1992): "Business Success in the Countryside: the performance of rural enterprise", *Report to the Department of the Environment by PA Cambridge Economic Consultant*, HMSO, London.

Keeble, D. y Walker, S. (1994): "New Firms, Small Firms and Dead Firms: Spatial Patterns and Determinants in the United Kingdom". *Regional Studies*, vol. 28 (4), pp. 411-427.

Kilhstrom, R.E. y Laffont, J.J. (1979): "A general equilibrium entrepreneurial theory of firm formation based on risk aversion", *Journal of Political Economy*, vol. 87, nº 4, pp. 719-749.

Knight, F. (1921): *Risk, uncertainty and profit*. Hart, Schaffner & Marx, Houghton Mifflin. Boston, MA.

Lévesque, M.; Shepherd, D.A. y Douglas, E.J. (2002): "Employment or self-employment: a dynamic utility maximizing model", *Journal of Business Venturing*, vol. 17, pp. 189-210.

Liles P.R. (1974): *New Business Ventures & the Entrepreneur*. Homewood 111: Richard. D. Irwin Inc

Lumpkin, G.T. y Dess, G.G. (1996): "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance". *Academic Management Review*, vol. 21, pp. 135-172.

Makkai T. (1992): "Entrepreneurial Professionals: Australian Engineers: 1965-1984". *Work, employment & society*, nº 6, pp. 577-599.

Marshall, A. (1890): *Principios de Economía*. Editorial Síntesis S.A.

McClelland, D. (1961): *The Achieving Society*. Van Nostrand, Princeton, NJ.

Mill, J.S. (1848): *Principles of political economy*. Editorial Síntesis S.A.

Minniti, M., (2005): "Entrepreneurship and network externalities", *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 57 (1), pp. 1-27.

North, D.C. (1990): *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press, Cambridge (UK).

Nueno, P. (1994): *Emprendiendo. El arte de crear empresas y sus artistas.*, Ed. Deusto. Bilbao

Nueno, P. (1996): "Evolución de los conceptos de management". *Management Review*, nº 1, enero-abril, pp. 73-83.

OCDE (1999): *Estimular el espíritu empresarial*, OCDE, París.

Palmer, M. (1971): "The Application of Psychological Testing to Entrepreneurial Potentiel". *California Management Review*, vol. 13 (3), pp. 32-38.

Pennings, J.M. (1980): "Environmental influences on the creation process". In J. R. Kimberly & R. Miles {Eds.}: *The organization life cycle*. Jossey Bass, pp. 135-160. San Francisco.

Porter. M. E. (1980): *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Press.

Reynolds, P., Storey, D.J. y Westhead, P. (1994): "Cross-national Comparisons of the variation in New Firm Formation rates". *Regional Studies*, vol. 28 (4), pp. 443-456.

Reynolds, P., Miller, B. y Maki, W.R. (1995): "Explaining regional variation in business births and deaths: US 1976-88". *Small Business Economics*, vol. 7, pp. 389-407.

Say, J. B. (1840): *Tratado de Economía Política*. Fondo de Cultura Económica (FCE) México D.F. Primera edición en español por el FCE en el año 2001.

Schumpeter, J. (1934): *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press. (New York:Oxford University Press, 1961.) First published in German, 1912.

Sexton, D.L. (1980): "Characteristics and Role Demands of Successful Entrepreneurs." *Academy of Management*.

Shane, S. y Venkataraman, S. (2000): "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research". *Academy of Management Review*, vol. 25 (1), pp. 217-226.

Shapero, A. (1975): "The displaced, uncomfortable entrepreneur". *Psychology Today*, vol. 9(6), pp. 83-88.

Shapero, A. (1982) : "Social Dimensions of Entrepreneurship" en C. Kent et al. {eds.}, *the Encyclopedia of Entrepreneurship*, pp. 72-90, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Shapiro, A. y Sokol, L. (1982); "The social dimensions of entrepreneurship", en Kent, Sexton y Vesper (eds.), *The Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs: Prentice Hall. pp. 72-90.

Stevenson, H.H. y Jarillo, J. C. (1990): "Paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management", *Strategic Management Journal*, vol. 11, pp. 17-27.

Szarka, J. (1990). "Networking and small firms", *International Small Business Journal*, nº 2, pp. 10-22.

Tervo, H. (2006): "Regional unemployment, self-employment and family background.", *Applied Economics*, vol 38 (9), pp.1055-1062.

Timmons J.A. (1989): *The entrepreneurial Mind*. Andover, Mass.: Brick House Publishing.

Van de Ven, A.H. (1980): "Early planning, implementation and performance of new organizations", In J. R. Kimberly & R. Miles {Eds.}. *The organization life cycle*. Jossey Bass, pp. 83-134. San Francisco.

Van de Ven, A.H. (1993): "The development of an infrastructure for entrepreneurship", *Journal of Business Venturing*, vol. 8. pp. 211-230.

Veciana, J.M. (1996): "Emprendedor o empresario", en *Innovando*, Boletín del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad de ICESI, nº 17.

Veciana, J.M. (1999): "Creación de empresas como programa de investigación científica", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 8, nº 3. pp. 11-36.

Verheul, I., Wennekers, S., Audretsch, D.B. y Thurik, R. (2002): *An Eclectic Theory of Entrepreneurship: Policies, Institutions and Culture*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.

Verheul, I. (2005): Is there a (fe)male approach? *Understanding gender differences in entrepreneurship*. ERIM Ph.D. Series Research in Management, Erasmus University Rotterdam, The Netherlands.

Vesper, K.H. (1980): *New venture strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Weber, M. (1921): *Economía y sociedad*. Fondo de cultura económica. México (1977).

Williamson, O.E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*. Nueva York. The Free Press. [Traducción al castellano (1989): Las instituciones económicas del capitalismo. Fondo de Cultura Económica, México].

Winter D. G. (1973): *The Power motive*, New York, Free Press.



# **CAPÍTULO 5**

## **EMPRENDEDOR COOPERATIVO Y TEORÍAS DE EMPRENDIMIENTO**



## 5.1. INTRODUCCIÓN

En el capítulo anterior se ha realizado una revisión de algunos de los modelos conceptuales más conocidos sobre los principales enfoques de las teorías del *entrepreneurship* o emprendimiento, los cuales recogen factores que pueden influir positivamente en la creación de empresas.

En el presente capítulo se analiza la figura del emprendedor bajo los enfoques teóricos del estudio del emprendimiento expuestos en el capítulo anterior: *económico, psicológico, y sociocultural e institucional*, junto a una tipología específica de emprendedores, con el fin de incorporar o adaptar algunos aspectos recogidos en esos enfoques y tipologías específicas a las condiciones particulares de los emprendedores cooperativos, que serán expuestas en este capítulo.

El concepto de emprendedor que manejan la mayor parte de las teorías del emprendimiento corresponde a una persona creativa, individualista, ambiciosa, etcétera, a quién se le medirá su *performance* por la dimensión que alcance su proyecto empresarial, el crecimiento rápido y el beneficio económico que sea capaz de obtener.

Sin embargo, desde el enfoque *sociocultural e institucional*, que es el enfoque en el que más se apoyará la investigación de esta tesis doctoral a través de las teorías que lo componen, se pondrá de relieve la importante influencia en la actuación emprendedora de los factores socioculturales del entorno próximo del emprendedor, como son los factores culturales, familiares y religiosos, las relaciones industriales, o las estructuras sociopolíticas, entre otros (Morris, Davis, y Allen, 1994; Fackeldey, 1992 y 1995, Verstraete, 1999, Torrês, 2001).





## 5.2. ANÁLISIS DEL EMPRENDEDOR DESDE EL ENFOQUE ECONÓMICO

Tradicionalmente ha existido un importante debate en la literatura económica acerca de la definición del emprendedor, encontrando ambigüedades y ciertas discrepancias en las definiciones propuestas para explicar la figura de éste. Esto proviene incluso de la historia económica, donde ya aparecen diversas tradiciones en la definición del emprendedor, y que ponen de relieve cada una de las diferentes características del mismo, distinguiéndose tres corrientes principales en la literatura económica (Palmer, 1971).

La primera de ellas comienza con Cantillon (1755), con su obra "*Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general*", que fue el primero en introducir el concepto de emprendedor, centrando su atención en la compra y gestión de los medios necesarios para la producción por parte del emprendedor. En la misma línea, y en una época posterior, Jean Baptiste Say (1840) complementaba las funciones básicas del emprendedor, tanto organizativas como de proveedor de capital.

La segunda tradición se refiere a la relación entre el emprendedor y el cambio económico y productivo. Los autores que contribuyen a esta línea, entre ellos Dewing, Schumpeter y Danhof, identifican al emprendedor como transformador de ideas y un agente para el cambio.

Finalmente, Palmer (1971) señala otra corriente en la que varios autores, como Evans, Lamb y otros, asocian la figura del emprendedor con la persona que toma decisiones acerca de las actividades de la empresa y que establece la política que la empresa debe seguir.

Desde otra perspectiva, Herbert y Link (1989), identifican tres tendencias principales en la literatura del emprendedor, distinguiendo entre la tradición alemana, la tradición de Chicago y la tradición austriaca.

La tradición alemana se centra en la figura del emprendedor como agente del cambio económico, de acuerdo a Schumpeter. En la tradición de Chicago, autores como Knight y Schultz establecen la importancia del capital humano de los emprendedores, y su capacidad más allá de los mercados. Por último, la tradición austriaca se basa en los estudios de Mises y Kirzner sobre el estado de alerta del emprendedor para localizar oportunidades de mercado.

Según la *teoría del empresario* de Kirzner (1979), desde una perspectiva macro económica, el empresario es aquella persona capaz de detectar e identificar “oportunidades de negocio”, lo que también puede considerarse una capacidad cognoscitiva distintiva, ya que implicaría una capacidad especial para procesar información que está disponible para todos. Por esa razón, algunos autores suelen situar la teoría del empresario de Kirzner en el enfoque psicológico.

Aunque sin duda, son las aportaciones de Joseph Alois Schumpeter, dentro del enfoque económico las que han resaltado la relevancia del emprendimiento, siendo su intención desarrollar una teoría que facilitara una mayor comprensión del desarrollo económico de lo que hasta ese momento estaba haciendo la teoría económica neoclásica.

En su obra “*La teoría del desarrollo económico*” de 1912, el argumento general era que “*todos los cambios realmente importantes en la economía eran configurados por el emprendedor*”. Esta importancia otorgada a la actividad desarrollada por el emprendedor en relación con el desarrollo económico es la que puso en la escena académica el emprendimiento.

Las nuevas combinaciones desarrolladas por el emprendedor y que llevan a cambios estructurales en la economía, según Schumpeter, están relacionadas con la innovación, la cual se manifiesta de cinco formas posibles (Casson, 1982; Langlois, 2002): 1) la introducción de un nuevo bien, o el mejoramiento en la calidad de un bien existente; 2) la introducción de un nuevo método de producción; 3) la apertura de un nuevo mercado; 4) la conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o bienes en proceso; y 5) la creación de un nuevo tipo de organización industrial.

La actividad desarrollada por el emprendedor se lleva a cabo en diferentes sectores, con distintos propósitos y por diversos actores, buscando incrementar su riqueza personal, solucionar un problema social, o actuaciones en el interior de la empresa con el objeto de mejorar el portafolio de productos o servicios, o el desempeño de la empresa. De estos enfoques expuestos puede deducirse la necesidad de utilizar un enfoque multidisciplinar para definir la figura del emprendedor, en el que se combinen diferentes factores, por otra parte altamente interrelacionados, que influyen en su comportamiento.

Herbert y Link (1989), tras una revisión de la literatura económica sobre el emprendedor, distinguen hasta doce funciones del emprendedor, destacando entre ellas la de líder de la industria, gerente y propietario de la empresa, contratista y realizador de arbitrajes, así como empleador de los medios y factores de producción, y asignador de recursos.

En resumen, estos autores definen al emprendedor como la persona que se especializa en asumir responsabilidades y tomar decisiones clave en cuanto a la composición y localización, así como a su uso, de los medios, bienes y recursos de la organización, y en sus relaciones con las instituciones.

No obstante, en el propio debate sobre el concepto de emprendedor se sigue observando la existencia de dos perspectivas principales en la literatura. Por un lado la existencia de algunas definiciones centradas en lo que el emprendedor **es**, como una persona con ciertas características intrínsecas, resultado del efecto o la influencia de un entorno particular (Gartner, 1988), y por otro lado definiciones dirigidas hacia lo que el emprendedor **hace**, como actor principal con un importante papel en la sociedad, convirtiéndose en un input específico para la economía (Carland et al., 1984).

En esta última perspectiva, Shefsky (1994) define al emprendedor como la persona que entra en un negocio formando (o reformando) de una manera significativa la esencia del negocio o las decisiones que se toman en él, mientras que Bygrave (1993) define al emprendedor como alguien que percibe una oportunidad de negocio y crea una organización para conseguirla.

Es decir, son el espíritu empresarial, aquellas actividades relacionadas con la propiedad, y la gestión de una actividad de negocios lo que define a un emprendedor (Brockhaus, 1976).

En las anteriores definiciones, y en toda la literatura relacionada, se parte del supuesto del emprendedor como un héroe individual, que se especializa en la toma de decisiones acerca de la coordinación de unos recursos escasos (Casson, 1982; Herbert y Link, 1989).

Sin embargo, otros autores como Kamm et al. (1990), afirman que los emprendedores actúan no sólo de manera individual, ya que tras una revisión empírica descubren que en las dos terceras partes de los casos analizados las

organizaciones se fundaron colectivamente, a través de grupos de personas, en vez de por una única persona.

Así es como se está prestando cada vez una mayor atención al análisis de modelos empresariales más amplios y se presta también más atención a la diversidad entre las empresas. Diversidad o heterogeneidad causada por la industria en la que opera el emprendedor, la forma organizativa de su negocio, o por el grupo de personas que deciden comenzar la actividad de negocio (Cooney, 2005).

También se ha estudiado el comportamiento y las funciones del emprendedor en diferentes ambientes, desde industrias de alta tecnología (Obermayer, 1980; Loane et *al.*, 2004), pasando por el sector servicios (Van de Ven et *al.*, 1984), hasta las empresas agrícolas (Cook y Plunkett, 2006), encontrando que las características entre emprendedores de dichos sectores y las características del emprendedor, en general, son distintas.

### 5.3. ANÁLISIS DEL EMPRENDEDOR DESDE EL ENFOQUE PSICOLÓGICO

Como se ha anticipado en el capítulo anterior, existe un número importante de trabajos que han abordado el estudio del perfil y los comportamientos de los emprendedores, analizando aquellos rasgos de personalidad que hacen que algunos individuos sean más propensos a iniciar una actividad emprendedora que otros. Las teorías enmarcadas en este enfoque psicológico que se van a considerar, son:

- Teoría de los rasgos de personalidad
- Teoría del empresario de Kirzner

La primera de ellas se ha expuesto brevemente en el capítulo anterior, donde se describen los orígenes del enfoque psicológico y se expone la revisión de la literatura que realizó Christensen (1994), en la que se establece algunos de los principales atributos de los emprendedores que señalaban diferentes autores, desde mediados del siglo XIX hasta la actualidad.

De entre los rasgos psicológicos de la personalidad de los emprendedores que destacan por su importancia, se pueden citar (Alonso y Galve, 2008):

- Necesidad de logro o de autorrealización.
- Control interno y autoconfianza.
- Espíritu de riesgo o propensión a asumir riesgos
- Necesidad de poder e independencia
- Compromiso
- Tolerancia a la ambigüedad.

Algunos de estos rasgos serán desarrollados en el capítulo siguiente, dedicado a establecer un marco conceptual para el estudio del proceso emprendedor, dentro del apartado dedicado precisamente a analizar el perfil personal de los emprendedores cooperativos.

En cuanto a la teoría del empresario de Kirzner, ésta supone un caso particular en las teorías psicológicas, pues como se ha señalado en el apartado anterior, esta teoría parte de una perspectiva macroeconómica, aunque señala que el

empresario es una persona con unas cualidades especiales que es capaz de detectar e identificar oportunidades de negocio.

Esa capacidad cognoscitiva distintiva y especial para procesar información, tratando de explicar el funcionamiento del mercado a partir de la perspicacia y estado de alerta (*alertness*) que lo distingue del resto de la población en su habilidad para advertir las oportunidades empresariales (Kirzner, 1979:179), es lo que confiere a esas actividades la consideración de rasgo psicológico, y por esa razón, algunos autores sitúan a la *teoría del empresario de Kirzner* dentro del enfoque psicológico.

Sin embargo, Kirzner no profundiza su análisis intentando explicar en qué se diferencian esos individuos capaces de apreciar las oportunidades que brinda el mercado, es decir, no completa el perfil personal del emprendedor.

En todo caso, existe un consenso en que uno de los rasgos fundamentales del emprendedor es el de descubrir las oportunidades de negocio en el entorno que le rodea. Muchas de las definiciones en relación con el emprendedor giran en torno a la noción de *oportunidad*, llegando muchos autores a entender la figura del emprendedor como aquella persona que percibe las oportunidades, sopesa las amenazas y los riesgos e invierte dinero, tiempo y conocimientos en la constitución de su empresa (Butler, 1991; Varela, 1998).

#### 5.4. ENFOQUE SOCIOCULTURAL. TIPOLOGIAS DE EMPRENDEDORES

En la línea del enfoque *sociocultural*, Torrês (2001) estudia las características que presenta el emprendedor en los países anglosajones, en la Europa del Sur, y en los países orientales y africanos, obteniendo un conjunto de atributos que le sirven de base en la elaboración de una taxonomía del emprendedor. En su trabajo pone de manifiesto que el concepto de emprendedor debe entenderse de una manera amplia, y en ningún caso deberá reducirse únicamente a los estereotipos dominantes en el mundo occidental.

Torrês (2001) en su taxonomía establece cuatro tipos: a) emprendedor liberal; b) emprendedor en red; c) emprendedor corporativista; y d) emprendedor informal.

El emprendedor liberal y el emprendedor en red responderían a un concepto moderno del emprendedor. Por el contrario, el corporativista y el informal responderían a una lógica tradicional del emprendedor.

Figura 5.1: Tipología de emprendedores

	Individualista	Colectivo
Moderno	Emprendedor liberal	Emprendedor en Red
Tradicional	Emprendedor Corporativo	Emprendedor informal

Fuente: adaptado de Torrês (2001)

Con base al estudio de cómo se concibe en los países anglosajones y en los países del Sur de Europa el concepto de emprendedor, Torrês (2001) concluye que en los países occidentales coexistirían dos concepciones distintas de empresario.

Por un lado existe una concepción *modernista*, la cual está simbolizada por un empresario de tipo creativo, agresivo e independiente, que investiga, que asume riesgos y con un alto grado de confianza en sí mismo (concepción típica en los países anglosajones)<sup>1</sup>; y por otro lado una concepción tradicionalista que se sustenta en una visión más proteccionista y conservadora del emprendedor, simbolizada por aquel empresariado básicamente artesanal y comerciante, reactivo ante los cambios y muy dependiente de la gran empresa y de los poderes públicos (concepción típica de los países del Sur de Europa)<sup>2</sup>.

Estas dos concepciones occidentales de emprendedor tienen en común el que asientan sus bases sobre una cultura fuertemente *individualista* en la que el elemento central es el emprendedor-patrón, un individuo con una fuerte confianza en sí mismo y un fuerte deseo de realización personal.

En Asia, en cambio, las formas empresariales obedecen a una lógica colectiva, lo que en gran parte se puede atribuir a la forma de trabajar de las pequeñas empresas japonesas, que como es sabido, las pequeñas organizaciones en el sistema económico japonés son un eslabón más en la cadena productiva de las grandes compañías, conformando una compleja red de relaciones jerárquicas entre las mismas y el *keiretzu* o grupo empresarial que las subcontrata.

Esa compleja red de relaciones y las distintas modalidades de cooperación empresarial hacen que las pequeñas empresas japonesas sean dependientes las unas de las otras<sup>3</sup> (Leclerc, 1990; Tanaka, 2000).

---

<sup>1</sup> En los países anglosajones el concepto de emprendedor es asociado a la innovación al dinamismo, a la iniciativa privada y al “amor” al riesgo (bajo esta concepción, el emprendedor es la base de la economía de mercado y el fundamento del liberalismo)

<sup>2</sup> En cambio, la cultura empresarial de los países del Sur de Europa se sustentaría en valores centrados en la independencia, el deseo de poder, la trascendencia personal, la implicación a largo plazo, y en una concepción paternalista y familiar de la empresa.

<sup>3</sup> En este sentido, los conceptos de división del trabajo “socialmente razonable” de Tanaka son particularmente reveladores del sistema de subcontratación en Japón, que está muy alejado del sentimiento de independencia del emprendedor norteamericano o europeo.



Por ello, en Japón el concepto de emprendedor es más amplio, prevaleciendo en dicho concepto la pertenencia a un grupo, la toma colectiva de decisiones y la primacía del grupo sobre el individuo.

Como el centro de decisión lo constituye la familia o el grupo, el control se ejerce preferentemente por la socialización de los individuos, es decir, por su adhesión a las normas y a los valores en el seno de lo que Tanaka (2000) califica como patriarcado.

Algo similar sucede en los países de cultura china, en donde prevalece la familia como unidad. En China la familia tiene un sentido amplio y reúne a todas las personas con las cuales un individuo puede compartir relaciones de confianza (Tsang, 1997).

En África, y de acuerdo con Hernández (1995 y 1997) y Torrès (2001), la primacía del sector informal en la economía dota al emprendedor de un carácter comunitario, ya que en la pequeña empresa africana convergen relaciones de solidaridad familiar, étnica, geográfica o religiosa, y la empresa se inserta en una red de relaciones sociales de la comunidad a la que pertenece.

Esta inserción condiciona la actuación del emprendedor al tener que asumir una serie de costumbres y restricciones debido al rol que juegan en el grupo las tradiciones. Estas mismas tradiciones generan solidaridad y dan cohesión de grupo, en un contexto de inseguridad legal y contractual, como es la economía informal, y donde el capital necesario proviene del mismo emprendedor y también de su entorno familiar o de amigos.



## 5.5. TIPOLOGIAS ESPECÍFICAS DE EMPENDEDORES

Aunque en ocasiones el emprendedor ha sido abordado por la literatura como una figura individualista, también han sido considerados desde una perspectiva colectiva otros tipos de emprendedores. Entre las tipologías analizadas en la literatura, se destacan (Díaz-Foncela, 2012):

- El emprendedor en equipo o *team entrepreneurship* (Cooney, 2005).
- El emprendedor colectivo (Burrell y Cook, 2009).
- El emprendedor sin fines o ánimo de lucro o *non profit entrepreneur* (Glaeser y Shleifer, 2001).
- El emprendedor social (Austin et al., 2006; Mair y Marti, 2006).

Mientras que los dos últimos modelos mantienen una figura más individualista del emprendedor, los dos primeros recogen y describen la concepción colectiva de éste, y aunque estos sean básicamente diferentes en su contenido, mantienen algunos aspectos en común, relativos, por ejemplo, a las empresas familiares, como señalan Burrell y Cook (2009).

No obstante, y también de acuerdo con Burrell y Cook (2009), mientras que el *team entrepreneurship* se centraría más en la actividad dentro de la propia empresa, el *emprendedor colectivo* se refiere tanto a empresas de propiedad familiar como a redes y alianzas entre empresas, e incluso clústeres y distritos industriales (Díaz-Foncela, 2012).

Ben-Ner y Van Hoomissen (1992) señalan que las organizaciones no lucrativas surgen como una respuesta a los fallos en el suministro de bienes y servicios esenciales por parte del mercado o del Gobierno, ante lo que los consumidores tienen tres opciones:

- a) no hacer nada; o bien
- b) establecer un grupo de presión para influir en el mercado o el Gobierno y se resuelva el fallo de mercado; o finalmente
- c) crear una coalición o cooperativa mediante la que proveerse de aquellos bienes y servicios necesarios, ya que ni el mercado ni el Gobierno son capaces de proporcionarlos.

La literatura sobre el *emprendedor social*, por su parte, pone de manifiesto y de relieve la misión social de este tipo de emprendedor, como su *raison d'être*. El emprendedor social identifica oportunidades que se presentan a sí mismas como problemas que requieren soluciones, y se esfuerza por crear aquellos emprendimientos necesarios para resolverlos (Sullivan, 2007).

Los emprendedores sociales buscan soluciones para problemas tales como el analfabetismo, la drogadicción o la contaminación ambiental, aunque es muy importante resaltar que el emprendimiento social no es el equivalente a caridad o benevolencia; incluso no es necesariamente sin ánimo de lucro.

En esencia, es una actitud motivada por una necesidad profundamente arraigada de ayudar a otros, pero va más allá. Los emprendedores sociales son *gente de negocios*, según señalan Roberts y Woods (2005).

El emprendedor social tiene algunas características en común con el *non profit entrepreneur*, aunque también importantes diferencias. La característica común es que ambos tratan de identificar desequilibrios en colectivos, y actúan para favorecer a las personas, aunque las diferencias fundamentales entre ellos son la orientación en la acción, y el valor social alcanzado (Díaz-Foncea, 2012).

Antes que ejercer una acción directa, como lo haría el emprendedor social, el activista social o *non profit entrepreneur* intenta crear el cambio a través de la acción indirecta, influyendo en los demás para realizar la actuación: gobiernos, organizaciones no gubernamentales, consumidores, o trabajadores, entre otros (Martin y Osberg, 2007).

Por otro lado, la creación de *valor social sostenible* es una característica clave que diferencia el emprendimiento social de las obras de beneficencia o las actuaciones caritativas de individuos bien intencionados.

Los emprendedores sociales actúan como agentes del cambio en el sector social, innovando y actuando de acuerdo con el deseo de crear un valor social sostenible (Harding 2004).

## 5.6. EL EMPRENDEDOR COOPERATIVO. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL

El estudio de la creación de empresas o *entrepreneurship* se ha convertido en un campo específico de la Economía, llegándose a diferentes resultados en la investigación del comportamiento de los emprendedores según las diferentes y específicas industrias, o según el modelo organizativo utilizado por estos.

En algunos de los modelos generales de emprendimiento abordados se han descrito algunas variables relevantes para estudiar la figura del emprendedor, su perfil y sus competencias. Se ha puesto además de relieve la influencia de aquellos factores socioculturales del entorno cercano del emprendedor en su actuación emprendedora, que han permitido una taxonomía de emprendedores en *individualistas, colectivos, tradicionales y modernos* (Torrês, 2001).

Incluso se han establecido modelos específicos de emprendedores, tanto de carácter colectivo, como son los casos del emprendedor en equipo o *team entrepreneurship* (Cooney, 2005) y el *emprendedor colectivo* (Burress y Cook, 2009), como de carácter individualista, y con un marcado carácter social, como son, por ejemplo, el emprendedor sin ánimo de lucro o *nonprofit entrepreneur* (Glaeser y Shleifer, 2001), y el *emprendedor social* (Austin et al., 2006, Mair y Marti, 2006).

Sin embargo, para el caso del emprendedor cooperativo no se dispone de un modelo específico, y su estudio aún está en los inicios (Díaz-Bretones, 2005; Díaz-Foncea, 2012). Es decir, un modelo propio que pueda considerar las peculiaridades propias de las cooperativas de trabajo, caracterizadas a través de su estructura organizativa y el modo de funcionamiento de la organización, basado en la participación y la gestión colectiva, en su gobernabilidad y en los objetivos específicos de la organización.

La causa es que la literatura sobre creación de cooperativas de trabajo ha examinado fundamentalmente este fenómeno a nivel de empresa, dejando en un segundo plano, y siendo bastante pocos, los estudios relacionados con la figura del emprendedor cooperativo como tal, actor principal en la aparición y surgimiento de estas organizaciones, como así lo destacan Díaz-Bretones (2005), Gijssels y Van Opstal (2008) y Díaz-Foncea (2012).

No obstante, aplicando estas tipologías de emprendedores, y tratando de hacer una aproximación a las cooperativas, se puede observar que existe un vínculo estrecho entre el *team entrepreneurship* y las cooperativas de trabajo, mientras que el comportamiento de emprendedores de otros modelos de cooperación como cooperativas agrícolas, distribución o consumo, estaría más próximo al modelo de *emprendedor colectivo* (Díaz-Foncea, 2012).

Otros puntos en común entre las CTA y el *team entrepreneurship* son, por una parte, el que ambos son creados por un grupo o equipo promotor cuya función se centra en las tareas de toma de decisiones, y por otra, que existe una relación entre los miembros que no se basa sólo en la inversión de capital.

Además, en ambos casos aparece la necesidad de mantener la unidad y el flujo de información dentro del grupo con fines de eficiencia organizativa. (Hansmann, 2000).

Sin embargo, la literatura sobre el *team entrepreneurship* suele estar más centrada en empresas capitalistas, y más concretamente en equipos de I+D, que en otros modelos. Kamm et al. (1990), señalan que en la cuestión del emprendimiento existe un significativo interés financiero, centrándose más en empresas de alta tecnología y en los equipos de gestión.

La relación entre el *emprendedor colectivo* y los emprendedores en sociedades cooperativas existe desde el mismo momento de su aparición. El concepto y la idea del emprendedor colectivo son aplicados directamente a las granjas cooperativas (Cook y Plunkett, 2006), y en las cooperativas agrícolas en las que sus propietarios no han delegado el poder de decisión en los directivos, siendo la resolución de problemas de información asimétrica en el sector agrícola uno de los roles del emprendedor colectivo (Hansmann, 2000; Cook y Plunkett, 2006).

En cuanto al emprendimiento social, las cooperativas de trabajo comparten similitudes con el *emprendedor social*, como son: misión social en su actividad, ser propietarios de las empresas que han creado, asumir riesgos y tomar las decisiones últimas. En cualquier caso, un aspecto trascendental que cabe resaltar en la creación de una empresa de economía social es el sentido de grupo de los miembros.

En la creación de la cooperativa de trabajo subyace la idea de satisfacer las expectativas y necesidades de un colectivo que aportará no sólo el capital, sino también su propio trabajo. En este sentido, la acción emprendedora de la CTA se puede considerar una *iniciativa empresarial de carácter colectivo*, alejada de los cánones de la concepción individualista de empresario.

El emprendedor cooperativo se distanciará enormemente de la emblemática figura del “*emprendedor shumpeteriano*”, representante típico de una forma individualista de emprendedor, en el cual los atributos más valorados son la innovación, la creatividad, la agresividad, el crecimiento rápido, el beneficio económico y la relevancia social.

La figura del emprendedor cooperativo viene a presentar algunos atributos comunes con el “*emprendedor en red*” y con el “*emprendedor informal*”, que responden a una lógica empresarial colectiva (Torrês, 2001).

El *emprendedor en red* se caracteriza por ser un empresario colectivo y a la vez moderno (abierto a adoptar nuevas técnicas de gestión, por ejemplo)<sup>4</sup>. En este contexto, deben privar las capacidades de delegación de autoridad, de inspirar confianza, de flexibilidad, de sensibilidad hacia los problemas de los demás y de aprendizaje. En estas empresas el control se ejerce mediante una fuerte socialización de los individuos para conseguir de esta forma su adhesión a las normas y valores del grupo.

El *emprendedor informal*, por su parte, se caracteriza por la autosuficiencia, por la perseverancia, por una aceptación de riesgos moderados y por la gran tolerancia a la ambigüedad y a la incertidumbre, debido a los bajos costes indirectos de la actividad informal y a la laxitud contractual que le permite su actividad económica (Hernández, 1995,1997).

El emprendedor informal busca satisfacer necesidades primarias, y elude el crecimiento para evitar entrar en el sector formal de la economía e incurrir en sus costes.

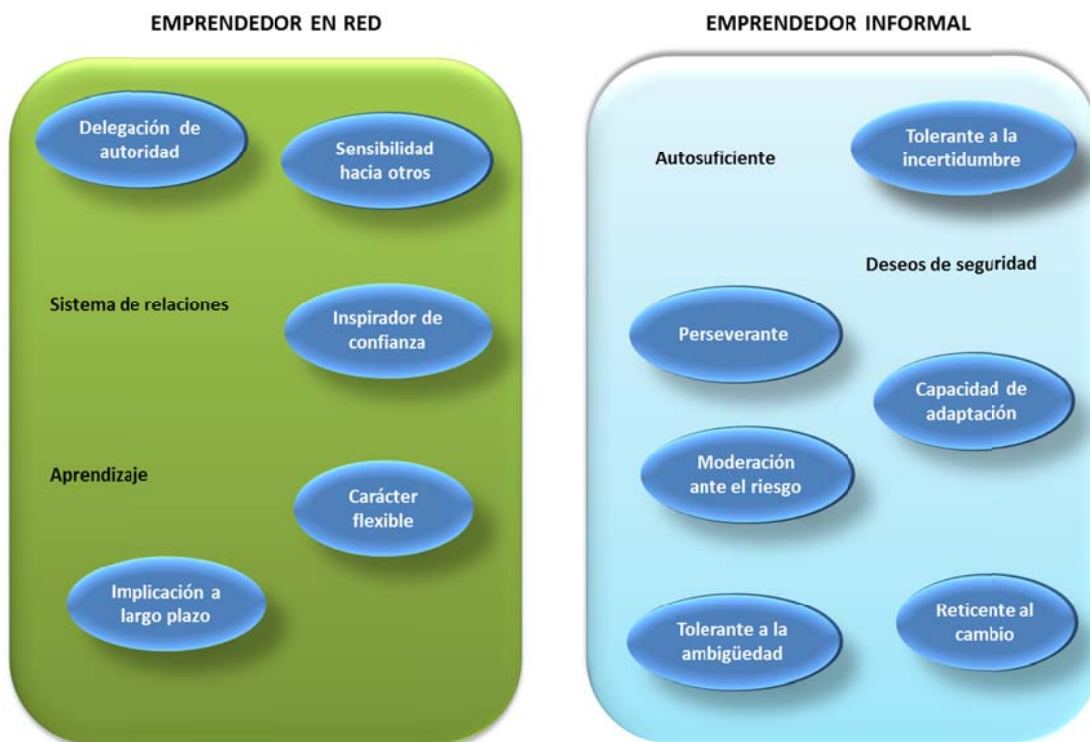
---

<sup>4</sup> Torrês (2001) identifica como “*empresario en red*”, al empresario subcontratista japonés, que gestiona una red de relaciones en cascada en la pirámide productiva de empresas subcontratadas y subcontratistas, y que además utiliza técnicas modernas de producción como el Kanban, el Just in Time o la Calidad Total.

Otro atributo que conviene destacar está relacionado con la inserción de la actividad empresarial dentro de una red de relaciones sociales de la comunidad geográfica o étnica de pertenencia. Esta red de relaciones sociales debe considerarse como un activo intangible con el que cuenta el emprendedor informal.

En cuanto a la identificación de los principales atributos del *emprendedor cooperativo*, y basándose en las descripciones anteriores, el emprendedor cooperativo debe considerarse un emprendedor *colectivo*, puesto que la acción emprendedora busca dar solución a los problemas de un grupo de personas, y por tanto el beneficio que se busca puede considerarse un beneficio colectivo.

Figura 5.2: Atributos del emprendedor en red y del emprendedor informal



Fuente: adaptado de Torrês (2001)

Asimismo, debe considerarse un emprendedor *democrático* en la medida que delega autoridad (o está dispuesto a hacerlo por imperativo legal), con cierta sensibilidad hacia las personas, y con capacidad para generar confianza (ya que de otra manera no podría conseguir la adhesión del colectivo), atributos que son propios del denominado *emprendedor en red*.



Por otra parte, el emprendedor cooperativo es un emprendedor perseverante que asume riesgos moderados atendiendo a las necesidades de seguridad que los miembros han intentado satisfacer adhiriéndose al proyecto cooperativo, ya que como es sabido las cooperativas son proyectos de larga vida, y que suelen vincular a las personas por más de una generación.

Además, y en un nivel interno, en la actividad emprendedora tiene especial importancia la socialización de los miembros como una forma de control y de adhesión al proyecto empresarial. Y en un nivel externo, el emprendedor cooperativo se inserta en la localidad geográfica en la cual desarrolla la actividad estableciendo un entramado de relaciones sociales con los agentes del entorno. Características éstas del *emprendedor informal*.



## 5.7. REFERENCIAS DEL CAPÍTULO

Alonso, M.J. y Galve, C. (2008): "El emprendedor y la empresa: una revisión teórica de los determinantes de su constitución", *Acciones e Investigaciones Sociales*, nº 26, julio, pp. 5-44

Austin, J., Stevenson, H. y Wei-Skillern, J. (2006): "Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?" *Entrepreneurial Theory & Practice*, pp. 1-22.

Ben-Ner, A. y Van Hoomissen, T. (1992): "An empirical investigation of the joint determination of the size of the for-profit, non-profit and government sectors". *Annals of Public and Cooperative Economics*, nº 3, pp. 391-415.

Brockhaus, R.H. (1976): "Risk taking propensity of entrepreneurs". Proceeding of the *Academy of Management Conference*, pp. 457-460.

Burress, M.J. y Cook, M.L. (2009): *A primer on collective entrepreneurship: a preliminary taxonomy*. Working paper, Agricultural Economics Department. University of Missouri-Columbia, August 2009.

Butler, J. (1991): "A process-model expansion of the strategic management framework the entrepreneurial influence". *Advances in Strategic Management*, vol. 7, pp. 247-275.

Bygrave, W. D. (1993): "Theory building in the entrepreneurial paradigm". *Journal of Business Venturing*, vol. 8(3), pp. 255-280.

Carland, J.W., Hoy, F., Boulton, W.R. y Carland, J.A.C. (1984): "Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization". *Academy of Management Review*, vol. 9(2), pp. 354-359.

Casson, M. (1982): *The entrepreneur: An economic theory*. Barnes & Noble Books. New Jersey.

Christensen, M.A. (1994): "The identification of Business Starters using attitude". *University of Calgary Press and Economics*, vol. 3 (1), pp. 1-44.

Cook, M. L. y Plunkett, B. (2006): "Collective Entrepreneurship: an emerging phenomenon in producer-owned organization". *Journal of Agricultural & Applied Economics*, nº 38, pp. 421-428.

Cooney, T.M. (2005): "Editorial: What is an entrepreneurial team?" *International Small Business Journal*, nº 23, pp.226-235.

Díaz-Bretones, F. (2005): *Dimensiones psicosociales de los emprendedores empresariales: los cooperativistas de trabajo asociado en Andalucía*: tesis doctoral, Universidad de Granada, Granada.

Díaz-Foncea, M. (2012): *Sociedades cooperativas y emprendedor cooperativo: Análisis de los factores determinantes de su desarrollo*: tesis doctoral. Universidad de Zaragoza. Zaragoza.

- Fackeldey, E. (1992): "Les cultures de petites entreprises en Méditerranée" dans Les Cahiers de l'ERFI n° 2, *PME et différences culturelles- Atelier ADEFI*, 27 novembre, pp. 34- 47.
- Fackeldey, E. (1995): "Esprit d'entreprise, cultures et sociétés". *Revue Internationale, PME*, vol. 8(1), pp.148-151.
- Gartner, W.B. (1988): "Who is an entrepreneur? is the wrong question". *American Journal of Small Business*, vol. 12 (4), pp. 11-32.
- Gijssels, C. y Van Opstal, W. (2008): "Entrepreneuriat coopératif". In: Van Opstal, W., Gijssels, C. y Develtere, P. {Eds.} : *Entrepreneuriat cooperative en Belgique. Theories & Practiques*. Leuven, Belgique: Ed. ACCO.
- Glaeser, E. L. y Shleifer, A. (2001) : "Not-for-profit entrepreneurs". *Journal of Public Economics*, n° 81, pp. 99-115.
- Hansmann, H. (2000): *The Ownership of Enterprise*. Harvard University Press. Cambridge, MA.
- Harding, R. (2004): "Social Enterprise: The New Economic Engine?" *Business Strategy Review*, vol. 15(4), pp. 39-43.
- Hebert, R.F. y Link, A.N. (1989): "In search of the meaning of entrepreneurship". *Small Business Economics*, N° 1, pp. 39-49.
- Hernández, E.M. (1995) : "La logique de gestion de l'entreprise informel". *Revue Française de Gestion*, n°103, mars avril mai, pp. 66-75.
- Hernández, E.M. (1997) : "L'État et l'entrepreneur informel en Afrique, *Revue Internationale PME*, 1997, vol. 10 (1), pp. 103-122.
- Kamm, J. B., Shuman, J. C., Seeger, J.A. y Nurik, A. J. (1990): "Entrepreneurial Teams in New Venture Creation: A Research Agenda". *Entrepreneurship Theory & Practice*, vol. 14 (4), pp. 7-17.
- Kirzner, I.M. (1979): *Perception, opportunity and profit. Studies in the theory of entrepreneurship*. The university of Chicago Press.
- Langlois, R. (2002): "Schumpeter and the Obsolescence of the Entrepreneur". *Advances in Austrian Economics*, n° 6, pp. 287-302.
- Leclerc, Y. de la Sous (1990) : "Traitance au parterianat: Le Japon, 'modèle' de référence?" *colloque TETRA-Lyon, La PME: objet de recherche pertinent?*
- Loane, S., McNaughton, R.B. y Bell, J. (2004): "The Internationalization of Internet-Enabled Entrepreneurial Firms: Evidence from Europe and North America". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, vol. 21(1), pp. 79-96.
- Mair, J. y Marti, I. (2006): "Social entrepreneurship research: a source of explanation, prediction and delight". *Journal of World Business*, n° 41, pp. 36-44.

- Martin, R. y Osberg, S. (2007): "Social Entrepreneurship: The case for definition". *Stanford social innovation review*, vol. 5(1), pp. 28-39.
- Morris, M., Davis, D. y Allen, J. (1994): "Fostering Corporate Entrepreneurship: Cross-Cultural Comparisons of Importance of Individualism Vs Collectivism". *Journal of International Business Studies*, 1994, vol. 25(1), First Quarter.
- Obermayer, J.H. (1980): *Case studies examining the role of government R&D Contract Funding in the Early History of High technology Companies*. Research & Planning Institute. Cambridge, MA.
- Palmer, M. (1971): "The Application of Psychological Testing to Entrepreneurial Potentiel". *California Management Review*, vol. 13 (3), pp. 32-38.
- Roberts, D. y Woods, C. (2005): *Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship*. University of Auckland Business.
- Shefsky, L.E. (1994): *Entrepreneurs are made not born*. McGraw-Hill, New York.
- Sullivan, D. (2007): "Stimulating Social Entrepreneurship: Can Support from Cities Make a Difference?" *Academy of Management Perspectives*, vol. 21(1), pp. 77-78.
- Tanaka, M. (2000): "Socially Reasonable Division of Labour between SMEs and LEs - Reconsidering the Subcontracting System in the Japanese Industrial Structure", *Rencontres de Saint Gall*, Thema D/Topic D, 14 p.
- Torrès, O. (2001) : "Les divers types d'entrepreneuriat et de PME dans le monde". *Management International*, vol. 6, n° 1.
- Tsang, E.W.K. (1997): "The intersector Flow of Entrepreneurial Spirit in China". *Entrepreneurship, Innovation, and Change*, vol. 6(3), p. 229-236.
- Van de Ven, A.H., Hudson, R. y Schroeder, D.M. (1984): "Designing new business startups: entrepreneurial, organizations and ecological considerations" *Journal of Management*, vol. 10 (1), pp. 87-107.
- Varela, R. (1998): *Innovación empresarial. Un nuevo enfoque de desarrollo*. Calí.Colombia: ICESI 5ª ed.
- Verstraete, T. (1999) : *Entrepreneuriat – connaître l' entrepreneur, comprendre ses actes*, Éditions l'Harmattan.



# **CAPÍTULO 6**

## **EMPRENDIMIENTO EN COOPERATIVAS DE TRABAJO.**

### **MODELOS Y RELACIONES**





## 6.1. INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se establecen las bases metodológicas para el análisis del proceso de emprendimiento de las cooperativas de trabajo. Dicho proceso está caracterizado o definido por una serie de factores determinantes que intervienen en la gestación, creación y puesta en marcha de las cooperativas de trabajo por parte de los emprendedores cooperativos, quienes finalmente persiguen unos *resultados* emprendedores o de emprendimiento.

Una de las cuestiones más consideradas por la literatura especializada en Economía Social ha sido precisamente la identificación y la evaluación de los factores influyentes en la creación de cooperativas, en este caso cooperativas de trabajo. Esta tesis doctoral pretende identificar un conjunto representativo de dichos factores del proceso emprendedor, evaluando además su influencia o sus efectos en los resultados del emprendimiento.

Mediante la revisión de algunos de los modelos generales de emprendimiento expuestos en el capítulo 4, junto a otras aportaciones, y tras un proceso de integración, clasificación y selección de factores incluidos en dichos modelos y aportaciones, en el apartado 6.2 se obtendrá un nuevo conjunto de categorías de factores determinantes del proceso emprendedor, relacionados con algunas de las teorías y enfoques sobre emprendimiento revisados en los capítulos anteriores. Dichas categorías de factores se recogen en los cuadros 6.1 y 6.2, cuya síntesis permitirá:

- a) Obtener unos *modelos conceptuales* que establecen, para los diferentes ámbitos y etapas del proceso de emprendimiento, los factores que son determinantes o desencadenantes del proceso emprendedor.
- b) Definir aquellas relaciones causales más importantes entre esos factores explicativos del proceso emprendedor y los resultados emprendedores.

Este proceso constituye un paso previo para formalizar en el capítulo 7, dentro del desarrollo metodológico y empírico, los *modelos estructurales* necesarios para analizar la relación causal, o influencia, de los factores determinantes del proceso de emprendimiento sobre los resultados emprendedores, con técnicas y metodologías multivariantes, basadas en *ecuaciones estructurales*. Dicho análisis será realizado en los mismos ámbitos ahora establecidos.

Dado que en la mayor parte de los modelos de emprendimiento revisados no aparecen de forma explícita factores específicos que definan o se aproximen al concepto de *resultado emprendedor*, salvo el modelo de Shapero (1975)<sup>1</sup>, y como quiera que esto resulta necesario para los objetivos de investigación propuestos, en el apartado 6.3 se definen los factores latentes de tipo *resultado* que aparecerán en los modelos conceptuales (y posteriormente en los modelos estructurales) adoptando estos el papel de variable dependiente en la relación causal directa establecida entre ellos y los factores determinantes del proceso emprendedor, a través de un conjunto de hipótesis.

En el apartado 6.4 se realizará una nueva revisión de las categorías o grupos resultantes de factores que han sido recogidos en el cuadro 6.2, con la finalidad de depurar la lista de factores, agregando, modificando o renombrando algunos contenidos, hasta delimitar incluso el papel o la función, como constructos o variables manifiestas, que van a tomar algunos de ellos.

Por otra parte, un importante objetivo de esta revisión es conseguir un mayor grado de simplificación y una mejor adecuación de los modelos y las relaciones causales resultantes a la realidad de las empresas estudiadas.

Finalmente, en el apartado 6.5 se recogen las referencias bibliográficas que se manejan en este capítulo.

---

<sup>1</sup> El modelo de Shapero (1975) recoge el concepto de “*evento empresarial*” como una consecuencia, o un resultado, del proceso de emprendimiento

## **6.2. ANÁLISIS DEL PROCESO EMPRENDEDOR EN LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO**

### **6.2.1. Introducción**

Como ya se ha señalado antes, una de las cuestiones más considerada por la literatura especializada en Economía Social ha sido tratar de identificar los factores más influyentes en el proceso de creación de empresas cooperativas.

Para el desarrollo de este apartado se van a considerar las aportaciones de determinados autores que, habiendo desarrollado una investigación reciente sobre el proceso emprendedor en las cooperativas de trabajo, ofrecen cada uno una perspectiva diferente sobre el análisis de dicho proceso, aunque contienen ciertos elementos comunes entre ellos y los modelos generales de emprendimiento que se han revisado en el capítulo 4.

Entre esos autores se encuentran Orellana y Martínez de Lejarza (2013), que consideran el proceso emprendedor como la consecuencia de unos sucesos desencadenantes, así como de determinadas oportunidades y necesidades para el emprendimiento, relacionado todo ello tanto con el entorno como con los antecedentes y los atributos personales de los socios, así como con los factores relacionados con la denominada *organización incubadora* (Veciana, 1988; 1989). Estos autores constatan la existencia de tres tipos o modalidades de cooperativa de trabajo, cuya creación puede explicarse desde la teoría de la organización incubadora.

Coll y Cuñat (2006), por su parte, estudian el proceso de emprendimiento de las cooperativas de trabajo desde las diferentes etapas que lo componen.

En primer lugar se exponen las aportaciones recientes de estos autores, las cuales proporcionan criterios para agrupar y clasificar los factores del proceso emprendedor, y a continuación se revisan nuevamente los diferentes modelos generales de emprendimiento anteriormente considerados, en cuanto a su adecuación y a las aportaciones que estos pueden realizar para obtener una visión conjunta de todos los factores del proceso emprendedor y poder crear un marco conceptual común para abordar la investigación empírica.



### **6.2.2. Proceso según las características del emprendedor, el entorno y la organización incubadora**

Orellana y Martínez de Lejarza (2013), siguiendo a Veciana (1988), señalan un conjunto de factores condicionantes en el proceso emprendedor y de creación de empresas, que están relacionados de manera importante con: a) el entorno; b) los antecedentes del emprendedor; c) los atributos personales del mismo; y d) la *organización incubadora*. Como se podrá comprobar, la aportación de estos autores está enmarcada en los enfoques *sociocultural* y *psicológico*.

En efecto, los factores relacionados con los *antecedentes del emprendedor*, que tienen que ver con una posible “*predisposición*” a ser empresario, debido por ejemplo a un contexto familiar favorable, o a determinadas experiencias de la infancia del emprendedor, estos se relacionan con el enfoque *sociocultural*, mientras que aquellos otros relacionados con los *atributos personales*, tienen que ver con las teorías que recoge el enfoque *psicológico*.

En cuanto a los factores relacionados con la *organización incubadora*, también enmarcados en el enfoque *sociocultural*, cabe resaltar los relacionados con la naturaleza de los conocimientos adquiridos en la empresa incubadora, el tamaño y la localización geográfica, y el grado de atractivo de la organización para que el empleado permanezca en ella.

Con respecto a los factores del *entorno*, estos pueden ser múltiples ya que engloban a factores tales como la disponibilidad de recursos (humanos y financieros), el atractivo del mercado, las políticas de fomento a la creación de empresas, etcétera.

En estrecha relación con lo anterior, en la decisión de crear una empresa propia existen dos hechos que precipitarían dicha decisión: en primer lugar, un suceso *desencadenante* en la organización incubadora o en algunos de los factores del entorno; y en segundo lugar, la *oportunidad* o necesidad de poder llevar a cabo la acción emprendedora (figura 6.1).

De un análisis preliminar de los factores condicionantes en la creación de empresas que señala Veciana (1999), se puede apreciar que en la creación de cooperativas de trabajo, los antecedentes personales del emprendedor y sus cualidades personales no parecen constituir factores relevantes.

Esto resultaría consistente con el argumento de que la actividad emprendedora de la cooperativa de trabajo responde a una lógica colectiva, en la medida que con la creación de la CTA se busca dar solución a un problema colectivo.

Además, otros trabajos empíricos en el ámbito de la economía social avalan la proposición anterior. En efecto, los resultados de la investigación realizada por Díaz-Bretones (2000) en 38 cooperativas de Andalucía fueron concluyentes, revelando que ninguno de los cooperativistas tenía antecedentes familiares emprendedores, ni tenían vinculación alguna con el mundo empresarial. Tampoco presentaban éstos especiales características personales, propias de los emprendedores.

Figura 6.1: Factores condicionantes y desencadenantes de la actividad emprendedora



Fuente: adaptado de Veciana (1988; 1999)

Por tanto, en la medida en que el emprendedor cooperativo plantea ciertas especificidades con respecto al concepto tradicional de emprendedor, podrían descartarse perfectamente los antecedentes personales de los emprendedores cooperativos y sus cualidades personales como factores determinantes en la creación de la cooperativa de trabajo.

Asimismo, quedaría justificado considerar a las teorías psicológicas como no fundamentales en la explicación del posible comportamiento del emprendedor cooperativo.

Por otra parte, resulta muy importante el factor condicionante en la creación de empresas denominado *organización incubadora*, según el cual, la empresa de nueva creación es, en buena parte, una proyección de la empresa en la que los inspiradores o fundadores de la nueva empresa han estado trabajando con anterioridad. Es en la empresa incubadora donde los fundadores han podido desarrollar las capacidades que aplicarán en la nueva empresa.

Orellana y Martínez de Lejarza (2013), en una investigación de 44 cooperativas han podido constatar la existencia de tres modalidades de cooperativas de trabajo cuya creación puede explicarse desde la teoría de la *organización incubadora*:

- a) Empresa creada a partir de una empresa capitalista tradicional que entra en una crisis irreversible, y que pasa a manos de sus trabajadores<sup>2</sup>.
- b) Empresa creada por trabajadores que deciden abandonar voluntariamente la empresa capitalista tradicional y crear una CTA.
- c) Empresa creada como consecuencia de una crisis interna de otra CTA, que culmina en que algunos socios abandonan la empresa, ya sea por expulsión o voluntariamente.

En las tres situaciones descritas, las empresas de origen pueden considerarse *organizaciones incubadoras*. Además, estas situaciones donde se ha producido un suceso desencadenante de carácter negativo, y la causa para la creación de la cooperativa responde a un estado de necesidad, o en otros casos a un desencuentro con la empresa anterior lo que obliga a su abandono, encajan perfectamente en algunas de las explicaciones que ofrece la *teoría de la marginación*, otra de las teorías que conforman el enfoque sociocultural.

Es importante señalar, además, una variante de la empresa incubadora que no puede considerarse una empresa capitalista tradicional, y que no llega a integrarse como tal en un determinado sector industrial. Son organizaciones que, apoyadas por los poderes públicos, tienen como objetivo el fomento de la creación y desarrollo de empresas.

---

<sup>2</sup> Según Galán (1997:352), La Comunidad Valenciana experimentó un importante crecimiento de las sociedades laborales en el inicio de la década de 1980 a partir de empresas manufactureras en crisis. Es decir, se crean como una solución pactada entre las instituciones públicas, la empresa capitalista y los trabajadores.

Con el apoyo a estas organizaciones incubadoras de empresas, como se ha expuesto en el capítulo 4, los poderes públicos buscan revitalizar el tejido empresarial y fomentar la creación de empleo en determinadas regiones.

Existen experiencias de cómo estas entidades han promovido la creación de cooperativas de trabajo. La investigación realizada por Carrasco y Toledano (2003) muestra cómo una iniciativa de incubadora de empresas (en la modalidad de Escuelas de Empresas) ha promovido con éxito la creación de cooperativas de trabajo en la provincia de Huelva.

Para otra de las teorías de *entrepreneurship* vinculadas al enfoque sociocultural expuesta en el capítulo 4, la *Teoría de la marginación*, el trabajo empírico de Orellana y Martínez de Lejarza (2013) ha venido a verificar los postulados más duros de la *teoría de la marginación*, además de los antes comentados acerca de situaciones de crisis o desencuentros de los trabajadores con la empresa en la que trabajaban, lo que provocaba el suceso disparador o desencadenante.

Esos postulados más duros de la Teoría de la marginación establecen que las personas necesitadas o “*excluidas*” socialmente suelen ser por lo general más proclives a convertirse en empresarios. En efecto, una parte de las empresas entrevistadas habían tenido su origen para la creación de la cooperativa en una situación de necesidad económica en la que se vieron determinados colectivos al encontrarse en situación de desempleo.

No son únicamente colectivos en situación de desempleo los que promueven iniciativas emprendedoras de economía social, si bien el desempleo suele ser el factor dominante en las economías desarrolladas. En efecto, son múltiples las experiencias emprendedoras que han tenido su origen en una situación de exclusión social a la que habían llegado determinados colectivos.

La exclusión social, como factor que da origen a la empresa de economía social, suele estar presente en los países menos desarrollados, en los que las políticas económicas suelen crear fuertes desequilibrios económicos y sociales, dejando sumidos en una situación de pobreza a importantes sectores de la sociedad<sup>3</sup> (Castillo, Ramos y Orellana, 2002; Orellana, Castillo y Ramos, 2005).

---

<sup>3</sup> Un caso paradigmático es lo que sucede a los pequeños agricultores en Chile: en la agricultora chilena la pobreza sigue afectando a la vida de 700 mil personas, a pesar de los esfuerzos de los gobiernos



De lo anterior se infiere que una parte importante del fenómeno de surgimiento de cooperativas de trabajo puede explicarse desde las teorías vinculadas al enfoque sociocultural. Y entre ellas, la Teoría de la *organización incubadora* y la Teoría de la *marginación* son dos teorías explicativas fundamentales del fenómeno de creación de empresas de economía social.

También resulta importante la incidencia de los aspectos institucionales en la creación de empresas. A este respecto, las teorías institucionales deben considerarse también fundamentales y complementarias al resto de las teorías que, como las anteriores, explican el surgimiento de las cooperativas de trabajo. La incidencia, por tanto, de los aspectos institucionales en la creación de las cooperativas de trabajo es trascendental.

En el caso español estos aspectos han sido decisivos para el desarrollo que han experimentado las empresas de economía social<sup>4</sup> (Chaves, 1997:255-343; Galán, 1997: 345-378).

Al contrario que en España, en algunos países no existen estructuras de apoyo a las empresas de economía social, como es el caso del Reino Unido, donde las medidas de política fiscal o financiera procedentes de la Administración Central británica de apoyo a cooperativas no existen (Chaves y Bland, 1994).

En otros países el cooperativismo no sólo carece de estructuras institucionales de apoyo, sino que incluso es visto con desconfianza por los poderes públicos, como es el caso de Chile, donde el cooperativismo ha sufrido un importante retroceso en beneficio de un sistema económico de corte liberal (Castillo, Ramos y Orellana, 2002).

Por tanto, los aspectos institucionales deben estar siempre presentes en las investigaciones sobre creación de empresas en general, y en particular en la creación de cooperativas de trabajo. En ellos pueden encontrarse, aunque de una manera parcial, explicaciones acerca del surgimiento de las cooperativas de trabajo, ya que las políticas públicas pueden incentivar la creación de

---

democráticos por reducirla. Esta situación refleja los desequilibrios creados y el contraste entre el progreso productivo y las condiciones de marginalidad y atraso en que viven muchas personas.

<sup>4</sup> "...en los dos periodos democráticos más dilatados de la historia de España, la segunda República, y el reciente período posterior a la constitución de 1978, se ha establecido una regulación favorable al cooperativismo desde diferentes ángulos,....." Chaves (1997: 262)

empresas de economía social mediante medidas de fomento del empleo, por ejemplo, o medidas que mitiguen los efectos económicos y sociales que provocan las empresas tradicionales cuando entran en crisis (Chaves, 1997:264; Galán, 1997: 352).

Sin embargo, la realidad indica que también son numerosas las empresas de economía social que se crean por la propia iniciativa de sus fundadores, sin que influyan en su creación incentivos institucionales. Tal vez la explicación a esta última cuestión se encuentre en que la acción emprendedora de economía social sea de una *naturaleza distinta*, y que por ello no pueda explicarse en su totalidad desde el concepto tradicional de emprendedor antes revisado, o que incluso, por su naturaleza, trascienda al concepto tradicional de emprendedor.

### **6.2.3. Proceso según las etapas de creación de la cooperativa de trabajo**

Coll y Cuñat (2006), en un estudio realizado a 37 cooperativas de trabajo en la Comunidad Valenciana empleando la metodología de la Teoría Fundamentada, llegaron a identificar un total de 29 factores o códigos sustantivos<sup>5</sup>, como así los denominan estos autores, que influyen en el comportamiento de los socios fundadores de una cooperativa, reclasificados en cada una de las fases que configuran el proceso emprendedor.

En efecto, el proceso de creación de una empresa en general, y de una cooperativa de trabajo en particular, puede ser estudiado desde las diferentes etapas que lo componen. Proceso que comienza, según el consenso de la mayoría de autores, en la consideración de los factores que predisponen a una persona para la creación de su propio negocio, y que suele finalizar cuando la empresa se ha consolidado en el mercado.

Un proceso que viene a durar habitualmente tres o cuatro años, incluso hasta siete, según la mayoría de los expertos (Coll y Cuñat, 2006), y que, siguiendo a Veciana (2005), comprende secuencialmente las cuatro fases siguientes:

1. **Gestación:** es el periodo en el que el emprendedor desarrolla un estado emocional para la creación de su propio negocio.
2. **Creación:** periodo en el que se configura el proyecto empresarial, se evalúan las opciones y las oportunidades, y se acuerda el comienzo de la actividad.
3. **Lanzamiento:** en este periodo el emprendedor o grupo de emprendedores buscan los recursos necesarios para la puesta en marcha del negocio y lanzar el producto o servicio al mercado.
4. **Consolidación:** en esta última fase el emprendedor debe hacer frente a los compromisos derivados del negocio y posicionar a la empresa en el mercado con las máximas garantías de continuidad.

En la fase de *gestación* se consideran los acontecimientos *desencadenantes* en la creación de la empresa. La situación de desempleo es aquí un aspecto

---

<sup>5</sup> En la Teoría Fundamentada, o *Grounded Theory*, la información proviene de entrevistas en profundidad realizadas a los diferentes socios fundadores de las cooperativas, que es contrastada posteriormente por expertos del mundo cooperativo, quienes son los encargados de corroborar la realidad o veracidad de los resultados obtenidos (Glaser, 1978; 1992).

relevante, así como la *actividad anterior* que los emprendedores venían realizando, unido a esto una posible *influencia*, tanto del *entorno* cercano, de tipo institucional y social fundamentalmente, como de la *familia*, en el diseño de la idea de proyecto empresarial.

Finalmente, a todo ello se añaden los *rasgos y perfiles personales*, así como sus *capacidades*, que pueden influir en las actitudes y comportamientos de los nuevos emprendedores.

Contrastando algunos factores de la etapa de gestación con factores similares, incluidos en los modelos generales de emprendimiento antes revisados, es fácil comprobar que estos se corresponden, o están muy relacionados, por ejemplo, con los factores *psicológicos* y *sociológicos* del modelo de Shapero (1975), y las variables *individuales* incluidas en el modelo de Gartner (1985).

En cuanto a la posible influencia del entorno, corresponden tanto a factores situacionales de tipo *push*, que empujan a la creación de empresas, como de tipo *pull*, que son el resultado de aprovechar oportunidades, predominando los factores de oferta, más relacionados con las cualidades de los individuos para crear empresas (Verheul et al, 2002).

La siguiente fase, de *creación*, que junto con la anterior pueden alcanzar un periodo de ejecución comprendido entre 3 y 12 meses, atraviesa tres grupos de actividades, o factores (Coll y Cuñat, 2006), que comprenden el reconocimiento de oportunidades de negocio, la definición de opciones y la selección de dichas oportunidades, hasta llegar a la obtención de una definición más elaborada del propio modelo de negocio.

La experiencia previa de los emprendedores en trabajos anteriores por cuenta propia o ajena, así como los estudios realizados previamente son la principal, y a veces única, fuente de información con que cuentan estos para la creación de la empresa, sin existir en muchos casos un proceso de búsqueda deliberada (Coll y Cuñat, 2006: 140), y sin realizar un estudio de mercado riguroso en busca de oportunidades, cuando la idea de negocio se sitúa en actividades que anteriormente ya se venían realizando, y confeccionando tan sólo, en el mejor de los casos, un pequeño plan de negocio, poco elaborado y con los datos disponibles en ese momento.

La idea o concepto inicial de negocio no está claramente definida todavía en esta fase, el cual se va modificando a lo largo del tiempo en función de la demanda del mercado, hasta no parecerse mucho, en ocasiones, al de la etapa final, si bien siempre se va actuando en base a las competencias técnicas y el aprendizaje que poseen, o van adquiriendo en cada momento, los socios promotores de la cooperativa (Coll y Cuñat, 2006: 141).

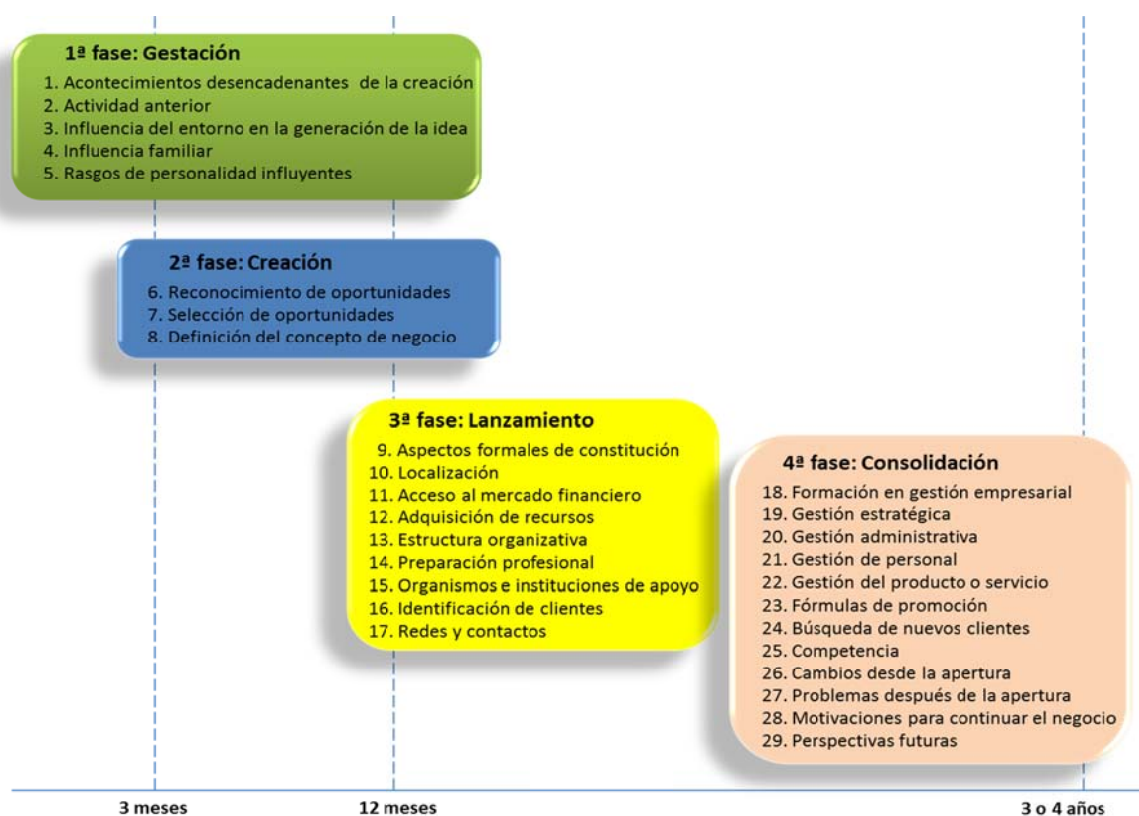
También aquí existe una clara correspondencia entre los factores anteriores y algunos factores que aparecen en los modelos generales. Concretamente con algunos factores económicos y situacionales del modelo de Shapero (1975), y con algunas variables organizativas y de procesos del modelo de Gartner (1985).

Las variables ambientales se corresponden en este caso con los denominados *factores de demanda*, tanto desde la *perspectiva del consumidor* como de aquellos otros factores relacionados con la estructura del sector o *perspectiva de la industria* (Verheul et al., 2002).

Las dos fases siguientes, *lanzamiento* y *consolidación* recogen un conjunto de factores similares que afectan a la implementación estratégica de una empresa y a los procesos de gestión de la misma, siendo su particular composición el resultado del estudio realizado por Coll y Cuñat (2006) mediante la metodología basada en la Teoría Fundamentada (figura 6.2).

Al margen de: a) la composición particular de factores determinantes que ha resultado en cada etapa del proceso emprendedor, en base a los criterios de selección que conlleva la aplicación de la Teoría fundamentada por parte de estos autores; b) la oportunidad o acierto de que dichos factores estén incluidos en una determinada etapa; o c) la importancia relativa que pudiera tener cada factor sobre el resto; es más importante destacar la presencia de factores relevantes que se asemejan, corresponden, y aparecen también, en aquellos modelos utilizados como referencia en la presente investigación, en especial con las variables organizativas, ambientales y de procesos recogidas en el modelo de Gartner.

Figura 6.2: Códigos sustantivos según la fase del proceso de creación<sup>6</sup>



Fuente: adaptado de Coll y Cuñat (2006: 136)

<sup>6</sup> Los *códigos sustantivos* corresponden a la forma en que Coll y Cuñat (2006) denominan a los factores que influyen en el proceso emprendedor de las sociedades cooperativas, en sus diferentes etapas.

#### **6.2.4. Aportaciones en la creación de un marco conceptual para el análisis del proceso de emprendimiento en las cooperativas de trabajo**

##### 6.2.4.1. El modelo de Verheul et al. (2002)

Como señalan Verheul et al. (2002), los factores determinantes de la creación de empresas se clasifican, con carácter general, en factores de *demanda*, factores de *oferta*, factores del entorno *institucional*, y *otros factores de carácter específico*. En este caso dichos factores específicos serían los propios de las cooperativas de trabajo, tal como representa la figura 6.3.

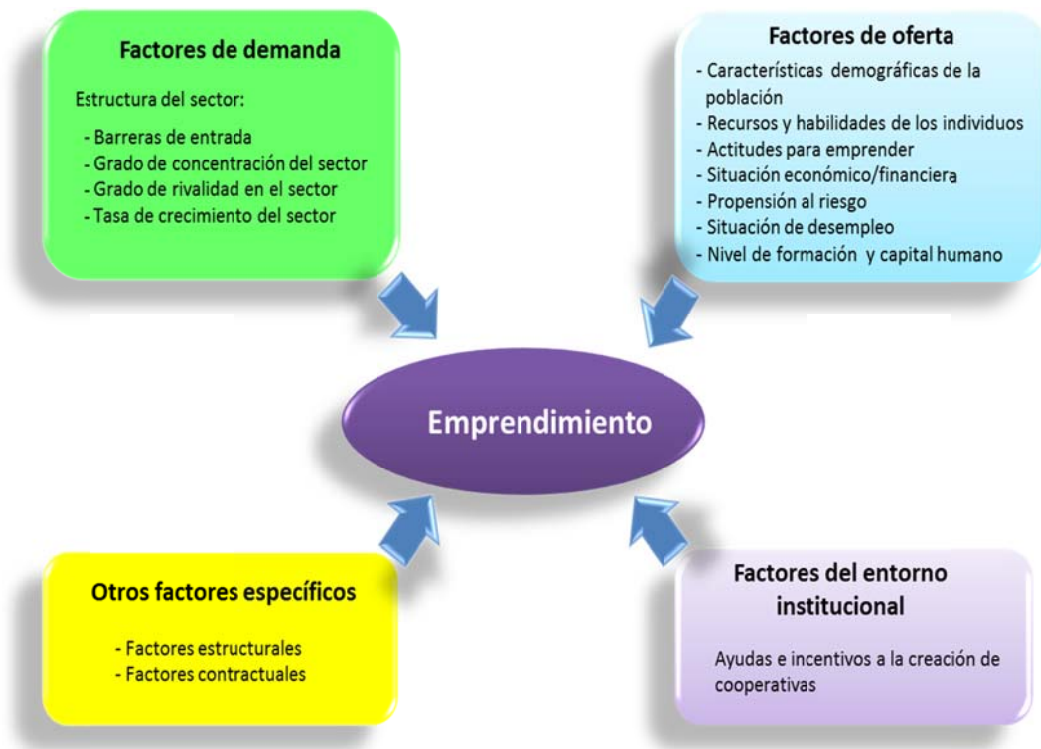
Los *factores de demanda* se pueden considerar desde dos perspectivas: la perspectiva del *consumidor*, y la perspectiva de la *industria*. La primera de ellas comprende aspectos tales como la diversidad de la demanda, la capacidad financiera y de compra de los consumidores, densidad y tasa de crecimiento de la población, etcétera, que no resulta de gran interés, dados el enfoque y los objetivos de investigación de esta tesis doctoral, por lo que no será tomada en cuenta.

Resultan mucho más interesantes los factores de la perspectiva de la *industria*, relacionados con la estructura del sector, como son las barreras de entrada al sector, el grado de concentración, la rivalidad existente o la tasa de crecimiento del sector.

En cuanto a los *factores de oferta*, estos suelen estar más relacionados con los enfoques que se vienen manejando: *psicológico* y *sociocultural*, en relación a las cualidades de los individuos para crear empresas, entre los que destacan las características de la población, los recursos y habilidades de los individuos, las actitudes para emprender, su situación económica y financiera, propensión al riesgo, nivel de desempleo, factores demográficos, nivel de formación y de capital humano, entre otros, que sí pueden resultar interesantes.

A la hora de realizar una reclasificación cruzada de los factores que proponen Verheul et al. (2002), y el criterio de clasificación por etapas de Coll y Cuñat (2006), los factores de oferta corresponden más bien a la etapa de gestación, los factores de demanda estarían ubicados en la etapa de creación, mientras que los factores institucionales y otros factores específicos estarían mejor encuadrados en la etapa de lanzamiento o puesta en marcha.

Figura 6.3: Factores determinantes de la creación de empresas



Fuente: adaptado de Verheul et al. (2002)



#### 6.2.4.2. El modelo de Shapero (1975)

El modelo de *evento empresarial* de Shapero (1975), representado en la figura 4.2, establece cuatro dimensiones o conjuntos de factores, correspondientes a variables de situación, variables sociológicas, variables económicas y variables individuales o psicológicas, que *actúan combinadamente* para influir o afectar en la conducta de un *emprendedor potencial*, teniendo como consecuencia la ocurrencia de un *evento empresarial*.

Las variables de *situación* corresponden a *discontinuidades* o *desplazamientos* del entorno, tanto de carácter negativo (*push*) como positivo (*pull*), coincidiendo con Verheul *et al.* (2002), y que corresponden, en el primer caso, a situaciones que fuerzan a crear nuevas empresas, y en el segundo a que las empresas son el resultado del aprovechamiento de oportunidades.

En ambas situaciones se produce un hecho o un evento *causante* para iniciar el emprendimiento, aunque la primera de ellas, en cuanto al carácter negativo del suceso desencadenante, se asocia con la explicación ofrecida por la *teoría de la marginación*, dentro del enfoque *sociocultural*.

El aprovechamiento de las oportunidades, relacionadas con discontinuidades o desplazamientos positivos del entorno, conocidos también como motivos *pull* para el emprendimiento, pueden tener alguna relación con aspectos explicados por la *teoría del rol*, también dentro del enfoque *sociocultural*, siendo sobre todo las variables sociológicas incluidas en el modelo de Shapero (1975) las que se relacionan en mayor medida con el enfoque *sociocultural*. Por su parte, las variables individuales incluidas en este modelo coinciden con las variables psicológicas similares que se incluyen en otros modelos.

El modelo original de Shapero (1975), ofrece una visión global del modelo de emprendimiento que no permite establecer en principio un análisis secuencial del proceso emprendedor. No obstante, Shapero y Sokol (1982) ofrecen un modelo, denominado *modelo de la conducta empresarial*, el cual supone una evolución del modelo anterior de Shapero y proporciona un determinado orden secuencial en fases sobre el comportamiento o la conducta del emprendedor, además de un mayor detalle en las diferentes fases: fase *previa*, fase de *deseo* y fase de *acción* (figura 6.4).

El concepto de desplazamiento, similar al de discontinuidad en el anterior modelo, se refiere a los cambios de rumbo que toma el posible emprendedor, y que origina el emprendimiento. Existen desplazamientos negativos, es decir, acontecimientos negativos, al igual que en la teoría de la marginación, que provocan una reacción hacia el emprendimiento.

En general, son los desplazamientos negativos los que más influyen en el deseo de emprender, pero también puede ocurrir que otros acontecimientos positivos tales como poseer capacidad financiera o el buen funcionamiento de la economía, puedan influir en la propensión a emprender.

Los desplazamientos con respecto al individuo pueden ser de carácter interno o externo. Los primeros correspondería a situaciones como haber finalizado los estudios, haber llegado a una determinada edad o haber completado una etapa en la vida, mientras que los externos son debidos a factores ajenos al individuo, y que le vienen impuestos. La pérdida del empleo se considera el principal desplazamiento externo (Shapero, 1982).

El modelo de Shapero y Sokol (1982) distingue dos aspectos relevantes en el desplazamiento que influyen de manera notable en la creación de la empresa, la *deseabilidad* y la *disponibilidad*, siendo ambos aspectos producto del entorno cultural y social, que determinarán qué acciones o comportamientos deseados y considerados serán finalmente adoptados y llevados a cabo.

Aun existiendo desplazamientos positivos y negativos, internos o externos, es preciso que esté presente un sentido de la *deseabilidad* y exista una *viabilidad* para la acción. Además, deseabilidad y viabilidad actúan de forma recíproca e interdependiente (Shapero y Sokol, 1982: 86). Si se percibe la creación de una empresa como imposible, se acaba rechazando y no deseando el proyecto, y si dicho proyecto realmente no es deseable, nunca se considerará su viabilidad, por muy rentable que pareciera.

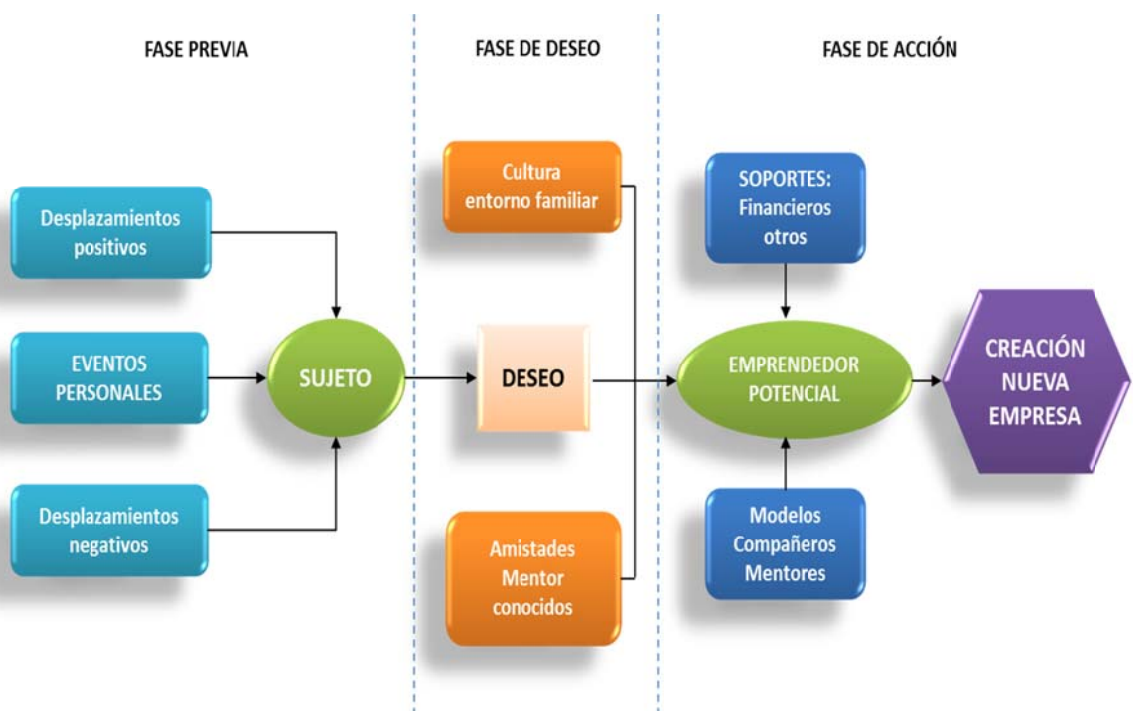
Shapero (1982) revisa el concepto de deseabilidad utilizando información sobre la familia, los amigos, el entorno educativo y profesional, entre otros, del posible emprendedor, mientras que en cuanto a la percepción de la viabilidad, Shapero lo asocia a la habilidad del individuo para identificar y obtener los recursos necesarios para el emprendimiento.

La posible disponibilidad de esos recursos, financieros, materiales o humanos, puede hacer que el emprendedor potencial que desea emanciparse, perciba como más viable el proyecto de creación de una empresa propia.

En un intento de reclasificar las fases del modelo de Shapero y Sokol (1982) y las variables o factores del modelo original de Shapero (1975) de acuerdo al criterio de fases o etapas, se pueden hacer las siguientes consideraciones:

- Las fases *previa* y de *deseo*, dichas fases<sup>7</sup>, y las variables individuales o psicológicas, sociológicas y situaciones del modelo original de Shapero (1975), quedarían enmarcadas en las fases de *gestación* y *creación*.
- La fase de *acción*, dentro de un conjunto de condiciones para poder emprender, como sería la existencia de recursos financieros, humanos y técnicos, etcétera, así como las variables económicas del modelo de Shapero (1975), quedarán recogidas en la etapa de lanzamiento.

Figura 6.4: Modelo de la conducta empresarial de Shapero y Sokol (1982)



Fuente: Shapero y Sokol (1982)

<sup>7</sup> En la fase previa se produce una serie de acontecimientos o desplazamientos que predisponen al emprendedor, mientras que en la fase de deseo una serie de circunstancias como son la formación y experiencia laboral del emprendedor, la familia y las amistades incidirán en el emprendedor potencial,

#### 6.2.4.3. El modelo de Gartner (1985)

El modelo de Gartner (1985) se inscribe, como se ha señalado, en la teoría de la contingencia, por la que los emprendedores y sus empresas son diferentes, al igual que los factores del entorno que les afecta, influyendo esto de forma importante en el proceso emprendedor.

El modelo propuesto por este autor equivale a un modelo *multidimensional* con un importante número de variables agrupadas en torno a cuatro perspectivas o dimensiones: variables *individuales*, *ambientales*, de *procesos* y *organizativas*, donde se pone de relieve la importancia de las *interacciones* de las variables para comprender la creación de empresas.

El modelo de Gartner (1985) representado en la figura 4.3, más que explicar el proceso emprendedor de manera secuencial mediante una serie de relaciones causales entre los factores condicionantes y el resultado emprendedor, lo que hace es poner más el énfasis en las interacciones de las diferentes variables entre las dimensiones, proporcionando la posibilidad de establecer a través de técnicas factoriales<sup>8</sup> grupos o subconjuntos que describan a nuevas empresas dentro de dichos grupos, y que presentan entre ellas grandes y significativas semejanzas con respecto a las cuatro dimensiones de variables, que pueden ser descritas y clasificadas en un mismo grupo o *clúster* (Gartner, 1982).

Por todo lo anterior, el modelo de Gartner no es de aplicación para los objetivos de esta tesis doctoral, porque el análisis debería abarcar un importante número y variedad de cooperativas para establecer clústeres relevantes, manejándose además múltiples situaciones dado su enfoque contingente.

No obstante, este modelo resulta útil en cuanto a la cantidad de variables que hay incluidas en cada dimensión y el nivel de detalle de las mismas, muchas de ellas muy similares a las de otros modelos, aportando incluso algunas variables que son propias de este modelo. Eso ha permitido, por analogía, reclasificar las variables o factores que recoge este modelo, y seleccionar algunos de ellos para incorporarlos al marco conceptual que se pretende establecer.

---

<sup>8</sup> Análisis clúster, preferentemente.

#### 6.2.4.4. El modelo de Hayton, George y Zahra (2002)

El modelo de Hayton, George y Zahra (2002), representado en la figura 4.4, no se ha desarrollado en cuanto a las variables que intervienen en él y afectan a diferentes contextos: *institucional, relacional, cultural y económico*, ni aquellas otras variables o factores que recogen la *cultura nacional*, expresada ésta en cuatro formas de manifestación: *necesidades y motivaciones* del emprendedor, sus *creencias, competencias y comportamientos*, su *capacidad cognitiva*, y sus *valores culturales*, tanto individuales como colectivos.

Parece evidente la similitud de algunos factores y variables de este modelo con variables que se encuentran en otros modelos estudiados, resultando por tanto redundantes, lo que ha justificado, en parte, no haber utilizado las variables de este modelo.

Aunque la verdadera razón para no desarrollar el modelo, como también se ha justificado, reside en que los valores culturales nacionales que estos autores incorporan en su modelo están más relacionados con los modelos de Hofstede (1980) y Gesteland (2002), quienes consideran los valores culturales desde una perspectiva *cross-cultural* entre diferentes países, aspecto éste que se aparta también de los objetivos de esta tesis doctoral.

No obstante, esto no le resta importancia al modelo, que resulta valioso en algunos aspectos, habiendo señalado ya en el capítulo 4 las aportaciones más importantes que este modelo puede realizar:

- Por un lado, el proceso emprendedor está definido de manera secuencial y explícita en las etapas de: *oportunidad, intención, proyecto y creación*, lo que refuerza el planteamiento de *análisis del proceso*.
- Por otro lado, en este modelo se define a la *cultura* como una variable *moderadora o mediadora* en la relación entre los factores contextuales, de tipo institucional y económico, con el resultado emprendedor, aspecto este muy importante a considerar, el efecto moderador o mediador en la relación entre los factores del proceso de emprendimiento, a tener en cuenta en la definición y diseño de los modelos estructurales.

#### 6.2.4.5. Otras aportaciones y modelos de emprendimiento

Una importante cuestión acerca del marco conceptual necesario para analizar el proceso emprendedor, es la delimitación del ámbito de dicho proceso, y su articulación en fases o etapas, al estar hablando de un *proceso*<sup>9</sup>. Por tanto, resulta muy interesante la aportación de Coll y Cuñat (2006), quienes describen el proceso de emprendimiento de las cooperativas de trabajo a través de un modelo de fases o etapas.

Analizar los factores que tienen influencia en el emprendimiento cooperativo en varias etapas añade cierta complejidad, a diferencia de los modelos generales de emprendimiento revisados (Shapero, 1975; Gartner, 1985; Verheul et al., 2002), que recogen unos conjuntos de factores o variables sin establecer, con la excepción del modelo de Shapero y Sokol (1982), una secuencia de hechos o acontecimientos entre ellos.

Con el establecimiento de unas etapas o fases, se pretende dotar al modelo del proceso de emprendimiento de cierto dinamismo, permitiendo articular mejor las hipótesis sobre posibles relaciones causales entre unos factores y otros, o también sobre determinados factores y el resultado emprendedor.

No obstante, es aconsejable no definir un modelo excesivamente complejo, con muchas etapas, y con profusión de relaciones causales. Además, dicho modelo deberá tener la mayor validez de contenido posible, por lo que hay que llevar especial cuidado con los factores a escoger en cada etapa.

En este sentido, basándose en el modelo de etapas de Coll y Cuñat (2006), y tras una revisión preliminar de su contenido, se puede afirmar que las primeras tres etapas: *gestación*, *creación* y *lanzamiento* serían adecuadas para analizar el proceso de emprendimiento, al menos para los objetivos planteados en esta tesis doctoral.

En estas etapas, tal como las plantean estos autores, se incorporan variables y factores que son idénticos, o muy similares, a los que aparecen en los modelos generales de emprendimiento revisados.

---

<sup>9</sup> Ya que, por definición, un proceso comprende un conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o hecho complejo.

Por tanto, el marco conceptual que pudiera resultar de la integración de todos los modelos y aportaciones podría alcanzar una importante validez general.

No ocurre lo mismo con la cuarta etapa, de *consolidación*, que proponen estos autores, ya que recoge una serie de sucesos y de factores del contexto, de carácter contingente y propio de cada cooperativa, como serían aspectos de implantación y gestión peculiar de cada empresa, que además de añadir una importante complejidad a la hora de establecer relaciones causales de todo tipo, se perdería validez general por la diversidad del contexto y peculiaridades de cada empresa, apartándose de los objetivos de esta tesis doctoral. Por esa razón, no se va a considerar esta etapa dentro del marco de conceptual o referencia que se pretende construir.

El modelo por etapas del proceso emprendedor de Coll y Cuñat (2006) es, sin duda, la aportación que ha permitido una mejor articulación de las variables y factores en una secuencia lógica para definir el proceso emprendedor.

Además, este modelo contiene un alto detalle de variables o factores en cada etapa, coincidentes con variables o factores similares pertenecientes a otros modelos, lo que facilita, por comparación entre ellos, las tareas de recopilación y clasificación en etapas de los factores incluidos en los diferentes modelos y aportaciones (cuadro 6.1), y realizar un esfuerzo de síntesis e integración de los factores en categorías generales, para cada etapa (cuadro 6.2).

Esto ha ocurrido con la mayor parte de los factores finalmente incluidos en las fases de gestación y puesta en marcha. En cuanto a la fase de creación, resulta muy interesante considerar tres factores que Coll y Cuñat (2006) han incluido en su modelo, habiendo agrupado los dos primeros en un único factor: *reconocimiento y selección de oportunidades, y definición del concepto de negocio*.

Estos factores incluidos en la fase de creación pueden ser considerados como factores *pull* o de *empuje* del entorno, o factores de *demanda* en la perspectiva de la industria, coincidiendo en esto con Shapero (1975) y Verheul et al. (2002), mientras que los factores *push* o de *arrastre* del entorno (Shapero, 1975), o factores de *oferta* (Verheul et al., 2002), son seguramente más propios de la etapa de gestación.

Continuando con las aportaciones anteriormente revisadas, Orellana y Martínez de Lejarza (2013) ponen el énfasis en la teoría de la *marginación* y en la teoría de la *organización incubadora*, dentro del enfoque sociocultural e institucional, como explicativas de los factores condicionantes y desencadenantes para la actividad emprendedora, así como la influencia del entorno.

Algunos de los factores influyentes en la actividad emprendedora que señalan estos autores corresponden a los antecedentes del emprendedor en cuanto a su predisposición a emprender, a sus atributos personales y a la influencia o la experiencia recibida de la organización incubadora, aquella que toma como referencia ante una relación anterior, así como a situaciones que prescribe la teoría de la marginación en cuanto a situaciones de desempleo o de exclusión social.

Estos factores se inscriben en una etapa temprana del proceso emprendedor, coincidiendo con la *gestación* de la idea para emprender, y son reclasificados en las diferentes categorías generales de dicha etapa.

Otros factores de tipo *institucional* que señalan Orellana y Martínez de Lejarza (2013), más relacionados con políticas de fomento a la creación de empresas, así como aquellos otros factores específicos de las cooperativas, de naturaleza organizativa, denominados factores *estructurales* y *contractuales* (Orellana, 2002), se encuadran dentro de las etapas más avanzadas del proceso de emprendimiento, como es la de lanzamiento o puesta en marcha.

Para finalizar, Orellana y Martínez de Lejarza (2013) ofrecen una tipología de empresas cooperativas, relativa al origen o la causa para la creación de las mismas. Este aspecto también es incorporado en el marco conceptual en la etapa de gestación, considerando el origen o la modalidad de creación de la cooperativa, además de las situaciones de desempleo o de exclusión como un factor *push* o de empuje del entorno para iniciar la actividad emprendedora.



### **6.2.5. Marco conceptual para el análisis del proceso emprendedor**

El objetivo de este apartado es crear un conjunto de categorías de factores que representen cada una a un ámbito específico del proceso de creación de empresas. Dichas categorías se forman mediante el agrupamiento de factores similares, o idénticos, recogidos en los diferentes modelos y aportaciones antes revisados.

Es muy importante señalar ahora que el criterio de clasificar en fases o etapas los factores determinantes del proceso de emprendimiento, que ha facilitado el proceso de reclasificación en distintas categorías de factores, ha sido adoptado desde un punto de vista más bien práctico, a modo de artificio para facilitar el citado agrupamiento y la clasificación de los factores del proceso emprendedor.

Por tanto, la clasificación en etapas no ha sido el objetivo principal de análisis del proceso emprendedor. No tiene sentido, por ejemplo, analizar el proceso de creación de empresas en etapas intermedias, considerando posibles resultados intermedios obtenidos en las etapas de gestación, creación o puesta en marcha. Tal vez eso podría constituir un tema de investigación, pero totalmente diferente al que se plantea en esta tesis doctoral.

Resulta más lógico e interesante abordar la investigación tratando de averiguar y comprender aquellos factores condicionantes que empujan a la persona, o la predisponen, hacia la actividad emprendedora, considerando tanto su perfil psicológico como sus antecedentes personales, además de las necesidades que le instan a hacerlo y las influencias que reciben del entorno, tanto en forma de presiones como de oportunidades, y preferentemente desde un punto de vista sociocultural e institucional.

Ese esquema, a la vista de las aportaciones anteriores, es más parecido al que proponen Orellana y Martínez de Lejarza (2013) o Shapero y Sokol (1982), entre otros, y detrás de dichas aportaciones están los enfoques psicológico y sociocultural principalmente.

Además y como señalan Orellana y Martínez de Lejarza (2013), una vez que se ha acometido el emprendimiento, es necesario conocer tras un cierto periodo de tiempo el resultado obtenido en cuanto al desempeño o la performance de la empresa y el grado de cumplimiento de las expectativas y aspiraciones que

los emprendedores se habrían planteado al inicio de la actividad. Por esa razón en este mismo capítulo, en el apartado 6.3, se revisarán los factores que suponen o representan el resultado emprendedor.

En el cuadro 6.1 se sistematiza toda la información sobre factores que recogen las diferentes aportaciones y modelos considerados, y se realiza una primera reclasificación de dichos factores por etapas, y a partir de ahí se realiza una revisión sucesiva, observando la presencia de factores similares o idénticos aportados por diferentes autores, procediendo a una reagrupación de factores de la misma naturaleza y a la depuración de factores idénticos o que suponen el mismo concepto, de manera que no se repitan y sólo aparezcan una vez.

Como resultado se obtiene el cuadro 6.2, donde se establecen nuevos grupos o categorías generales que recogen a los factores elegidos del anterior cuadro, seleccionando aquellos factores que pueden considerarse importantes o más relevantes. La selección se debe realizar aquí con un carácter amplio, para no descartar a priori un excesivo número de factores.

El cuadro 6.2 supone la versión preliminar de un marco conceptual, válido para cualquier tipo de empresa. No obstante, se va a realizar una nueva revisión de estas categorías o conjuntos de factores, a medida que se vayan estableciendo modelos conceptuales parciales del proceso emprendedor en el apartado 6.4. Los contenidos del cuadro 6.2 serán ajustados, en cada modelo parcial, a las condiciones peculiares del proceso emprendedor de las cooperativas de trabajo en la Comunidad Valenciana.

De la última revisión se obtendrán nuevos grupos o categorías de factores que representan a los diferentes ámbitos del proceso emprendedor, más ajustados a la realidad de las cooperativas de trabajo estudiadas en esta investigación. Dichos factores resultantes serán las variables latentes o constructos que formarán parte del análisis estructural.

**Cuadro 6.1:** Factores determinantes de la creación de empresas, reclasificados por etapas

Gestación	Creación	Puesta en marcha
<b>Coll y Cuñat (2006)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencia en la generación de la idea de negocio, debido a:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actividades anteriores</li> <li>✓ El entorno</li> <li>✓ Influencia familiar</li> <li>✓ Rasgos personales influyentes</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento de oportunidades</li> <li>- Selección de oportunidades</li> <li>- Definición del concepto de negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aspectos formales constitución</li> <li>- Localización</li> <li>- Acceso al mercado financiero</li> <li>- Adquisición de recursos</li> <li>- Estructura organizativa</li> <li>- Preparación profesional</li> <li>- Organismos de apoyo</li> <li>- Identificación de clientes</li> <li>- Redes y contactos</li> </ul>
<b>Orellana y Martínez de Lejarza (2013)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Antecedentes del emprendedor (predisposición a emprender):                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contexto familiar favorable</li> <li>✓ Experiencia de la infancia</li> </ul> </li> <li>- Atributos personales</li> <li>- Organización <i>incubadora</i>:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos adquiridos</li> <li>✓ Tamaño y localización</li> </ul> </li> <li>- Teoría de la <i>marginación</i>:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación de desempleo</li> <li>- Situación de exclusión social</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores del entorno:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atractivo del mercado</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores del entorno:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Políticas de fomento de creación de empresas</li> <li>✓ Disponibilidad de recursos (humanos y financieros)</li> </ul> </li> </ul>
<b>Hayton, George y Zahra (2002)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores de intención</li> <li>- Factores culturales:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Necesidades y motivaciones del emprendedor</li> <li>✓ Creencias y competencias</li> <li>✓ Capacidades cognitivas</li> <li>✓ Valores culturales (individuales y colectivos)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores de oportunidad</li> <li>- Factores de proyecto</li> <li>- Factores de creación</li> <li>- Factores económicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores institucionales</li> </ul>
<b>Shapiro (1975)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Factores psicológicos</u>:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Perfil personal</i>: motivación y actitudes</li> <li>- <i>Capacidades y competencia</i>:                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ innovación y creatividad</li> <li>✓ Capacidad de análisis</li> <li>✓ Capacidad de influencia</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• <u>Factores sociológicos</u>:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencia de la familia</li> <li>- Relación con empresas previas</li> <li>- Medio profesional o industrial propicio</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Factores situacionales</u>:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores <i>push</i>, corresponden a situaciones que fuerzan a crear nuevas empresas,</li> <li>- Factores <i>pull</i>, resultado de aprovechar oportunidades</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Factores económicos</u>:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capital: disposición de recursos financieros para emprender</li> <li>- Mano de obra cualificada</li> <li>- Cuadros competentes</li> <li>- Accesibilidad del mercado</li> </ul> </li> </ul>

**Cuadro 6.1:** Factores determinantes de la creación de empresas, reclasificados por etapas (continuación)

Gestación	Creación	Puesta en marcha
<b>Gartner (1985)</b>		
<p><u>Variables individuales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Características psicológicas:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidad de logro</li> <li>- Locus de control</li> <li>- Propensión al riesgo</li> </ul> </li> <li>• <i>Experiencia y actitudes:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción laboral</li> <li>- Experiencia previa</li> <li>- Padres o parientes emprendedores</li> <li>- Edad</li> <li>- Nivel educativo</li> </ul> </li> </ul> <p><u>Variables situacionales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidad del empleo y de la industria</li> <li>- Alto porcentaje de inmigrantes recientes en la zona</li> <li>- Importante base industrial</li> </ul>	<p><u>Variables organizativas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategia competitiva genérica: en costes, diferenciación o nicho</li> <li>- Entrada franquicias o licencias</li> <li>- Contratos estables con clientes</li> <li>- Oportunidad nicho desatendido</li> <li>- Producto ofrecido novedoso</li> <li>- Posibilidades de asociación o de alianzas</li> </ul> <p><u>Variables situacionales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Barreras a la entrada</li> <li>- Rivalidad entre competidores existentes</li> <li>- Presión de los productos sustitutos</li> <li>- Poder de negociación de los compradores</li> <li>- Poder de negociación de los proveedores</li> </ul>	<p><u>Variables de procesos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acumulación de recursos</li> <li>- Producción</li> <li>- Comercialización de productos o servicios</li> <li>- Construcción de la organización</li> <li>- Respuesta al gobierno y a la sociedad</li> </ul> <p><u>Variables situacionales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilidad de recursos financieros</li> <li>- Disponibilidad de mano de obra cualificada</li> <li>- Accesibilidad a nuevos clientes y nuevos mercados</li> <li>- Influencias gubernamentales</li> <li>- Proximidad de universidades</li> <li>- Disponibilidad de terrenos e instalaciones</li> <li>- Presencia de medios de transporte</li> </ul>
<b>Verheul et al. (2002)</b>		
<p><u>Factores de oferta:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Características demográficas de la población</li> <li>- Recursos y habilidades de los individuos</li> <li>- Actitudes para emprender</li> <li>- Situación económico/financiera</li> <li>- Propensión al riesgo</li> <li>- Situación de desempleo</li> <li>- Nivel de formación y capital humano</li> </ul>	<p><u>Factores de demanda (perspectiva de la industria):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Barreras de entrada</li> <li>- Grado de concentración del sector</li> <li>- Grado de rivalidad en el sector</li> <li>- Tasa de crecimiento del sector</li> </ul>	<p><u>Factores del entorno institucional:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayudas e incentivos a la creación de empresas</li> </ul> <p><u>Otros factores específicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores estructurales</li> <li>- Factores contractuales</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de las aportaciones citadas

**Cuadro 6.2:** Factores determinantes de la creación de empresas, reclasificados por etapas (Integración y resumen de las aportaciones anteriores en el cuadro 6.1)

Gestación	Creación	Puesta en marcha
<p><b>ANTECEDENTES DEL EMPRENDEDOR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contexto familiar</li> <li>- Relación previa con empresas</li> <li>- Conocimientos previos</li> <li>- Nivel educativo</li> </ul> <p><b>CARACTERÍSTICAS O ATRIBUTOS PERSONALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidades de logro</li> <li>- Locus de control interno</li> <li>- Propensión al riesgo</li> <li>- Valores culturales</li> <li>- Necesidades y motivaciones</li> <li>- Actitudes para emprender</li> </ul> <p><b>CAPACIDADES Y COMPETENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidades de innovación</li> <li>- Capacidades de creatividad</li> <li>- Capacidades de análisis</li> <li>- Capacidades de influencia y liderazgo</li> </ul> <p><b>FACTORES PUSH DEL ENTORNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación de desempleo</li> <li>- Situación de exclusión social</li> <li>- Crisis en empresa capitalista</li> <li>- Crisis en otra cooperativa</li> </ul>	<p><b>FACTORES PULL DEL ENTORNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reconocimiento y selección de oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atractivo del mercado</li> <li>- Descubrimiento de nichos desatendidos</li> <li>- Necesidades sociales a satisfacer</li> <li>- Barreras a la entrada</li> <li>- Rivalidad entre competidores existentes</li> <li>- Presión de productos sustitutivos</li> </ul> </li> <li>- Poder de negociación de los compradores</li> <li>- Poder de negociación de los proveedores</li> <li>- Tasa de crecimiento del sector</li> <li>• <b>Definición del concepto de negocio</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias competitivas genéricas: liderazgo en costes, diferenciación, enfoque o nicho</li> <li>- Entrada mediante franquicias</li> <li>- Entrada a través de licencias</li> <li>- Disponibilidad de contratos estables con clientes</li> <li>- Grado de novedad de producto o servicio ofrecido</li> <li>- Posibilidad de asociaciones o alianzas</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>RECURSOS Y CAPACIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos financieros</li> <li>- Terrenos e instalaciones</li> <li>- Acceso a medios de transporte</li> <li>- Mano de obra cualificada</li> <li>- Cuadros competentes</li> <li>- Redes y contactos</li> <li>- Sistemas y recursos físicos y organizativos en producción</li> <li>- Sistemas, medios y métodos de comercialización</li> <li>- Sistemas y medios logísticos</li> <li>- Sistemas de información y TIC</li> <li>- Acceso canales de distribución</li> <li>- Proximidad de universidades</li> </ul> </li> <li>• <b>Capacidades y competencias</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencias operativas en producción y comercialización</li> <li>- Otras competencias operativas</li> <li>- Capacidades de adquisición y acumulación de recursos</li> <li>- Capacidades de absorción del conocimiento</li> <li>- Capacidades de innovación</li> <li>- Capacidades de aprendizaje y preparación profesional</li> </ul> </li> </ul> <p><b>ASPECTOS ORGANIZATIVOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores estructurales y contractuales</li> </ul> <p><b>ASPECTOS INSTITUCIONALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organismos de apoyo</li> <li>- Políticas de fomento y creación de empresas</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

En el proceso antes descrito, en la etapa de *gestación* se han podido reconocer cuatro grandes grupos o categorías de factores:

- *Antecedentes* del emprendedor
- Características o *atributos* personales del emprendedor
- *Capacidades* o competencias del emprendedor
- Influencia o factores de empuje del *entorno* sobre el emprendedor.

En la etapa de *creación* se han considerado dos grandes grupos, que suponen situaciones que *arrastran* hacia el aprovechamiento de oportunidades (*pull*) en el proceso emprendedor. Por un lado está el reconocimiento y la selección de oportunidades que pudieran existir en el mercado, y por otro la propia definición del concepto o modelo de negocio.

Finalmente, en la etapa de puesta en marcha, los factores se agrupan en torno a la adquisición y posesión de recursos y capacidades, a los factores referidos a aspectos organizativos de las cooperativas, y a factores institucionales.

Estas categorías generales constituyen ya una primera aproximación para establecer los modelos conceptuales –y posteriormente modelos estructurales– para analizar las relaciones entre los factores determinantes de la creación de empresas y los resultados emprendedores, y establecer las hipótesis de dichas relaciones.

Los elementos que componen cada grupo o categoría son en su mayor parte factores determinantes del proceso emprendedor que constituyen ellos mismos factores latentes, o constructos, que no se pueden medir directamente sino es a través de indicadores o escalas de medida.

También, alguna categoría que aparece en el cuadro 6.2 podrá ser considerada en su conjunto como una variable latente, y los elementos incluidos en ella ser variables manifiestas o indicadores que la miden. En el siguiente proceso de revisión se establecerá el papel de cada uno de ellos.

### 6.3. FACTORES QUE REPRESENTAN EL RESULTADO EMPRENDEDOR

Sin duda, una cuestión muy importante en el diseño de modelos estructurales, consiste en establecer los factores que representan al *resultado emprendedor*.

Dichos factores tendrán generalmente la forma de factor latente, al ser estos un constructo complejo, con diferentes dimensiones que no pueden ser medidas ni observadas directamente sino es a través de indicadores o escalas de medida, adoptando el papel de variables dependientes en las relaciones causales que se definen entre ellos y los factores determinantes del proceso emprendedor, que son las variables independientes o explicativas.

Como factores de *resultado* deben considerarse tanto los resultados propios de la actividad empresarial, que se evalúan en términos de *desempeño* o *performance* obtenido con el desarrollo de dicha actividad, como los resultados de carácter personal, más relacionados con el nivel de satisfacción y del cumplimiento de expectativas iniciales que el emprendedor cooperativo se había planteado.

Por tanto, todos los modelos conceptuales, y sus correspondientes modelos estructurales, dispondrán de estas variables o factores latentes de tipo *resultado*, cuyas denominaciones son las siguientes:

- $\eta_1$ : *Desempeño* o *performance* empresarial.
- $\eta_2$ : *Resultados personales*.

Para los factores latentes explicativos presentes en los modelos, es decir los factores determinantes del proceso emprendedor, se establecerá una hipotética relación *directa* con ambos factores de *resultado*, o bien una relación indirecta, si uno de los factores de resultado actúa como mediador en la relación directa entre un factor independiente y el otro factor de resultado.

También se podría establecer una influencia mutua entre los dos factores de *resultado* en una hipotética relación causal *bidireccional*, denominada también *no recursiva* o *recíproca*<sup>10</sup> (Ruíz, 2000).

---

<sup>10</sup> Aunque conviene señalar que las relaciones recíprocas o no recursivas, de carácter bidireccional, no pueden ser procesadas por la herramienta metodológica a emplear, el aplicativo PLS. Por tanto, se establecerá un modelo parcial para cada relación unidireccional definida entre los factores de *resultado*.

El fundamento para establecer esta hipótesis estaría en que el nivel alcanzado de desempeño y de performance por la empresa, en caso de ser alto, supondrá para el individuo una percepción de haber alcanzado un importante grado de cumplimiento de sus expectativas personales, llevando aparejado para él un alto grado de satisfacción.

Por el contrario, un bajo desempeño empresarial producirá en el individuo una clara insatisfacción por el incumplimiento de sus expectativas. Esta dirección de la relación establece que los resultados por el *desempeño* o performance son la causa, y los *resultados personales* son el efecto.

Por otro lado, el grado de satisfacción sobre las expectativas cumplidas, o no cumplidas; que se están cumpliendo, o dejando de cumplir; o incluso que se prevé que se van a poder cumplir, o tal vez que no se puedan cumplir.

Todo esto de alguna forma acaba influyendo, sobre el desempeño y los resultados de la empresa, tanto actuales como futuros. Es decir, se consideran aquí hechos pasados, presentes e incluso futuros en la relación entre ambos factores. Por tanto se trataría de determinar qué factor es el que incide sobre el otro, antes, durante y después, y qué es la causa y qué es el efecto en cada situación. Además, la cuestión clave es conocer *cuánto* influye un factor sobre el otro, y viceversa.

Este planteamiento es parecido al que en su día realizó Bagozzi (1980), al modelizar la relación existente entre el *desempeño* de una fuerza de ventas y la *satisfacción* de dichos vendedores obtenida con su trabajo, tratando de indagar acerca de sus antecedentes.

En efecto, como afirmaba este autor, entre los directores de ventas existía el convencimiento sobre esa relación recíproca, y hasta un cierto consenso, aunque ya no existía un acuerdo unánime sobre si era el desempeño el que provocaba la satisfacción, o si era la satisfacción la que influía positivamente sobre el desempeño. La influencia entre esas variables no necesariamente podría estar causada por la relación causal directa entre ellas, sino deberse a la existencia de unos *antecedentes comunes* que afectasen a los individuos, es decir, a otros factores, con lo que se establecería una relación indirecta con un tercer factor latente.



Bagozzi (1980), tras una revisión de la literatura, llegó a establecer otro factor latente denominado *motivación para el logro*, que influía de forma directa sobre la *satisfacción*, y de forma indirecta, a través de ésta, sobre el *desempeño*. Otros dos factores latentes independientes, llamados *autoestima* e *inteligencia verbal*, actuaban directamente sobre el *desempeño*.

Siguiendo los pasos de Bagozzi (1980), en los modelos estructurales que se van desarrollar podría definirse un tipo de relación bidireccional. No obstante Smart-PLS 2.0, la herramienta utilizada en esta tesis doctoral, no permite el tratamiento de tales relaciones recíprocas o *no recursivas* en los modelos de ecuaciones estructurales, ni tampoco relaciones entre factores que acaben estableciendo un camino (*path*) circular.

Por tanto, este tipo de relaciones debe establecerse y ser comprobada por separado en diferentes modelos donde se define una relación unidireccional, y comprobar los resultados en cada caso. Es posible que alguna relación pudiera ser no significativa. De hecho, en el modelo de Bagozzi (1980) tomado como ejemplo, finalmente una de las dos relaciones acabó siendo no significativa.

Para todos los modelos estructurales diseñados en esta tesis doctoral, se adoptará como criterio general la definición de una relación causal directa entre un determinado factor latente independiente, presente en el modelo, con cada una de las variables de resultado: *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ) y *resultados personales* ( $\eta_2$ ); así como una relación indirecta del factor independiente con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), actuando el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ) como **variable mediadora**.

Es decir, interesa estudiar la influencia directa que cada factor determinante del proceso de emprendimiento ejerce sobre el *desempeño* o performance de la empresa, así como la influencia directa que estos mismos factores pudieran tener sobre las expectativas y *resultados personales*, tratando de conocer además, en esa última relación, los efectos que tendría la actuación mediadora el *desempeño* o performance de la empresa.

Por tanto, en la relación de mediación el *desempeño* ( $\eta_1$ ) juega un papel de variable independiente con respecto a los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), que en este caso es la variable dependiente.

Esa es la relación causal que parece más lógica, y por ese motivo será tenida en cuenta en los modelos, según la cual, el resultado del *desempeño* influye en las expectativas *personales*, y por ende en el grado de satisfacción personal, y con el análisis de esta mediación se trata de averiguar:

- a) Cómo y en qué grado afectan otros antecedentes comunes, es decir, los diferentes factores determinantes del proceso de emprendimiento, a los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), en una relación causal directa establecida entre ellos.
- b) De qué manera quedaría afectada dicha relación causal directa, cuando otra variable del resultado emprendedor, el *desempeño* o la performance de la empresa ( $\eta_1$ ), ejerce un efecto de mediación, si es que en realidad la ejerce.

### **6.3.1. Desempeño o performance empresarial**

Queda a continuación otra importante cuestión, que es establecer la manera de medir la performance o el *desempeño* empresarial, cuando precisamente para ello no faltan criterios, debiendo optar por alguno que mejor se adapte a las especificidades de las cooperativas de trabajo estudiadas.

March y Yagüe (2009), considerando los conceptos de *efecto empresa* y *efecto sector*, en línea con los trabajos seminales de Schmalensee (1985) y Rumelt (1991) sobre evaluación del *desempeño empresarial*, recogen en un estudio empírico realizado en cooperativas de trabajo asociado y sociedades laborales el resultado de los efectos “*empresa de economía social general*” y “*empresa de economía social sectorializado*”.

En los resultados de su estudio no se distinguen de una forma significativa ambos efectos, por lo que se podrían aplicar sin problemas, como es el caso de la investigación de esta tesis doctoral, criterios comunes de valoración del desempeño a diferentes tipos de empresas, sin llegar a ser significativas las diferencias sectoriales.

Estos autores proponen un amplio conjunto de variables *proxy*<sup>11</sup> para medir la “performance” o desempeño empresarial, en contraste con las aportaciones seminales antes citadas, algo simplificadoras, basadas en el ROA<sup>12</sup> como única medida del desempeño empresarial (March y Yagüe, 2009: 108).

En base a la consideración de alguna de estas variables *proxy*, teniendo en cuenta además el escaso tamaño de las CTA valencianas, y con un criterio práctico y simplificador, se toman como variables manifiestas o indicadores para medir este constructo, los siguientes:

- Y11: La evolución de la cifra de negocio.
- Y12: La evolución o crecimiento de la plantilla (socios y no socios).
- Y13: La evolución o crecimiento de las inversiones.
- Y14: Valoración del desempeño global del negocio.

---

<sup>11</sup> Un conjunto formado por 13 variables, integradas en dos ejes. El primero de ellos evalúa el sistema productivo con información cuantitativa sobre el consumo de inputs y la productividad obtenida. El segundo eje agrupa variables relativas al tamaño, trayectoria, inversiones y rentabilidad empresarial.

<sup>12</sup> *Return Of Assets*, o rentabilidad económica.

- Y15: Valoración del desempeño en el último año.
- Y16: Valoración del desempeño con relación a competidores directos.

Como puede observarse, los tres primeros indicadores establecen la evolución, por comparación de la situación entre el momento de inicio de la actividad y el momento actual, de tres aspectos clave de la empresa: cifra de negocio, nivel de empleo y esfuerzo inversor.

Dichos indicadores son objetivos, dado que responden a valores cuantitativos comprobables, mientras que los indicadores relacionados con la valoración del desempeño, corresponden más a estimaciones o percepciones subjetivas de los propios directivos, aunque en buena parte son contrastables.

Dada la escasa dimensión de este tipo de empresas, y la falta de medios para registrar medidas de desempeño de cierta calidad informativa, se ha optado por este tipo de indicadores, más subjetivos, aunque fiables también.

### **6.3.2. Resultados personales**

Sin duda, la lista de elementos para incorporar aquí podría ser interminable, si bien todos se resumen en torno a dos tipos de mecanismos básicos que actúan sobre la motivación humana, *extrínsecos* e *intrínsecos*, también denominados mecanismos de *motivación extrínseca* y de *motivación intrínseca* (Orellana y Monreal, 2007), en estrecha relación con el diseño de *incentivos*.

La *motivación será extrínseca* cuando el comportamiento de una persona al realizar una determinada tarea está determinado en gran parte por el beneficio que espera obtener, o por las pérdidas que desea evitar, siendo las ganancias o pérdidas fundamentalmente de naturaleza material, en estrecha relación esto con los incentivos monetarios, o en todo caso con los de naturaleza material.

En cambio, cuando para la persona la realización de la tarea es motivadora en sí misma, es decir, cuando ésta no necesita estímulos externos para realizar la tarea de acuerdo a lo pactado, la *motivación será intrínseca*.

Son múltiples las formas y situaciones en las que las personas en la empresa pueden sentirse motivadas intrínsecamente, por ejemplo, cuando se les asigna tareas que resultan muy gratificantes de realizar, cuando tienen la posibilidad de participar en las decisiones, o bien cuando comparten la propiedad de la empresa, como es el caso de los socios-trabajadores en las cooperativas.

En base a las características propias e idiosincrásicas de las cooperativas de trabajo, y sin ser exhaustivos en la selección de criterios<sup>13</sup> para medir el resultado personal, se establecen algunos indicadores muy representativos, con un criterio simplificador, para medir el *resultado personal*, considerando el nivel o grado de satisfacción obtenido o alcanzado de aquellas necesidades originadas por la *motivación intrínseca* y la *motivación extrínseca*.

Se proponen tres indicadores para medir la motivación intrínseca, en estrecha relación con aspectos muy relacionados con el clima laboral, las condiciones de trabajo y las expectativas personales:

---

<sup>13</sup> Ya que, por ejemplo, la satisfacción por la participación en la toma de decisiones, o la satisfacción por compartir la propiedad de la empresa, se dan por hecho en la cooperativa. Tan sólo han de considerarse aquellos factores de motivación intrínseca y extrínseca que, sin ser propios de las cooperativas y no de carácter más bien invariante, se pueda apreciar una variabilidad de ellos en las diferentes cooperativas, debido a la influencia de diferentes factores.

- Y21: Relaciones satisfactorias con socios/compañeros.
- Y22: Satisfacción con el trabajo realizado.
- Y23: Aceptación de sus ideas por los demás.

Por otra parte, y también con un criterio eminentemente simplificador, se van a reducir a dos los indicadores que midan aspectos de motivación extrínseca, y que se refieren al grado o nivel de cumplimiento de sus expectativas desde una perspectiva más material, o al menos con una mayor participación de estímulos externos. Dichos indicadores genéricos serán:

- Y24: Cumplimiento de expectativas laborales
- Y25: Cumplimiento de expectativas profesionales y empresariales.

En efecto, pueden considerarse como indicadores genéricos si, por ejemplo, el primero de ellos, *cumplimiento de expectativas laborales*, recoge y engloba un conjunto de necesidades satisfechas en cuanto a seguridad y estabilidad en el empleo, nivel de salarios, condiciones de seguridad e higiene, etcétera.

Para la mayor parte de empresas de escasa dimensión que forman parte de la población de estudio, es suficiente con responder a esa pregunta global, sin tener que distinguir entre los componentes anteriores. Este mismo criterio de simplificación se aplica a las *expectativas profesionales y empresariales*.

## 6.4. MODELOS CONCEPTUALES DEL PROCESO EMPRENDEDOR DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO

### 6.4.1. Introducción

En este apartado se procede a nueva una revisión de las categorías o grupos de factores recogidos en el cuadro 6.2, con la finalidad, como se ha señalado, de depurar en ellos el conjunto de elementos, eliminando en algún caso algún factor, o bien agrupando o renombrando otros. En otros casos se añadirán nuevos factores, tratando de dar una mayor coherencia a la categoría, e incluso se eliminará o renombrará alguna de estas categorías.

Todo este proceso tiene también un objetivo de simplificación y adecuación a las condiciones específicas de las CTA estudiadas, teniendo en cuenta que se va a establecer un modelo conceptual para cada categoría resultante con los constructos considerados, y posteriormente un modelo estructural.

Por lo que respecta a la categoría *aspectos organizativos*, dado el reducido tamaño de las empresas estudiadas, se presume que no será significativo el impacto de los factores organizativos de tipo *estructural* y *contractual* en esas CTA, a pesar de la importancia dada a estos factores en el capítulo 2.

Si se tratase de cooperativas de mayor tamaño, con una importante interacción entre los órganos de gobierno, gestión y control que la componen, el consejo rector, la asamblea y un gerente profesional, el análisis de estos factores tendría más sentido. No obstante, este factor se incorpora a la investigación aunque bajo una consideración elemental y muy simplificada.

En cuanto a los factores institucionales, estos se circunscriben a las ayudas que solicitan y reciben las cooperativas, dándose por supuesto que la práctica totalidad de cooperativas solicita dichas ayudas, considerándose por tanto poco significativo este factor.

En todo caso, el *aspecto institucional* referido a las ayudas queda incluido dentro de la *valoración y oportunidades del entorno*, una nueva categoría de factores explicativos que resulta más ajustada a la realidad de las cooperativas, como se justificará más adelante.





#### **6.4.2. Antecedentes del emprendedor**

Este grupo o categoría de factores se nutre de variables de perfil sociológico de los modelos generales revisados, y se presume de ellos un efecto facilitador para la propensión a emprender. Por esa razón se deduce que se producen, o tienen más influencia en épocas tempranas del proceso de emprendimiento, concretamente en la etapa de *gestación*.

Conviene destacar que estos factores están recogidos en el modelo de Gartner (1985), en su dimensión común *Individuos*, junto a otras variables psicológicas que han sido emplazadas en la categoría *Atributos personales*.

El motivo de la segregación es separar los factores relativos a los *antecedentes del emprendedor*, también factores individuales y personales, de aquellos otros aspectos o factores puramente psicológicos, estableciendo así una mejora con respecto al modelo original de Gartner (1985).

Los factores de esta categoría que figuran en el cuadro 6.2 son los siguientes:

- Contexto familiar
- Relación previa con empresas
- Conocimientos previos
- Nivel educativo

El *contexto familiar* puede corresponder a un concepto más amplio que recoge todo tipo de influencias y situaciones de la familia ante la acción emprendedora. Para simplificar, el objetivo de investigación de este factor se limitará por un lado a determinar si hay, o ha habido, algún miembro de la familia que ejerza una actividad empresarial, en cooperativas u otro tipo de empresas, y por otro si el individuo ha recibido algún tipo de ayuda familiar para emprender

*La relación previa con empresas* y los *conocimientos adquiridos previamente*, supuestamente en empleos anteriores, hacen referencia, de manera conjunta, a la experiencia laboral por cuenta ajena que ha adquirido el individuo antes de tomar la decisión de emprender, juntando ambos en un factor latente común al que se denomina *experiencia laboral previa*, medido precisamente con posibles indicadores como: haber trabajado antes, y nivel de conocimiento o experiencia laboral adquiridos, de tipo general, técnica cualificada, o incluso directiva.

El *nivel educativo* corresponde al nivel formativo adquirido con los estudios que han realizado los individuos. El indicador para medir este factor sería el grado académico alcanzado con dichos estudios.

Además de los anteriores factores, y revisando nuevamente las aportaciones consideradas, la clasificación de Verheul et al. (2002) incluye en sus *factores de oferta* las variables demográficas, en línea con los antecedentes del emprendedor, por lo que se deben considerar, al menos, aquellas variables demográficas más esenciales en el ámbito de la economía y el emprendimiento cooperativo, como son la edad de los emprendedores, su género, o la posible participación de personas extranjeras en el proyecto cooperativo, siendo sus indicadores más corrientes, entre otros, la media de edad, la proporción entre hombres y mujeres y la proporción de extranjeros sobre el total de socios, respectivamente.

Podrían considerarse estas variables demográficas como criterios tradicionales para segmentar la muestra y los resultados. Sin embargo, eso equivaldría a perder cierta riqueza de información, en cuanto a conocer la influencia que tienen estas variables sobre el *desempeño* de la empresa y los *resultados personales*, por lo que se incorporarán al modelo estructural como factores latentes, medidos con un único indicador.

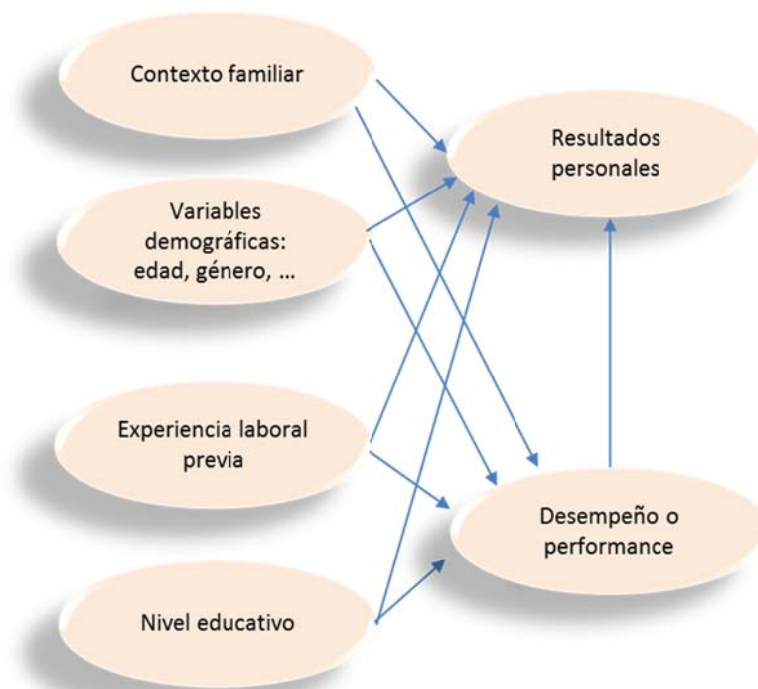
Por tanto, la lista definitiva de factores latentes de esta categoría que formarán parte del modelo estructural que estudia la influencia de los *antecedentes del emprendedor* en los *resultados personales* y en el *desempeño* o performance empresarial, será:

- $\xi_{11}$ : Contexto familiar.
- $\xi_{12}$ : Experiencia laboral previa
- $\xi_{13}$ : Nivel educativo
- $\xi_{14}$ : Edad
- $\xi_{15}$ : Género
- $\xi_{16}$ : Población extranjera

Con respecto a la relación de dichos factores latentes independientes con los factores dependientes del *resultado emprendedor*, siguiendo el criterio que se ha establecido, pueden enunciarse las que aparecen en la figura 6.5:

- Una relación causal o influencia directa de todos los factores latentes con los *resultados personales*.
- Una relación o influencia directa de todos los factores de esta categoría sobre ambos factores de resultado: *desempeño* o performance de la empresa, y *resultados personales*; y una relación (indirecta) de dichos factores con los *resultados personales*, mediando en esa relación el *desempeño* o la performance de la empresa,

Figura 6.5: Relaciones causales de los factores de la categoría: *Antecedentes del emprendedor*



Fuente: elaboración propia



### **6.4.3. Atributos personales**

El conjunto de factores seleccionados en esta categoría están recogidos en los grupos de variables *psicológicas*, o de corte similar, de los modelos estudiados, y se corresponden más con las características o perfil personal del individuo. Por ese motivo, y por la adecuación y ajuste de estos factores al emprendedor cooperativo, esta categoría se va a renombrar con la nueva denominación *perfil personal* del emprendedor cooperativo.

Deberían ser los aspectos colectivos en el emprendimiento cooperativo los que tomasen una mayor relevancia, quedando las características individuales en un segundo plano, o bien no tener en cuenta esas características dada su escasa influencia en el proceso emprendedor en las cooperativas, como así lo han afirmado algunos investigadores en Economía Social (Díaz-Bretones, 2000).

No obstante, estos factores serán considerados para comprobar si pueden ser influyentes en el proceso emprendedor de las cooperativas de trabajo valencianas, o en cualquier caso validar los resultados de las investigaciones anteriores, en cuanto a su escasa influencia.

En la lista preliminar de esta categoría que figura en el cuadro 6.2, aparecen los siguientes elementos o factores:

- Necesidades de logro
- Locus de control interno
- Propensión al riesgo
- Valores culturales
- Necesidades y motivaciones
- Actitudes para emprender

Los tres primeros factores aparecen en el modelo de Gartner (1985), definidos como variables *psicológicas* dentro de la dimensión *Individuos*, quién afirma, citando a Brockhaus (1982), que “*éstas son unas características psicológicas utilizadas en muchos estudios y pueden tener cierta validez en la diferenciación entre los tipos de empresarios*”. Por tanto, serán incluidas en esta categoría renombrada, como se ha dicho, *perfil personal* del emprendedor cooperativo.

Son factores latentes o constructos complejos, no observables, medidos con un conjunto de *indicadores* o variables *manifiestas*, de los que en algunos casos existen escalas de medida muy conocidas<sup>14</sup>, las cuales, por su extensión no podrían ser reproducidas, creándose entonces escalas de medida alternativas, aproximadas y muy simplificadas, para poder medir estos constructos.

Con la finalidad de simplificar, del resto de factores de la lista preliminar, y tras una revisión de la literatura, se podrá prescindir de ellos sin ningún problema, ya que conviene tener un número reducido de factores de esta categoría, sobre todo cuando otras investigaciones han concluido que éstos han resultado poco, o nada significativos.

Así por ejemplo, de los únicos *valores culturales* que pueden tener algún efecto significativo, los *valores cooperativos*, en la mayoría de cooperativas de escasa dimensión, formadas quizás por tres o cuatro personas que han decidido crear una cooperativa por necesidad, el factor cultural *valor cooperativo*, al igual que muchos otros valores culturales, resulta menos importante o al menos poco significativo.

También, aquel conjunto de *necesidades y motivaciones* de los individuos, y las *actitudes para emprender*, pueden estar perfectamente incluidas en alguno de los anteriores factores.

Por tanto, sólo serán los tres primeros factores los únicos que integrarán esta categoría, estableciéndose el modelo conceptual (figura 6.6), y posteriormente el modelo estructural correspondiente, en los que se incluirán estos factores:

- $\xi_{21}$ : Necesidades de logro.
- $\xi_{22}$ : Locus de control interno.
- $\xi_{23}$ : Propensión al riesgo.

En cuanto a las *necesidades de logro*, y a partir de la revisión de la literatura<sup>15</sup>, la *Teoría de las necesidades* de McClelland sostiene que los individuos poseen un conjunto de necesidades, entre las que se encuentra la *necesidad de logro*,

---

<sup>14</sup> Como son la escala de Rotter (1966), o las "*esferas de control*" de Paulhus y Christie (1981), y Paulhus (1983), para medir el *locus de control*.

<sup>15</sup> McClelland et al. (1953), y McClelland (1961).

referida al esfuerzo del individuo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, y la lucha por el éxito.

En su investigación sobre la *necesidad de logro*, McClelland encontró que los grandes realizadores, o *achievers*, se diferenciaban de otros individuos por su deseo de realizar mejor las cosas, buscando siempre situaciones con una gran responsabilidad personal para dar soluciones a los problemas, y además que dicha situación le permitiera recibir una rápida retroalimentación acerca de su desempeño, a fin de saber si estaban mejorando o no.

Las situaciones preferidas por los *achievers* son aquellas que plantean metas desafiantes, molestándoles tener éxito por pura suerte, y prefiriendo el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o el fracaso.

Los grandes *achievers* evitan tareas que resulten muy fáciles o muy difíciles, y operan mejor cuando perciben que tienen una oportunidad de éxito del 50% y otra de fracaso también del 50%, experimentando así sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos.

En la tipología de necesidades de McClelland (1961), se encuentran también otras necesidades, como las de *poder* y de *afiliación*. En cuanto a la primera de ellas, este autor sostiene que los individuos que poseen una alta necesidad de poder disfrutan al estar a cargo de los demás, en un esfuerzo por influenciarlos, y ansiando ser colocados en situaciones competitivas y dirigidas al estatus, por lo que tienden a estar más interesados por el prestigio personal y la influencia sobre los demás, que por el desempeño eficaz.

Dado el tamaño de las empresas cooperativas, y su carácter autónomo y más descentralizado, no será considerada la necesidad de poder, como tal, en esta categoría de factores. Tan sólo podría relacionarse con algún aspecto parcial del factor *resultados personales*, en cuanto a la satisfacción producida en el individuo al ver que los demás aceptan sus ideas. Lo que en cierta forma viene a confirmar que algunos, o una buena parte de factores de esta categoría están muy vinculados a los *resultados personales*.

La necesidad de *afiliación*, sin embargo, que no ha recibido mucha atención por parte de los investigadores, está claro que influye y está relacionada con el resto de necesidades.

Por ejemplo, el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización permitirá al gerente o a un mando intermedio, más que alcanzar un poder coercitivo sobre sus subordinados, en este caso socios-compañeros, obtener el poder sobre ellos en forma de *autoridad aceptada*.

Eso permitirá alcanzar eficientemente las metas trazadas por la organización y, consecuentemente, las metas de tipo *personal*. Ésta es una situación en la que se observa claramente una relación entre las necesidades de afiliación, logro y poder, y se proyecta sobre los *resultados personales* del emprendedor. Por ese motivo, no se considera la necesidad de afiliación como un factor determinante, sino como una componente implícita del *resultado personal*.

En cuanto al *locus de control*, conocido también como *control interno-externo*, es un concepto que describe el diferente comportamiento de las personas ante una tarea determinada, según piensen o crean que la ejecución de dicha tarea depende de ellas mismas (*locus interno*), o que dependa de factores externos, y no pueda ejercer el control (*locus externo*).

Se considera el *locus de control* como un rasgo de la personalidad estable en el tiempo, de manera que los individuos, en este caso con un *locus de control interno*:

- ✓ Tendrán tendencia a atribuir a causas internas todo aquello que les suceda.
- ✓ Percibirán que los eventos positivos o negativos ocurren como producto o efecto de sus propias acciones, y que están bajo su control personal.
- ✓ Valorarán positivamente el esfuerzo y la habilidad personal.
- ✓ Estarán más inclinados a litigar en caso de crisis interpersonal.
- ✓ Experimentarán mayores satisfacciones personales que los individuos con locus de control externo, teniendo una imagen de sí mismos más positiva.

Por su parte, los individuos en los que predomina un *locus de control externo*, se caracterizan porque:



- ✓ Tienen tendencia a atribuir a causas externas todo aquello que les sucede. Por ejemplo, un estudiante con una mala nota en un examen puede atribuir su fracaso a la mala suerte, la excesiva dificultad de la prueba o la extrema severidad del profesor.
- ✓ Perciben los resultados como no contingentes a sus acciones, producto del azar, el destino, la suerte o incluso de un poder sobrenatural.
- ✓ Perciben que los eventos no se relacionan con la propia conducta y que por tanto no pueden ser controlados, de manera que no se valora el esfuerzo ni la dedicación.
- ✓ Pueden mostrarse más confiados al enfrentarse a problemas graves como por ejemplo las enfermedades, atribuyendo la causa de éstas a un factor externo, aceptando la esperanza de sobrevivir. Por el contrario un individuo con *locus de control interno* buscará probablemente una causa interna (que puede no existir), lo que le llevará a un estado de nerviosismo y ansiedad.

Por supuesto interesa conocer en los emprendedores su *locus interno*, y en esa dirección estarán orientados los indicadores que miden este factor, de manera que un mínimo *locus interno* implicará un mayor *locus externo*, y viceversa.

La *Propensión al riesgo*, por su parte, se refiere a la tendencia que posee un individuo para elegir unas vías de acción más arriesgadas que otras, pero que a su vez le pueden ofrecer un mayor beneficio esperado.

Un concepto que resulta contrapuesto a éste es la *aversión al riesgo*, término bastante utilizado, por ejemplo, en finanzas, para indicar el rechazo al riesgo financiero por parte de los inversores. Se considera que todos los inversores sienten aversión al riesgo, pero existen grados de aversión que definen el perfil del inversor: conservador, medio o arriesgado.

Desde el punto de vista del emprendimiento, en general, una persona con alta aversión al riesgo, que correspondería a un perfil conservador, suele escoger actividades con menores beneficios esperados pero con mayor regularidad y seguridad sobre dichos beneficios. Por otro lado, un empresario con una baja aversión, o alta propensión, al riesgo, elige negocios que puedan depararle mayores beneficios, si bien a cambio de poder sufrir pérdidas eventuales.

Tradicionalmente se les atribuye a los socios de las cooperativas un perfil más bien conservador en cuanto al riesgo empresarial, y se espera que este factor, *propensión al riesgo*, que se va a incluir en esta categoría, lo confirme.

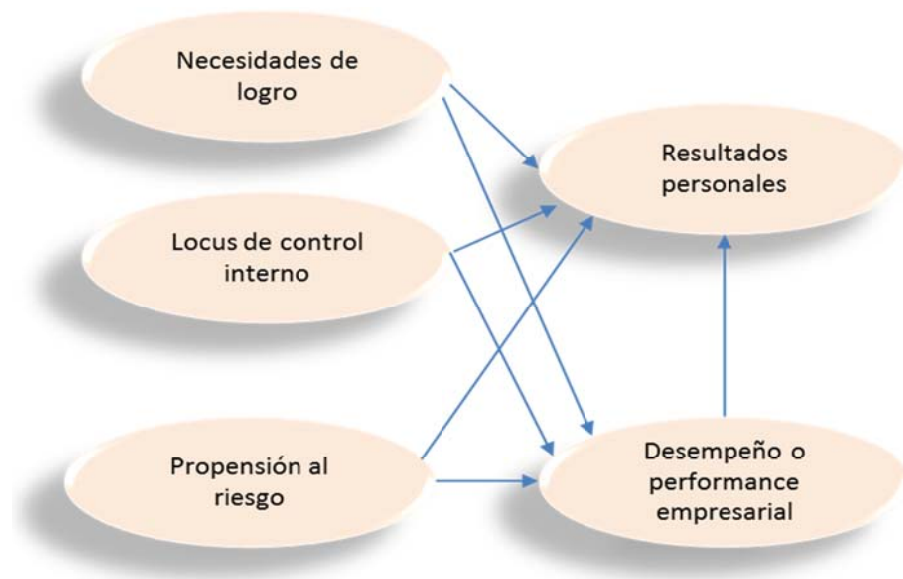
En cuanto a las posibles relaciones causales de los factores de esta categoría con los factores de *resultado*, se ha puesto de manifiesto la importante relación de las *necesidades de logro* de los individuos con los *resultados personales*, en estrecha relación también con otras necesidades finalmente no incluidas, como son las necesidades de poder y de afiliación.

El *locus de control interno* también puede influir en los resultados personales, en la medida que los individuos que lo poseen suelen experimentar mayores niveles de satisfacción personal que los individuos con locus de control externo, teniendo una imagen de sí mismos más positiva, al contrario que estos otros, para quienes los sucesos no se relacionan con la propia conducta, y por tanto no pueden ser controlados, por lo que no se valora el esfuerzo ni la dedicación.

Finalmente, en cuanto a la *propensión al riesgo*, esta es una cualidad personal que se asocia con mecanismos de motivación de carácter más exógeno que los factores anteriormente considerados, relacionándose más con los aspectos del desempeño o la performance de la empresa. Además, resulta muy evidente el impacto en los resultados de la empresa ante una actitud conservadora, o arriesgada, de los negocios por parte de sus directivos. No obstante, también pueden existir, y se deben analizar, posibles efectos directos de la *propensión al riesgo* sobre los *resultados personales*.

Por lo tanto, y manteniendo el criterio general adoptado para todos los modelos a desarrollar, se establecerán hipótesis acerca de una relación causal directa entre los factores independientes de esta categoría y las variables de resultado, *desempeño* y *resultados personales*, así como una relación indirecta de dichos constructos con la variable *resultados personales*, mediando en esta relación la variable *desempeño*.

Figura 6.6: Relaciones causales de los factores de la categoría: *perfil personal*



Fuente: elaboración propia



#### **6.4.4. Capacidades y competencias**

La categoría o grupo de factores que aparece en el cuadro 6.2 en la etapa de gestación con la denominación *capacidades y competencias*, recoge factores incluidos en el modelo de Shapero (1975), dentro del grupo de variables que este autor denomina *Propensión o disposición para la acción*, donde además de estas capacidades y competencias, recoge otros factores referidos al *perfil personal* y a las *motivaciones*, teniendo en conjunto las variables de este grupo un importante carácter psicológico.

Resulta oportuno segregar los factores relativos a las *capacidades*, de aquellos otros factores, también individuales, pero de mayor carácter psicológico, más propios de los *atributos personales*, recogidos en la categoría anterior.

Además, para diferenciar estas capacidades de otro tipo de capacidades que tienen que ver con los recursos, capacidades y competencias de desarrolla la empresa, serán consideradas aquí como *capacidades potenciales*, es decir, las que presume tener la persona para afrontar el proceso de emprendimiento, y que por ello se pueden considerar como un factor desencadenante del mismo.

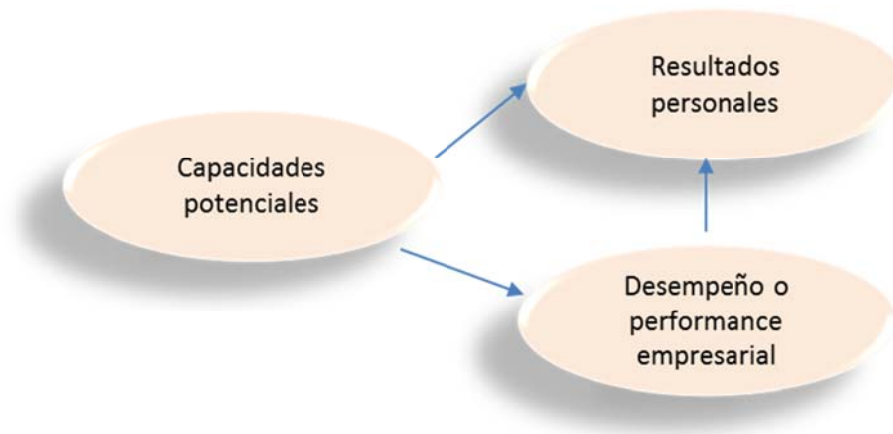
De ahí el cambio de nombre de esta categoría de factores con respecto al que figura en el cuadro 6.2, capacidades y competencias, por el de *capacidades potenciales*, para distinguirlas de aquellas otras capacidades y competencias *efectivas*, o *adquiridas* tras crear la empresa, a lo largo de su actividad.

A diferencia de anteriores categorías que recogían diversos factores latentes, en ésta sólo habrá un único constructo o factor latente, que recibe el mismo nombre, *capacidades potenciales*, y las capacidades de la lista preliminar que figuran en el cuadro 6.2, que correspondían a algunas capacidades genéricas seleccionadas entre los modelos revisados, pasan ahora a formar parte de la escala de medida del constructo, es decir, indicadores que miden cada uno de ellos unas capacidades específicas que los emprendedores declaran poseer, al menos *potencialmente*, y que se presumen muy importantes para el proceso emprendedor. El factor latente, por tanto quedará identificado en los modelos conceptual y estructural como:

- $\xi_{31}$ : Capacidades potenciales

La relación causal más evidente de este factor con algún factor de *resultado* debería ser, sin duda, con el *desempeño* o performance empresarial, aunque no se debe descartar e hipotetizar la posible relación directa de este factor con algún aspecto de los *resultados personales*, teniendo también el *desempeño* un papel mediador en la relación indirecta entre el constructo independiente y los *resultados personales*, siguiendo el criterio general, como muestra la figura 6.7.

Figura 6.7: Relaciones causales del factor *capacidades potenciales*



Fuente: elaboración propia

#### **6.4.5. Factores push del entorno**

Esta categoría recoge aquellos factores de empuje del entorno que obligan a una persona a emprender, como así lo han puesto de manifiesto teorías como la teoría de la *marginación* y la teoría de la *organización incubadora* (Orellana y Martínez de Lejarza, 2013), uno de los argumentos principales para emprender en el ámbito cooperativo, aunque, y como se ha señalado anteriormente, no es el único factor, al existir en la iniciativa de creación de cooperativas de trabajo otros factores del entorno de tipo *pull* o de oportunidad.

Los elementos que aparecen en esta categoría en el cuadro 6.2, y que corresponden a causas o situaciones comunes que empujan a emprender, son los siguientes:

- Situación de desempleo
- Situación de exclusión social
- Crisis en anterior empresa capitalista
- Crisis en anterior cooperativa

Díaz-Foncea (2012), que en su clasificación sobre los orígenes para el emprendimiento recoge algunas de estas opciones, también establece un origen *exnovo* en la creación de cooperativas, cuando se parte de cero. Es decir, nueva empresa, nueva actividad y nuevos emprendedores, sin que intervengan miembros que provengan de empresas en crisis, ni otros elementos que supongan continuar con una situación anterior.

En realidad, el origen *exnovo* no es una causa para crear una cooperativa en los términos y el significado que aquí se ha dado, es decir, debido a un motivo *push* o de empuje basado en una necesidad. Es posible crear una cooperativa *exnovo* por parte de personas que están momentáneamente en paro, o en una situación de paro de larga duración o incluso en riesgo de exclusión social.

No obstante, también pueden crear una nueva CTA personas que tras haber finalizado sus estudios deciden emprender, fundamentalmente profesionales de oficio o jóvenes universitarios, que deciden crear una CTA antes que formar parte de la cola del paro. Eso también puede considerarse un motivo *push*.

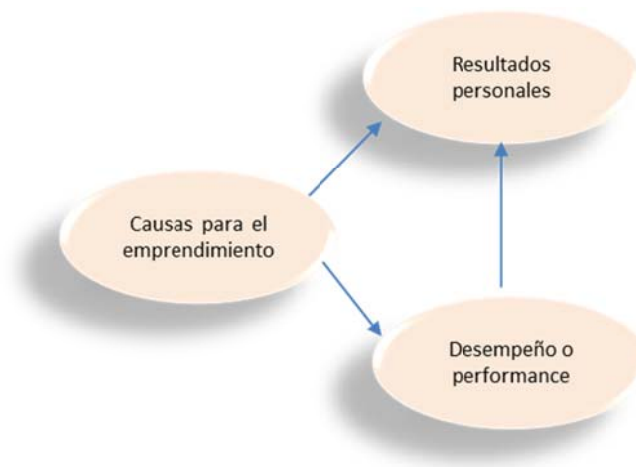
Por tanto, en base a lo considerado y siguiendo un criterio de simplificación, se van a sustituir los factores anteriores de esta categoría por un único factor latente, y también se van a renombrar con el mismo nombre la categoría y el factor latente: *causas para el emprendimiento*, identificado éste de la siguiente forma:

- $\xi_{41}$ : Causas para el emprendimiento

Los factores que figuran en la lista preliminar del cuadro 6.2 son aprovechados para establecer *indicadores formativos* del nuevo factor latente *causas para el emprendimiento*, lo que se realizará en el capítulo siguiente.

En cuanto a las relaciones del único factor de esta categoría con los factores de *resultado*, aunque se presume de él un mayor efecto o influencia sobre los *resultados personales* se establecerán, mediante hipótesis, relaciones causales directas con ambos constructos de resultado, y una relación indirecta de las *causas para el emprendimiento* con los *resultados personales*, mediando en esa relación el *desempeño*, para seguir así el criterio general adoptado para todos los modelos (figura 6.8).

Figura 6.8: Relaciones causales del factor *causas para el emprendimiento*



Fuente: elaboración propia



#### **6.4.6. Factores pull del entorno**

Este es un importante e influyente grupo de factores determinantes del proceso emprendedor, encuadrado en la fase de creación del proceso emprendedor, que engloba a su vez dos grupos o categorías de factores: el *reconocimiento y selección de oportunidades*, y la *definición del concepto de negocio*, recogidas en el cuadro 6.2, teniendo ambos grupos en común la influencia del entorno y los aspectos de oportunidad.

Como la lista previa de factores en esta categoría es extensa y existen ciertas especificidades en las cooperativas con respecto a las empresas capitalistas y otros tipos de organizaciones, una revisión y simplificación de ésta se hacen muy necesarias. Además, y como ha venido señalándose, hay que tener en cuenta a la hora de seleccionar factores el tipo de empresas estudiadas, su tamaño y además su importante heterogeneidad al intervenir empresas de todos los sectores.

El *reconocimiento y selección de oportunidades* consiste en determinar las razones por las que los emprendedores han decidido crear la empresa en base a las oportunidades que han podido detectar en el mercado, la forma cómo las han identificado y valorado, y qué criterios han tenido en cuenta a la hora de seleccionar la actividad.

Un primer aspecto sería conocer el atractivo del mercado, lo cual, a su vez, implicaría conocer por parte de ellos la tasa de crecimiento del sector, las posibles barreras de entrada al mismo y el grado de rivalidad existente entre los competidores, junto al resto de factores competitivos como son la presión de productos sustitutivos o el poder negociador de compradores y proveedores, además de un estudio de mercado sobre las necesidades de los clientes, los segmentos y perfiles de clientes, el estudio de los competidores, etcétera.

Otro aspecto sería descubrir aquellos nichos de mercado poco o mal atendidos, la zona geográfica y el grupo de clientes adecuados, sin la excesiva presencia de una competencia específica, y además que el producto o servicio ofrecido por la empresa resultase idóneo para los compradores de ese nicho.

Claro está que los pequeños emprendedores cooperativos como los estudiados no tienen ni los medios ni la capacidad suficiente, en la mayoría de los casos, para realizar esos tipos de análisis competitivo, ni del sector, ni de mercado.

En cualquier caso, los pequeños emprendedores actúan por intuición, y acaban desarrollando una actividad en un sector sin importantes barreras de entrada, donde la rivalidad entre competidores directos es soportable, igual que el poder de negociación de compradores y proveedores, y donde las oportunidades se basan en el acierto para descubrir esos nichos de mercado.

En cuanto a la definición del negocio, los factores de la lista preliminar delimitan el modelo de negocio que las cooperativas pretenden establecer, y algunos de los factores clave del éxito en los que deberían basarse estas empresas para competir y obtener de alguna manera una ventaja competitiva.

Es evidente que un importante número de pequeñas cooperativas basan su negocio en la diferenciación y en la calidad de servicio al cliente, aunque otras pueden fundamentar su negocio en ofrecer precios bajos. Esta cuestión puede ser considerada de orden menor aquí, o en todo caso corresponder, junto a otros aspectos, por su mayor grado de detalle, a otro tipo de investigación.

Además, y dadas las especificidades de las cooperativas, no es muy frecuente, por ejemplo, que éstas adopten una franquicia como su modelo principal de negocio, porque esto implicaría, entre otras cosas, además de un importante desembolso, la relación contractual con una figura externa, el franquiciador, que se aparta del planteamiento habitual, y legal, de las cooperativas.

Tampoco es muy frecuente que las cooperativas de trabajo formen algún tipo de alianza o asociación con empresas capitalistas o cooperativas, al menos tratándose de empresas de escasa dimensión como las estudiadas, a pesar de que existen o han existido casos de alianzas, algunos muy conocidos.

De igual modo, tampoco es relevante determinar si la base de conocimiento tecnológico de la empresa descansa sobre la explotación de una licencia o está basado en algún desarrollo interno. Todo eso corresponde a una investigación más detallada sobre aspectos del emprendimiento que aquí se salen de foco.

Por tanto, y en base a todo lo anterior, la lista preliminar de factores *pull* que aparece en el cuadro 6.2, no se adapta a las características de las empresas

estudiadas, debiéndose crear por tanto una nueva, para lo que es necesario incluso crear una nueva categoría de factores que, sin perder la esencia de los factores *pull* o de oportunidad del entorno, sus nuevos factores estén más en consonancia con el tipo de empresas estudiadas.

Dicha nueva categoría se denominará *valoración y oportunidades del entorno*, que deberá recoger un conjunto de factores latentes más representativos de las cooperativas estudiadas, y que serán enumerados a continuación.

En primer lugar, los anteriores factores relacionados con el atractivo del sector y el descubrimiento de nichos de mercado, se pueden resumir en un único concepto o factor latente para el emprendedor cooperativo, denominado *grado de atractivo y oportunidades del sector*.

Dicho constructo resume, como su nombre indica, el conjunto de oportunidades que el sector ofrece al emprendedor, realizando éste una valoración acerca de dichas oportunidades, desde una apreciación personal, con lo que se evita de esta forma realizar un análisis profundo y detallado del sector de actividad y del mercado.

Sin embargo, otros aspectos o factores que no figuran en la lista preliminar, también pueden ser considerados como muy importantes, dentro del contexto particular de estas pequeñas empresas.

Concretamente son tres: a) un posible *conocimiento previo* y pormenorizado por parte de los emprendedores acerca del sector o del tipo de actividad en el que van a emprender; b) la posesión por estos de una lista o *cartera de clientes* anterior, o la facilitación de ésta por un tercero, con la que se podría iniciar la actividad; y c) el conocimiento o el posible acceso a *una red de proveedores y colaboradores* en dicho sector.

Estos suelen ser factores muy importantes y decisivos para el comienzo de la actividad de los pequeños emprendedores, y aunque pudieran confundirse con factores anteriormente vistos como los relativos a los *antecedentes personales*, es preciso matizar que aquellos son sólo factores individuales o personales, al tratarse de una experiencia laboral o profesional en sentido general, y no del conocimiento específico del sector.

Es decir, un conocimiento del sector donde se pretende iniciar la actividad, generalmente emprendiendo en el mismo sector pero con una nueva empresa, poseer una cartera de clientes de una anterior actividad y disponer de una red fiable de proveedores para asegurar el servicio, deben entenderse en términos de oportunidad, y de factores facilitadores para el emprendimiento.

Una última cuestión a considerar será integrar en esta categoría el único factor institucional relacionado con las cooperativas en cuanto a las ayudas oficiales al emprendimiento cooperativo y otras medidas de apoyo público, según los diferentes sectores de actividad.

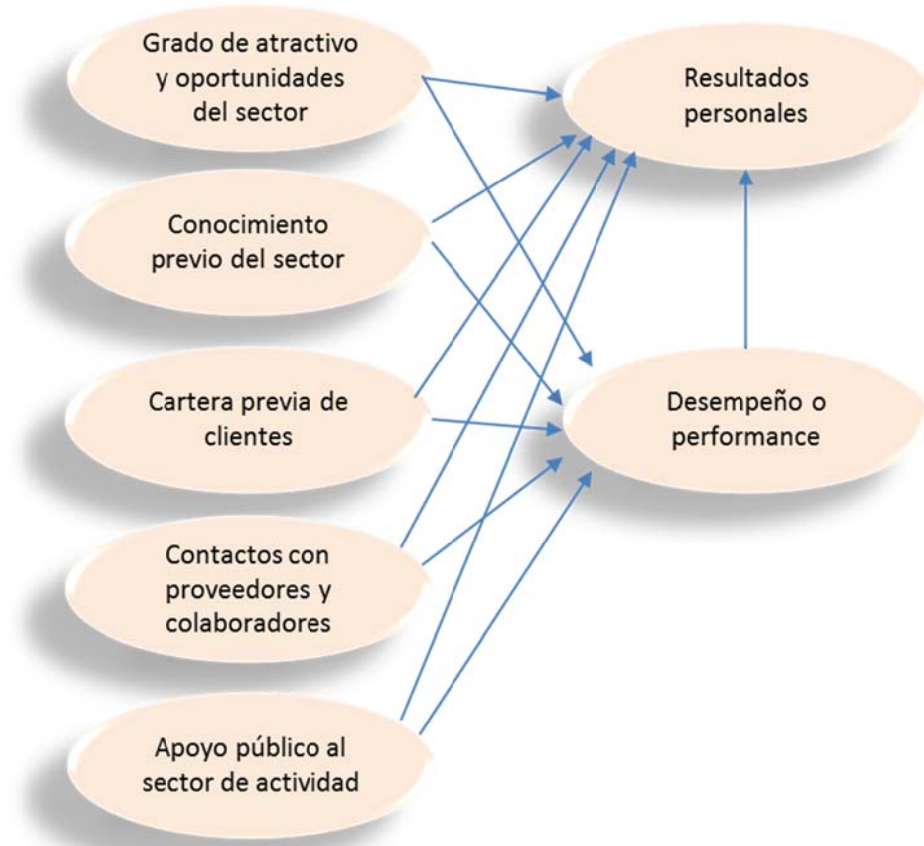
En este último caso, el apoyo público según el sector de actividad, éste puede ser muy distinto según las características de cada sector, maduro o emergente, tradicional o de base tecnológica, constituyendo esto también en cierta manera un factor de oportunidad.

Por tanto, la lista de la nueva categoría: *valoración y oportunidades del entorno*, adecuada a las características de las empresas estudiadas, estará formada por los siguientes factores latentes:

- $\xi_{51}$ : Grado de atractivo y oportunidades del sector
- $\xi_{52}$ : Conocimiento previo del sector
- $\xi_{53}$ : Red de proveedores y colaboradores
- $\xi_{54}$ : Cartera previa de clientes
- $\xi_{55}$ : Apoyo público al sector de actividad

En cuanto a las relaciones entre estos factores explicativos y los factores de *resultado*, no existe ninguna duda sobre la posible mayor influencia directa de todos los factores latentes de esta categoría sobre la variable *desempeño* o performance de la empresa. No obstante, se hace la presunción, y por tanto la hipótesis a contrastar, de que dichos factores *pull* de entorno también tienen una influencia directa en los *resultados personales*, y por tanto vienen a incidir en sus expectativas, además de la relación indirecta de dichos factores en los *resultados personales* a través del *desempeño*, el cual actúa como mediador en dicha relación, siguiendo el criterio general adoptado.

Figura 6.9: Relaciones causales de los factores de la categoría: *valoración y oportunidades del entorno*



Fuente: elaboración propia



#### **6.4.7. Recursos y capacidades**

Nuevamente, la lista preliminar de factores para esta categoría que figura en el cuadro 6.2 resulta inadecuada, por las mismas razones que las expuestas en los apartados anteriores, debido a las características, el reducido tamaño y la heterogeneidad de las empresas estudiadas.

Dicha lista preliminar supone además un excesivo detalle de factores, lo que implicaría a su vez un número también importante de indicadores a establecer, resultando inapropiado ese nivel de análisis para las empresas estudiadas, ya que por su entidad y características, resultaría un poco complicado realizar, por ejemplo, un análisis VRIO pormenorizado, o establecer en ellas con una cierta precisión los eslabones horizontales y verticales de su *cadena de valor*.

Si sus recursos materiales suelen ser más bien escasos, no digamos ya de los *intangibles*, organizativos o tecnológicos. Tan sólo se salvan algunos aspectos del *capital humano*, y otros relativos, fundamentalmente, al *relacional*, como la propia reputación o las relaciones con los agentes del entorno.

En cuanto a las capacidades y competencias, al margen de las consideradas ya como *capacidades potenciales* y quizás otras habilidades transversales de los emprendedores cooperativos, se presume de las cooperativas estudiadas, por muy pequeñas que éstas sean, que en todas ellas deben poseer y tener establecidas las mínimas y suficientes capacidades de primer orden, es decir, competencias operativas, para poder abordar el negocio. En caso contrario estarían fuera del mercado y desaparecerían, por lo que esto resulta obvio y tampoco es relevante para la investigación.

Para otro tipo de capacidades de orden superior, hasta alcanzar el nivel de las *capacidades dinámicas*, de nuevo hay que señalar que estas empresas, salvo en algunas facetas parciales de la innovación, y sólo algunas de ellas, no se dedican a desarrollar este tipo de capacidades.

Por tanto, el conjunto de factores con el nivel de detalle establecido en sus componentes: *recursos y capacidades*, será sustituido por otro conjunto de factores que sean más agregados y generales, y resulten más representativos de las cooperativas estudiadas. Es decir, ni los recursos *físicos*, ni los recursos *intangibles*, ni en general las capacidades, tanto operativas como dinámicas,

son factores que distinguirían a unas cooperativas de otras, al menos en el nivel de análisis considerado, por lo que tampoco serán aquí tenidos en cuenta.

El *capital humano* podría ser un intangible a tener en cuenta, aunque ya está considerado de alguna forma a través de algunos factores latentes. Tan sólo queda analizar algunos de los intangibles representativos del *capital relacional* de la empresa en cuanto a diferencias significativas que pudieran darse entre las cooperativas estudiadas y su posible impacto en el *resultado emprendedor*.

Al margen de la *imagen* y la *reputación*, intangibles representativos del *capital relacional* que tampoco son muy esenciales en estas microempresas, el grado o la intensidad en las relaciones desarrolladas con agentes del entorno, como pueden ser empresas consultoras, proveedores, clientes, otras cooperativas, entidades públicas o asociaciones profesionales, esto determinará la posible variabilidad y diferencias entre cooperativas, y su diferente grado de afectación al *desempeño* o performance empresarial, la relación causal más evidente a constatar entre este tipo de factor latente con las variables de *resultado*.

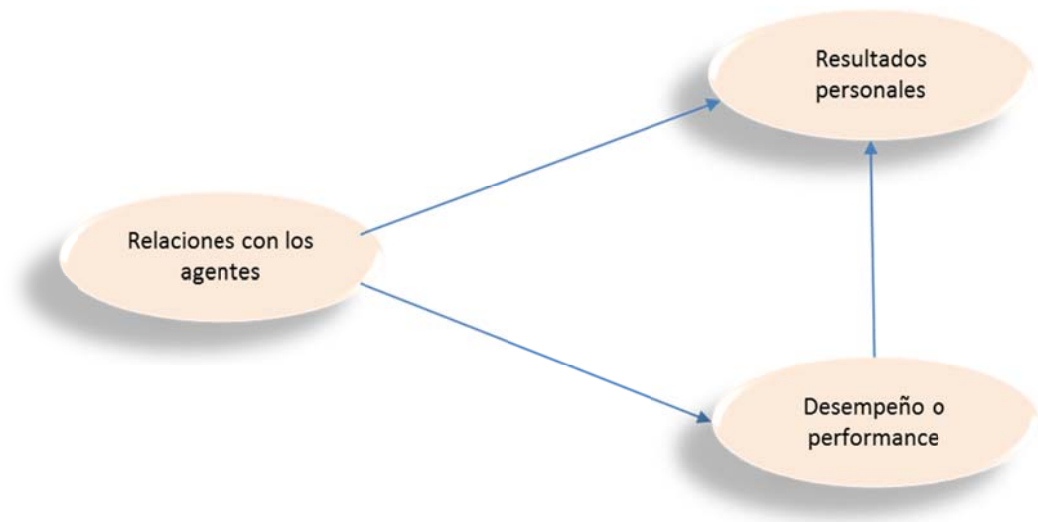
Concluyendo, esta categoría: *recursos y capacidades*, se renombrará y pasará a llamarse *relaciones con los agentes del entorno*, el mismo nombre que recibe el único factor latente que la integra, medido con un conjunto de indicadores *reflectivos* que se establecerán en el capítulo siguiente, y que corresponden a una serie de relaciones desarrolladas con determinados agentes del entorno. Dicho constructo se denominará de la siguiente forma:

- $\xi_{61}$ : Relaciones con los agentes del entorno

Se presume que el desarrollo de *relaciones con los agentes* del entorno influye directa y preferentemente en el nivel de *desempeño* o performance que la empresa alcanza, fruto de dichas relaciones, aunque se establece una relación directa con los *resultados personales* y otra también indirecta con estos, a través de la mediación del *desempeño*, de acuerdo al criterio general (figura 6.10).



Figura 6.10: Relaciones causales del factor: *relaciones con los agentes del entorno*



Fuente: elaboración propia



#### **6.4.8. Aspectos organizativos**

Debido al reducido tamaño de las empresas cooperativas estudiadas, como se ha venido señalando, puede hacerse la presunción para aquellos factores *organizativos* que se derivan de la *Forma de Trabajo Asociado* (FTA), que el impacto de dichos factores sobre los factores del *resultado emprendedor* no va a resultar significativo.

En efecto, cuando se trata de cooperativas de gran tamaño, con importantes interacciones entre los diferentes órganos de gobierno, gestión y control de la cooperativa<sup>16</sup>, con profusión de niveles directivos, comités, y otros mecanismos de coordinación y control, el análisis de este tipo de factores organizativos, *estructurales* y *contractuales*, tienen bastante sentido. En ese mayor tamaño de la organización, los problemas de agencia estarían más pronunciados.

Dada la importancia de estos factores, como se ha reflejado en los primeros capítulos, y teniendo en cuenta el tamaño y características de las cooperativas estudiadas, aquí se va a hacer tan solo una consideración trivial, evaluando el talante y el ambiente de mayor centralización, o de mayor delegación, entre los miembros de la cooperativa sobre la actividad y las decisiones del compañero que ejerce el papel de gerente, que en principio y por la propia definición de cooperativa, debería ser un ambiente descentralizado y de alta confianza, con un problema de agencia prácticamente nulo, o bastante atenuado, al estar constituida la cooperativa por muy pocas personas (Jensen y Meckling, 1972).

Se trata de determinar el grado de control o presión que en cada cooperativa ejercen los socios-compañeros, y cómo afecta eso a los factores de *resultado*, dentro del papel, como miembros de la junta rectora y/o de la asamblea, que actúan sobre la figura del gerente, otro socio-compañero, teniendo en cuenta las peculiaridades de la relación circular o triangular de *agencia* que se produce en organizaciones donde los trabajadores ostentan al mismo tiempo derechos de propiedad y de control, y derechos sobre el residual (Fama,1980; Fama y Jensen, 1980; Jensen,1983<sup>a</sup>, 1983b y 1993).

Por tanto, ésta también será una nueva categoría, con un único factor latente, recibiendo ambos la misma denominación: *forma contractual*, para destacar la

---

<sup>16</sup> Consejo Rector, Asamblea y gerencia, presumiblemente ésta a cargo de un profesional no socio.

peculiar forma organizativa y de relación contractual que tienen las sociedades cooperativas, caracterizada por esa *relación de agencia*, también peculiar. El factor será identificado de la siguiente forma:

- $\xi_{71}$ : Forma contractual

Las relaciones entre este factor con los factores de *resultado* pueden resumirse de acuerdo a los siguientes razonamientos:

- Se presume una influencia directa de la *forma contractual* sobre ambos factores de *resultado* de manera indistinta, en base a que los socios de la cooperativa, a la vez que son trabajadores, también forman parte de los órganos de gobierno y son propietarios de la empresa, y los aspectos que afectan a este constructo inciden en ambos tipos de resultados.
- Puede considerarse también que la *forma contractual*, como en casos anteriores, afecta preferentemente y de forma directa al desarrollo de las actividades de la empresa, y por tanto al *desempeño* o performance de la misma, y esto incide indirectamente en los *resultados personales*, al ejercer el desempeño un efecto mediador sobre dicha relación.

Figura 6.11: Relaciones causales del factor: *Forma contractual*



Fuente: elaboración propia

#### 6.4.9. Aspectos institucionales

Como se ha señalado en la introducción, esta categoría se elimina por no tener la entidad suficiente, ya que se limita tan sólo a las ayudas que solicitan y reciben las cooperativas, dándose por supuesto que la práctica totalidad de ellas solicita dichas ayudas, por lo que no se considera significativo este factor.

El aspecto de las ayudas institucionales, como anteriormente se ha dicho, se incluye dentro de los factores correspondientes a la *valoración y oportunidades del entorno*, en base al diferente tratamiento que pudieran dar las Entidades públicas a las ayudas, incentivos y subvenciones, dependiendo de las políticas públicas y sectoriales para cada sector industrial o de actividad donde estén ubicadas las empresas, lo que supone, por tanto, un factor de oportunidad, como también se ha justificado.

Cuadro 6.3: Resumen de los factores latentes presentes en los modelos conceptuales

<b>Antecedentes del emprendedor</b>	<b>Valoración y oportunidades del entorno</b>
ξ11: Contexto familiar.	ξ51: Grado de atractivo y oportunidades del sector
ξ12: Experiencia laboral previa	ξ52: Conocimiento previo del sector
ξ13: Nivel educativo	ξ53: Red de proveedores y colaboradores
ξ14: Edad	ξ54: Cartera previa de clientes
ξ15: Género	ξ55: Apoyo público al sector de actividad
ξ16: Población extranjera	
<b>Perfil personal</b>	<b>Relaciones con los agentes del entorno</b>
ξ21: Necesidades de logro	ξ61: Relaciones con los agentes del entorno
ξ22: Locus de control interno	
ξ23: Propensión al riesgo	
<b>Capacidades potenciales</b>	<b>Forma contractual</b>
ξ31: Capacidades potenciales	ξ71: Forma contractual
<b>Causas para el emprendimiento</b>	
ξ41: Causas para el emprendimiento	

Fuente: elaboración propia



## 6.5. REFERENCIAS DEL CAPÍTULO

Bagozzi, R.P. (1980): *Causal Models in Marketing*, John Wiley & Sons, New York, NY.

Brockhaus, R.H. (1982): "The psychology of the entrepreneur". In Kent, C., Sexton, O.L. y Vesper, K. {Eds.}: *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall, pp. 39-57.

Díaz-Foncea, M. (2012): *Sociedades cooperativas y emprendedor cooperativo: Análisis de los factores determinantes de su desarrollo: tesis doctoral*. Universidad de Zaragoza. Zaragoza.

Díaz-Bretones, F. (2000): "Cooperativismo y conducta emprendedora". *Revesco. Revista de Estudios Cooperativos*, nº 70, pp. 91-102.

Fama, E. (1980): "Agency Problems and the Theory of the Firm", *Journal of Political Economy*, vol. 88. [Traducción al castellano: "Problemas de agencia y teoría de la empresa", en *Información Comercial Española*, julio, 1984, pp. 53-65].

Fama, E. y Jensen, M. (1983a): "Separation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*, vol. 26, pp.301-326.

Fama, E., y Jensen, M. (1983b): "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*, nº 26, pp.327-349

Gartner, W.B. (1985): "A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation". *Academy of Management Review*, vol. 10(4), pp. 696-706.

Jensen, M. y Meckling, W. (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure", *The Journal of Financial Economics*, vol. 3. [Versión en castellano y extractado en Putterman, L. (ed) (1994): *La Naturaleza Económica de la Empresa*. Alianza Editorial. Madrid.

Jensen, M. (1983): "Organization Theory and Methodology", *Accounting Review* 58, nº 2, abril, pp. 319-339.

Jensen, M. (1993): "The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems". *The Journal of Finance*, vol. 48, nº 3.

March, I. y Yagüe, R. (2009): "Desempeño en empresas de economía social. Un modelo para su medición", *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, CIRIEC-España, nº 64, pp. 105-131.

McClelland, D. (1961): *The Achieving Society*. Van Nostrand, Princeton, NJ.

McClelland, D.C., Atkinson, J.W., Clark, R.A. y Lowell, E.L. (1953): *The achievement motive*. Appleton-Century-Crofts, NY.

Orellana, W.E. y Martínez de Lejarza, J. (2013): "Teorías de entrepreneurship y cooperativismo de trabajo asociado. Fundamentos teóricos y evidencias empíricas en la creación de CTA". *CIRIEC-España*, nº 78 – agosto, pp. 11-36.

Orellana, W.E., Monreal, M., March, I. y González, C. (2007): "La gestión de la innovación y de los intangibles en las cooperativas de trabajo asociado. Análisis del posicionamiento de las cooperativas industriales de trabajo asociado en la Comunidad Valenciana". *Encuentro Internacional de los Institutos Universitarios de Investigación en Economía Social – EUNIES 2007*. Diciembre

Paulhus, D.L. y Christie, R. (1981): "Spheres of control: An interactionist approach to assessment of perceived control", en Lefcourt, H.L. {Ed}, *Research with the locus of control construct*. New York: Academic Press, pp. 161-188.

Paulhus, D.L. (1983): "Sphere specific measures of perceived control". *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 1253-1265.

Ruíz, M. (2000): *Introducción a los modelos de ecuaciones estructurales*. UNED, Madrid.

Rotter, J.B. (1966): "Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement". *Psychological Monograph*, vol. 80, pp.1-28.

Rumelt, R.P. (1991): "How much does industry matter?", *Strategic Management Journal*, vol.12, pp. 167-185.

Schmalensee, R. (1985): "Do markets differ much?", *American Economic Review*, 75 (3), pp. 341-351.

Shapero, A. (1975): "The displaced, uncomfortable entrepreneur". *Psychology Today*, vol. 9(6), pp. 83-88.

Shapero, A. (1982). "Social Dimensions of Entrepreneurship" en Kent, Sexton y Verper {eds.}, *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, pp. 72-90.

Shapero, A. y Sokol, L. (1982). "The social dimensions of entrepreneurship", en Kent, Sexton y Vesper {eds.}, *The Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, pp. 72-90.

Verheul, I., Wennekers, S., Audretsch, D.B. y Thurik, R. (2002): *An Eclectic Theory of Entrepreneurship: Policies, Institutions and Culture*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.



# ***PARTE III***

## ***INVESTIGACIÓN***



# **CAPÍTULO 7**

## **METODOLOGÍA**



## 7.1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo se dedica al desarrollo de los aspectos metodológicos, los cuales se van a exponer en los siguientes apartados. En el primero de ellos (apartado 7.2) se presentan y comentan sucintamente las técnicas estadísticas que se utilizan en el procesamiento de datos y el análisis de resultados, justificando la elección de ellas de acuerdo a las características de la investigación y al tipo de empresas estudiadas.

En el siguiente apartado (apartado 7.3,) se presenta y describe la ficha técnica de investigación con los datos esenciales que la caracterizan e identifican. La ficha técnica es un documento en el que consta la metodología concreta, la información necesaria acerca de la muestra y el trabajo de campo, y el proceso seguido para realizar un estudio en *ciencias sociales*, como es este caso.

A continuación (apartado 7.4), aplicando el proceso metodológico elegido, se procede a la revisión de los *modelos conceptuales* del proceso emprendedor elaborados en el capítulo anterior, así como las relaciones más importantes, con el objetivo de establecer una serie de *modelos estructurales* equivalentes que analizan de forma parcial, en cada uno de los ámbitos del proceso de emprendimiento, los efectos o la influencia de los factores determinantes del emprendimiento sobre el resultado emprendedor.

En la definición de esas relaciones de causalidad se establecen y enumeran las correspondientes hipótesis, que deberán contrastadas en el posterior proceso de análisis de resultados. Así mismo, se desarrollan y se justifican las escalas de medida establecidas para la medición de los constructos de los modelos. Estos instrumentos de medida se han diseñado ad hoc en esta investigación para adaptarse a las condiciones y características de las empresas estudiadas.

Por último, en el apartado 7.5 se exponen las referencias bibliográficas que corresponden a este capítulo.

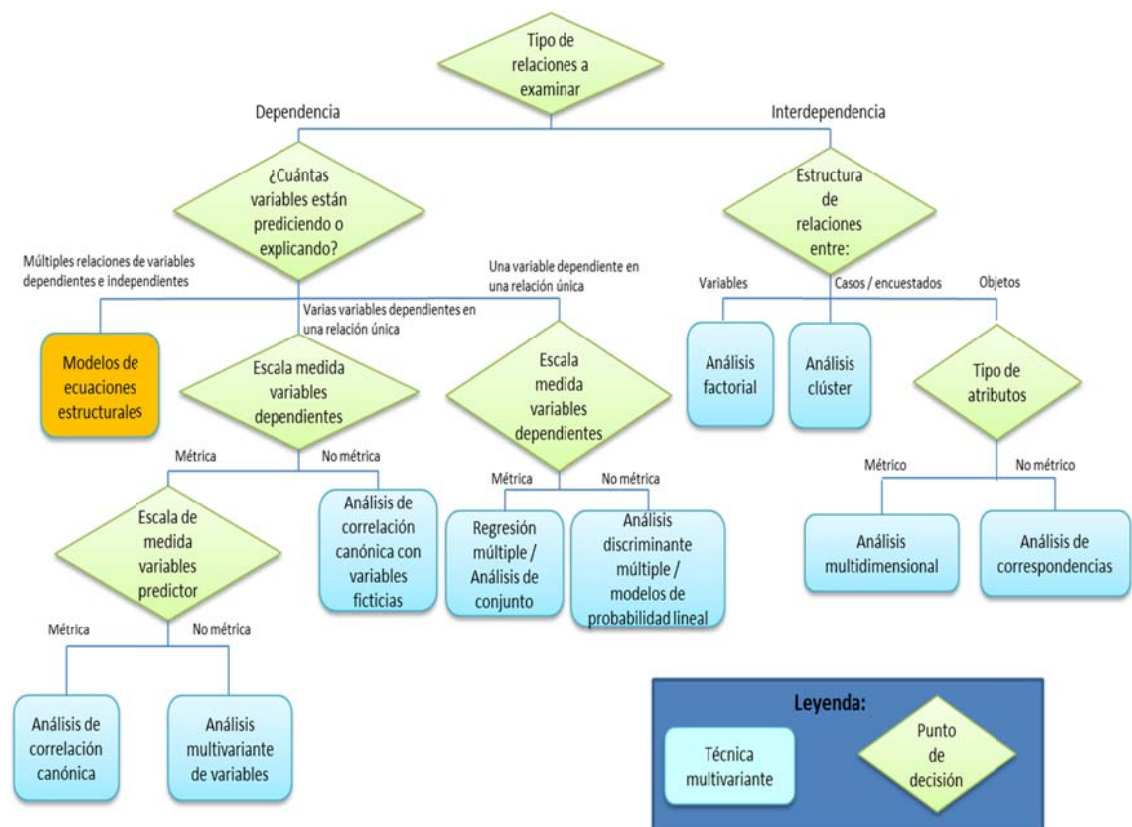


## 7.2. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS Y HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS

En general, y por lo que respecta a técnicas y metodologías de investigación aplicadas en la presente tesis doctoral en cuanto al diseño de la encuesta, el procesamiento de datos y análisis de resultados, corresponden a metodologías *cuantitativas*, a través de técnicas *factoriales*, para el análisis del proceso de emprendimiento de las CTA, y su relación con los resultados emprendedores.

Los métodos *factoriales* empleados en el estudio del proceso emprendedor de las cooperativas de trabajo y su relación con los resultados del emprendimiento se basan en el análisis *multivariante*. En sentido amplio, este tipo de análisis se refiere a aquellos métodos estadísticos que analizan simultáneamente medidas múltiples de cada individuo u objeto sometido a investigación (Hair et al., 2006).

Figura 7.1: Selección de una técnica multivariante



Fuente: adaptado de Hair et al. (2006)





### **7.2.1. Modelos de ecuaciones estructurales**

En el estudio del *proceso emprendedor* de las cooperativas de trabajo asociado se analizan múltiples relaciones, por lo que aquí resulta útil aplicar el análisis *multivariante*. Así que una vez decidido el tipo de análisis, y en este caso haber optado por el análisis multivariante, a continuación debe decidirse la técnica multivariante que será la más apropiada para el estudio (figura 7.1).

Para el análisis del proceso emprendedor de las CTA y su relación con los resultados del emprendimiento la técnica más apropiada es, sin duda, la de los modelos de *ecuaciones estructurales*, la cual permite examinar una serie de relaciones de dependencia de forma simultánea.

Fornell (1982) define a los modelos de *ecuaciones estructurales* como análisis multivariante de *segunda generación*, en el sentido de que dichos modelos suponen una metodología que utiliza e incluye tanto variables empíricas como constructos o variables abstractas, es decir, vincula datos y teoría, enfatizando aspectos acumulativos del desarrollo teórico, donde el conocimiento a priori<sup>1</sup> es incorporado dentro del análisis empírico.

Según Hair et al. (2006), los modelos de ecuaciones estructurales se distinguen por tres características: 1) estimación de relaciones de dependencia múltiples y cruzadas; 2) capacidad de representar conceptos no observados en estas relaciones y tener en cuenta el error de medida; y 3) definición de un modelo para explicar el conjunto completo de relaciones.

La primera característica hace referencia a que inicialmente el investigador, a través de una revisión teórica, de su propia experiencia y de los objetivos de la investigación, establece qué variables independientes predicen cada variable dependiente. En relaciones ulteriores algunas de las variables dependientes se convierten en independientes, dando lugar así a la naturaleza *interdependiente* del modelo estructural. Además, muchas de esas variables afectan a cada una de las variables dependientes, pero con diferentes efectos: directos, indirectos o de mediación, recíprocos o no recursivos, condicionados o moderadores, etcétera (Ruíz, 2000).

---

<sup>1</sup> Dicho conocimiento a priori puede originarse a partir de la revisión de la teoría, de descubrimientos empíricos previos, del proceso de reflexión del investigador o del propio diseño de la investigación.

El modelo estructural expresa estas relaciones entre variables dependientes e independientes, incluso cuando una variable dependiente toma el papel de variable independiente en otras relaciones.

La segunda característica supone la habilidad de los modelos de ecuaciones estructurales para incorporar variables latentes al análisis. Una variable latente es un concepto o constructo teórico, supuesto y no observado, que sólo puede ser aproximado mediante un conjunto de variables observables o manifiestas, llamadas también indicadores, que componen una *escala de medida*.

Además, se parte de la idea de que no se puede llegar a medir perfectamente un concepto, y que siempre habrá algún grado de error de medida. En los modelos estructurales a establecer para analizar el proceso emprendedor, aparecerán variables no observables directamente o factores latentes. Para comprobar el error de medida de estos constructos, conviene estimar los índices de fiabilidad y validez de las escalas de medida.

Por último, la tercera característica se relaciona con la construcción de un modelo, entendiendo esto como una representación de la teoría, es decir, un conjunto sistemático de relaciones que ofrece una explicación exhaustiva y consistente de un fenómeno (Hair et al., 2006).

Aunque los modelos deben ser desarrollados siguiendo la teoría existente, también pueden tener su base en la experiencia y la práctica obtenida por observación del comportamiento del mundo real, así como de un esfuerzo de reflexión y teorización por parte del investigador, que culmina con el enunciado de las hipótesis acerca de las relaciones y el comportamiento de los factores.

Batista y Coenders (2000), distinguen cinco razones por las que los métodos de ecuaciones estructurales son cada vez más utilizados en ciencias sociales. Estos modelos permiten:

1. Trabajar con constructos o variables latentes, que son medidas a través de indicadores, así como evaluar la calidad de la medición.
2. Considerar los fenómenos en su verdadera complejidad desde una perspectiva más realista, abandonando la estadística *univariante* y *bivariante*, e incorporando múltiples variables al modelo estructural, tanto endógenas como exógenas.

3. Considerar conjuntamente medida y predicción, análisis factorial y “*path análisis*”, es decir, evaluar los efectos de variables latentes entre sí, sin contaminación debida al error de medida.
4. Introducir la perspectiva *confirmatoria* en el modelo estadístico, lo que permite al investigador introducir su conocimiento teórico a la hora de la especificación del modelo, antes de la estimación.
5. Descomponer las covarianzas observadas, y no sólo las varianzas, dentro de una perspectiva del análisis de la *interdependencia*.

En definitiva, la metodología de las ecuaciones estructurales es la única técnica multivariante que permite la estimación simultánea de ecuaciones múltiples, representando estas ecuaciones el modo en que diferentes constructos se relacionan con variables observables, así como la forma en que los constructos o variables latentes se relacionan entre sí.

De esta forma, la aplicación de modelos de ecuaciones estructurales para evaluar relaciones teóricas es equivalente a realizar un análisis factorial y de regresión en un solo paso. Debido a estas ventajas clave, la metodología de ecuaciones estructurales se ha convertido en una técnica muy popular en las ciencias sociales (Hair et al., 2006).

El ajuste entre el modelo *teórico* y el modelo de *medida* se basa en el criterio de *máxima verosimilitud*, por el que la estructura de varianzas y covarianzas del modelo *teórico* ha de ajustarse y parecerse lo máximo posible a la misma estructura del modelo de *medida* gracias a los parámetros estimados, a diferencia de los métodos de regresión que están basados en el principio de minimizar las diferencias al cuadrado entre los valores reales de la población o la muestra, y el valor estimado por el modelo (criterio de mínimos cuadrados).

Con todo, las características de la modelización de ecuaciones estructurales hacen de ésta una metodología apropiada e idónea para el contraste de las hipótesis que se proponen para definir las relaciones causales en los modelos estructurales, teniendo la técnica un elevado valor confirmatorio.



### **7.2.2. Modelización con PLS-SEM (Partial Least Squares)**

Una vez realizada la descripción general de la técnica multivariante basada en modelos de estructuras de covarianzas, también conocida como modelos de ecuaciones estructurales, es necesario señalar que la herramienta multivariante que se va a utilizar en la presente tesis doctoral para modelizar las relaciones entre los factores determinantes del proceso emprendedor con las variables de los resultados del emprendimiento es PLS-SEM o *Partial Least Squares - Structural Equations Model*.

A diferencia de los modelos de estructuras de covarianzas (CEM), basados en el criterio de *máxima verosimilitud*, el algoritmo del PLS-SEM utiliza el criterio de mínimos cuadrados ordinarios (OLS), y su fundamento son las regresiones.

El enfoque PLS-SEM es radicalmente contrario al enfoque CEM, pues en lugar de establecer el ajuste entre las matrices de varianzas-covarianzas teórica y muestral, estimando los parámetros necesarios para que las diferencias entre dichas matrices sean mínimas, lo que se intenta con PLS es maximizar la varianza explicada de aquellas variables o factores latentes dependientes por parte de las variables o factores latentes independientes (Haenlein y Kaplan, 2004), por lo que se debe obtener en primer lugar la estimación de las variables latentes como una combinación lineal de los indicadores que los componen (Fornell y Bookstein, 1982).

Los pesos o ponderaciones aplicados para establecer dichas combinaciones lineales han de obtenerse de manera que se maximice la varianza explicada, y una vez conseguido esto se realiza un conjunto de regresiones por mínimos cuadrados para determinar los coeficientes de regresión de la parte estructural.

Existe una cuestión importante en la metodología de ecuaciones estructurales, bastante peliaguda y que PLS-SEM resuelve bastante bien. Se trata de los indicadores *formativos*, en contraposición a los indicadores *reflectivos*.

Estos últimos, que suelen ser mayoritarios en los modelos de estructuras de covarianzas (CEM), se caracterizan porque los indicadores que miden a los constructos o factores latentes son un reflejo de éstos. Es decir, son un efecto de los constructos, que son la causa. Por tanto la dirección causal va del factor hacia el indicador.

En este caso los indicadores se comportan como una variable dependiente, y para ellos se exige del instrumento de medida las propiedades psicométricas de fiabilidad y convergencia conocidas.

En el caso de indicadores *formativos*, la dirección causal es la contraria. Es decir, va del indicador hacia el factor latente o constructo, o que los indicadores provocan o causan al constructo. En este tipo de indicadores no tiene sentido analizar su fiabilidad y convergencia, propiedades psicométricas que si se le exigen a los indicadores reflectivos.

Es conocido el gran problema que producen los constructos formativos en los modelos tradicionales basados en CEM, al no haber control de sus escalas de medida en cuanto a las propiedades psicométricas, mientras que PLS-SEM apenas se ve influido porque el factor latente sea formativo o reflectivo.

Por esto y por otras razones se ha popularizado esta técnica. En la presente tesis doctoral se emplearán indistintamente indicadores reflectivos y formativos, los cuales serán presentados en este capítulo, en el apartado 7.4.

Se puede enumerar un conjunto de ventajas o fortalezas que posee la técnica PLS-SEM, frente a otro conjunto de desventajas o debilidades. En cuanto a las primeras, las más importantes son:

- La poca o nula restricción que impone respecto a la distribución de los datos, relajando el supuesto de normalidad multivariante que exige la estimación por máxima verosimilitud de los modelos CEM, y aunque las regresiones por mínimos cuadrados exijan normalidad en la estimación de parámetros (cargas, pesos y coeficientes de regresión) y evaluar su significatividad, PLS utiliza técnicas de remuestreo (*bootstrapping*) para soslayar ese problema.
- El menor tamaño muestral relativamente reducido que exige PLS con respecto a la técnica CEM, teniendo en cuenta que PLS funciona con regresiones, y que cada constructo *reflectivo* sólo tiene una variable explicativa, el propio constructo, y los *formativos* tienen tantas variables explicativas como indicadores, existen reglas aproximadas según las cuales se requieren entre 15 y 20 ítems por cada variable explicativa (Hair et al., 1998). Sin embargo estas reglas están bastante denostadas

y criticadas, considerándose más importante, por ejemplo, el criterio de la *potencia de prueba* (Cohen, 1998). En cualquier caso, por ejemplo, una muestra para PLS de 40 ítems requeriría 200 ítems o más para un modelo estimado con CEM.

- La poca incidencia de los constructos formativos, pues se incorporan con mucha facilidad al algoritmo de PLS-SEM, tratándose como meras regresiones, al igual que los reflectivos. De hecho, los constructos con un solo indicador PLS los trata indiferenciadamente, por supuesto como reflectivos.
- El algoritmo de PLS-SEM es muy eficiente, ya que las regresiones son fáciles de implementar, y no está sujeto a restricciones de identificación del modelo y de la escala, como ocurre con el algoritmo de máxima verosimilitud del CEM.

No obstante, PLS-SEM también tiene un conjunto de debilidades o desventajas que conviene conocer, y que se resumen en las siguientes:

- Al no estimarse los parámetros ajustando una matriz de varianzas y covarianzas teórica a otra de tipo muestral, no se va a poder contar con indicadores globales de la bondad de ajuste del modelo, lo que limita bastante para comparar modelos alternativos competidores, aunque se cuenta con procedimientos no paramétricos como el *blindfolding* para evaluar la parte estructural del modelo y poder establecer su relevancia o potencia predictiva.
- Con la técnica PLS-SEM no pueden estimarse Análisis Factoriales Confirmatorios (CFA), necesarios para evaluar en los instrumentos de medida sus propiedades psicométricas de fiabilidad y validez en sus diversos tipos (convergente, discriminante, etcétera), de acuerdo al método clásico en dos pasos (Anderson y Gerbing, 1988). No obstante, en PLS-SEM también se dispone de métodos alternativos para ello.
- Todas las variables latentes deberán tener necesariamente, al menos, un indicador, por lo que PLS-SEM no manejará constructos de segundo orden. Es decir, un factor o constructo no puede ser como un indicador o instrumento de medida de otro constructo, a pesar de que esto es muy frecuente en Marketing y en Dirección de Empresas.

- Al menos de momento no se pueden estimar modelos *no recursivos*, es decir con relaciones recíprocas entre dos factores, ni tampoco relaciones entre factores que acaben formando un ciclo, aunque se están haciendo mejoras en la versión 3.0 de Smart-PLS para poder implementar esa funcionalidad.

En todo caso, y siguiendo a Hair et al. (2011), conviene utilizar PLS-SEM por una serie de razones, las cuales, en cierta forma encajan con las condiciones en las que se desarrolla la presente investigación:

- Cuando el objeto de investigación es relativamente nuevo, la teoría no está muy consolidada, o los instrumentos de medida son preliminares, lo que ocurre, en este último caso, con las escalas e indicadores que se han implementado para abordar la investigación de esta tesis doctoral, con un marcado planteamiento exploratorio.
- Cuando se incorporan tanto constructos formativos como reflectivos, dada la versatilidad de PLS-SEM.
- Cuando el objetivo principal del investigador es la predicción, y no tanto la estimación de los parámetros estructurales en sí, y se van a utilizar las puntuaciones factoriales obtenidas de los factores latentes para análisis subsiguientes.



## 7.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. FICHA TÉCNICA

### 7.3.1. Introducción

En la descripción de la metodología de investigación, además de la justificación del objeto de estudio, que ha sido ya realizada en la introducción de esta tesis doctoral, suele ser habitual establecer y exponer el *diseño de la investigación*.

Un adecuado diseño de la investigación debe recoger, entre otros, los aspectos metodológicos relacionados con la recogida de información y selección de los elementos muestrales empleados en la investigación, así como justificar las técnicas estadísticas de análisis de datos empleadas en la investigación. Esto último también se ha realizado en el apartado precedente.

Todo lo anterior queda recogido en una *ficha técnica* de investigación que se presenta a continuación, y que identifica la metodología y el proceso seguido para realizar la investigación de la presente tesis doctoral. En el caso de un estudio cuantitativo, como es éste, la información que ha de incluirse en dicha ficha técnica debe ser la siguiente:

1. Definición de los *objetivos* de la investigación.
2. Descripción del *Universo*.
3. Metodología de *selección* de la *muestra*.
4. *Tamaño* de la *muestra*.
5. Margen de *confianza* y margen de *error* de los resultados presentados.
6. *Técnicas* aplicadas para realizar el trabajo de campo.
7. *Período* de recogida de la información.

Algunas informaciones, como la definición de los *objetivos* de investigación, ya expuestas anteriormente, sólo se consignarán en la ficha de forma abreviada. Otras informaciones, como son la descripción del universo, la metodología de selección de la muestra, el margen de confianza y error de los resultados y el periodo de recogida de información, serán reportadas en la ficha técnica como datos elementales. El resto de informaciones, como son las técnicas aplicadas en la realización del trabajo de campo o el tamaño de la muestra tendrán una explicación más detallada en esos mismos apartados.



### 7.3.2. Ficha técnica de investigación

Se presenta a continuación la *ficha técnica* de investigación, recogida en el cuadro 7.1) y referida al análisis del proceso emprendedor de las cooperativas de trabajo asociado valencianas, el objeto de investigación en la presente tesis doctoral.

Como se ha señalado, la definición de los *objetivos* de investigación ha sido ya realizada en la introducción, de forma que aquí sólo se consignará una breve definición en la ficha técnica.

Cuadro 7.1: Ficha técnica de investigación del proceso emprendedor de las cooperativas de trabajo asociado en la Comunidad Valenciana

1. Definición de los <i>objetivos</i> de la investigación	Análisis de los factores determinantes del proceso emprendedor de las CTA creadas en la Comunidad Valenciana entre los años 2008 y 2014, en su relación con los resultados emprendedores
2. Descripción del <i>Universo</i>	<b>633 CTA creadas</b> en ese periodo
3. Metodología de <i>selección de la muestra</i>	<b>Muestreo aleatorio simple</b>
4. <i>Tamaño</i> de la <i>muestra</i>	Tamaño muestral mínimo: <b>239 CTA</b> Contactos definitivos para envío y cumplimentación de los cuestionarios: <b>546 CTA</b> Finalmente han respondido <b>103 CTA</b> Que supone una tasa de respuesta con respecto a: <ul style="list-style-type: none"><li>• Muestra mínima (239): 43'10%</li><li>• Empresas contactadas (546): 18'65%</li><li>• Población (633): 16'27%</li></ul>
5. Margen de <i>confianza</i> y margen de <i>error</i> de los resultados presentados	<b>Errores:</b> ***p < 0,001 **p < 0,01 *p < 0,05 <b>Niveles de confianza:</b> 99'9%, 99% y 95%
6. <i>Técnicas</i> aplicadas para realizar el trabajo de campo	<b>Cuantitativa:</b> cuestionarios cumplimentados por las CTA
7. <i>Período</i> de recogida de la información	Diciembre de 2014 a junio de 2015

La *población* de 633 cooperativas de trabajo corresponde al número total de CTA creadas en la Comunidad Valenciana durante el periodo 2008-2014, según la información facilitada por FEVECTA de cada uno de los diferentes registros provinciales y del registro autonómico.

En cuanto a la *metodología* seguida en la *selección de la muestra*, dadas las características de la investigación y el tamaño de la población, finalmente ha resultado corresponder a un *muestreo aleatorio simple*.

En un principio se había pensado realizar un *muestreo estratificado* siguiendo un criterio de grupos de actividad: agricultura, industria, construcción, comercio y servicios. No obstante, y previendo una baja tasa de respuesta se optó por un envío masivo del cuestionario a todas las cooperativas con las que finalmente fuese posible contactar, con independencia de la actividad que realizasen.

Tras un proceso de depuración de datos relativos a las denominaciones de las empresas, direcciones postales, direcciones de correo electrónico, etcétera, así como descartando cooperativas que hasta ese momento habían desaparecido o era imposible contactar, se envió la información necesaria para poder realizar la cumplimentación del cuestionario (la mayor parte mediante correo ordinario) a un total de 546 empresas, habiéndose obtenido finalmente la colaboración de 103 de ellas.

En cuanto al *tamaño de la muestra* que figura en la ficha técnica, éste ha sido obtenido a partir de la siguiente expresión:

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} \cdot 0,25 \cdot N}{\varepsilon^2 \cdot N + Z^2_{\alpha/2} \cdot 0,25}$$

La cual determina el tamaño muestral mínimo para garantizar una distribución normal de los datos de la muestra, a partir de un universo finito y asumiendo una distribución normal de los datos asociados, dado el *Teorema Central del Límite*, siendo:

n: el tamaño muestral mínimo para asegurar la normalidad de los datos.

N: el tamaño de la población conocida.

$\alpha$ : Nivel de significación (porcentaje de errores de estimación), fijado en este caso en el 95%.

$\varepsilon$ : Nivel de precisión o error máximo absoluto. Fijado al nivel 0'05

$Z_{\alpha/2}$ : Valor de abscisa de una distribución normal para *dos colas* a un nivel de significación del 95%. Su valor en tablas es: 1'96.

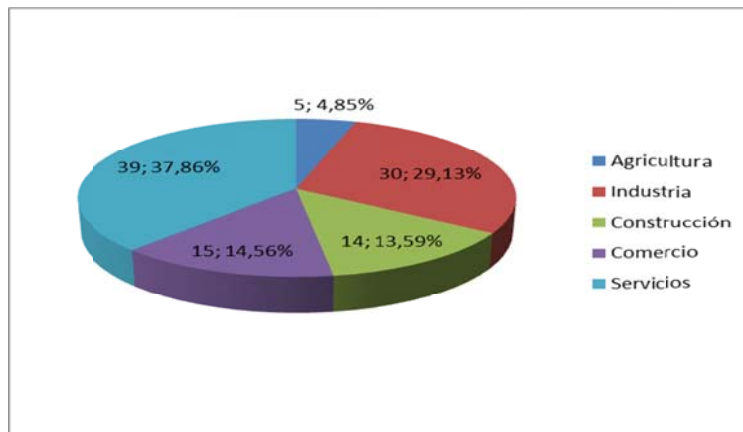
Con independencia de haber determinado el tamaño de muestra mínimo en 239 empresas, se consiguió finalmente contactar con 546 CTA a través de carta, correo electrónico, teléfono, etcétera, de las cuales, como figura en la ficha técnica, contestaron 103 empresas.

Al no haber alcanzado el tamaño muestral de 239 CTA, no se podría asegurar la normalidad en la distribución de los datos. Aunque, como ya se ha justificado anteriormente, este supuesto puede relajarse al utilizar la herramienta PLS-SEM, que no exige dicha normalidad en los datos, aunque si se requiera para las cargas y pesos estandarizados de los indicadores y para los coeficientes  $\beta$  de regresión, para lo que dispone de *bootstrapping*, una técnica no paramétrica de remuestreo que genera combinaciones de la muestra original (5.000 son las recomendables), evaluando la estabilidad de las estimaciones obtenidas, para paliar así el problema de falta de normalidad de los datos.

A pesar del reducido tamaño de la muestra, 103 empresas, este número ya se puede considerar suficiente para utilizar PLS-SEM. Además, como señala Cohen (1998), una muestra a partir de 100 elementos es un tamaño que suele asegurar una *potencia de prueba* mínima requerida del 80%, al menos en la investigación en ciencias sociales. Este aspecto, no obstante, será matizado en el capítulo siguiente, ya que la potencia de prueba depende de otros factores, como son la complejidad de la regresión y el número de predictores presentes en el modelo, además del tamaño muestral.

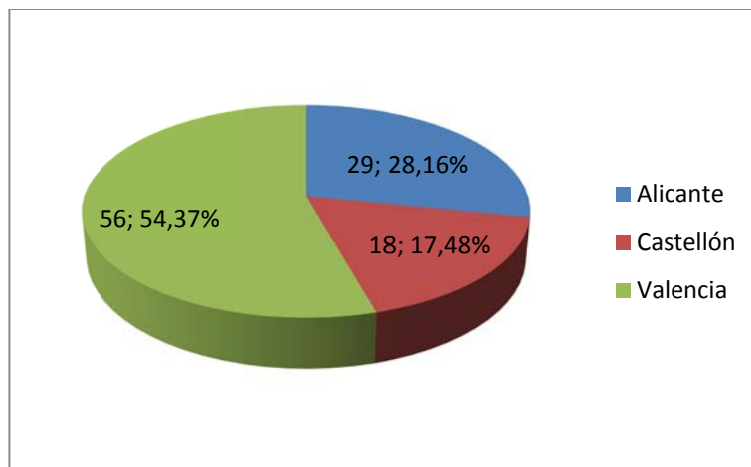
La muestra de 103 empresas se descompone finalmente en 5 CTA agrícolas, 30 industriales, 14 de la construcción, 15 comerciales y 39 del sector servicios, correspondiendo 29 cooperativas a la provincia de Alicante, 18 a la provincia de Castellón y 56 cooperativas a la provincia de Valencia.

Figura 7.2: Sociedades cooperativas de trabajo asociado de la muestra por sectores de actividad



Fuente: elaboración propia

Figura 7.3: Sociedades cooperativas de trabajo asociado de la muestra por provincias



Fuente: elaboración propia

En lo que se refiere al *margen de confianza* y el *margen de error* de los resultados presentados, teniendo en cuenta el tipo de especificación de las hipótesis de causalidad en los modelos estructurales diseñados en los que se establecen relaciones entre constructos, que aunque esté definida la dirección causal, no se especifica el signo, positivo o negativo, de los efectos en dichas relaciones, se utilizará en ese caso una distribución *t de Student* de dos colas con  $n-1$  grados de libertad, donde  $n$  es el número de submuestras construidas con la técnica *bootstrapping*.

Para  $n=5.000$  submuestras y niveles de confianza preestablecidos del 95%, 99% y 99'9%, es decir, para niveles de error:  $*p<0,05$ ;  $**p<0,01$  y  $***p<0,001$  respectivamente, los diferentes valores de corte del estadístico  $t$  con 4.999 grados de libertad para evaluar los parámetros de regresión: cargas, pesos y coeficientes de regresión serán:

$$t(0'05;4.999)=1'960; t(0'01;4.999)=2'577; t(0'001;4.999)=3'292$$

En cuanto a las técnicas aplicadas para la *realización del trabajo de campo*, se ha elaborado un cuestionario electrónico, que en realidad es una aplicación informática dotada de diversas funcionalidades, de fácil instalación, manejo y envío de cuestionarios, desarrollada en un entorno visual o gráfico (Delphi 7©) por el propio doctorando.

En el anexo de la tesis se presentan las pantallas que incorpora este software para la entrada de datos y otras funcionalidades, y también se acompaña una versión del cuestionario de investigación en formato imprimible.





## 7.4. MODELOS ESTRUCTURALES PARA EL ANÁLISIS DEL PROCESO DE EMPRENDIMIENTO DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO

### 7.4.1. Introducción

En este apartado se van a desarrollar diferentes *modelos estructurales* que recogen las relaciones causales entre las variables latentes independientes, que representan los factores determinantes del proceso emprendedor, y su efecto o influencia en los factores dependientes del *resultado emprendedor*, tomando como referencia los modelos conceptuales establecidos en el capítulo anterior, enunciando y enumerando las *hipótesis* acerca de las relaciones de *causalidad* entre los factores latente exógenos y los factores de resultado, las cuales han sido también establecidas y analizadas en el capítulo anterior.

Para poder configurar los modelos estructurales y sus escalas de medida, será necesario definir para cada factor latente su conjunto de indicadores o variables manifiestas, haciendo en este apartado una especificación de dichas variables de forma manera sistemática para cada factor, tabulándolas y enunciándolas tal y como aparecerán en el cuestionario de investigación.

Como producto final en este apartado, se establecerá la representación gráfica que representa a cada uno de los modelos estructurales obtenidos, y que serán procesados en el siguiente capítulo con el software Smart-PLS 2.0, tras realizar en éste las especificaciones necesarias y la entrada de datos.

En todos los modelos estructurales se establecen relaciones causales directas de los constructos exógenos con ambos factores del *resultado emprendedor*:  $\eta 1$ : *Desempeño* o performance de la empresa, y  $\eta 2$ : *Resultados personales*.

Así mismo, en todos los modelos se establecerá una relación causal directa del desempeño ( $\eta 1$ ) hacia los *resultados personales* ( $\eta 2$ ), lo que implica analizar el posible efecto mediador que ejerce la variable *desempeño* ( $\eta 1$ ) en la relación causal directa establecida entre los constructos independientes del modelo  $\xi_{ij}$  y los *resultados personales* ( $\eta 2$ ), o bien la relación indirecta de esos constructos explicativos  $\xi_{ij}$  con los *resultados personales* ( $\eta 2$ ) a través del *desempeño* ( $\eta 1$ ), es decir, la relación que se representa como:  $\xi_{ij} \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$ .



### 7.4.2. Antecedentes del emprendedor

El cuadro 6.3 recoge los factores latentes o constructos de esta categoría, que corresponden a los siguientes:

- $\xi_{11}$ : Contexto familiar.
- $\xi_{12}$ : Experiencia laboral previa
- $\xi_{13}$ : Nivel educativo
- $\xi_{14}$ : Edad
- $\xi_{15}$ : Género
- $\xi_{16}$ : Población extranjera

Las relaciones analizadas y establecidas en el capítulo anterior entre estos factores latentes y los factores de resultado, se resumen en las siguientes:

- Una relación causal directa entre los diferentes factores latentes de esta categoría con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).
- Una relación directa entre los factores latentes y el *desempeño* de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), mediando en dicha relación el *desempeño* de la empresa ( $\eta_1$ ).

En el modelo estructural 1 (figura 7.4) que recoge dichas relaciones entre los factores latentes independientes de esta categoría y los factores de resultado, se establecen las siguientes hipótesis:

Hipótesis H1.1a: El *contexto familiar* ( $\xi_{11}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H1.1b: El *contexto familiar* ( $\xi_{11}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H1.2a: La *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H1.2b: La *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H1.3a: El *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H1.3b: El *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H1.4a: La variable demográfica *edad* ( $\xi_{14}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H1.4b: La variable demográfica *edad* ( $\xi_{14}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H1.5a: La variable demográfica *género* ( $\xi_{15}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H1.5b: La variable demográfica *género* ( $\xi_{15}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H1.6a: La variable demográfica *población extranjera* ( $\xi_{16}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H1.6b: La variable demográfica *población extranjera* ( $\xi_{16}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

El siguiente paso es establecer el conjunto de indicadores para cada uno de los factores latentes, que estarán recogidos en el cuadro 7.2. Para los factores de esta categoría de *antecedentes del emprendedor*, al igual que los factores de la siguiente categoría *perfil personal del emprendedor*, es muy importante tener en cuenta que todos ellos corresponden a aspectos individuales de cada promotor o miembro de la cooperativa, y en ese sentido, obtener una respuesta individual de cada uno de ellos sería algo inviable.

Se tratará por tanto de obtener un *valor colectivo*, ponderado y aproximado, de cada uno de los ítems que aparecen en el cuestionario, que pueda representar en conjunto a todos los promotores de la cooperativa, es decir, a los socios iniciales que decidieron crear la cooperativa. Dicho valor aproximado, que podría estar representado por ejemplo con una escala de Likert, que sería el resultado de considerar, para cada indicador, la posible afectación entre los

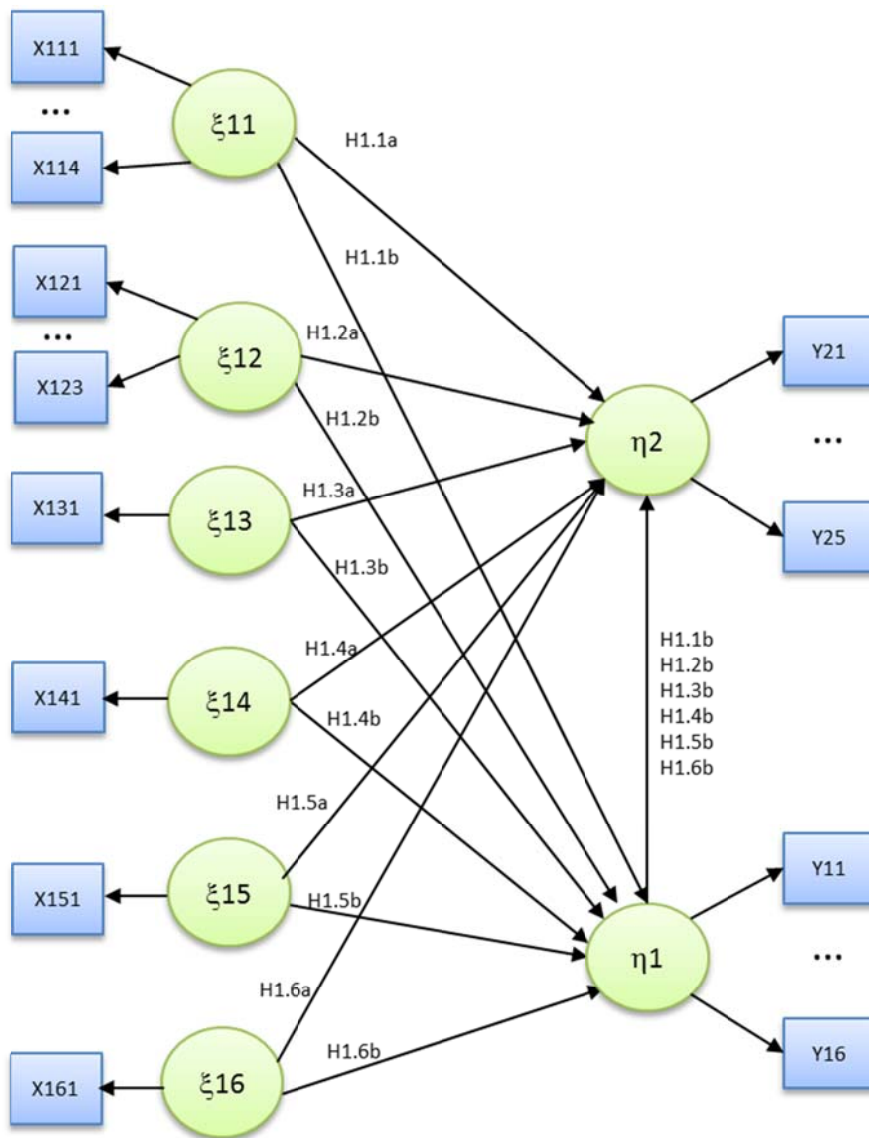
diferentes miembros iniciales de la cooperativa, y asignar aproximadamente un valor medio ponderado a cada indicador, dentro de la escala de Likert adoptada..

Cuadro 7.2: Indicadores para los factores latentes en la categoría: *Antecedentes del emprendedor*

<b>Nombre indicador</b>	<b>Concepto</b>
<b><i>Contexto familiar (ξ11)</i></b>	
X111	Antecedentes de familiares empresarios
X112	Ayudas recibidas de los familiares
X113	Influencia de la familia para emprender
X114	Relaciones de otros familiares con las cooperativas
<b><i>Experiencia laboral previa (ξ12)</i></b>	
X121	Grado de experiencia laboral general: 1:ninguna; 2: ocasional; 3: continuada
X122	Grado de experiencia en tareas de técnicas cualificadas (una escala similar)
X123	Grado de experiencia en tareas directivas (una escala similar)
<b><i>Nivel educativo (ξ13)</i></b>	
X131	Nivel académico alcanzado: 1: sin estudios – 5: estudios universitarios
<b><i>Edad (ξ14)</i></b>	
X141	Promedio de edad de los promotores (una escala por tramos de edad)
<b><i>Género (ξ15)</i></b>	
X151	Proporción de mujeres sobre hombres (escala por porcentajes proporción)
<b><i>Población extranjera (ξ16)</i></b>	
X161	Proporción de emigrantes sobre total (escala por porcentajes de proporción)

Fuente: elaboración propia

Figura 7.4: Modelo estructural 1



Fuente: elaboración propia

### 7.4.3. Perfil personal

Los factores latentes en esta categoría, que figuran en el cuadro 6.3, son los siguientes:

- $\xi_{21}$ : Necesidades de logro
- $\xi_{22}$ : Locus de control interno
- $\xi_{23}$ : Propensión al riesgo

El análisis preliminar mediante el modelo conceptual realizado en el capítulo anterior sobre las relaciones más importantes entre estos factores y los factores de *resultado*, permite establecer el modelo estructural 2 (figura 7.5), que recoge las siguientes hipótesis:

Hipótesis H2.1a: Las *necesidades de logro* ( $\xi_{21}$ ) tienen una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H2.1b: Las *necesidades de logro* ( $\xi_{21}$ ) tienen una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H2.2a: El *locus de control interno* ( $\xi_{22}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H2.2b: El *locus de control interno* ( $\xi_{22}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H2.3a: La *propensión al riesgo* ( $\xi_{23}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H2.3b: La *propensión al riesgo* ( $\xi_{23}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Los indicadores establecidos para los factores latentes en esta categoría se recogen en el cuadro 7.3. Estos constructos o factores latentes, como ya se ha señalado, han sido objeto de un gran número de investigaciones y de trabajos principalmente en el campo de la Psicología, habiéndose establecido algunas

escalas de medida muy conocidas como son las de Rotter (1966) y Paulhus (Paulhus 1983; Paulhus y Christie, 1981), con un importante número de ítems.

Cuadro 7.3: Indicadores para los factores latentes en la categoría: *Perfil personal*

Nombre indicador	Concepto
<b><i>Necesidades de logro (ξ21)</i></b>	
X211	Implicación e interés por los problemas de la empresa y búsqueda de soluciones
X212	Preferencia por plantearse continuamente retos y actividades desafiantes
X213	Una mayor preferencia por las tareas rutinarias sin excesiva complejidad
X214	Inquietud para aportar nuevas ideas e iniciativas empresariales
<b><i>Locus de control interno (ξ22)</i></b>	
X221	Piensa que todo lo que ocurre en la empresa es resultado de los propios actos, y es el único responsable del éxito o el fracaso
X222	Valora positivamente de sí mismo y de los demás el esfuerzo y la habilidad personal
X223	Piensa que los acontecimientos vienen dados, atribuyendo la causa más a los factores externos, y poco se puede hacer por superarlos o cambiarlos
X224	Creencia de que los problemas finalmente y por lo general se resuelven solos
<b><i>Propensión al riesgo (ξ23)</i></b>	
X231	Preferencia por adoptar vías de acción más arriesgadas, si con ello se pueden obtener mejores resultados
X232	Por lo general, adopta una visión NO conservadora en la toma de decisiones
X233	Suele apoyar decisiones y proyectos de otros, con resultados inciertos, si bien potencialmente elevados
X234	Disposición a asumir pérdidas iniciales, a cambio de mayores beneficios futuros

Fuente: elaboración propia

Aquí no es posible reproducir tal cantidad de ítems, habiéndose optado al final por replicar esas escalas con unas pocas preguntas, muy generales y representativas del fenómeno que se pretende estudiar, de acuerdo al grado de simplificación establecido en base a las empresas estudiadas.

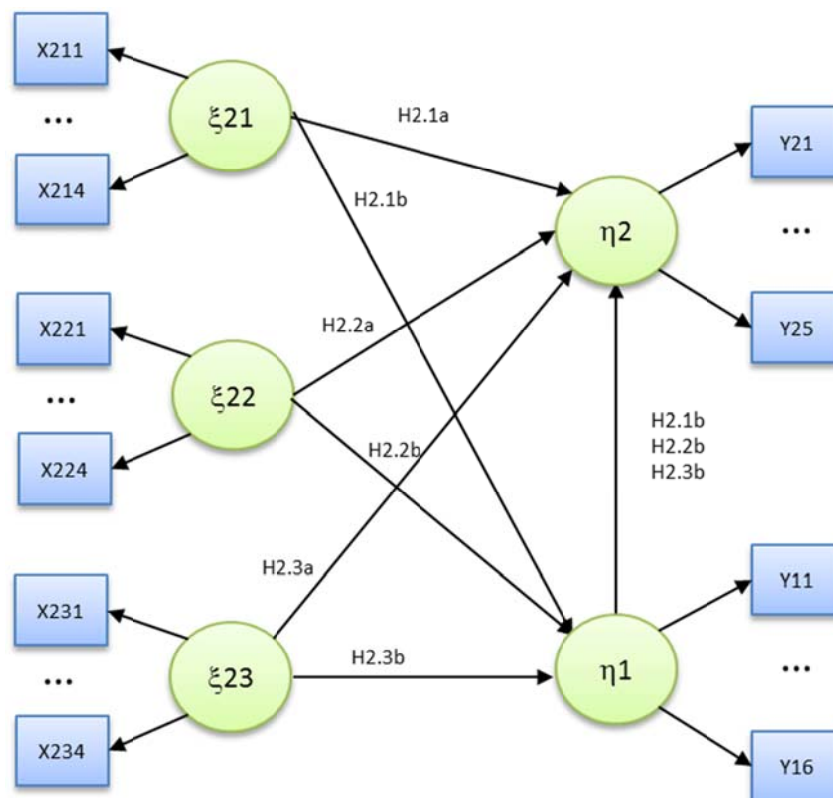
También, y como se ha señalado en el apartado anterior, éstas son también variables que miden aspectos individuales y personales, y tampoco resultaría viable obtener respuestas de todos y cada uno de los socios promotores.



En su lugar, se tendrá que obtener un valor aproximado, recogido en la escala entre 1 y 5, sobre el grado de incidencia de cada uno de estos factores para el conjunto de socios promotores. Un valor que tendrá que estimarse de manera ponderada entre los socios, y siempre de forma aproximada.

Los indicadores para estos factores latentes son de tipo *reflectivo*, y como su número es bastante reducido, conviene que estos resulten muy representativos del factor que pretenden a medir y estén bastante correlacionados entre ellos. Además, en la escala de medida creada mediante estos indicadores, deberán ser comprobadas sus propiedades psicométricas de fiabilidad y validez.

Figura 7.5: Modelo estructural 2



Fuente: elaboración propia



#### **7.4.4. Capacidades potenciales**

En esta categoría de factores determinantes del proceso emprendedor, dadas las características de las empresas estudiadas que exigían la simplificación del conjunto preliminar de factores determinantes, se ha decidido establecer un único constructo o factor latente referido a capacidades de los emprendedores de naturaleza potencial. Es decir, aquellas que éstos creen o piensan tener, y eso les va a facilitar la actividad emprendedora.

Por tanto, el factor latente de esta categoría, recogido también en el cuadro 6.3, que recibe el mismo nombre, está identificado de la siguiente forma:

- $\xi_{31}$ : Capacidades potenciales

Las relaciones definidas previamente en el análisis conceptual realizado en el capítulo anterior permiten establecer el modelo estructural 3 (figura 7.6) con las hipótesis siguientes:

Hipótesis H3.1a: las *capacidades potenciales* ( $\xi_{31}$ ) tienen una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H3.1b: las *capacidades potenciales* ( $\xi_{31}$ ) tienen una influencia directa sobre el *desempeño* o *performance* de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

El conjunto de indicadores seleccionados e incluidos en la escala de medida de este factor latente (cuadro 7.4) no es el único que existe, ni supone una lista exhaustiva de *capacidades potenciales* a considerar. Además, debe tenerse en cuenta el grado de simplificación que se ha establecido, como regla general, para la definición de indicadores en los diferentes factores latentes, por lo que se ha seleccionado un conjunto no muy grande pero representativo de capacidades potenciales.

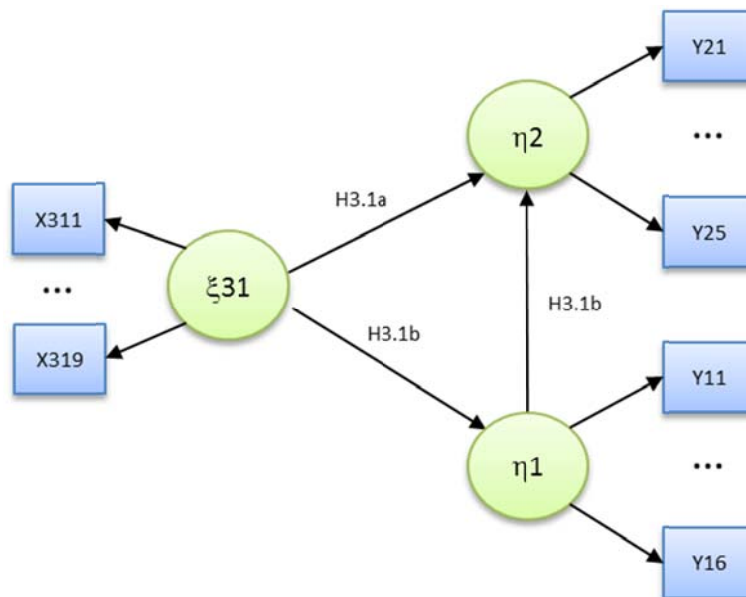
En ese sentido, y tratándose de indicadores *reflectivos*, estos deben recoger o representar lo mejor posible el espectro del factor latente al que identifican. Con el conjunto de los nueve indicadores propuestos en el cuadro 7.4 se pretende abarcar dicho dominio, insistiendo en que no son los únicos.

Cuadro 7.4: Indicadores para los factores latentes en la categoría: *Capacidades potenciales*

Nombre indicador	Concepto
<b><i>Capacidades potenciales (ξ31)</i></b>	
X311	Obtener buenos resultados dirigiendo y motivando a personas
X312	Organización y coordinación de recursos
X313	Delegar tareas de manera eficaz
X314	Supervisar, influir y liderar personas
X315	Obtener grandes resultados con recursos limitados
X316	Desarrollar bienes y servicios de tipo tecnológico
X317	Desarrollar bienes y servicios innovadores
X318	Estar alerta y descubrir nuevas oportunidades de negocio
X319	Reconocer nuevos negocios sin relación con los anteriores o actuales

Fuente: elaboración propia

Figura 7.6: Modelo estructural 3



Fuente: elaboración propia

#### **7.4.5. Causas para el emprendimiento**

Esta nueva categoría con un único factor, fruto de la revisión realizada en el capítulo anterior, hace referencia a la posible situación inicial en la que se han encontrado las personas justo antes de abordar el proyecto cooperativo, y que supone para ellos una causa efectiva o factor de empuje para iniciar el camino del emprendimiento. El nuevo factor latente que figura en el cuadro 6.3, queda identificado de la siguiente forma:

- ξ41: Causas para el emprendimiento

Conviene señalar que en los factores *push* del entorno, tal como se han venido enunciando, no existen otras razones o causas objetivas para emprender que no sean las derivadas de un estado de necesidad, sin tener en cuenta posibles factores de oportunidad. Se pueden añadir nuevas razones para emprender, como se realizará a continuación, también próximos a los motivos *push* o de necesidad.

Como se puede observar, para el conjunto de elementos recogidos en el cuadro 3.xx, estos corresponden a situaciones donde el emprendedor está desempleado, en riesgo de exclusión social, o bien la causa para el emprendimiento estaría detrás de una situación de crisis en la empresa donde estaba trabajando anteriormente.

En cualquier caso corresponden a factores de empuje o *push* del entorno, en línea con lo que exponen teorías como la teoría de la *marginación* y la teoría de la *organización incubadora* (Orellana y Martínez de Lejarza, 2013)

Como también se ha justificado, no se considera el posible origen *ex novo* de la cooperativa, al poder darse esta opción en cualquier situación de las descritas anteriormente, o incluso corresponder al aprovechamiento de una oportunidad o a cualquier otro motivo *pull*. Por tanto, los elementos que formaban parte de la lista preliminar:

- Situación de desempleo
- Situación de exclusión social
- Crisis en anterior empresa capitalista
- Crisis en anterior cooperativa

Van a servir en principio para definir los indicadores, en este caso *formativos*, que recogen el conjunto o dominio del factor latente *causas para el emprendimiento*, a los se les deberá realizar unos ligeros cambios para que representen a dicho conjunto o dominio de los motivos *push* para el emprendimiento.

Así, por ejemplo, la *situación de desempleo*, sin más, puede ser sustituida por *desempleo de larga duración*, para especificar y matizar aún mejor ese posible origen o causa para el emprendimiento.

Por otra parte, la situación de *exclusión social*, que lleva implícita la condición de parado de *larga duración* en la persona que lo sufre, supone una situación extrema que conviene destacar y analizar, por lo que también se incorporará como indicador.

Los dos motivos *push* cuyo origen está en una crisis en la que el emprendedor estaba trabajando, y esto conduce a la creación de una cooperativa por transformación de la empresa anterior, son también aspectos que definen el espectro o dominio del factor latente en estudio.

Por tratarse de un factor latente *formativo*, y para completar el dominio de éste en cuanto a posibles causas para emprender, resultaría necesario incorporar el colectivo de personas que están en habitualmente en paro friccional, es decir alternando periodos de actividad con periodos de paro, y que finalmente deciden emprender, distinguiéndolas de aquellas personas en una situación de desempleo de larga duración.

También resulta conveniente incorporar el colectivo de personas que inician su andadura laboral sin haber estado antes desempleadas, por ejemplo jóvenes que han finalizado sus estudios y deciden crear una cooperativa.

El conjunto de indicadores *formativos* que recogen y representan la totalidad del dominio de las causas o motivos *push* para emprender, y por tanto para la creación de la cooperativa, se recogen en el cuadro 7.5.

Los seis indicadores *formativos* establecidos cubren el espectro total de causas o motivos *push* que empujan a las personas a crear la cooperativa, es decir, el 100% de dichas causas. Así, se consigna en el cuestionario de investigación el

porcentaje sobre el total de los orígenes o motivos para emprender de los diferentes socios promotores, de manera que la suma equivale al 100%.

Eso asegura la variabilidad de los datos entre las diferentes empresas, lo que en principio no debería producir situaciones de *multicolinealidad*, un problema que tienen los indicadores formativos cuando estos están fuertemente correlacionados entre sí. A esta conclusión de no multicolinealidad se llega por las dos siguientes razones:

1. Porque no sería habitual que dos o más motivos *push* para emprender se dieran siempre de una forma muy relacionada entre ellos, de manera constante y en una misma proporción para todas las cooperativas.
2. Porque en general, la mayoría de veces estas causas son mutuamente excluyentes. En una cooperativa puede predominar una causa común en todos o en la mayoría de los socios, por ejemplo porque vienen de un proceso de crisis en una anterior empresa. Otra causa puede tener una relación con el apoyo a personas en riesgo de exclusión social. No sería normal una distribución porcentual de causas para emprender con varias opciones a la vez, bajo un mismo patrón, constante y relacionado de dichas causas.

Con ello se asegura la integridad del constructo, aunque de su escala de medida no podrán ser comprobadas sus propiedades psicométricas, fiabilidad y convergencia, al no tener esto sentido en los indicadores *formativos*.

Las relaciones causales más importantes de este factor latente con los factores de *resultado*, analizadas en el capítulo anterior permiten enunciar las siguientes hipótesis, las cuales permiten establecer el modelo estructural 4 (figura 7.7):

Hipótesis H4.1a: las *causas para el emprendimiento* ( $\xi_{41}$ ) tienen una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

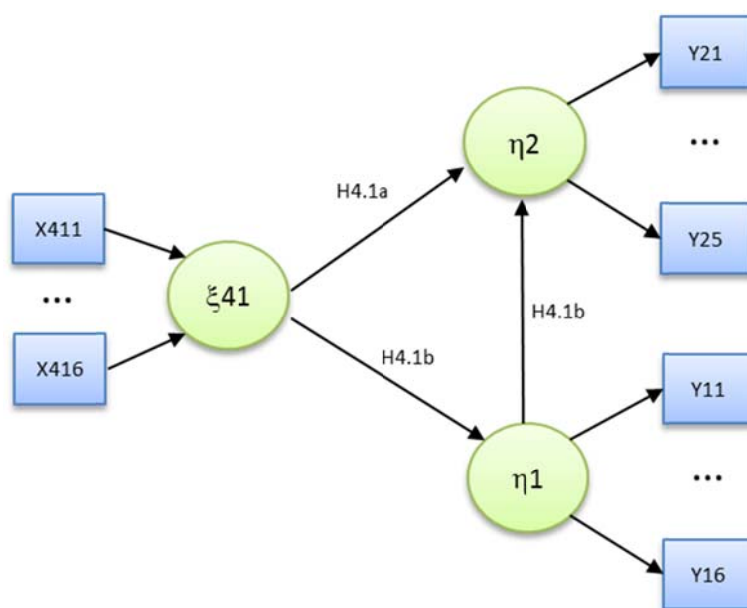
Hipótesis H4.1b: las *causas para el emprendimiento* ( $\xi_{41}$ ) tienen una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Cuadro 7.5: Indicadores para el factor latente causas para el emprendimiento

Nombre indicador	Concepto
<b>Causas para el emprendimiento (<math>\xi_{41}</math>)</b>	
X411	Jóvenes en su primer empleo tras finalizar estudios
X412	Empleados ocasionales y en paro friccional
X413	Parados de larga duración
X414	Personas en inserción social
X415	Provenientes de crisis en anterior empresa capitalista
X416	Provenientes de crisis en anterior cooperativa

Fuente: elaboración propia

Figura 7.7: Modelo estructural 4



Fuente: elaboración propia



#### **7.4.6. Valoración y oportunidades del entorno**

El conjunto de factores latentes recogidos en esta categoría, y mostrados en el cuadro 6.3, representan aquel conjunto de aspectos y factores relacionados con las oportunidades o factores *pull* del entorno, los cuales han surgido de una revisión de la anterior categoría de factores con ese nombre, *factores pull del entorno*, en el capítulo anterior. Estos constructos se concretan en los siguientes:

- $\xi_{51}$ : Grado de atractivo y oportunidades del sector
- $\xi_{52}$ : Conocimiento previo del sector
- $\xi_{53}$ : Red de proveedores y colaboradores
- $\xi_{54}$ : Cartera previa de clientes
- $\xi_{55}$ : Apoyo público al sector de actividad

En cuanto a las relaciones entre estos factores determinantes y los factores de *resultado*, también establecidas en el capítulo anterior, se pueden resumir en las siguientes:

- En principio parece evidente la mayor influencia causal directa de todos los factores latentes de esta categoría *valoración y oportunidades del entorno* sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), por lo que se presume una relación causal directa entre todos estos factores *pull* de entorno y el *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), y una relación indirecta con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).
- De igual forma que en las anteriores categorías analizadas, se propone una relación directa entre estos factores latentes independientes, es decir, los factores *pull* del entorno, y los *resultados personales* ( $\eta_2$ ). Una hipótesis que deberá ser debidamente contrastada, y evaluados tanto los efectos directos como los efectos indirectos de dicha relación a través de la mediación de la variable *desempeño* ( $\eta_{21}$ ).

Dichas relaciones previamente analizadas en el capítulo anterior permiten establecer el modelo estructural 5 (figura 7.8), con la siguiente formulación de *hipótesis*:

Hipótesis H5.1a: El *grado de atractivo y oportunidades del sector* ( $\xi_{51}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H5.1b: El *grado de atractivo y oportunidades del sector* ( $\xi_{51}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H5.2a: El *conocimiento previo del sector* ( $\xi_{52}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H5.2b: El *conocimiento previo del sector* ( $\xi_{52}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H5.3a: La *red de proveedores y colaboradores* ( $\xi_{53}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H5.3b: La *red de proveedores y colaboradores* ( $\xi_{53}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H5.4a: La *cartera previa de clientes* ( $\xi_{54}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

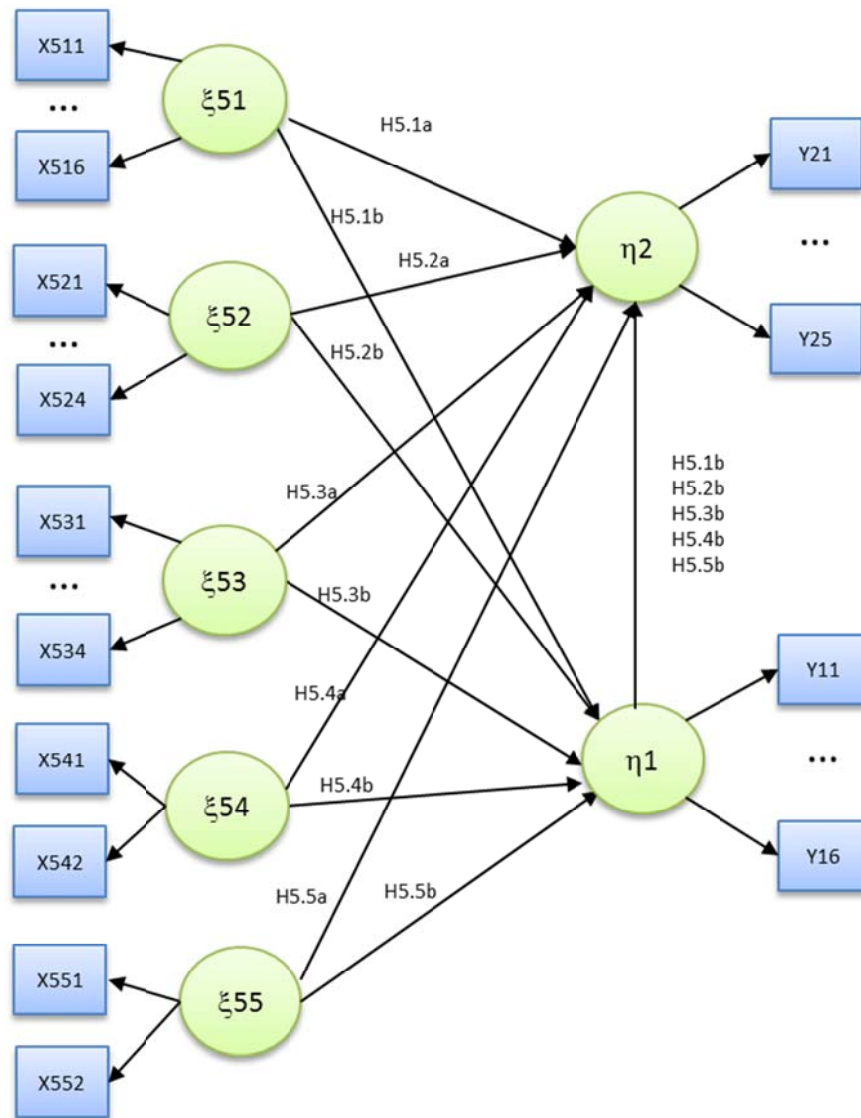
Hipótesis H5.4b: La *cartera previa de clientes* ( $\xi_{54}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Hipótesis H5.5a: El *apoyo público al sector de actividad* ( $\xi_{55}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H5.5b: El *apoyo público al sector de actividad* ( $\xi_{55}$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Los indicadores *reflectivos* que identifican y miden a los diferentes factores se muestran a continuación en el cuadro 7.6, siendo su número reducido en todos y cada uno de los factores, para seguir respetando el criterio de simplificación que se ha observado en los anteriores factores, y al mismo tiempo que sean lo más representativos posible del constructo que miden.

Figura 7.8: Modelo estructural 5



Fuente: elaboración propia

Cuadro 7.6: Indicadores para los factores latentes en la categoría: *Valoración y oportunidades del entorno*

Nombre indicador	Concepto
<b><i>Grado de atractivo y oportunidades del sector (ξ51)</i></b>	
X511	El sector donde la empresa opera tiene un gran atractivo
X512	El sector donde la empresa opera depara muchas oportunidades
X513	Ha resultado fácil establecerse y desarrollar la actividad en este sector
X514	La empresa consigue mejores resultados que los competidores de su sector
X515	Resulta fácil captar y fidelizar a nuevos clientes
X516	Grado de capacidad negociadora con los clientes, en general
<b><i>Conocimiento previo del sector (ξ52)</i></b>	
X521	Tenían un conocimiento previo del sector antes de crear la cooperativa
X522	Habían tenido una empresa o habían trabajado antes en este sector
X523	Conocen los verdaderos factores clave del éxito del sector
X524	Conocían previamente la estructura del sector y sus segmentos de mercado
<b><i>Red de proveedores y colaboradores (ξ53)</i></b>	
X531	Información y conocimiento previo de proveedores y colaboradores antes de comenzar
X532	Aprovechamiento de proveedores anteriores en la nueva actividad
X533	Facilidad de encontrar e incorporar nuevos proveedores y colaboradores fiables
X534	Grado de capacidad negociadora con los proveedores, en general
<b><i>Cartera previa de clientes (ξ54)</i></b>	
X541	Posesión de una lista o una cartera de clientes para comenzar la actividad
X542	Relaciones con representantes y otros agentes con cartera propia de clientes
<b><i>Apoyo público al sector de actividad (ξ55)</i></b>	
X551	Grado de ayudas a las cooperativas de su sector (de cualquier tipo)
X552	Grado de ayudas públicas específicas según cada sector (de cualquier tipo)

Fuente: elaboración propia

#### **7.4.7. Relaciones con los agentes del entorno**

Esta nueva categoría, renombrada de la misma forma que el único factor que la compone, *relaciones con los agentes del entorno*, ha surgido de un importante proceso de revisión y simplificación realizado en el capítulo anterior de la lista preliminar de los factores recogidos en el cuadro 3.xx, que suponía una relación detallada de todo un conjunto de recursos, capacidades y competencias de la empresa.

Al resultar inadecuado ese nivel de detalle de análisis, como se ha venido justificando, el nuevo constructo recoge las relaciones que la empresa ha conseguido desarrollar de manera eficaz con los agentes del entorno, como una forma de desarrollar recursos y capacidades, en forma de capital relacional, analizado esto a un nivel muy general, y comprobando su impacto en los factores de *resultado*.

Los indicadores del constructo o factor latente *relaciones con los agentes del entorno* se consideran *reflectivos*, al ser todos ellos un aspecto parcial de lo que representa el constructo, existiendo entre ellos algún tipo de relación o correlación, siendo por tanto un reflejo del factor latente que miden. Aunque no se pueden incorporar todos los tipos de relaciones con agentes del entorno que pudieran existir, se ha intentado al menos recoger un conjunto que pudiera identificar al máximo a este factor, y fuera lo más representativo posible del conjunto de empresas estudiadas. El factor latente quedará identificado así:

- $\xi_{61}$ : Relaciones con los agentes del entorno

Se presume que el desarrollo por parte de la empresa de las *relaciones con los agentes del entorno* tiene una influencia causal directa sobre el nivel de *desempeño* o *performance* de la misma ( $\eta_1$ ), e indirecta con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

Aunque también se analizará la relación directa entre las *relaciones con los agentes del entorno* y los *resultados personales*, dando lugar al modelo estructural 6 (figura 7.9), en el cual se establecen las siguientes hipótesis:

Hipótesis H61a: Las *relaciones con los agentes del entorno* ( $\xi_{61}$ ) tienen una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Hipótesis H6.1b: Las *relaciones con los agentes del entorno* ( $\xi_{61}$ ) tienen una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta_1$ ).

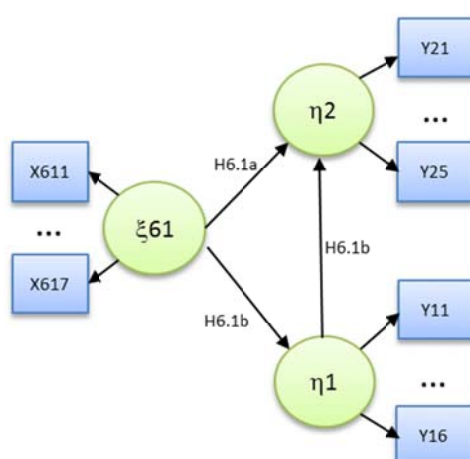
La lista de indicadores *reflectivos* se muestra a continuación, en el cuadro 7.7, que miden el grado de formalización o de desarrollo alcanzado por la empresa en dichas relaciones con los agentes, en una escala de Likert de 1 a 5.

Cuadro 7.7: Indicadores para el factor latente: *Relaciones con los agentes del entorno*

Nombre indicador	Concepto
<b><i>Relaciones con los agentes del entorno</i> (<math>\xi_{61}</math>)</b>	
X611	Con proveedores (relaciones de carácter estable y a largo plazo)
X612	Con clientes (como clientela fija o fidelizada, al margen de cifras de ventas)
X613	Con empresas de diferentes sectores
X614	Con otras cooperativas
X615	Con asesores y empresas de consultoría
X616	Con asociaciones profesionales y empresariales
X617	Con Entidades Públicas en general

Fuente: elaboración propia

Figura 7.9: Modelo estructural 6



Fuente: elaboración propia

#### **7.4.8. Forma contractual**

A continuación se va a analizar la incidencia de los factores organizativos de una forma peculiar en la que confluyen relaciones jerárquicas, contractuales y de derechos de propiedad entre sus miembros como es el caso de la sociedad cooperativa de trabajo asociado, así como su incidencia en los factores de *resultado*, tanto en el *desempeño* o performance de la empresa como en los *resultados personales* de los propios miembros de la cooperativa.

Se ha justificado que, debido al reducido tamaño de las empresas estudiadas, todo aquel conjunto de factores que, desde el punto de vista organizativo, tanto *estructural* como *contractual*, afectan a las relaciones entre los miembros de la cooperativa, y por ende a los resultados de la empresa, van a ser sustituidos todos ellos por un concepto único, es decir, por un constructo o variable latente común que los represente, que se ha denominado *forma contractual*, siendo identificado éste de la siguiente forma:

- ξ71: Forma contractual

Se ha advertido en el capítulo anterior de la posibilidad de que estos factores *organizativos* que se derivan de la *Forma de Trabajo Asociado* (FTA), podría resultar no significativo el impacto de dichos factores sobre los factores de *resultado*, debido sobre todo al reducido tamaño de las empresas estudiadas. Sin embargo, convendría no dejar este aspecto tan importante de lado y comprobar al menos si resulta, o no, significativa su influencia en los factores de *resultado*.

Cuando se trata de cooperativas de gran tamaño en las que existe un número importante de interacciones entre los diferentes órganos de gobierno, gestión y control de la cooperativa, un amplio rango de niveles jerárquicos, un importante número de directivos, una profusión de equipos, comités, y otros mecanismos de coordinación y control, el análisis de este tipo de factores organizativos, tanto *estructurales* como *contractuales*, cobraría sentido. En ese mayor tamaño de la organización, los posibles *problemas de agencia* estarían más presentes en las relaciones entre los miembros de la cooperativa.

Dada la importancia de estos factores, como se ha reflejado en capítulos anteriores, y teniendo en cuenta el tamaño y características de las cooperativas estudiadas, con el único constructo definido: *forma contractual*, se pretende evaluar el talante o perfil de los miembros de la cooperativa, de carácter más centralizador o de mayor delegación, sobre la actividad y las decisiones del compañero que ejerce como gerente, que en principio y por la propia definición de cooperativa, debería ser de tipo descentralizado, en un ambiente de alta confianza. Con lo cual el problema de agencia sería nulo, o debería estar bastante atenuado, entre otras razones por la vigilancia mutua al estar constituida la cooperativa por muy pocas personas.

Se trata de analizar qué pasa en la cooperativa ante la conocida relación triangular o circular de agencia, característica de esta forma organizativa y contractual, por la que los miembros de la cooperativa tienen la doble condición de *socios-trabajadores* y *socios propietarios*, asumiendo en unos casos la figura del *principal* y en otros casos la del *agente* en dicha relación de agencia (Fama y Jensen, 1983b).

Las relaciones entre este factor con los factores de *resultado* se han analizado en el capítulo anterior, las cuales pueden resumirse en las siguientes proposiciones:

- La *forma contractual* afecta preferentemente y de forma directa al desarrollo de las actividades de la empresa, y por tanto al *desempeño* o performance de la misma, y esto afecta indirectamente a los *resultados personales*.
- Por otra parte, la forma contractual afectaría directamente a los *resultados personales*, que son el reflejo de los intereses y las motivaciones de los socios de la cooperativa.

Por tanto, se establece el modelo estructural 7 (figura 7.10), el cual recoge dichas relaciones bajo las siguientes hipótesis:

Hipótesis H71a: La *forma contractual* ( $\xi_{71}$ ) tiene una influencia directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).



Hipótesis H7.1b: La *forma contractual* ( $\xi 71$ ) tiene una influencia directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta 1$ ), e indirecta sobre los *resultados personales* ( $\eta 2$ ), a través del *desempeño* ( $\eta 1$ ).

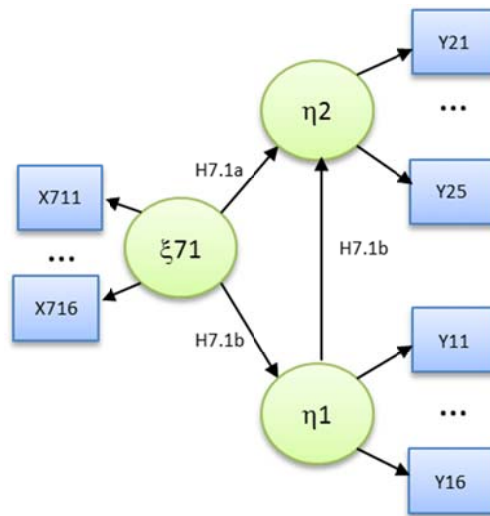
El cuadro 7.8 recoge el conjunto de indicadores *reflectivos* de este constructo con los que se trata de determinar, entre otras cosas, el grado de control o de presión, como miembros de la Junta Rectora o de la Asamblea, que ejercen los socios sobre la figura del gerente, otro socio-compañero que ha decidido asumir tareas directivas, o que ha sido designado para ello. También se trata de conocer en qué medida la condición de *socio-propietario* estaría por encima de la de *socio-trabajador* en el ambiente de la empresa, y si eso podría condicionar las decisiones de quienes asumen tareas directivas. Por último, sería interesante conocer si todas estas cuestiones han conducido en algún momento a una situación de conflictivo, analizando por tanto el grado de influencia de todas estas cuestiones en los factores de *resultado*.

Cuadro 7.8: Indicadores para el factor latente: *Forma contractual*

Nombre indicador	Concepto
<b><i>Forma contractual</i> (<math>\xi 71</math>)</b>	
X711	Existe un fuerte control de la Junta Rectora o la Asamblea hacia la figura del gerente
X712	Existe una importante contestación diaria de los socios a las decisiones operativas del gerente
X713	Hay un alto grado de parentesco o de amistad previa entre los socios
X714	Los miembros de la Junta rectora toman decisiones sesgadas, favoreciendo sus intereses personales
X715	Han existido conflictos por decisiones polémicas del gerente o de la Junta Rectora
X716	Suele haber consenso entre los órganos de gobierno, como norma general

Fuente: elaboración propia

Figura 7.10: Modelo estructural 7



Fuente: elaboración propia

#### **7.4.9. Factores del resultado emprendedor**

A continuación, y para finalizar este apartado en el que se han establecido los modelos estructurales en las diferentes categorías de factores determinantes del proceso emprendedor, se realiza ahora la especificación formal de la relación entre los dos factores de *resultado*, también presentados en el capítulo anterior, y de los que se han anticipado los indicadores o variables manifiestas con los que serán medidos. Dichos factores o constructos de resultados son:

- $\eta_1$ : Desempeño o performance empresarial.
- $\eta_2$ : Resultados personales.

Como se ha visto en los modelos estructurales anteriormente especificados, se establecen hipótesis sobre las relaciones causales *directas* entre los factores latentes en cada modelo estructural con ambas variables dependientes de *resultado*, y una relación indirecta de dichos constructos independientes con la variable *resultados personales* ( $\eta_2$ ), actuando como mediadora la variable *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ) en dicha relación.

También se podría haber establecido una relación de influencia mutua entre los factores de *resultado*, en una hipotética relación causal bidireccional que se denomina no *recursiva* o recíproca, si bien esto no es posible, como ya se ha dicho, por la limitación de PLS, al no poder establecer relaciones no recursivas.

Para medir el primer factor de resultado, el *desempeño* o la performance empresarial ( $\eta_1$ ), se ha considerado un conjunto de variables *proxy*, teniendo en cuenta la dimensión de las empresas cooperativas estudiadas, y siguiendo el mismo criterio simplificador adoptado para el resto de factores latentes. En el cuadro 7.9 se recogen los indicadores de este factor de *resultado*.

Los tres primeros indicadores corresponden a la evolución de algunas de las magnitudes económicas y sociales más representativas de las cooperativas: el crecimiento de la cifra de negocio, la evolución de las inversiones productivas, y el crecimiento de la plantilla. Se calculan como diferencia entre dos periodos, y son cifras absolutas que, para evitar los problemas de dispersión debido a la magnitud de sus valores, estos se transforman tipificándose, al restarlos de su media y ser divididos por su desviación típica.

Los restantes indicadores corresponden a una valoración personal sobre el desempeño o la performance de la empresa, que se traslada a una escala de Likert. Y que corresponde a tres valoraciones distintas: la valoración global del desempeño del negocio desde que se inició la actividad hasta la actualidad, la misma valoración del desempeño en el último año, y finalmente una valoración comparativa del propio desempeño con respecto al de competidores directos conocidos.

Cuadro 7.9: Indicadores para el factor latente: *Desempeño o performance*

Nombre indicador	Concepto
<b><i>Desempeño o performance</i> (<math>\eta_1</math>)</b>	
Y11	Evolución de la cifra de negocio
Y12	Evolución o crecimiento de la plantilla
Y13	Evolución de las inversiones productivas
Y14	Valoración del desempeño global del negocio
Y15	Valoración del desempeño en el último año
Y16	Valoración del desempeño con respecto a los competidores directos

Fuente: elaboración propia

Los tres primeros indicadores establecen la evolución, por comparación de la situación entre el momento de inicio de la actividad y el momento actual, como se ha dicho, de tres aspectos clave de la empresa: cifra de negocio, esfuerzo inversor y nivel de empleo.

Dichos indicadores son objetivos, dado que responden a valores cuantitativos comprobables, mientras que los indicadores relacionados con la valoración del desempeño, corresponden más a estimaciones o percepciones subjetivas de los propios directivos, aunque son también bastante contrastables.

Dada la escasa dimensión de este tipo de empresas, y la falta de medios para registrar medidas de desempeño de cierta calidad informativa, se ha optado por este tipo de indicadores, más subjetivos.

Por lo que respecta al otro factor de resultado, *los resultados personales* ( $\eta^2$ ), como se ha justificado, la lista de elementos para incorporar aquí podría ser interminable, en torno a dos tipos de mecanismos básicos que actúan sobre la motivación humana, denominados mecanismos de *motivación extrínseca* y de *motivación intrínseca* (Orellana y Monreal, 2007), en estrecha relación con el diseño de *sistemas de incentivos*.

En base a las características propias e idiosincrásicas de las cooperativas de trabajo, y sin haber sido exhaustivos en la selección de criterios para medir este resultado, se han establecido algunos indicadores representativos, con un criterio simplificador, para medir el *resultado personal*, considerando el nivel o grado de satisfacción obtenido o alcanzado de aquellas necesidades originadas por la motivación *intrínseca* y la motivación *extrínseca*.

En el cuadro 7.10 aparecen los tres primeros indicadores que miden aspectos de la motivación *intrínseca*, en estrecha relación con el clima laboral, las condiciones de trabajo y las relaciones de la persona dentro del grupo. Los dos siguientes, también con un criterio eminentemente simplificador, miden los aspectos de motivación *extrínseca*, relacionados con el nivel de cumplimiento de sus expectativas más materiales, o con mayor participación de estímulos externos, como son el cumplimiento, en general, de las expectativas laborales y las expectativas y aspiraciones de tipo profesional y empresarial.

Cuadro 7.10: Indicadores para el factor latente: *Resultados personales*

Nombre indicador	Concepto
<b><i>Resultados personales</i> (<math>\eta^2</math>)</b>	
Y21	Relaciones satisfactorias con socios/compañeros
Y22	Satisfacción con el trabajo realizado
Y23	Aceptación de sus ideas por los demás
Y24	Cumplimiento de expectativas laborales
Y25	Cumplimiento de expectativas profesionales y empresariales

Fuente: elaboración propia

Estos pueden considerarse indicadores genéricos y agregados. Por ejemplo, el *cumplimiento de expectativas laborales*, recoge y engloba todo un conjunto de necesidades que han sido satisfechas en cuanto a seguridad y estabilidad en el empleo, nivel de salarios, condiciones de seguridad e higiene, etcétera.

Para la mayor parte de empresas de escasa dimensión que forman parte de la población de estudio, es suficiente con responder a esa pregunta global, sin tener que distinguir entre los componentes anteriores.

Este mismo criterio de simplificación se aplica a las *expectativas profesionales y empresariales*. En todos los casos, la respuesta debe llevarse a una escala de Likert, por ejemplo de 1 a 5, en la que se manifiesta, con el valor 1, la nula satisfacción, nula relación o nulo cumplimiento, y con el valor 5 se representa el valor máximo en esos casos.

En principio se van a plantear dos modelos estructurales alternativos para ver la influencia mutua de ambos factores de resultado, por separado, puesto que como ya se ha señalado anteriormente, la herramienta Smart-PLS no permite establecer relaciones *no recursivas* ni circulares entre los constructos latentes del modelo.

De esta forma, y a nivel exploratorio, se analizarán las relaciones entre ambos factores de *resultado*, para establecer cuál de ellas resulta más significativa, y llegar a determinar la capacidad predictiva de cada modelo estructural, aunque la relación causal que se ha tomado en consideración y así aparece en todos los modelos estructurales diseñados hasta el momento, es aquella en la que el *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ) adopta el papel de variable explicativa, y ejerce una influencia o efecto sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), que hace el papel de variable dependiente.

Por tanto, para poder representar las relaciones antes descritas en los modelos alternativos, se enuncian las siguientes hipótesis:

- a) Modelo 8.1 (figura 7.11): Hipótesis H81.1: El *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ) influye de forma directa sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

- b) Modelo 8.2 (figura 7.12): Hipótesis H82.1: Los *resultados personales* ( $\eta_2$ ) influyen de forma directa sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ).

Figura 7.11: Modelo estructural 8.1

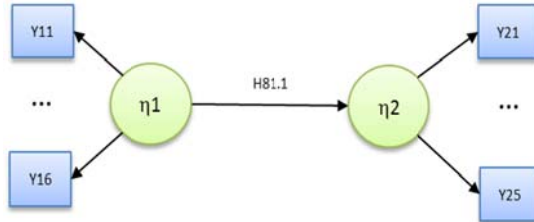
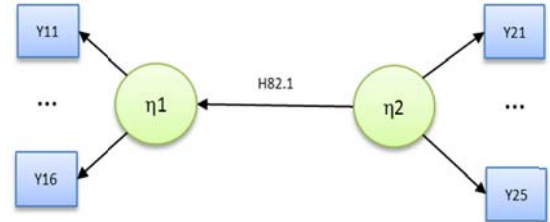


Figura 7.12: Modelo estructural 8.2



Fuente: elaboración propia





## 7.5. REFERENCIAS DEL CAPÍTULO

Alchian, A. y Demsetz, H. (1972): "Production, information cost, and economic organization". *American Economic Review*. Vol. 62 (december), pp. 777-795. [Versión castellana: Producción, Costes de Información y Organización Económica. en Louis Putterman {Eds.} (1994): *La naturaleza económica de la empresa*. Alianza, Madrid.

Anderson, J.C. y Gerbing, D.W. (1988): "Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach". *Psychological Bulletin*, vol. 103(2), pp. 411-423.

Batista, J.M. y Coenders, G. (2000): *Modelos de ecuaciones estructurales*. Editorial La Muralla / Hespérides, Madrid.

Cohen, J. (1998): *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2 edition.

Fama, E., y Jensen, M. (1983b): "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*, nº 26, pp.327-349

Fornell, C. (1982): "A Second Generation of Multivariate Analysis: An Overview", en C. Fornell, C. [eds.]: *A Second Generation of Multivariate Analysis*, vol. 1: pp. 1-21. New York: Praeger Publishers.

Fornell, C. y Bookstein, F.L. (1982): "Two structural equation models: Lisrel and pls applied to consumer exit-voice theory". *Journal of Marketing research*, vol. 19(4), pp. 440-452.

Haenlein, M. y Kaplan, A.M. (2004): "A beginners guide to partial least squares analysis". *Understanding statistics*, vol. 3(4), pp. 283-297.

Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. y Black, W.C.H. (1998): *Multivariate Data Analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Hair, H.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. y Black, W.C. (2006): *Análisis multivariante*. Prentice Hall. Madrid.

Hair, J.F., Ringle, C.M. y Sarstedt, M. (2011): "Pls-sem: Indeed a silver bullet". *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 19(2), pp. 139-151.

Orellana, W.E., Monreal, M., March, I. y González, C. (2007): "La gestión de la innovación y de los intangibles en las cooperativas de trabajo asociado. Análisis del posicionamiento de las cooperativas industriales de trabajo asociado en la Comunidad Valenciana". *Encuentro Internacional de los Institutos Universitarios de Investigación en Economía Social – EUNIES 2007*. Diciembre

Orellana, W.E. y Martínez de Lejarza, J. (2013): "Teorías de entrepreneurship y cooperativismo de trabajo asociado. Fundamentos teóricos y evidencias empíricas en la creación de CTA". *CIRIEC-España*, nº 78 – agosto, pp. 11-36.

Paulhus, D.L. y Christie, R. (1981): "Spheres of control: An interactionist approach to assessment of perceived control", en Lefcourt, H.L. {Ed}, *Research with the locus of control construct*. New York: Academic Press, pp. 161-188.

Paulhus, D.L. (1983): "Sphere specific measures of perceived control". *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 1253-1265.

Rotter, J.B. (1966): "Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement". *Psychological Monograph*, vol. 80, pp.1-28.

Ruíz, M. (2000): *Introducción a los modelos de ecuaciones estructurales*. UNED, Madrid.

# **CAPÍTULO 8**

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

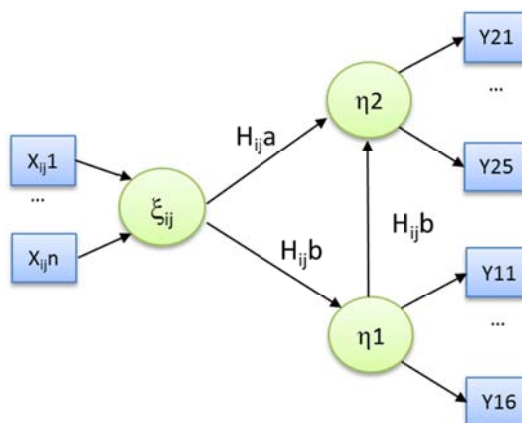


## 8.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se procede a analizar y discutir los resultados obtenidos en la investigación empírica de la presente tesis doctoral, utilizando los modelos estructurales que analizan el proceso emprendedor establecidos en el capítulo anterior, siendo el esquema de diseño común en todos ellos, como también se ha justificado, al definir una serie de relaciones causales entre los constructos o variables latentes independientes, presentes en el modelo, y los constructos dependientes que representan los resultados del emprendimiento.

La relación establecida entre los constructos predictores  $\xi_{ij}$  y los *resultados personales* ( $\eta_2$ ) es directa, al igual que para el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), aunque interesa conocer también el efecto indirecto que los constructos exógenos tienen sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), cuando los resultados del *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ) ejercen un papel de mediación en dicha relación. Estas relaciones se representan en la figura siguiente:

Figura 8.1: Relaciones directas, indirectas y mediadoras en los modelos estructurales propuestos



Fuente: elaboración propia

En el análisis de resultados, para cada modelo se realizará una evaluación del modelo o instrumento de medida, junto con la propia evaluación del modelo estructural, su calidad y capacidad predictiva, y el contraste de las hipótesis establecidas en el capítulo 7, obteniendo una serie de conclusiones que serán expuestas en cada apartado, y en su conjunto resumidas en el capítulo 9.

Los apartados donde se desarrollan y analizan los modelos estructurales se organizan a su vez en dos subapartados, donde se incorporan los cuadros que reportan los resultados necesarios para dicho análisis:

- Evaluación del instrumento de medida
- Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados

La evaluación del instrumento de medida se realiza a nivel de ítem individual o indicador, y a nivel de constructo. En el primero, se determinarán para cada variable latente aquellos indicadores que han permanecido y los que se han eliminado, al no alcanzar el valor de 0'7 en su carga estandarizada (en el caso de indicadores reflectivos), realizando un somero análisis sobre los indicadores que han permanecido y aquellos que han sido depurados.

Para evaluar el modelo de medida a nivel de constructo, se analizarán para cada uno de ellos los resultados de índices de fiabilidad compuesta y varianza extraída promedio (AVE), así como la comparación entre la raíz cuadrada del AVE y las correlaciones que dichos constructos tienen con el resto de variables latentes presentes en el modelo.

Con ello se trata de comprobar las propiedades psicométricas del constructo, fiabilidad, validez convergente y validez discriminante. La información para la evaluación del instrumento de medida se reportará en dos cuadros, presentes en todos los apartados:

- Fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida
- Validez discriminante del instrumento de medida

En la evaluación del modelo estructural se analizarán los valores  $R^2$  y  $Q^2$  de los constructos dependientes, que determinan la cantidad de la varianza de las variables endógenas que es explicada por los constructos que las predicen, así como el poder predictivo del modelo estructural.

Chin (1998) sugiere tres niveles de  $R^2$ , los cuales serán aplicados en el análisis de resultados:

- 0'19: poder predictivo *débil*
- 0'33: poder predictivo *moderado*

- 0'67: poder predictivo *fuerte* o relevante

Aunque otros autores (Hair et al., 2011; Hair et al., 2014; Henseler et al., 2009) elevan dichos niveles a 0'25, 0'50 y 0'75, respectivamente.

Falk y Miller (1992), establecen un umbral mínimo para este valor al afirmar que la varianza explicada de las variables endógenas ( $R^2$ ) debería ser mayor o igual a 0.1, ya que valores de  $R^2$  menores de 0.1, aun siendo estadísticamente significativos, proporcionan poca información, y las relaciones que se formulan como hipótesis con relación a esta variable latente tendrían un nivel predictivo muy bajo.

Por otro lado, cuando se trata de modelos con varios constructos exógenos que contribuyen de manera conjunta a la  $R^2$  de las variable dependientes, como es el caso de los modelos 1, 2 y 5, se deben explorar los cambios en el indicador  $R^2$  para determinar si la relación o influencia de una variable latente concreta sobre un constructo dependiente tiene un impacto significativo (Chin, 1998).

Esto se denomina efecto  $f^2$ , el cual se calcula obteniendo los valores de  $R^2$  en el modelo completo ( $R^2_{incluida}$ ), y en el mismo modelo en el que se ha eliminado la variable en estudio ( $R^2_{excluida}$ ). Dicho indicador  $f^2$ , conocido también como *Effect size* (Cohen, 1998) será reportado en aquellos modelos que contengan más de un constructo exógeno, y se calcula a partir de la siguiente expresión:

$$f^2 = \frac{R^2_{incluida} - R^2_{excluida}}{1 - R^2_{incluida}}$$

Los niveles de  $f^2$  que se toman como referencia para establecer la relevancia predictiva de una determinada variable exógena, son los siguientes:

- $0'02 < f^2 < 0'15$ : relevancia predictiva *pequeña*
- $0.15 < f^2 < 0.35$ : relevancia predictiva *mediana*
- $f^2 > 0'35$ : relevancia predictiva *amplia*

Para el cálculo del indicador  $Q^2$  (test de Stone-Geisser), necesario para medir la relevancia predictiva de los constructos dependientes del modelo estructural (en la versión *cross-validated redundancy*), se utiliza la técnica *Blindfolding* en

PLS-SEM, de forma que si el valor de  $Q^2$  resulta positivo, el modelo tendrá relevancia predictiva y en caso contrario no.

Es importante complementar el criterio del tamaño de las  $R^2$  con una *prueba de potencia*, ya que los valores recomendados para este indicador son arbitrarios y varían entre autores, como ya se ha visto, para asegurarse de no cometer errores tipo I (error  $\alpha$ ), es decir, la probabilidad de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) cuando ésta es cierta, al ser habitualmente la más utilizada en las pruebas de significatividad y ser la más común, mientras que el error tipo II (o error  $\beta$ ) consiste en no rechazar la  $H_0$  cuando esta es falsa.

La *potencia de una prueba* se define precisamente como  $1-\beta$ , es decir, la probabilidad de rechazar la hipótesis nula cuando ésta es falsa, existiendo dos formas de entender esta prueba: a) centrarla en las  $R^2$ , con lo que la pregunta sería si éstas se desvían significativamente de cero; o b) centrarla en los parámetros estimados por regresión: *cargas, pesos y coeficientes* de regresión.

La primera visión focaliza la atención en la capacidad predictiva del modelo, mientras que la segunda lo hace en el *contraste de hipótesis*. En cualquier caso la potencia es un valor único.

La *potencia* de una prueba aplicada a una regresión, y éste es el caso del algoritmo de PLS-SEM, la herramienta empleada, depende fundamentalmente de dos aspectos: a) de la complejidad de la regresión, entendida por el número máximo de *predictores* o variables explicativas; y b) del *tamaño* muestral.

En Ciencias Sociales, Cohen (1998) recomienda potencias de prueba mínimas del 80%. En una regresión, el contraste fundamental es aquel que se realiza a través del estadístico  $F$ , contrastándose la hipótesis nula de que todos los coeficientes de regresión son nulos, en cuyo caso la regresión sería irrelevante.

Exigir una *potencia de prueba* de al menos el 80% implica que se necesita tener una seguridad bastante elevada (de al menos el 80%) de que al rechazar la hipótesis nula de que todos los coeficientes de regresión son nulos (hipótesis nula falsa), esto realmente es así.

Rechazar la hipótesis nula de que un coeficiente de regresión es cero implica asumir que la variable independiente ejerce una influencia significativa sobre la dependiente, y de ahí por tanto la importancia que tiene estar seguros de ello.



Para evaluar la potencia de prueba, dada la muestra de 103 empresas, hay que considerar el otro aspecto, la *complejidad* de la regresión. Es decir, establecer cuál sería el caso de la regresión más compleja, considerando que el único constructo formativo utilizado tiene seis indicadores, y el resto de modelos que incorporan constructos reflectivos tienen solamente uno, tres, cinco o hasta seis variables predictoras, a las que hay que sumar una más cuando la variable *desempeño* actúa como explicativa con respecto a los *resultados personales*.

Mediante el software G\*Power (Faul et al., 2007), se puede determinar la potencia de prueba obtenida para el peor de los casos, es decir, un modelo con siete predictores, con un nivel de significatividad estándar del 95% y para un tamaño de efecto *medio* ( $f^2 = 0,15$ )<sup>1</sup>. En el cuadro 8.1 se muestra la salida de datos de G\*Power para un tamaño de muestra de 103 empresas con diferente número de predictoras, y que con siete de ellas alcanza un 80'04% de *potencia de prueba*, como también muestra la figura 8.2.

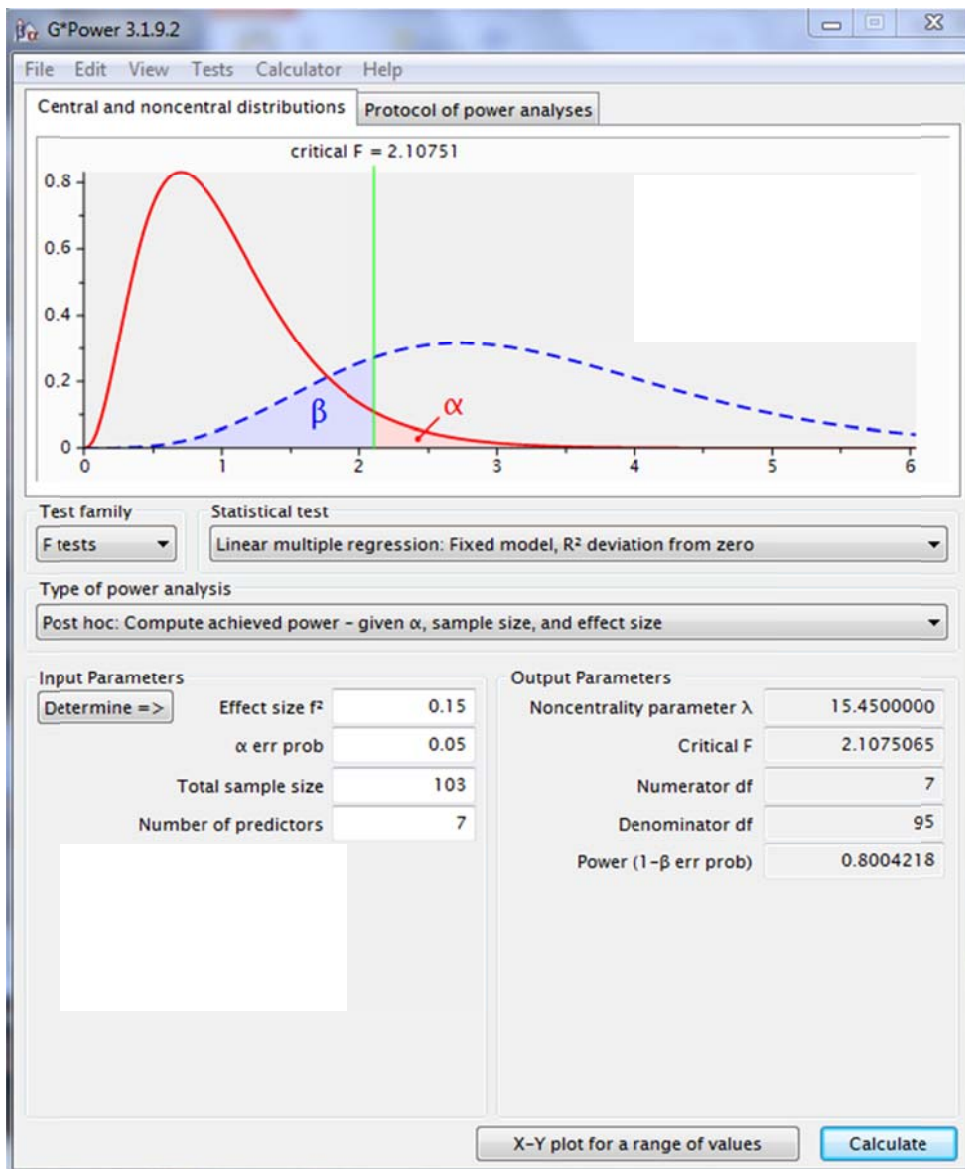
En el cuadro 8.1 se expresan las potencias de prueba que se alcanzan para un mismo tamaño muestral: 103 empresas, según los predictores presentes en los diferentes modelos estructurales manejados.

Cuadro 8.1: Potencias de prueba para una muestra de tamaño 103, según número de predictores

Número de predictores	Potencia de prueba	Valor crítico de <i>F</i>
1	0,9733846	3,93519
2	0,8438736	3,08730
3	0,9141335	2,69647
4	0,8846587	2,46451
5	0,8557653	2,30820
6	0,8276482	2,19452
7	0,8004218	2,10751
10	0,7245404	1,93352
17	0,5798823	1,74443

<sup>1</sup> Para un regresión con n variables explicativas se aplica un test F que contrasta la hipótesis nula de que todos los parámetros son cero

Figura 8.2: Potencia de prueba para una muestra de tamaño 103, con siete predictores



Fuente: salida de pantalla del aplicativo G\*Power

Una vez asegurada una *potencia de prueba* mínima del 80% que garantice la calidad y el poder predictivo del modelo estructural, y rechazar la hipótesis nula con seguridad, la evaluación del modelo estructural continua con el análisis del contraste de las hipótesis planteadas en el modelo en base a la significatividad y el valor de los coeficientes *path* (coeficientes  $\beta$  de regresión estandarizados) entre las variables explicativas y las variables dependientes, obtenidos con el *bootstrapping*. Dichos coeficientes  $\beta$  deben alcanzar al menos un valor de 0'2, y de forma ideal situarse por encima de 0'3 (Chin, 1998).

Recientemente, los investigadores han propuesto para determinar el grado de significatividad de los coeficientes *path*, además de los valores t de Student, los intervalos de confianza, ya que estos tienen la ventaja de ser un enfoque totalmente no paramétrico y no están basados en ningún tipo de distribución.

Como señalan Henseler et al. (2009: 306) el criterio es que, “*si un intervalo de confianza para un coeficiente path estimado w no incluye el valor cero, entonces la hipótesis de que w es igual a cero se rechaza*”. Para establecer la significatividad de los coeficientes path y realizar el contraste de hipótesis serán reportados los intervalos de confianza, junto con los valores de t de Student.

La evaluación del modelo estructural se completa con el análisis de la relación indirecta de los constructos independientes sobre *los resultados personales* ( $\eta_2$ ), a través del *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), es decir, el efecto mediador del *desempeño* en dicha relación.

Para el análisis de la mediación se estudian los efectos directos e indirectos ( $a*b$ ), dejando al margen la clásica recomendación de Baron & Kenny (1986), según la cual sólo en el caso de que la relación directa entre dos constructos X e Y (*path* X-Y) fuese significativa, se podría detectar la mediación de otra variable Z, ya que este efecto directo puede verse influido por el tamaño de la muestra, o incluso verse suprimido.

Los resultados se van a reportar de acuerdo con el enfoque más respaldado actualmente (Preacher y Hayes, 2008; Hayes (2009), que recomienda un test de mediación que no se enfoca en los caminos individuales, sino en el término del producto  $a*b$ , a partir de técnicas no paramétricas basadas en la utilización de intervalos de confianza para percentiles 0'025 y 0'975, según el cual, cuando existe mediación, el intervalo del efecto  $a*b$  no debería incluir el valor 0.

El análisis de la mediación, se completa con el cálculo de indicador VAF, o *Variance accounted for* (Hair et al., 2014), para cuantificar y tipificar el efecto de dicha mediación, que se calcula a través de los valores de  $\beta$  obtenidos en el *bootstrapping*, de la siguiente forma:

$$VAF = \frac{\text{Efecto indirecto}}{\text{Efecto total}} = \frac{\text{Efecto indirecto}}{\text{Efecto directo} + \text{Efecto indirecto}} = \frac{a * b}{a + a * b}$$

Siendo  $a*b$  el efecto indirecto, y  $a$  el efecto directo de la variable independiente sobre la variable dependiente. El efecto total es la suma del efecto directo y el indirecto. Los valores de referencia para este indicador son:

- $VAF < 20$ : No existe mediación.
- $20 < VAF < 80$ : La mediación es parcial. Es decir, la variable independiente todavía tiene un efecto directo significativo sobre la dependiente.
- $VAF > 80$ : Mediación total. Es decir, la variable independiente ya no tiene ningún efecto directo sobre la variable dependiente después de incluir en el modelo a la variable mediadora.

Los resultados para la evaluación del modelo estructural son reportados en los cuadros con las siguientes denominaciones:

- Contraste de hipótesis
- Valoración del modelo estructural (donde aparecen los valores  $R^2$  y  $Q^2$ )
- Relevancia predictiva de los constructos exógenos<sup>2</sup> – prueba  $f^2$
- Intervalo de confianza de los efectos mediadores
- Tipos de mediación. cálculo de la VAF

---

<sup>2</sup> Se reportará sólo en aquellos apartados cuyo modelo contenga más de un constructo exógeno

## 8.2. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS EN LOS MODELOS PARCIALES DEL PROCESO EMPRENDEDOR

### 8.2.1. Factores del resultado emprendedor

Como paso previo, y antes de abordar el análisis de los modelos estructurales referidos a cada categoría de factores determinantes del proceso emprendedor, en los que dichos factores adoptan el papel de predictores sobre los *resultados* del emprendimiento, se va a proceder al análisis de los modelos 8.1 y 8.2, que corresponden a una relación causal directa entre las variables latentes del resultado del emprendimiento, tomando en cada modelo el papel de variable dependiente una de ellas mientras que la otra hace de variable predictora, intercambiándose los papeles en el otro modelo.

El cometido consiste también en depurar el instrumento de medida, evaluando los dos modelos estructurales alternativos. El modelo 8.1 corresponde a la relación en la que el *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ) hace el papel variable de predictora, y los resultados personales ( $\eta_2$ ) es la variable dependiente, y el modelo 8.2 corresponde a la relación contraria.

Para simplificar, se expone únicamente el modelo 8.1, porque en realidad se ha podido comprobar que son dos modelos idénticos en cuanto a los indicadores que son depurados y a los valores de las cargas factoriales de los indicadores, coeficientes de regresión, índices de fiabilidad compuesta, varianza extraída,  $Q^2$  y  $R^2$ , con la diferencia de que estos dos últimos valores se refieren en cada modelo al constructo que hace de variable dependiente. Por esa razón sólo se reportan los resultados del modelo 8.1.

Por otra parte, interesa estudiar y profundizar más en el modelo 8.1, analizando y explorando opciones que provienen de la omisión o eliminación deliberada de algunos indicadores en el constructo *resultados personales* ( $\eta_2$ ), comparando dichas opciones con el modelo 8.1 original en cuanto a cambios de valores de  $R^2$  y del coeficiente de regresión.

Como se recordará, el constructo *resultados personales* está medido por cinco indicadores reflectivos, de los cuales los tres primeros (Y21, Y22 e Y23) representan o miden aspectos de *motivación intrínseca*, más relacionados con

las condiciones y la satisfacción en el trabajo, mientras que los dos últimos (Y24 e Y25) recogen el grado de cumplimiento de expectativas profesionales y empresariales, en relación más directa con estímulos externos recibidos por el desempeño y los resultados materiales de la empresa, es decir, con aspectos más relacionados con la *motivación extrínseca*.

Considerando la eliminación previa de los indicadores Y24 e Y25 del modelo 8.1 original, se crea el modelo estructural 8.1.*intrínseco*, el cual analiza la posible influencia del *desempeño* o la performance de la empresa ( $\eta_1$ ) sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), incluyendo sólo en el constructo dependiente las variables manifiestas en su vertiente de motivación *intrínseca* (indicadores Y21, Y22 e Y23), y el modelo 8.1.*extrínseco*, que analiza la misma relación que el modelo anterior, considerando ahora las variables manifiestas referidas a la motivación extrínseca (indicadores Y24, Y25).

Antes se realizará el análisis y el reporte de resultados del modelo 8.1 original, y a continuación se realizará la revisión de estos nuevos modelos adicionales, el análisis de los resultados y la comparación con el modelo 8.1 original.

#### 8.2.1.1. Evaluación del instrumento de medida

Todos los indicadores reflectivos del constructo *resultados personales* han resultado ser altamente significativos, con cargas factoriales superiores a 0'89 y valores t-Student también muy altos. De igual modo, los índices de fiabilidad compuesta y varianza extraída son también muy altos, lo que viene a evaluar muy positivamente la validez convergente (consistencia interna del constructo) y la calidad del instrumento de medida.

En cuanto al constructo *desempeño* o performance de la empresa, resultan no significativos los indicadores Y12 e Y13, relacionados respectivamente con la evolución o crecimiento de la plantilla y evolución de la inversión productiva, con unos niveles de carga estandarizada muy bajos, en torno a 0'3. El resto de indicadores han tomado valores muy altos, como reporta el cuadro 8.2.

Lo más destacable es precisamente la eliminación del indicador (Y12) que hace referencia a la *formación de empleo*, y a la evolución de la plantilla, que pone de manifiesto la disparidad de las CTA en cuanto a sus políticas de recursos humanos, tanto en la ampliación del número de socios-trabajadores, como en la contratación de trabajadores no socios.

También la *evolución de las inversiones* de carácter productivo, medido por el indicador Y13, es otro aspecto donde las cooperativas muestran importantes diferencias, como así han puesto de manifiesto los resultados, ya que, después del esfuerzo inversor inicial y dadas sus restricciones legales al no poder acudir a ampliaciones de capital, los proyectos de inversión productiva adicionales en estas pequeñas empresas resultan en muchas ocasiones muy difíciles de llevar a cabo y financiar con recursos propios, debiendo acudir al endeudamiento.

Cuadro 8.2: Modelo estructural 8.1 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
η1	Y11	0,9745	90,4907***	0,9507	0,8290
	Y14	0,9261	85,3280***		
	Y15	0,9417	61,9653***		
	Y16	0,7884	16,3136***		
η2	Y21	0,8956	38,8672***	0,9624	0,8369
	Y22	0,9169	66,5826***		
	Y23	0,9087	60,0794***		
	Y24	0,8665	38,9158***		
	Y25	0,9824	194,8170***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.3: Modelo estructural 8.1 – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2
1: η1	<b>0,9105</b>	
2: η2	0,8943	<b>0,9148</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

### 8.2.1.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados

El indicador de  $R^2$  arroja un valor de 0'7998, lo que confiere al modelo un poder predictivo *importante* o *relevante* (superior a 0'69 e incluso a 0'75, según los diferentes autores). Además, el valor del indicador  $Q^2$  es positivo, lo que indica que el modelo tiene *relevancia* predictiva.

Para el contraste de hipótesis se han seguido los dos métodos propuestos, el basado en la t de Student, y la técnica no paramétrica de los intervalos de confianza. En ambos casos han llegado a la misma conclusión por la que el coeficiente de regresión ( $\beta$  estandarizado), con un valor de 0'8943, es significativo en cuanto al valor de t de Student, y su intervalo de confianza no incluye el valor 0.

Cuadro 8.4: Modelo estructural 8.1 – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H81.1	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,8943	51,1982***	0,8383	0,9245	

\*\*\*p < 0,001      \*\*p < 0,01      \*p < 0,05

Cuadro 8.5: Modelo estructural 8.1 – valoración del modelo estructural

Variable latente	$R^2$	$Q^2$
$\eta_2$	0,7998	0,6111

A continuación se muestran los resultados que arroja el análisis mediante PLS-SEM de los modelos adicionales, 8.1.*intrínseco* y 8.1.*extrínseco*, antes comentados. Lo que se persigue es analizar la relación existente entre ambos constructos del *resultado* emprendedor, actuando el constructo *resultados personales* ( $\eta_2$ ) como variable endógena y el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ) como variable predictora, considerando en primer lugar los indicadores más relacionados con aspectos de la *motivación intrínseca* que caracterizan a los resultados personales, y en otro caso a con aquellos indicadores relacionados con la *motivación extrínseca*.



Para abreviar, se realiza un análisis conjunto de ambos modelos, en los que el instrumento de medida, a la vista de los resultados, con valores muy similares en ambos modelos, cumple con todos los requisitos de fiabilidad individual de los ítems, fiabilidad compuesta, validez convergente y validez discriminante.

Solamente es necesario señalar una pequeña discrepancia en el resultado de la validez discriminante del modelo 8.1.<sub>extrínseco</sub>, con un valor de 0'9404 para la correlación entre las variables  $\eta_1$  y  $\eta_2$  (cuadro 8.12), que supera al valor de la raíz cuadrada del AVE para  $\eta_1$  (0'9108), incumpliendo la condición de validez discriminante. A este respecto, y con las debidas reservas, se puede argumentar que, debido a la supresión de los indicadores más relacionados con los aspectos de la motivación *intrínseca*, los que finalmente quedan para medir el constructo  $\eta_2$ : *resultados personales* tienen una mayor correlación con el *desempeño* y los resultados de la empresa ( $\eta_1$ ), en cuanto a las expectativas profesionales y empresariales de los emprendedores, es decir, con aspectos de la motivación extrínseca, lo que en cierta forma se aproximan como constructos que miden lo mismo, o algo muy parecido .

Las diferencias más significativas entre ambos modelos vienen precisamente de la evaluación de parte estructural, en cuanto a los valores de  $R^2$ ,  $Q^2$  y el coeficiente  $\beta$  estandarizado, todos ellos significativos, que se reportan en el siguiente cuadro:

Cuadro 8.6: Indicadores estructurales de los diferentes modelos 8.1

Indicador	8.1 (original)	8.1. <sub>intrínseco</sub>	8.1. <sub>extrínseco</sub>
$R^2$	0,7998	0,6445	0,8844
$Q^2$	0,6011	0,5607	0,8110
coeficiente $\beta$	0'8943	0,8028	0,9404

Al relacionar los resultados del *desempeño* o performance con los *resultados personales*, recogiendo la variable dependiente en este caso sólo los aspectos de *motivación extrínseca*, es decir, sólo las expectativas ligadas a los aspectos profesionales y empresariales, la interpretación que puede darse al resultado recogido en el cuadro 8.6 es que la relación entre ambas variables se ve reforzada en el modelo 8.1.<sub>extrínseco</sub> con respecto al modelo 8.1 original.

De ahí el mayor coeficiente  $\beta$  de regresión, que alcanza el valor 0'9404 frente a 0'8943 del modelo original, y el incremento de la varianza explicada por el constructo endógeno ( $R^2$ ), además del importante incremento de la relevancia predictiva ( $Q^2$ ).

Por el contrario, si se analiza la relación cuando en la variable dependiente sólo se contemplan aspectos (indicadores) relacionados con la *motivación intrínseca* (modelo 8.1.intrínseco), dicha relación se debilita, con un valor de su coeficiente de regresión menor ( $\beta = 0'8028$ ), inferior incluso que en modelo 8.1 original.

Aun así los valores siguen siendo elevados, y no distan mucho del modelo 8.1 original. Es decir, el modelo continúa teniendo un nivel importante de relevancia predictiva ( $Q^2$ ) y un poder predictivo fuerte ( $R^2$ ), y una influencia del *desempeño* sobre los *resultados personales* (coeficiente  $\beta$ ) todavía muy importante.

Eso quiere decir que, además de la influencia propia del *desempeño* y de otros resultados materiales derivados del mismo sobre el conjunto de expectativas y *resultados personales* de los miembros de la cooperativa, todavía existen otros factores, como antecedentes comunes, que van a afectar a dichos resultados y expectativas personales, y que por tanto conviene estudiar.

Cuadro 8.7: Modelo estructural 8.1.intrínseco – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
$\eta_1$	Y11	0,9719	74,8889***	0,9503	0,8281
	Y14	0,9304	89,6480***		
	Y15	0,9460	72,2955***		
	Y16	0,7792	14,6657***		
$\eta_2$	Y21	0,9253	70,7692***	0,9530	0,8711
	Y22	0,9333	82,5633***		
	Y23	0,9413	83,1386***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.8: Modelo estructural 8.1.intrínseco – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2
1: $\eta_1$	<b>0,9100</b>	
2: $\eta_2$	0,8028	<b>09161</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

Cuadro 8.9: Modelo estructural 8.1.intrínseco – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H81. intrínseco	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,8028	23,1562***	0,7281	0,8630	

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.10: Modelo estructural 8.1.intrínseco – valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
$\eta_2$	0,6445	0,5607

Cuadro 8.11: Modelo estructural 8.1.extrínseco – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
$\eta_1$	Y11	0,9770	106,3004***	0,9509	0,8295
	Y14	0,9216	77,7336***		
	Y15	0,9372	52,9721***		
	Y16	0,7976	17,8832***		
$\eta_2$	Y24	0,9644	123,4565***	0,9609	0,9248
	Y25	0,9589	93,7265***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.12: Modelo estructural 8.1.extrínseco – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2
1: $\eta_1$	<b>0,9108</b>	
2: $\eta_2$	0,9404	<b>0,9617</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

Cuadro 8.13: Modelo estructural 8.1.extrínseco – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H81. extrínseco	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,9404	76,8302***	0,9134	0,9604	

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.14: Modelo estructural 8.1.extrínseco – valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
η <sup>2</sup>	0,8844	0,8110

## **8.2.2. Antecedentes del emprendedor**

### 8.2.2.1. Evaluación del instrumento de medida

El modelo 1 recoge un conjunto formado por seis constructos reflectivos que definen los antecedentes del emprendedor, de los que, el *contexto familiar* ( $\xi_{11}$ ) y la *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ) contenían en un principio cuatro y tres indicadores respectivamente, habiéndose depurado un indicador en cada uno de ellos al no alcanzar el valor de 0'7 requerido en su carga estandarizada, manteniendo, no obstante, el ítem X122 por estar muy próximo a 0'7. El resto de constructos, al tener sólo un indicador, no ha sido necesario depurarlos.

Los ítems depurados han sido X114 y X121, asociado el primero de ellos a las relaciones de otros familiares con el mundo cooperativo, y el segundo con el grado de experiencia laboral general. Al parecer, en el contexto familiar no ha habido antecedentes claros, o al menos generalizados, de otros familiares que hayan sido cooperativistas (X114) o haber estado relacionados con el mundo cooperativo, a pesar de existir algunos antecedentes de familiares empresarios (X111), de haber conseguido ayudas de los familiares (X112), y de recibir de la familia ciertas influencias para emprender (X113).

El otro ítem eliminado, X121, corresponde al grado de experiencia laboral en general, el cual probablemente ha sido mal interpretado o sesgado en favor de los otros dos tipos de experiencia, en tareas técnicas cualificadas (X122), y en tareas directivas y de gestión (X123). Los cuadros 8.15 y 8.16 recogen los resultados que evalúan el instrumento de medida a nivel de indicador y a nivel de constructo, es decir, fiabilidad individual de los ítems, y fiabilidad compuesta, validez convergente y validez discriminante de los constructos.

El ítem X122, relativo al grado de experiencia en tareas técnicas cualificadas, como se ha señalado, a pesar de tener sólo una carga factorial de 0'6760, se mantiene en el modelo, sin que esto llegue a afectar de forma negativa al constructo implicado, *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ), ya que su índice de varianza extraída alcanza un valor de 0'5688, y la fiabilidad compuesta un valor de 0'7232, resultando por ello aceptables. El resto de indicadores y constructos cumplen también con los requisitos exigidos de fiabilidad y validez.

Cuadro 8.15: Modelo estructural 1 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
ξ11	X111	0,9190	68,0241***	0,8949	0,7401
	X112	0,8046	22,7138***		
	X113	0,8535	23,5352***		
ξ12	X122	0,6760	6,2120***	0,7232	0,5688
	X123	0,8250	9,7735***		
ξ13	X131	1,0000	0,0000	1,0000	1,0000
ξ14	X141	1,0000	0,0000	1,0000	1,0000
ξ15	X151	1,0000	0,0000	1,0000	1,0000
ξ16	X161	1,0000	0,0000	1,0000	1,0000
η1	Y11	0,9750	98,5888***	0,9507	0,8291
	Y14	0,9251	69,8746***		
	Y15	0,9413	55,9156***		
	Y16	0,7899	16,7796***		
η2	Y21	0,9039	49,0359***	0,9627	0,8378
	Y22	0,9238	75,3635***		
	Y23	0,9148	64,6935***		
	Y24	0,8482	28,9429***		
	Y25	0,9810	203,7174***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.16: Modelo estructural 1 – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2	3	4	5	6	7	8
1: ξ11	<b>0,8603</b>							
2: ξ12	0,7236	<b>0,7542</b>						
3: ξ13	0,0174	0,1099	<b>1,0000</b>					
4: ξ14	-0,1063	-0,2234	-0,4649	<b>1,0000</b>				
5: ξ15	0,3595	0,3927	0,1468	-0,1873	<b>1,0000</b>			
6: ξ16	0,0475	0,0787	-0,0820	-0,1203	-0,0267	<b>1,0000</b>		
7: η1	0,4684	0,5221	0,2839	0,1132	0,4292	-0,1043	<b>0,9105</b>	
8: η2	0,6147	0,5853	0,4401	-0,0502	0,5517	-0,0700	0,8822	<b>0,9153</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

#### 8.2.2.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados.

Los resultados para evaluar el modelo estructural se recogen en los cuadros 8.17 a 8.19. El indicador de  $R^2$  arroja un valor de 0'5428 para el constructo *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), y de 0'9057 para el constructo *resultados personales* ( $\eta_2$ ), lo que confiere al modelo en su conjunto un poder predictivo *moderado* en cuanto al primer constructo dependiente y un poder predictivo *importante* o *relevante* en cuanto al segundo. Además, los valores de  $Q^2$  son también positivos para ambas variables dependientes, lo que indica que el modelo en su conjunto tiene *relevancia* predictiva.

Además, cuando el modelo contiene varios constructos exógenos, como ocurre en este caso, y contribuyen todos de manera conjunta a la  $R^2$  de la variable dependiente, conviene explorar los cambios que se producen en el indicador  $R^2$  como consecuencia de eliminar alguno de ellos, para determinar si la relación o influencia de una variable latente concreta tiene un impacto significativo sobre las variables dependientes. Es decir, se trata de calcular el indicador  $f^2$ .

El cuadro 8.19 presenta los resultados del dicho indicador  $f^2$  para los diferentes constructos de este modelo, el cual muestra una cierta disparidad en cuanto a la relevancia predictiva de los constructos exógenos. También se observa que el constructo  $\xi_{16}$ : *población extranjera*, como variable independiente no tiene relevancia predictiva para ninguna de las variables dependientes.

El cuadro 8.17 reporta los resultados para el *contraste de hipótesis*, obtenidos por los dos métodos propuestos, los valores de t de Student y la prueba no paramétrica de intervalos de confianza de los coeficientes de regresión (*path coefficients*), obtenidos mediante *bootstrapping*. Se comprueba que ambos métodos son coincidentes en sus resultados.

Para el constructo  $\xi_{11}$ : *contexto familiar*, se observa que su influencia en el *desempeño* o la performance de la empresa:  $\eta_1$  (hipótesis H1.1b) no es significativa, y no se espera por esa razón que el *desempeño* tenga un efecto mediador sobre los *resultados personales*. Sin embargo, se observa una gran influencia directa y significativa ( $\beta=0'2883$ ) sobre *los resultados personales*:  $\eta_2$  (hipótesis H1.1a).

Por el contrario, la *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ) tiene el comportamiento opuesto. Es decir, no existe una relación significativa de la *experiencia laboral previa* con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), como así se refleja en los resultados (hipótesis H1.2a), con un valor negativo muy próximo a cero de su coeficiente de regresión ( $\beta=-0'0149$ ), lo que significa que, efectivamente dicho coeficiente es nulo, o tiende a cero.

Por otra parte, sí existe una importante relación directa entre la *experiencia laboral previa* de los miembros de las empresas y los resultados derivados del *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), como consecuencia lógica de la aplicación y el aprovechamiento de dicha experiencia en la actividad de la empresa (hipótesis H1.2b), con un coeficiente  $\beta=0'3721$ , por encima del nivel mínimo de 0'2 e incluso del nivel ideal que señala Chin (1998).

Por otra parte, el constructo *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ) tiene una relación importante y muy significativa con ambos factores de resultado (hipótesis H1.3a y H1.3b) con coeficientes de valores  $\beta=0'2764$  para el *desempeño* ( $\eta_2$ ), y  $\beta=0'4051$  para los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

En cuanto a la *edad* ( $\xi_{14}$ ), esta variable demográfica tiene un fuerte impacto en el *desempeño* de la empresa ( $\eta_1$ ), (hipótesis H1.4b), con un alto coeficiente de regresión  $\beta=0'4420$ , pero no tiene la misma influencia sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), que alcanza un coeficiente de regresión  $\beta=0'0710$ , también no significativo estadísticamente y muy próximo a cero (hipótesis H1.4a).

Por lo que se refiere al *género* ( $\xi_{15}$ ), otra variable demográfica incluida en el modelo, ésta tiene una relación muy significativa con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), (hipótesis H1.5a), aunque con un coeficiente de regresión más atenuado que los casos anteriores ( $\beta=0'1717$ ). También tiene una relación directa con el *desempeño* ( $\eta_1$ ), (hipótesis H1.5b), con una carga factorial importante sobre la variable dependiente ( $\beta=0'2508$ ), si bien es significativa a un nivel de confianza del 95%, solamente.

Por último, la variable demográfica población extranjera ( $\xi_{16}$ ), incluida en el modelo, corresponde a la proporción de socios-trabajadores con nacionalidad diferente a la española con respecto al total de socios.



Este colectivo ha resultado ser una minoría en el conjunto de la muestra, con la excepción de un par de empresas encuestadas, un restaurante y un comercio, donde precisamente todos ellos eran extranjeros, de la misma nacionalidad y con fuertes lazos familiares o de amistad entre ellos.

En todo caso, esta variable exógena no se relaciona de manera significativa con ninguna de las variables endógenas de resultado (hipótesis H1.6a - H1.6b), con valores de  $\beta$  muy próximos a cero para cada variable dependiente:  $\eta_1$  y  $\eta_2$  (-0'0477 y 0'051 respectivamente).

Estos resultados se ven apoyados además por el análisis realizado mediante el indicador  $f^2$ , que establece la relevancia predictiva de los diferentes constructos exógenos del modelo sobre ambas variables endógenas representativas de los resultados del emprendimiento (cuadro 8.19).

Así, al contrastar los resultados anteriores con la información que reporta el cuadro 8.19, en aquellos constructos en los que las relaciones entre ellos y las variables endógenas han resultado no significativas, la relevancia predictiva de dichos constructos es muy pequeña, o incluso nula. Por el contrario, cuando la relevancia predictiva de la variable predictora es mediana o amplia, la relación entre ella y el constructo endógeno ha resultado altamente significativa.

A continuación se procede a analizar los efectos de mediación del *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ) en la relación indirecta que tienen cada uno de los constructos del modelo con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), considerando la información recogida en el cuadro 8.21.

Las relaciones que aparecen en el cuadro 8.20 se refieren a la mediación que ejerce la variable endógena *desempeño* ( $\eta_1$ ) sobre la relación directa  $\xi_{1j} \rightarrow \eta_2$ , es decir, la relación  $\xi_{1j} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$ , que como puede observarse, son todas significativas a excepción de la primera y la última, o sea, las relaciones del constructo *contexto familiar* ( $\xi_{11}$ ), y el de población extranjera ( $\xi_{16}$ ), con el *desempeño* ( $\eta_1$ ). Si se consultan los resultados del contraste de hipótesis, las relaciones directas  $\xi_{11} \rightarrow \eta_1$ , y  $\xi_{16} \rightarrow \eta_1$ , han resultado no significativas, con lo que difícilmente el *desempeño* ( $\eta_1$ ) puede ejercer un papel mediador en la relación entre esos constructos y los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Por tanto, y a tenor de lo que indica el cuadro 8.20, el resto de las relaciones de mediación son significativas, y debe evaluarse el tipo de mediación que ejerce el *desempeño* de la empresa ( $\eta_1$ ) en la relación existente entre cada constructo independiente  $\xi_{1j}$  y los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

A la vista de los resultados en el cuadro 8.21, la mediación del *desempeño* o *performance* ( $\eta_1$ ) en la relación entre la *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ) y los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), con un índice VAF=0'9218, por encima del valor de referencia de 0'8, se puede afirmar que es una mediación *total*.

Esto además, tiene mucho sentido, ya que la relación directa entre *experiencia laboral previa* y *resultados personales* ha resultado ser no significativa, lo que explicaría el papel de moderación total por parte del *desempeño*.

Prácticamente en la misma situación se encuentra la relación con el constructo *edad* ( $\xi_{14}$ ), con un valor de VAF=0'7884, también por la misma razón, la no significatividad de la relación directa entre la *edad* y los *resultados personales*, y la importante relación o influencia de la *edad* sobre el *desempeño*.

Para los efectos de mediación del *desempeño* ( $\eta_1$ ) en la relación entre los constructos *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ) y *género* ( $\xi_{15}$ ), con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), con valores de VAF en torno a 0'46, su tipo de mediación es *parcial*.

A modo de conclusión, algunos de los factores determinantes incluidos en esta categoría, denominada *antecedentes personales* del emprendedor, tienen un importante impacto en las expectativas y en los *resultados personales*, como consecuencia de los orígenes familiares de los emprendedores y de las influencias y ayudas recibidas de la familia ( $\xi_{11}$ ), de su *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ) o incluso de su *género* ( $\xi_{15}$ ).

El primero de ellos, el origen familiar, no tiene en principio relación aparente con el *desempeño* en la empresa, mientras que los otros dos, el nivel educativo y el género sí que la tienen, y se presume de ellos diferentes capacidades y comportamientos en la ejecución del trabajo, lo que incide en el *desempeño* y en los resultados en la empresa. Cabría preguntarse entonces cuál es el grado de influencia de estos dos últimos factores sobre los *resultados personales* provocados por el efecto mediador del *desempeño*.

Otros aspectos estudiados de los *antecedentes personales* del emprendedor, la *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ), y la *edad* para comenzar el emprendimiento ( $\xi_{14}$ ), están estrechamente relacionados con el *desempeño*, pero sin relación alguna, al menos directa, con los *resultados personales*. Sólo el análisis de los efectos mediadores del *desempeño* revela la influencia indirecta por parte de éste en dichas relaciones.

Finalmente, y como se ha justificado anteriormente, el factor ( $\xi_{16}$ ): *población extranjera*, ha resultado no significativo en cualquier tipo de relación.

Cuadro 8.17: Modelo estructural 1 – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H1.1b	$\xi_{11} \rightarrow \eta_1$	0,1512	1,6385	-0,0149	0,3533	n.s.
H1.1a	$\xi_{11} \rightarrow \eta_2$	0,2883	6,2522***	0,1967	0,3827	
H1.2b	$\xi_{12} \rightarrow \eta_1$	0,3721	2,8374**	0,1190	0,6147	
H1.2a	$\xi_{12} \rightarrow \eta_2$	-0,0189	0,3448	-0,1276	0,0919	n.s.
H1.3b	$\xi_{13} \rightarrow \eta_1$	0,4051	5,6720***	0,2654	0,5394	
H1.3a	$\xi_{13} \rightarrow \eta_2$	0,2764	5,6796***	0,1830	0,3733	
H1.4b	$\xi_{14} \rightarrow \eta_1$	0,4420	4,3670***	0,2554	0,6474	
H1.4a	$\xi_{14} \rightarrow \eta_2$	0,0710	1,5722	-0,0211	0,1580	n.s.
H1.5b	$\xi_{15} \rightarrow \eta_1$	0,2508	2,2397*	0,0426	0,4779	
H1.5a	$\xi_{15} \rightarrow \eta_2$	0,1717	4,6645***	0,0981	0,2422	
H1.6b	$\xi_{16} \rightarrow \eta_1$	-0,0477	0,7080	-0,1786	0,0853	n.s.
H1.6a	$\xi_{16} \rightarrow \eta_2$	0,0161	0,5365	-0,0443	0,0710	n.s.
H1.1b	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,5985	13,2232***	0,5084	0,6830	
H1.2b						
H1.3b						
H1.4b						
H1.5b						
H1.6b						

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.18: Modelo estructural 1 – valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
$\eta_1$	0,5428	0,4486
$\eta_2$	0,9057	0,7439

Cuadro 8.19: Modelo estructural 1 - Relevancia predictiva de los constructos exógenos (prueba  $f^2$ )

Constructo	$R^2$ incluida		$R^2$ excluida		Indicador $f^2$		Relevancia predictiva	
	$\eta_1$	$\eta_2$	$\eta_1$	$\eta_2$	$\eta_1$	$\eta_2$	$\eta_1$	$\eta_2$
$\xi_{11}$	0,5428	0,9057	0,5313	0,8692	0,0252	0,3871	pequeña	amplia
$\xi_{12}$	0,5428	0,9057	0,4833	0,9055	0,1301	0,0021	pequeña	nula
$\xi_{13}$	0,5428	0,9057	0,4189	0,8617	0,2710	0,4666	moderada	amplia
$\xi_{14}$	0,5428	0,9057	0,4007	0,9026	0,3108	0,0329	moderada	pequeña
$\xi_{15}$	0,5428	0,9057	0,4936	0,8876	0,1076	0,1919	pequeña	moderada
$\xi_{16}$	0,5428	0,9057	0,5400	0,9050	0,0061	0,0074	nula	nula

Cuadro 8.20: Modelo estructural 1 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores

Relación	Percentil 0,025	Percentil 0,975	Observaciones
$\xi_{11} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	-0,0090	0,2127	No significativo
$\xi_{12} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,0618	0,3836	
$\xi_{13} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,1563	0,3308	
$\xi_{14} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,1474	0,3895	
$\xi_{15} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,0202	0,2838	
$\xi_{16} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	-0,1077	0,0516	No significativo

Cuadro 8.21: Modelo estructural 1 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF

Relación	$\beta$ estandarizado	Efecto directo $\xi_{1j} \rightarrow \eta_2$	Efecto indirecto $\xi_{1j} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	Efecto total	VAF Variance accounted for	Tipo de mediación
$\xi_{12} \rightarrow \eta_1$	0,3721					
$\xi_{12} \rightarrow \eta_2$	-0,0189	0,0189	0,2227	0,2416	0,9218	Total
$\xi_{13} \rightarrow \eta_1$	0,4051					
$\xi_{13} \rightarrow \eta_2$	0,2764	0,2764	0,2425	0,5189	0,4673	Parcial
$\xi_{14} \rightarrow \eta_1$	0,4420					
$\xi_{14} \rightarrow \eta_2$	0,0710	0,0710	0,2645	0,3355	0,7884	Total
$\xi_{15} \rightarrow \eta_1$	0,2508					
$\xi_{15} \rightarrow \eta_2$	0,1717	0,1717	0,1501	0,3218	0,4664	Parcial
$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,5985					

### 8.2.3. Perfil personal

#### 8.2.3.1. Evaluación del instrumento de medida

El modelo 2 recoge tres constructos exógenos, seleccionados para establecer el *perfil personal* de los emprendedores cooperativos, medidos cada uno con cuatro variables manifiestas o indicadores reflectivos. Dichos constructos corresponden a los siguientes conceptos:

- ✓  $\xi$ 21: Necesidades de logro
- ✓  $\xi$ 22: Locus de control interno
- ✓  $\xi$ 23: Propensión al riesgo

Tras la depuración de ítems del modelo original por no haber alcanzado el valor mínimo de 0'7 en su carga estandarizada, se han eliminado los siguientes:

- Constructo  $\xi$ 21 (en necesidades de logro):
  - Indicador X213: *“mayor preferencia por tareas rutinarias sin excesiva complejidad”*.
- Constructo  $\xi$ 22 (en locus de control interno):
  - Indicador X223: *“Piensa que los acontecimientos vienen dados, atribuyendo las causas a factores externos...”*
  - Indicador X224: *“Creencia en que los problemas se acaban resolviendo solos”*
- Constructo  $\xi$ 23 (en propensión al riesgo):
  - Indicador X232: *“Por lo general, se adopta una visión NO conservadora en la toma de decisiones”*
  - Indicador X233: *“Suele apoyar decisiones y proyectos de otros, con resultados inciertos pero potencialmente elevados”*

Lo más probable es que alguno de los anteriores ítems no ha debido ser bien entendido, especialmente X213, referido a las *necesidades de logro*. Los dos siguientes, que hacen referencia al *locus de control externo*, también habrían sido mal interpretados ya que los otros ítems X221 y X222, que se refieren al *locus de control interno*, sí han sido mejor entendidos y han conseguido por ello una carga estandarizada aceptable (0'8857 y 0'7002).

Los dos últimos ítems eliminados del constructo *propensión al riesgo* se supone que han corrido la misma suerte. No obstante, los indicadores significativos que han permanecido consiguen identificar adecuadamente el constructo, X231 y X234, con unos valores medios de 2'36 y 2'42 respectivamente, en una escala de Likert de 1 a 5 de menor a mayor propensión al riesgo, que corroboran poca propensión, o en este caso mayor aversión al riesgo, una actitud más bien conservadora que corresponde a los emprendedores de las pequeñas cooperativas de trabajo.

En cualquier caso los ítems no eliminados son suficientemente representativos de los constructos que miden, a la vista de los resultados reportados en los cuadros 8.22 y 8.23, con valores de AVE por encima de 0'61, e índices de fiabilidad compuesta por encima también de 0'75. Por lo que respecta a la validez discriminante, también ésta es alta, a la vista de la escasa correlación entre los constructos (cuadro 8.23).

Cuadro 8.22: Modelo estructural 2 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
ξ21	X211	0,8038	14,7861***	0,8349	0,6282
	X212	0,8356	21,5379***		
	X214	0,7351	12,5737***		
ξ22	X221	0,8557	13,0671***	0,7569	0,6113
	X222	0,7002	6,6858***		
ξ23	X231	0,9380	23,3573***	0,8504	0,7414
	X234	0,7765	6,4784***		
η1	Y11	0,9797	106,6821***	0,9510	0,8298
	Y14	0,9120	64,9250***		
	Y15	0,9316	52,6300***		
	Y16	0,8122	20,2780***		
η2	Y21	0,8968	40,0055***	0,9625	0,8374
	Y22	0,9181	67,7405***		
	Y23	0,9128	65,7022***		
	Y24	0,8617	36,5728***		
	Y25	0,9819	196,5124***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.23: Modelo estructural 2 – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2	3	4	5
1: $\xi_{21}$	<b>0,7925</b>				
2: $\xi_{22}$	0,3168	<b>0,7819</b>			
3: $\xi_{23}$	0,3219	0,1420	<b>0,8610</b>		
4: $\eta_1$	0,5891	0,5098	0,3906	<b>0,9109</b>	
5: $\eta_2$	0,5192	0,4831	0,1723	0,8839	<b>0,9151</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

### 8.2.3.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados

Los valores de  $R^2$  y  $Q^2$  reportados en el cuadro 8.25 siguen la misma tónica que en modelo anterior, con valores inferiores en la variable *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ) con respecto a los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), tanto de  $R^2$  como de  $Q^2$ .

En cualquier caso, el modelo tiene un aceptable poder predictivo, moderado para la variable *desempeño*, y fuerte para la variable *resultados personales*. Así lo corroboran también los valores de  $Q^2$ , ambos positivos y de un valor también elevado.

Al contener este modelo tres constructos exógenos que contribuyen de forma conjunta a la  $R^2$  de las variables dependientes, también resulta aquí pertinente realizar la prueba  $f^2$ , para explorar los cambios producidos en dicho indicador como consecuencia de eliminar del modelo un constructo determinado.

Los resultados se recogen en el cuadro 8.26, donde se destaca que los dos primeros constructos  $\xi_{21}$ : *Necesidades de logro* y  $\xi_{22}$ : *locus de control interno*, no tienen ninguna relevancia predictiva sobre la variable *resultados personales* ( $\eta_2$ ), y tan solo el constructo  $\xi_{23}$ : *propensión al riesgo*, tiene sobre ésta una relevancia predictiva moderada.

Para la variable dependiente *desempeño* ( $\eta_1$ ), ocurre lo contrario. Los dos primeros constructos,  $\xi_{21}$  y  $\xi_{22}$ , tienen una relevancia predictiva moderada

para dicha variable, y tan solo una relevancia predictiva pequeña la *propensión al riesgo* ( $\xi_{23}$ ).

A continuación se analizan los resultados del contraste de hipótesis formuladas para este modelo, los cuales se reportan en el cuadro 8.24, y lo primero que se aprecia es la falta de significatividad, y por tanto el rechazo, de las hipótesis referidas a las relaciones de los tres constructos exógenos con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), hipótesis H2.1a, H2.2a y H2.3a, lo que está en consonancia con el escaso poder de los predictores sobre dicha variable dependiente antes comentado.

Las relaciones con el *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), sin embargo, son fuertes y significativas en los tres constructos, con valores de coeficiente  $\beta$  de 0'4111, 0'3499 y 0'2086 respectivamente (hipótesis H2.1b, H2.2b y H2.3b).

A primera vista parece que ninguno de estos factores, que definen o delimitan el *perfil personal* de los emprendedores según el enfoque *psicológico*, tiene un impacto o una influencia directa, precisamente en sus expectativas personales, y sólo van a tener una incidencia en las actividades de la empresa, y por tanto en los resultados empresariales.

No obstante, tras el análisis previo de la relación entre ambos constructos de resultado realizado anteriormente con los modelos 8.1<sub>extrínseco</sub> y 8.1<sub>intrínseco</sub>, se sabe que los *resultados personales* recogen un componente de motivación *extrínseca* y otro de motivación *intrínseca*, que equivale el primero de ellos a la realización personal de los emprendedores, de tipo profesional y empresarial, y el segundo al grado de satisfacción personal en diferentes aspectos.

La clave está en que los resultados del *desempeño* median finalmente en una relación que, aparentemente no existe pero está implícita, de las necesidades de logro, el locus de control interno y la propensión al riesgo, con los *resultados personales*.

Para apoyar esta afirmación se procede a analizar los efectos y relaciones de mediación que el *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ) ejerce en las relaciones no significativas y aparentemente inexistentes, entre los factores o constructos exógenos y los *resultados personales* ( $\eta_2$ ). Los resultados se recogen en los cuadros 8.27 y 8.28.



En efecto, el cuadro 8.27 muestra que las tres relaciones de mediación son significativas, y el cuadro 8.28, a través de los valores del indicador VAF, describe una mediación total para los constructos: *necesidades de logro* ( $\xi_{21}$ ) y *locus de control interno* ( $\xi_{22}$ ), y una mediación parcial para la propensión al riesgo ( $\xi_{23}$ ).

Cuadro 8.24: Modelo estructural 2 – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H2.1b	$\xi_{21} \rightarrow \eta_1$	0,4111	5,6411***	0,2709	0,5561	
H2.1a	$\xi_{21} \rightarrow \eta_2$	0,0259	0,4904	-0,0711	0,1326	n.s.
H2.2b	$\xi_{22} \rightarrow \eta_1$	0,3499	5,1080***	0,2122	0,4879	
H2.2a	$\xi_{22} \rightarrow \eta_2$	0,0276	0,5240	-0,0778	0,1297	n.s.
H2.3b	$\xi_{23} \rightarrow \eta_1$	0,2086	3,1640**	0,0869	0,3424	
H2.3a	$\xi_{23} \rightarrow \eta_2$	-0,2051	4,0719***	-0,3048	-0,1084	n.s.
H2.1b H2.2b H2.3b	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,9347	17,3533	0,8269	0,9428	

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.25: Modelo estructural 2 – valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
$\eta_1$	0,5021	0,4071
$\eta_2$	0,8176	0,6325

Cuadro 8.26: Modelo estructural 2 - Relevancia predictiva de los constructos exógenos (prueba  $f^2$ )

Constructo	R <sup>2</sup> <sub>incluida</sub>		R <sup>2</sup> <sub>excluida</sub>		Indicador $f^2$		Relevancia predictiva	
	$\eta_1$	$\eta_2$	$\eta_1$	$\eta_2$	$\eta_1$	$\eta_2$	$\eta_1$	$\eta_2$
$\xi_{21}$	0,5021	0,8176	0,3611	0,8229	0,2832	-0,0291	moderada	nula
$\xi_{22}$	0,5021	0,8176	0,3944	0,8189	0,2163	-0,0071	moderada	nula
$\xi_{23}$	0,5021	0,8176	0,4612	0,7860	0,0821	0,1732	pequeña	moderada

Cuadro 8.27: Modelo estructural 2 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores

Relación	Percentil 0,025	Percentil 0,975	Observaciones
$\xi_{21} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,2497	0,5247	
$\xi_{22} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,2098	0,4563	
$\xi_{23} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,0772	0,3272	

Cuadro 8.28: Modelo estructural 2 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF

Relación	$\beta$ estandarizado	Efecto directo $\xi_{2j} \rightarrow \eta_2$	Efecto indirecto $\xi_{2j} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	Efecto total	VAF Variance accounted for	Tipo de mediación
$\xi_{21} \rightarrow \eta_1$	0,4111					
$\xi_{21} \rightarrow \eta_2$	0,0259	0,0259	0,2460	0,2719	0,9048	Total
$\xi_{22} \rightarrow \eta_1$	0,3499					
$\xi_{22} \rightarrow \eta_2$	0,0276	0,0276	0,2094	0,2370	0,8836	Total
$\xi_{23} \rightarrow \eta_1$	0,2086					
$\xi_{23} \rightarrow \eta_2$	-0,2051	0,2051	0,1248	0,3299	0,3784	Parcial
$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,5985					

## **8.2.4. Capacidades potenciales**

### 8.2.4.1. Evaluación del instrumento de medida

El modelo 3 analiza las capacidades potenciales que los emprendedores han declarado poseer al comienzo de su actividad, y que de alguna manera aplican en la misma. Dichas capacidades potenciales se recogen en un constructo independiente, con la misma denominación,  $\xi_{31}$ : *capacidades potenciales*.

La escala de medida de dicho constructo está formada por nueve indicadores reflectivos, que recogen un importante espectro de capacidades potenciales de carácter personal que declaran poseer, y que corresponden a las siguientes:

- ✓ X311: Obtener buenos resultados dirigiendo y motivando personas
- ✓ X312: Organización y coordinación de recursos
- ✓ X313: Delegar tareas de forma eficaz
- ✓ X314: Supervisar, influir y liderar personas
- ✓ X315: Obtener grandes resultados con recursos limitados
- ✓ X316: Desarrollar bienes y servicios de tipo tecnológico
- ✓ X317: Desarrollar bienes y servicios innovadores
- ✓ X318: Estar alerta y descubrir nuevas oportunidades de negocio
- ✓ X319: Reconocer nuevos negocios sin relación con los actuales

Tras depurar los ítems que no han alcanzado una carga estandarizada de 0'7, han quedado finalmente tres tipos de capacidades, muy reconocidas por las empresas encuestadas:

- ✓ X312: Organización y coordinación de recursos
- ✓ X313: Delegar tareas de forma eficaz
- ✓ X315: Obtener grandes resultados con recursos limitados

Con cargas factoriales de 0'9030, 0'8284 y 0'9557 respectivamente, si bien conviene comentar sucintamente el resto de capacidades potenciales, que con una carga estandarizada inferior a 0'7, no han sido incluidas en el modelo.

Así, por ejemplo, la capacidad de *estar alerta y descubrir nuevas oportunidades de negocio* (X318), ha obtenido una carga factorial de 0'4092 para el conjunto de empresas, que siendo baja está en la línea y se aproxima a las capacidades seleccionadas, o en todo caso se aleja del resto de capacidades desestimadas.

La capacidad de *obtener buenos resultados dirigiendo personas* (X311), la capacidad *supervisar, influir y liderar personas* (X314), y la capacidad de *reconocer nuevos negocios sin relación con los actuales* (X319) han obtenido cargas factoriales muy bajas y negativas en algún caso, es decir, en torno al valor cero.

La diferencia de matiz entre la capacidad X318 (estar alerta y descubrir nuevas oportunidades de negocio) y X319 (reconocer nuevos negocios sin relación con los actuales), está en que la primera reconoce oportunidades de negocios más relacionados con el actual, en cuanto a desarrollar otros productos o servicios similares, o incorporar nuevos mercados geográficos o segmentos de clientes para los productos actuales, mientras que la segunda capacidad consiste en lo contrario, es decir en una forma de diversificación no relacionada, más radical, basada en nuevas actividades y negocios, no conectados con las actuales.

Otros resultados sorprendentes han correspondido a las capacidades X316 y X317, relacionadas con aspectos tecnológicos y de innovación, las cuales han obtenido un valor moderado en sus cargas, pero negativas (-0'3773 y -0'1370 respectivamente). Hay que tener en cuenta que en la muestra hay todo tipo de empresas. En las cooperativas industriales, principalmente, estas capacidades están muy presentes, pero no ocurre así con la misma intensidad en el resto de empresas, lo que explicaría esos valores negativos.

Los cuadros 8.29 y 8.30 recogen los resultados para evaluar el instrumento de medida, en los que se puede observar el importante valor del indicador de fiabilidad compuesta (0'9251) y de la varianza extraída (0'8051) del constructo exógeno (cuadro 8.29).

La validez discriminante es también muy alta, dada la escasa correlación entre los ítems que miden los diferentes constructos con respecto a la raíz cuadrada del AVE (cuadro 8.30).

Cuadro 8.29: Modelo estructural 3 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
ξ31	X312	0,9030	34,8124***	0,9251	0,8051
	X313	0,8284	22,4933***		
	X315	0,9557	124,0605***		
η1	Y11	0,9752	95,4310***	0,9507	0,8291
	Y14	0,9249	81,2810***		
	Y15	0,9408	57,6017***		
	Y16	0,7905	16,7883***		
η2	Y21	0,8978	41,5158***	0,9626	0,8374
	Y22	0,9213	72,6361***		
	Y23	0,9098	60,9654***		
	Y24	0,8603	36,1884***		
	Y25	0,9822	198,4980***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.30: Modelo estructural 3 – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2	3
1: ξ31	<b>0,8973</b>		
2: η1	0,5765	<b>0,9105</b>	
3: η2	0,6360	0,8895	<b>0,9151</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

#### 8.2.4.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados

Los resultados para evaluar el modelo estructural se encuentran recogidos en los cuadros 8.31 a 8.34. Como era de esperar, los valores de  $R^2$  son menores cuando el número de constructos presentes en el modelo se reduce, lo que ha ocurrido con respecto a los modelos anteriores para la variable dependiente *desempeño* ( $\eta_1$ ), con un valor de  $R^2=0'334$ , aunque todavía mantiene un poder predictivo moderado. Para la otra variable dependiente, *resultados personales* ( $\eta_2$ ), dicho valor es más alto ( $R^2=0'8110$ ), teniendo el modelo para dicha variable un poder predictivo fuerte o relevante. El valor de  $Q^2$ , por su parte, es positivo en ambas variables dependientes, lo que indica la relevancia predictiva del modelo.

Pasando a continuación a realizar el contraste de las hipótesis establecidas para el modelo, cuyos resultados se recogen en el cuadro 8.31, se puede observar en dicho cuadro que las dos hipótesis establecidas, H3.1a y H3.1b no se rechazan por ser muy significativas las relaciones del constructo exógeno con ambas variables dependientes de resultado. Significatividad que ha sido obtenida mediante los dos métodos propuestos, la prueba t de Student y los intervalos de confianza.

El coeficiente de regresión para la relación  $\xi_{31} \rightarrow \eta_1$ , es decir, con la variable *desempeño*, alcanza un valor de 0'5765, muy por encima del valor 0'2 tomado de referencia, mientras que en la relación  $\xi_{31} \rightarrow \eta_2$ , entre el constructo exógeno y los *resultados personales*, dicho valor es de 0'1845, un valor mínimo aceptable para un coeficiente  $\beta$ .

El cuadro 8.33 establece también que el *desempeño* ( $\eta_1$ ) ejerce un efecto de mediación en la relación  $\xi_{31} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$ , que ha resultado significativa, y como la relación directa  $\xi_{31} \rightarrow \eta_2$  también es significativa, dicha mediación debe presumirse de tipo parcial, como así se confirma el cuadro 8.34.

Una interpretación de estas relaciones, por su grado de significatividad, y sobre todo por el valor que tienen sus coeficientes path, podría estar basada en las siguientes consideraciones:

- Las *capacidades potenciales* que declaran tener los emprendedores son interpretadas por estos como capacidades personales, en buena parte innatas, pero también con una cierta dosis de aprendizaje.
- El resultado de dichas capacidades se plasma de alguna forma en los resultados empresariales (en el *desempeño* y la performance) a través del desarrollo de actividades y la toma de decisiones, facilitados por la posesión y el ejercicio de dichas capacidades personales.
- La satisfacción personal por las expectativas cumplidas, dentro de los elementos que conforman los *resultados personales*, son consecuencia también de la posesión y el uso de dichas capacidades personales.

Sin duda, y a la vista de los indicadores (las capacidades) que finalmente han sido mantenidos en el modelo, ser capaces de organizar y coordinar recursos,

delegar tareas de una forma eficaz, y obtener buenos resultados con recursos limitados, esto supone un importante impacto positivo para el *desempeño* o la performance de la empresa ( $\beta=0'5765$ ), así como un *impacto moderado sobre la satisfacción y los resultados personales* ( $\beta=0'1845$ ).

Cuadro 8.31: Modelo estructural 3 – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H3.1b	$\xi_{31} \rightarrow \eta_1$	0,5765	10,6430***	0,4609	0,6769	
H3.1a	$\xi_{31} \rightarrow \eta_2$	0,1845	4,2969***	0,1034	0,2683	
H3.1b	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,7832	21,5349***	0,7063	0,8506	

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.32: Modelo estructural 3 – valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
$\eta_1$	0,3324	0,2729
$\eta_2$	0,8140	0,6480

Cuadro 8.33: Modelo estructural 3 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores

Relación	Percentil 0,025	Percentil 0,975	Observaciones
$\xi_{31} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,3634	0,5394	

Cuadro 8.34: Modelo estructural 3 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF

Relación	$\beta$ estandarizado	Efecto directo $\xi_{31} \rightarrow \eta_2$	Efecto indirecto $\xi_{31_j} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	Efecto total	VAF Variance accounted for	Tipo de mediación
$\xi_{31} \rightarrow \eta_1$	0,5765					
$\xi_{31} \rightarrow \eta_2$	0,1845	0,1845	0,4515	0,6360	0,7099	Parcial
$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,7832					





## **8.2.5. Causas para el emprendimiento**

### 8.2.5.1. Evaluación del instrumento de medida

El modelo 4 comprende un único constructo exógeno:  $\xi_{41}$ : *causas para el emprendimiento*, hacia el que se dirigen seis indicadores formativos, los cuales recogen los diferentes orígenes o causas que han provocado la decisión de emprender y crear la cooperativa de trabajo, de acuerdo con algunas de las teorías y enfoques revisados, como es el caso del enfoque sociocultural y la teoría de la marginación. Dichos indicadores formativos son los siguientes:

- ✓ X411: Jóvenes en su primer empleo tras finalizar estudios
- ✓ X412: Empleados ocasionales y en paro friccional
- ✓ X413: Parados de larga duración
- ✓ X414: Personas en situación de inserción social
- ✓ X415: Empleados provenientes de crisis en anterior empresa capitalista
- ✓ X416: Trabajadores provenientes de crisis en anterior cooperativa.

Para la evaluación del instrumento de medida, dado que en este caso se trata de un constructo *formativo*, y sus indicadores no deben estar correlacionados entre sí (Jarvis et. Al, 2003), sino más bien lo contrario, y se asume que están libres de error de medida (Edwards y Bagozzi, 2000), la evaluación tradicional de la fiabilidad y validez no es aplicable (Bagozzi, 1994).

El examen de la validez en este caso es realizado en base al razonamiento teórico y la opinión de expertos, según afirman Diamantopoulos y Winklhofer (2001), realizándose la evaluación de los modelos de medida formativos en dos niveles (Henseler et al. 2009):

- *Evaluación a nivel de indicador*, que implicaría:
  - La valoración de la posible multicolinealidad
  - La valoración de los pesos (*weights*)
  - La significación de los pesos
- *Evaluación a nivel de constructo*: que implica establecer
  - La validez externa nomológica
  - La validez discriminante con respecto al resto de constructos presentes en el modelo

Para la evaluación de los indicadores, Hair et al. (2014) afirman que un peso no significativo no debería ser considerado a priori como una mala señal o indicio de que el instrumento de medida no tiene la calidad suficiente, y defienden la idea de no considerar solamente la contribución *relativa* de cada indicador al constructo, es decir el peso ( $\omega$ ), sino también la contribución *absoluta* de cada indicador, en ausencia de otros criterios, es decir la carga ( $\lambda$ ), que es también calculada por el algoritmo PLS-SEM. En base a esto, estos autores proponen un conjunto de reglas para la depuración de indicadores formativos, basado en la siguiente secuencia:

1. Si el peso ( $\omega$ ) es significativo, se incluye y se interpreta la contribución *relativa* del indicador al constructo como un coeficiente de regresión estándar.
2. Si el peso ( $\omega$ ) de un indicador no es significativo pero su carga es grande ( $\lambda > 0,50$ ), se mantiene el indicador aunque no sea significativo el peso.
3. Si el peso ( $\omega$ ) de un indicador no es significativo, y además su carga es pequeña ( $\lambda < 0,50$ ) y no significativa, este indicador formativo se elimina definitivamente.
4. Cuando el peso ( $\omega$ ) de un indicador no es significativo, y su carga es pequeña ( $\lambda < 0,50$ ) pero ésta última es significativa, la decisión queda a criterio del investigador, que debe evaluar la relevancia conceptual del indicador y el posible solapamiento con otros indicadores.

En este último caso, si ese solapamiento conceptual realmente existe, podría eliminarse el indicador, pues su contenido puede quedar recogido en el ámbito de otros indicadores, pero si no es así habría que mantenerlo y concluir que, en ese caso, dicho indicador no juega un papel relevante en la configuración de la variable formativa.

Los pesos y cargas estandarizadas de cada indicador formativo del constructo  $\xi_{41}$ : *causas para el emprendimiento*, obtenidas mediante *bootstrapping* antes de la depuración de ítems, tienen los valores que a continuación se reportan en el cuadro 8.35:

Cuadro 8.35: Pesos y cargas estandarizados de los indicadores formativos

Indicador formativo	Peso estandarizado ( $\omega$ )	Valor de t	Carga estandarizada ( $\lambda$ )	Valor de t
X411	0'7180	5,6055***	0,5247	3,8847***
X412	0'7498	4,6904***	0,4049	2,5397**
X413	0'3650	1,3557	0,5192	2,0784*
X414	0'2581	1,4845	-0,0195	1,0001
X415	0,9756	4,1265***	0,2748	1,3032
X416	0'4438	3,3944***	0,2436	2,3939**

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Siguiendo las reglas anteriores, con los resultados que aparecen en el cuadro anterior, se han seleccionado los siguientes indicadores:

- ✓ X411: Jóvenes en su primer empleo tras finalizar estudios
- ✓ X412: Empleados ocasionales y en paro friccional
- ✓ X413: Parados de larga duración
- ✓ X415: Empleados provenientes de crisis en anterior empresa capitalista
- ✓ X416: Trabajadores provenientes de crisis en anterior cooperativa.

Los indicadores formativos X411, X412 y X415 tienen un peso estandarizado alto y muy significativo, siendo seleccionados por la primera regla, mientras que el indicador X413, que corresponde al colectivo de *parados de larga duración*, es seleccionado por la segunda regla al tener éste un peso estandarizado ( $\omega=0'3650$ ) no significativo ( $t=1,3557$ ), y una carga estandarizada que cumple los requisitos de dicha regla ( $\lambda=0'5192 > 0'5$  y significativa).

Se elimina, sin embargo, el indicador X414: *personas en inserción social*, por la tercera regla. Es decir, sus pesos no son significativos y sus cargas inferiores a 0'5, y además éstas no son significativas.

Por otra parte, en cuanto a aspectos de recogida de datos, es preciso señalar que el primer ítem, X411, no se ha limitado tan solo a personas jóvenes, sino a personas jóvenes o de cualquier edad en su primer empleo, al menos siendo éste ya de carácter estable, tras finalizar, o no, sus estudios.

El ítem X412 ha recogido autónomos y personas que se emplean por periodos cortos de tiempo, y al finalizar sus contratos cobran el paro, y posteriormente, al finalizar las prestaciones, buscan empleo en cualquier otra actividad.

Los parados de larga duración (ítem X413), recoge al colectivo de personas con formación y cualificación profesional media o baja, de edad intermedia, que han perdido su empleo tras unos años trabajando, y no consiguen un empleo ni siquiera a tiempo parcial en un tiempo prolongado, mientras que el ítem X414 recoge a aquellas otras personas, que como las anteriores, atraviesan una situación de paro de larga duración, generalmente de mayor edad y con pocos recursos, rozando la exclusión social, y la cooperativas de trabajo supone una vía de inserción social.

El ítem X415 corresponde a trabajadores por cuenta ajena, en situación activa que, ante una crisis por amenaza de cierre de la empresa (empresa capitalista) donde prestan sus servicios, deciden enfrentar esa eventualidad y continuar con la actividad de la empresa, esta vez como emprendedores.

El ítem X416 corresponde a una situación similar a la anterior, procedencia de una empresa en crisis, sólo que dicha procedencia es otra cooperativa. Este supuesto puede recoger los casos de socios disidentes en una cooperativa que acaban creando otra, aunque el escaso número de casos recogidos en la muestra se ha debido en gran parte al cierre de una cooperativa por una crisis, y la posterior creación de otra por los anteriores miembros.

Para finalizar la evaluación del instrumento de medida a nivel de indicador, un aspecto crítico a considerar en los constructos formativos es el análisis de la posible *multicolinealidad* entre los indicadores formativos que componen el constructo, que en caso de ocurrir, esto constituye una redundancia en lo que representan los indicadores y se producen estimaciones inestables, siendo difícil de separar y distinguir el efecto sobre el constructo de cada indicador.

Existen diferentes criterios para establecer si existe multicolinealidad, con distintos niveles de corte cada uno de ellos.

Por ejemplo el conocido índice o factor de inflación de la varianza (VIF), el cual se calcula con la siguiente expresión:

$$VIF = \frac{1}{1 - R^2}$$

Se ha calculado con SPSS el factor de inflación de la varianza (VIF) para el conjunto de indicadores, mostrando los resultados que en todos los indicadores formativos la VIF era inferior a 5, lo que indica la ausencia de multicolinealidad (Mason y Perreault, 1991).

En todo caso, y como se ha justificado anteriormente, por la forma en que se ha planteado la estructura de datos de entrada en la encuesta resulta difícil que se produzcan problemas de multicolinealidad, puesto que cada empresa reporta el porcentaje de miembros iniciales que pertenecen a cada colectivo, y la suma de todos ellos representa el 100%.

Resulta por tanto muy improbable que existan correlaciones importantes entre las empresas, ni combinaciones lineales entre ellas porque tuvieran la misma o muy similar distribución porcentual, salvo en los casos contados donde el 100% de los miembros que han constituido la cooperativa provenían de la misma causa, por ejemplo, de una crisis en una empresa anterior.

Además, mantener los socios anteriores, sin variaciones, ha podido ocurrir en contadas ocasiones, puesto que con los antiguos trabajadores de la empresa anterior se habrían incorporado nuevos socios de otros colectivos, alterándose por tanto dicho porcentaje anterior del 100% para un único colectivo.

En cuanto a la evaluación del instrumento de medida a *nivel de constructo*, y dado que en modelo sólo aparece un único constructo exógeno, no requiere se determinar la *validez discriminante* con respecto a otros constructos exógenos, y como muestra el cuadro 8.36, los coeficientes de correlación con las dos variables dependientes de resultado, que son además constructos reflectivos, toman valores bajos (0'2759 con  $\eta_1$ , y 0'4642 con  $\eta_2$ ).

Por tanto, y siguiendo las indicaciones de Urbach y Ahlemann (2010), al no disponer del valor de AVE, si las correlaciones entre el constructo formativo y el resto de constructos están por debajo de 0.7, se presupone que los constructos difieren suficientemente unos de otros y existe validez discriminante.

En cuanto a la *validez externa nomológica*, con los indicadores que al final permanecen en el modelo ha de preguntarse sobre si el constructo formativo proporciona el significado que se espera del mismo.

En este caso la respuesta es afirmativa, pues aunque para la muestra obtenida de 103 empresas finalmente no resultasen ser significativas todas las causas u orígenes planteados para el acometer el emprendimiento, al menos aparecen como significativos cinco de seis de dichos orígenes o causas por las que los emprendedores deciden crear las cooperativas, por lo que se respeta la validez de contenido. De hecho, en la muestra esos colectivos que corresponden a personas en inserción social han tenido una reducida presencia.

Finalmente, en los cuadros 8.36 y 8.37 se reportan los resultados para evaluar el instrumento de medida, donde se puede comprobar las pequeñas diferencias con respecto al cuadro 8.35, aparecidas en los pesos estandarizados de los ítems que han permanecido, una vez depurado el indicador X414.

Cuadro 8.36: Modelo estructural 4 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Peso estandarizado	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
ξ41	X411	--	0,6776	5,2838***	--	--
	X412	--	0,6976	4,2743***		
	X413	0,5074	0,3143	1,2265 <sup>3</sup>		
	X415	--	0,8679	3,6013***		
	X416	--	0,4230	3'0988**		
η1	Y11	0,9734	--	84,3562***	0,9505	0,8284
	Y14	0,9284	--	89,7991***		
	Y15	0,9437	--	64,0143***		
	Y16	0,7837	--	15,2846***		
η2	Y21	0,8988	--	42,3769***	0,9626	0,8376
	Y22	0,9197	--	65,7717***		
	Y23	0,9116	--	62,4327***		
	Y24	0,8595	--	34,9670***		
	Y25	0,9820	--	200,3101***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

<sup>3</sup> Aunque el peso de este indicador no sea significativo, si lo ha sido su carga estandarizada, con un valor de  $\lambda > 0'5$  (2ª regla)

Cuadro 8.37: Modelo estructural 4 – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2	3
1: $\xi_{41}$	--		
2: $\eta_1$	0,2759	<b>0,9102</b>	
3: $\eta_2$	0,4642	0,8902	<b>0,9152</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

#### 8.2.5.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados.

El cuadro 8.39 muestra los valores de  $R^2$  y  $Q^2$  del modelo estructural, siendo muy bajos en ambos casos para la variable *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), y al contrario, elevados para la otra variable dependiente, *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

En cualquier caso, el valor positivo de  $Q^2$  en ambas variables dependientes indica que el modelo tiene poder predictivo, si bien éste es muy débil para la variable *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), al tener  $R^2$  un valor bajo (0'0647), y fuerte o relevante (0'8442) para la variable *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

En cuanto al contraste de hipótesis establecidas para este modelo, el cuadro 8.38 muestra que ambas hipótesis (H4.1a y H4.1b) son aceptadas, siendo significativas las relaciones del constructo  $\xi_{41}$ : *causas para el emprendimiento* con ambas variables dependientes del resultado emprendedor.

Sin embargo, la influencia sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ) casi duplica a la influencia sobre el *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), con valores de coeficientes de regresión  $\beta=0'4642$  y  $\beta=0'2759$  respectivamente.

La influencia o efecto en el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ) podría interpretarse, sobre todo en los casos de trabajadores que provienen de empresas anteriores en crisis, como una continuación o proyección de su actividad anterior en la actual, fruto de una cierta inercia.

En cuanto a los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), las consecuencias o efectos sobre las expectativas profesionales y empresariales, al igual el resto de aspectos de satisfacción personal, serán en este caso más variadas dependiendo del origen de los emprendedores, relacionados con la motivación intrínseca y extrínseca.

En cuanto a los efectos mediadores que el desempeño o performance de la empresa tendrá sobre la relación directa entre el constructo exógeno y los resultados personales, el cuadro 8.40 establece que dicho efecto mediador es significativo, y que además, como muestra el cuadro 8.38, el valor del índice VAF (0'3290) indica que el tipo de dicha relación es parcial.

Cuadro 8.38: Modelo estructural 4 – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H4.1b	$\xi_{41} \rightarrow \eta_1$	0,2759	3,7076***	0,1786	0,4725	
H4.1a	$\xi_{41} \rightarrow \eta_2$	0,4642	7,0198***	0,0908	0,3402	
H4.1b	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,8250	26,1379***	0,7493	0,8727	

\*\*\*p < 0,001      \*\*p < 0,01      \*p < 0,05

Cuadro 8.39: Modelo estructural 4 – valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
$\eta_1$	0,0761	0,0616
$\eta_2$	0,8442	0,6918

Cuadro 8.40: Modelo estructural 4 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores

Relación	Percentil 0,025	Percentil 0,975	Observaciones
$\xi_{41} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,1477	0,3481	

Cuadro 8.41: Modelo estructural 4 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF

Relación	$\beta$ estandarizado	Efecto directo $\xi_{31} \rightarrow \eta_2$	Efecto indirecto $\xi_{31j} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	Efecto total	VAF Variance accounted for	Tipo de mediación
$\xi_{41} \rightarrow \eta_1$	0,2759					
$\xi_{41} \rightarrow \eta_2$	0,4642	0,4642	0,2276	0,6918	0,3290	Parcial
$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,8250					



## **8.2.6. Valoración y oportunidades del entorno**

### 8.2.6.1. Evaluación del instrumento de medida

El modelo 5 comprende una serie de constructos que identifican y recogen los factores *pull* o de oportunidades del entorno, tal como han sido definidos en el capítulo 6 tras el análisis conceptual correspondiente, donde se ven reflejados los diferentes enfoques: económico, sociocultural e institucional, entre otros<sup>4</sup>, y que ha arrojado la lista siguiente de variables latentes, de tipo reflectivo:

- $\xi 51$ : Grado de atractivo y oportunidades del sector
- $\xi 52$ : Conocimiento previo del sector
- $\xi 53$ : Red de proveedores y colaboradores
- $\xi 54$ : Cartera previa de clientes
- $\xi 55$ : Apoyo público al sector de actividad

Cada una dispone de su correspondiente conjunto de indicadores o variables manifiestas, de las que se ha procedido en algunos casos a su depuración del modelo, al no resultar significativas. A continuación se indican cuáles han sido los indicadores que han sido depurados, tratando de dar una interpretación de los que se han eliminado, así como también de los que han permanecido.

Para el constructo  $\xi 51$ : *Grado de atractivo y oportunidades del sector*, se han eliminado los indicadores siguientes:

- ✓ X511: El sector donde la empresa opera tiene un gran atractivo
- ✓ X514: La empresa consigue mejores resultados que los competidores de su sector
- ✓ X515: Resulta fácil captar y fidelizar a nuevos clientes
- ✓ X516: Grado de capacidad negociadora con los clientes, en general

Permaneciendo en el modelo para definir a este constructo los indicadores siguientes:

- X512: El sector donde la empresa opera depara muchas oportunidades
- X513: Ha resultado fácil establecerse y desarrollar la actividad en este sector

---

<sup>4</sup> Y las correspondientes teorías como la del rol, de redes, o de la organización incubadora

En la evaluación de las oportunidades que depara el sector donde la empresa está establecida, resulta evidente el mayor o menor desconocimiento de este concepto por parte de la mayoría de empresas desde un punto de vista técnico, y desde una perspectiva de dirección estratégica, lo que les hace contestar sin precisión a esa pregunta. Existe la posibilidad de que en algunos casos los emprendedores se hayan decantado por un sector por un efecto de imitación o de arrastre de un modelo de negocio que parece funcionar, tal como describe la *Teoría del rol*.

En efecto, y como se ha señalado de manera reiterada, la mayoría de estas empresas carecen de los medios necesarios para realizar algún tipo de análisis riguroso del sector ni de los mercados, por lo que no conocen realmente el verdadero atractivo del sector, ni son capaces de saber, por ejemplo, si están realmente en mejor posición que la competencia, ni pueden desplegar con eficacia los medios para captar mejor y fidelizar a los clientes.

Bastantes de ellas, sin embargo, tienen la intuición y la capacidad suficientes para detectar oportunidades concretas y aprovechar nichos determinados, en situaciones donde no existen importantes barreras de entrada, y donde resulta más fácil su establecimiento y el desarrollo de su actividad, cuestiones éstas en las que han estado más de acuerdo, de manera conjunta, en sus respuestas.

El constructo  $\xi 52$ : *Conocimiento previo del sector*, es una cuestión clave que afecta a la mayor parte de emprendedores que vienen de una crisis y posterior transformación de las empresas en las que trabajaban, así como a quienes han trabajado por cuenta ajena en aquellas empresas pertenecientes al sector en el que posteriormente se han establecido. Este factor tiene una estrecha relación con la *Teoría de la organización incubadora*.

En ese sentido, los dos primeros indicadores de este constructo son los que han resultado más significativos:

- X521: Tenían un conocimiento previo del sector antes de crear la cooperativa
- X522: Habían tenido una empresa o habían trabajado antes en este sector

Sin embargo, muestran un desconocimiento, en general, de los verdaderos factores clave del éxito en los negocios en ese sector de actividad, ni conocen de forma eficiente la verdadera estructura del sector, o sus segmentos clave de mercado, por lo que finalmente los indicadores X523 y X524, referidos a estos aspectos, no han resultado significativos.

El constructo  $\xi_{53}$ : *Red de proveedores y colaboradores*, se relaciona con otra cuestión que puede resultar también clave para los emprendedores que, como en el caso anterior provienen de empresas anteriores, sea por cuenta propia o por cuenta ajena, teniendo algún tipo de conocimiento previo o una relación con redes de proveedores o colaboradores, lo cual proporcionaría una ventaja, como un intangible de tipo relacional, a las nuevas cooperativas creadas. Es por tanto un factor relacionado con las teorías *de redes* y de *la organización incubadora*.

Además, con este constructo se trata también de evaluar las capacidades de gestión en la captación de nuevos proveedores, y la capacidad negociadora de los emprendedores cooperativos frente a sus proveedores, estableciendo en su escala de medida los siguientes indicadores:

- X531: Información y conocimiento previo de proveedores y colaboradores antes de comenzar
- X532: Aprovechamiento de proveedores anteriores en la nueva actividad
- X533: Facilidad de encontrar e incorporar nuevos proveedores y colaboradores fiables
- X534: Grado de capacidad negociadora con los proveedores, en general

Las respuestas de las empresas encuestadas no han sido concluyentes en cuanto al posible nivel de conocimiento previo de proveedores y a su nivel de aprovechamiento para la actividad actual. Tampoco se ha podido determinar una clara posición negociadora con los proveedores, por lo que los indicadores X531, X532 y X534 tampoco han resultado significativos.

Solamente ha resultado significativa la capacidad, en general, para encontrar e incorporar proveedores adecuados para la actividad, en la nueva etapa, lo que es medido por el indicador X533, que es el único que permanece y mide a este constructo.

El constructo  $\xi 54$ : *Cartera previa de clientes*, al igual que el anterior, cobra especial importancia para las cooperativas creadas por emprendedores que tenían una empresa anterior, o empleados por cuenta ajena que mantenían un contacto estrecho con los clientes de su anterior empresa, poseyendo una base de datos de clientes que podrían aprovechar en su beneficio para la nueva actividad, en concordancia con lo que describe la Teoría de redes en alguna de sus modalidades, como son las redes de demanda<sup>5</sup>.

También puede tratarse de miembros de la cooperativa, antiguos comerciales o representantes de comercio que poseen una cartera de clientes y la incorporan a la empresa, por lo que este aspecto también se considera en la composición los indicadores que miden este constructo, que son los siguientes;

- X541: Posesión de una lista o una cartera de clientes para comenzar la actividad
- X542: Relaciones con representantes y otros agentes con cartera propia de clientes

De ellos, sólo el primero ha resultado ser significativo, es decir, cuando los emprendedores cooperativos disponen de un intangible relacional en forma de contactos y antiguos clientes de actividades anteriores, mientras que la relación con terceras personas, en este caso representantes u otros agentes, lo ha sido con un valor muy bajo, por lo que es descartado del modelo.

Finalmente, el constructo  $\xi 55$ : *apoyo público al sector de actividad*, que como se recordará es el único factor institucional relevante a considerar, afectando a las sociedades cooperativas en relación a las ayudas que reciben, y que se ha incorporado en este modelo, está identificado por los siguientes indicadores:

- X551: Grado de ayudas a las cooperativas de su sector
- X552: Grado de ayudas públicas específicas según cada sector

---

<sup>5</sup> Bryson et al. (1993), clasifica las redes en: redes de demanda (clientes, nuevos negocios y contactos); y redes relacionadas con la oferta y la cooperación con otras empresas suministradoras.

La incorporación dentro de este modelo de las ayudas institucionales, dedicado a analizar los factores *pull* del entorno, debe entenderse en términos de una más de las oportunidades que ofrece dicho entorno a las cooperativas.

La primera de las ayudas (X551), se refiere a las ayudas generales que recibe una cooperativa, por su propia condición, en cualquier sector de actividad, mientras que la segunda (X552) se refiere a ayudas específicas que recibiría cualquier tipo de empresa, cooperativa o no, en función del sector en el que está radicada la empresa.

Finalmente permanece en el modelo el primero de los indicadores, es decir, las ayudas que reciben todas las empresas por su condición de CTA, no existiendo un claro nivel de significatividad para el otro tipo de ayuda, específico según el sector de actividad donde la empresa esté instalada.

A pesar del importante número de indicadores suprimidos, los que permanecen en el modelo estructural son lo suficientemente representativos del colectivo de empresas estudiadas en cuanto a detección y valoración de las oportunidades que les ofrece el entorno.

Los cuadros 8.42 y 8.43 reportan los resultados para evaluar el instrumento de medida a nivel de indicador y de constructo que indican la fiabilidad compuesta, validez convergente y validez discriminante que, a la vista de dichos resultados aseguran las propiedades *psicométricas* del modelo de medida.

Cuadro 8.42: Modelo estructural 5 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Valor <i>t</i>	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
ξ51	X512	0,7914	11,1411***	0,8105	0,6933
	X513	0,8719	17,7325***		
ξ52	X521	0,7273	5,4810***	0,7640	0,6194
	X522	0,8425	8,7839***		
ξ53	X533	1,0000	0,0000	1,0000	1,0000
ξ54	X541	1,0000	0,0000	1,0000	1,0000
ξ55	X551	1,0000	0,0000	1,0000	1,0000
η1	Y11	0,9777	102,6307***	0,9509	0,8297
	Y14	0,9188	71,4405***		
	Y15	0,9362	55,7940***		
	Y16	0,8014	17,3250***		
η2	Y21	0,8996	41,1183***	0,9625	0,8374
	Y22	0,9176	67,3510***		
	Y23	0,9114	63,7358***		
	Y24	0,8606	35,3485***		
	Y25	0,9821	200,9303***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.43: Modelo estructural 5 – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2	3	4	5	6	7
1: ξ51	<b>0,8326</b>						
2: ξ52	0,4371	<b>0,7870</b>					
3: ξ53	-0,0905	-0,1822	<b>1,0000</b>				
4: ξ54	0,3169	0,2111	0,2074	<b>1,0000</b>			
5: ξ55	0,2414	0,0963	-0,0492	0,2298	<b>1,0000</b>		
6: η1	0,4991	0,4196	0,2197	0,7729	0,2584	<b>0,9081</b>	
7: η2	0,5226	0,4953	0,1310	0,6133	0,2197	0,8872	<b>0,9151</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

### 8.2.6.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados

El cuadro 8.45 muestra los valores de  $R^2$  y  $Q^2$  del modelo estructural, donde los valores de dichos índices son bastante altos en ambas variables dependientes: *desempeño* o *performance* ( $\eta_1$ ) y *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

El valor positivo en ambos casos de  $Q^2$  corrobora que el modelo tiene poder predictivo, resultando éste poder predictivo fuerte o relevante para ambas variables dependientes al superar el valor de 0'67 ( $R^2_{\eta_1}=0'7202$  y  $R^2_{\eta_2}=0'8163$ ).

Al incorporar este modelo estructural varios constructos exógenos, los cuales contribuyen conjuntamente a la  $R^2$  de las variables dependientes, conviene realizar la prueba del efecto tamaño o *effect size* (prueba  $f^2$ ) para explorar los cambios que se producen en dicho indicador cuando se elimina un determinado constructo del modelo.

El cuadro 8.46 ofrece los resultados de calcular el índice  $f^2$ , tras la prueba de excluir sucesivamente del modelo a cada uno de los constructos exógenos, y obtener la  $R^2_{excluida}$  necesaria para realizar los cálculos.

Dicho cuadro muestra cómo la relevancia predictiva de los cuatro primeros constructos exógenos para a la variable dependiente *resultados personales* ( $\eta_2$ ) es prácticamente nula, mientras que para la variable *desempeño* o *performance* ( $\eta_1$ ) dichos constructos tienen relevancia predictiva, aunque ésta sea pequeña.

Para realizar el contraste de hipótesis del modelo, y analizar la significatividad de las relaciones causales definidas en el mismo, en el cuadro 8.44 se reportan los resultados, cuya interpretación se resume en las siguientes conclusiones:

- ✓ En primer lugar, se pone en evidencia que las relaciones directas entre todos los constructos exógenos del modelo y la variable dependiente *resultados personales* ( $\eta_2$ ), han resultado ser no significativas (hipótesis H5.1a, H5.2a, H5.3a y H5.4a), mientras que sí lo han sido con respecto a la variable dependiente *desempeño* o *performance* de la empresa ( $\eta_1$ ) (hipótesis H5.1b, H5.2b, H5.3b y H5.4b).
- ✓ En el constructo  $\xi_{55}$ : *apoyo público al sector de actividad*, las relaciones con ambas variables de resultado han resultado ser no significativas

(hipótesis H5.5a y H5.5b). Es decir, ni siquiera el posible efecto directo sobre el *desempeño* o la performance de la empresa ( $\eta_1$ ) de las ayudas recibidas ha resultado significativo.

En cuanto a los efectos de mediación que el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ) ejerce en la relación entre los constructos  $\xi_{5j}$  y los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), los cuadros 8.47 y 8.48 reportan los resultados necesarios para analizar dichas relaciones de mediación.

De acuerdo a lo anterior, todas las relaciones de mediación han resultado ser significativas (cuadro 8.47), excepto la referida al último constructo  $\xi_{55}$ : *Apoyo público al sector de actividad*, como era de esperar, dado que tampoco es significativa su relación con el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ).

El tipo de mediación es *parcial* para los constructos exógenos  $\xi_{51}$ : *Grado de atractivo y oportunidades del sector*, y  $\xi_{52}$ : *Conocimiento previo del sector*. Sin embargo, para el resto de constructos exógenos  $\xi_{53}$ : *Red de proveedores y colaboradores*, y  $\xi_{54}$ : *Cartera previa de clientes*, la mediación es total.

Es necesario entender estas relaciones de mediación, y sus efectos, de la variable *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), sobre la relación entre los constructos exógenos y la variable dependiente, *resultados personales* ( $\eta_2$ ), cuya relación directa es además inexistente o no significativa.

Una explicación puede consistir en que, y como se ha razonado anteriormente para situaciones similares, los *resultados personales* ( $\eta_2$ ) recogen en su escala de medida una serie de ítems más relacionados con las expectativas de índole material, acorde a los resultados y la performance de la empresa, respondiendo fundamentalmente a estímulos externos y a aspectos de motivación *extrínseca*.

Ese puede ser quizás el fundamento teórico en la relación de mediación del *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), que actúa sobre la componente *extrínseca* de los *resultados personales* ( $\eta_2$ ) en la mayor parte de los casos.



Cuadro 8.44: Modelo estructural 5 – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H5.1b	$\xi_{51} \rightarrow \eta_1$	0,2081	3,4388***	0,0870	0,3281	
H5.1 <sup>a</sup>	$\xi_{51} \rightarrow \eta_2$	0,0579	1,3487	-0,0228	0,1460	n.s.
H5.2b	$\xi_{52} \rightarrow \eta_1$	0,2214	3,3717***	0,1155	0,3707	
H5.2 <sup>a</sup>	$\xi_{52} \rightarrow \eta_2$	0,1077	1,5291	-0,0051	0,2699	n.s.
H5.3b	$\xi_{53} \rightarrow \eta_1$	0,1537	2,3919*	0,0295	0,2807	
H5.3 <sup>a</sup>	$\xi_{53} \rightarrow \eta_2$	-0,0200	0,3778	-0,1207	0,0876	n.s.
H5.4b	$\xi_{54} \rightarrow \eta_1$	0,6162	9,5023***	0,4626	0,7178	
H5.4 <sup>a</sup>	$\xi_{54} \rightarrow \eta_2$	-0,1368	1,4283	-0,2499	-0,0287	n.s.
H5.5b	$\xi_{55} \rightarrow \eta_1$	0,0528	0,9366	-0,0635	0,1598	n.s.
H5.5 <sup>a</sup>	$\xi_{55} \rightarrow \eta_2$	-0,0137	0,2645	-0,1140	0,0876	n.s.
H5.1b H5.2b H5.3b H5.4b H5.5b	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,9268	12,1036***	0,7589	0,9575	

\*\*\*p &lt; 0,001

\*\*p &lt; 0,01

\*p &lt; 0,05

Cuadro 8.45: Modelo estructural 5 – valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
$\eta_1$	0,7204	0,5816
$\eta_2$	0,8163	0,6278

Cuadro 8.46: Modelo estructural 5 - Relevancia predictiva de los constructos exógenos (prueba  $f^2$ )

Constructo	R <sup>2</sup> <sub>incluida</sub>		R <sup>2</sup> <sub>excluida</sub>		Indicador $f^2$		Relevancia predictiva	
	$\eta_1$	$\eta_2$	$\eta_1$	$\eta_2$	$\eta_1$	$\eta_2$	$\eta_1$	$\eta_2$
$\xi_{51}$	0,7204	0,8163	0,6893	0,8171	0,1112	-0,0044	pequeña	nula
$\xi_{52}$	0,7204	0,8163	0,6826	0,8131	0,1352	0,0174	pequeña	nula
$\xi_{53}$	0,7204	0,8163	0,6993	0,8168	0,0755	-0,0027	pequeña	nula
$\xi_{54}$	0,7204	0,8163	0,4163	0,8089	1,0876	0,0403	amplia	pequeña
$\xi_{55}$	0,7204	0,8163	0,7181	0,8142	0,0082	0,0114	aula	nula

Cuadro 8.47: Modelo estructural 5 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores

Relación	Percentil 0,025	Percentil 0,975	Observaciones
$\xi_{51} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,0800	0,3043	
$\xi_{52} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,1102	0,3255	
$\xi_{53} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,0265	0,2613	
$\xi_{54} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,3799	0,7104	
$\xi_{55} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	-0,1091	0,0818	n.s.

Cuadro 8.48: Modelo estructural 5 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF

Relación	$\beta$ estandarizado	Efecto directo $\xi_{5j} \rightarrow \eta_2$	Efecto indirecto $\xi_{5j} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	Efecto total	VAF Variance accounted for	Tipo de mediación
$\xi_{51} \rightarrow \eta_1$	0,2081					
$\xi_{51} \rightarrow \eta_2$	0,0579	0,0579	0,1929	0,2508	0,7691	Parcial
$\xi_{52} \rightarrow \eta_1$	0,2214					
$\xi_{52} \rightarrow \eta_2$	0,1077	0,1077	0,2052	0,3129	0,6558	Parcial
$\xi_{53} \rightarrow \eta_1$	0,1537					
$\xi_{53} \rightarrow \eta_2$	-0,0200	0,0200	0,1424	0,1624	0,8769	Total
$\xi_{54} \rightarrow \eta_1$	0,6162					
$\xi_{54} \rightarrow \eta_2$	-0,1368	0,1368	0,5711	0,7079	0,8068	Total
$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,9268					

### **8.2.7. Relaciones con los agentes del entorno**

#### 8.2.7.1. Evaluación del instrumento de medida

El modelo 6 recoge una sola variable predictora con el mismo nombre,  $\xi_{61}$ : *relaciones con los agentes del entorno*, medido en este caso a través de siete identificadores reflectivos, que representan al conjunto de agentes del entorno con los que la empresa mantiene relaciones de índole técnica, relaciones comerciales, de asesoramiento y cooperación, y relaciones institucionales.

Este constructo refleja también algunos de los conceptos descritos en la Teoría de redes. Una red es un sistema coordinado de relaciones de intercambio establecido por diferentes empresas y agentes especializados en las distintas actividades de la cadena de valor de la empresa.

El emprendedor necesita competir, pero también cooperar con otros agentes, construyendo alrededor una red de relaciones para la obtención de los recursos necesarios, lo que podría considerarse como un intangible estratégico para lograr el éxito de la nueva empresa. Dichas relaciones se recogen en los siguientes indicadores:

- X611: Relaciones con proveedores y colaboradores técnicos, entendidas éstas como relaciones estables y permanentes, preferentemente a largo plazo.
- X612: Relaciones con clientes, entendidas en los aspectos de conseguir una clientela fija y fidelizada, al margen de la cifra de negocio con ellos.
- X613: Relaciones con otras empresas de diferentes sectores, no como proveedores, sino desde una perspectiva de colaboración y cooperación complementaria.
- X614: Relaciones con otras cooperativas, en cualquier tipo de alianza o cooperación.
- X615: Relaciones de colaboración con asesores externos y empresas de consultoría.
- X616: Relaciones con asociaciones profesionales y empresariales.
- X617: Relaciones con entidades públicas en general, universidades, centros de investigación, etcétera.

En la evaluación del instrumento de medida a nivel de indicadores, se eliminan los ítems X612, X613 y X614, al no haber alcanzado el valor 0'7 de carga estandarizada, referidos respectivamente a relaciones con clientes ( $\lambda=0'4312$ ), relaciones con empresas de otros sectores ( $\lambda=0'3426$ ), y a relaciones con otras cooperativas, es este último caso con una carga factorial mínima ( $\lambda=0'0341$ ).

Esto revela, por un lado, que las relaciones a largo plazo con los clientes no tienen una importante implantación en el conjunto de las cooperativas, al igual que las relaciones de cooperación con otras empresas, pero son las relaciones con otras cooperativas lo que supone la excepción, que viene a confirmar lo que ya han señalado otras investigaciones (Orellana et al., 2007), en cuanto a la escasa cooperación entre cooperativas de trabajo.

Los cuadros 8.49 y 8.50 recogen los resultados para la evaluación del modelo de medida a nivel de constructo, que con un índice de fiabilidad compuesta de 0'8715, y una varianza media extraída (AVE) de 0'6293 para el constructo independiente, cumplen sobradamente con las propiedades *psicométricas* en cuanto a los requisitos de fiabilidad compuesta, validez convergente y validez discriminante.

Cuadro 8.49: Modelo estructural 6 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
$\xi_61$	X611	0,8126	3,1291***	0,8715	0,6293
	X615	0,8067	3,3086**		
	X616	0,7423	6,8934***		
	X617	0,8096	3,2924***		
$\eta_1$	Y11	0,9769	97,3421***	0,9509	0,8295
	Y14	0,9206	72,7230***		
	Y15	0,9382	55,8876***		
	Y16	0,7976	17,1547***		
$\eta_2$	Y21	0,8968	40,0756***	0,9626	0,8377
	Y22	0,9216	72,9082***		
	Y23	0,9138	67,1849***		
	Y24	0,8574	35,1188***		
	Y25	0,9821	206,7072***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.50: Modelo estructural 6 – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2	3
1: $\xi_{61}$	<b>0,7933</b>		
2: $\eta_1$	0,5046	<b>0,9108</b>	
3: $\eta_2$	0,6547	0,8853	<b>0,9153</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

### 8.2.7.2 Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados

En el cuadro 8.52 se recogen los resultados en cuanto a los indicadores  $R^2$  y  $Q^2$ , según los cuales ambos tienen poder predictivo, siendo un poder predictivo moderado para el *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), y fuerte o relevante para los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Para el contraste de hipótesis, se reportan los resultados en el cuadro 8.51, resultando significativa la relación del constructo exógeno con ambas variables dependientes, lo que permite rechazar la hipótesis nula de que los coeficientes de regresión no son significativos (hipótesis H6.1a y H6.1b).

Las relaciones con los agentes del entorno tienen una importante influencia sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), con un coeficiente de regresión de 0'5046, y en menor medida con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), con un coeficiente path de 0'2790, que pueden interpretarse así:

- ✓ Las relaciones estables de colaboración con los proveedores, así como con asesores externos y empresas de consultoría, al igual que en parte de las relaciones que se establecen con asociaciones profesionales y organismos públicos, todas ellas tienen en común, fundamentalmente, un objetivo para la mejora en el *desempeño*, y por tanto del resultado o performance de la empresa, de ahí que el mayor impacto sea sobre esa variable dependiente.
- ✓ Además, el establecimiento de relaciones, sobre todo institucionales, con los agentes del entorno mejora sin duda el grado de satisfacción y las expectativas personales en diferentes aspectos, como son el sentirse

representado, asesorado, apoyado e incluso escuchado por parte de dichos agentes, públicos y privados.

El siguiente paso en la valoración del modelo estructural es la comprobación de la existencia de efectos mediadores del *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ) en la relación o influencia que ejercen las relaciones con los agentes del entorno sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), y si existe dicha mediación, establecer su tipo. A la vista de los resultados reportados en los cuadros 8.53 y 8.54, se puede afirmar que dicha mediación existe, y es de tipo parcial.

Cuadro 8.51: Modelo estructural 6 – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H6.1b	$\xi_{61} \rightarrow \eta_1$	0,5046	7,0301***	0,4319	0,7066	
H6.1a	$\xi_{61} \rightarrow \eta_2$	0,2790	4,6462***	0,2021	0,4341	
H6.1b	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,7445	14,2128***	0,5920	0,8004	

\*\*\*p < 0,001      \*\*p < 0,01      \*p < 0,05

Cuadro 8.52: Modelo estructural 6 – valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
$\eta_1$	0,2546	0,2039
$\eta_2$	0,9626	0,6883

Cuadro 8.53: Modelo estructural 6 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores

Relación	Percentil 0,025	Percentil 0,975	Observaciones
$\xi_{61} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,3047	0,4852	

Cuadro 8.54: Modelo estructural 6 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF

Relación	$\beta$ estandarizado	Efecto directo $\xi_{31} \rightarrow \eta_2$	Efecto indirecto $\xi_{31j} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	Efecto total	VAF Variance accounted for	Tipo de mediación
$\xi_{61} \rightarrow \eta_1$	0,5046					
$\xi_{61} \rightarrow \eta_2$	0,2790	0,2790	0,3757	0,6547	0,5738	Parcial
$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,7445					

### **8.2.8. Forma contractual**

#### 8.2.8.1. Evaluación del instrumento de medida

El modelo 7 recoge un único constructo exógeno, junto con las dos variables dependientes que representan el resultado del emprendimiento:  $\eta_1$  y  $\eta_2$ , como en el resto de modelos anteriores. Este constructo independiente, denominado también *forma contractual* ( $\xi_{71}$ ), está definido por una serie de características que tratan de describir la forma *organizativa* y *contractual* de trabajo asociado.

Los indicadores reflectivos seleccionados recogen situaciones en las que se ven, o pueden verse involucrados los miembros de la cooperativa de trabajo, dentro de una relación circular de agencia, como ya se describió en el capítulo 2, fruto de la doble situación de los socios de la cooperativa, como trabajadores y como propietarios (figura 2.1).

El modelo parcial que se analiza tiene el objetivo de encontrar y valorar las relaciones causales, la influencia y los efectos que produce la forma contractual de trabajo asociado (FTA), sobre cualquiera de los tipos de resultado del emprendimiento.

Para la medición del constructo independiente se han seleccionado seis indicadores, dentro de diferentes posibilidades que reflejan distintas situaciones en el comportamiento y en las acciones de los miembros de la empresa, en base a esa doble condición de trabajadores y propietarios, es decir a las relaciones de agencia que se establecen entre los socios cuando adoptan el papel de *agente* o el de *principal* (Jensen y Meckling, 1976) en dicha relación de agencia.

Se van a considerar incluso, dentro de la composición de los indicadores, posibles situaciones conflictivas o en los que se manifiesta el denominado *problema de agencia* (Fama y Jensen, 1983b), cuando el agente, que debe cumplir con los cometidos establecidos por el principal, actúa en base a sus propios intereses, desviándose de los objetivos marcados por el principal en la relación de agencia establecida.

A continuación se exponen los indicadores reflectivos que miden el constructo  $\xi_{71}$ : *forma contractual*:

- ✓ X711: existe un fuerte control de la Junta Rectora o la Asamblea hacia la figura del gerente.
- ✓ X712: Existe una importante contestación diaria de los trabajadores socios a las decisiones operativas del gerente, lo cual viene a mermar su autoridad.
- ✓ X713: Existe un alto grado de parentesco, o de amistad entre los socios previa a la creación de la cooperativa.
- ✓ X714: Los miembros de la Junta Rectora han tomado alguna decisión sesgada en algún momento, favoreciendo sus intereses personales.
- ✓ X715: Han existido conflictos por decisiones polémicas del gerente o de la Junta Rectora en alguna ocasión
- ✓ X716: Suele haber consenso entre los órganos de gobierno, como norma general.

La relación de parentesco entre socios que recoge el ítem X713, ha ocurrido sólo en un reducido número de cooperativas familiares, evidentemente. Este ítem, que ha resultado ser muy significativo ( $\lambda=0'9084$ ), en realidad ha recogido la información de las CTA en las que la mayor parte de los trabajadores ya se conocían antes de crear la cooperativa, y mantenían una relación más o menos estrecha, de tipo profesional y personal, con un importante nivel entre ellos de confianza mutua.

Es decir, dentro de la conocida clasificación de empresas de Fama (1980), las cooperativas de trabajo, por su dimensión y características, al menos las que han sido estudiadas, y a la vista de los resultados, están comprendidas dentro de las denominadas *corporaciones cerradas*.

En ese tipo de empresas es sabido que los problemas de agencia suelen estar bastante atenuados al tratarse de pequeñas organizaciones donde existe un alto nivel de confianza, y la presencia de los mecanismos de control habituales como son el control directo y la vigilancia mutua, además de otros incentivos basados en los derechos de la propiedad común, son algo más laxos.

El ítem X711, que precisamente hace referencia a uno de esos mecanismos de control convencionales, la vigilancia y el control de la conducta del gerente, también ha resultado significativo, con una carga estandarizada de  $\lambda=0'7030$ .



Pero sin duda, el ítem mejor valorado, X716, con una carga de  $\lambda=0'9655$ , es aquel referido al comportamiento colectivo de los miembros de la cooperativa en la toma de decisiones, el cual refleja el consenso en la toma de decisiones.

Los ítems finalmente eliminados: X712, X714 y X715, son aquellos que hacen referencia precisamente a situaciones conflictivas o en las que se evidencian posibles problemas de agencia. Puede que las empresas no hayan querido manifestar la existencia de estos hechos, o que en realidad no han ocurrido. En cualquier caso sus cargas son muy bajas y nada significativas.

Lo que está claro es que en este tipo de empresas de tan reducida dimensión, en las que prácticamente no existe separación entre propiedad y control, y la Junta Rectora más el gerente equivalen a la Asamblea y suponen la totalidad de la plantilla, parece absurdo hablar de relaciones jerárquicas y del problema de agencia. En realidad, la preocupación cotidiana de estos emprendedores está centrada en el reparto de tareas y funciones. No obstante, los resultados obtenidos son obvios y reflejan la realidad.

A continuación, en cuanto a la evaluación del instrumento de medida a nivel de constructo, los resultados de los cuadros 8.55 y 8.56, con un índice de fiabilidad compuesta de 0'8987 y varianza extraída de 0'7505 del constructo exógeno, confieren al modelo de medida un importante nivel de fiabilidad compuesta y de validez convergente. La raíz cuadrada de la varianza extraída (AVE) es muy superior a las correlaciones entre constructos, como muestra el cuadro 8.56, lo que determina también la validez discriminante del instrumento de medida.

Cuadro 8.55: Modelo estructural 7 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
ξ71	X711	0,7030	5,6459	0,8987	0,7505
	X713	0,9084	18,8355		
	X716	0,9655	22,7865		
η1	Y11	0,9770	101,4662	0,9509	0,8296
	Y14	0,9198	75,0712		
	Y15	0,9382	57,5050		
	Y16	0,7985	17,1722		
η2	Y21	0,8981	41,4879	0,9626	0,8376
	Y22	0,9204	69,9348		
	Y23	0,9124	63,9323		
	Y24	0,8587	34,7516		
	Y25	0,9820	205,8053		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.56: Modelo estructural 7 – validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2	3
1: ξ71	<b>0,8663</b>		
2: η1	0,4205	<b>0,9108</b>	
3: η2	0,5200	0,8862	<b>0,9152</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes

### 8.2.8.2. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados

Según los resultados reportados en el cuadro 8.58, los valores de  $R^2$  y  $Q^2$  reflejan que el modelo tiene poder predictivo, al ser positivo el valor de  $Q^2$  para ambas variables dependientes, si bien con un poder predictivo débil para la variable *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), al tener un valor de  $R^2=0'1768$ , y un poder predictivo fuerte o relevante para la variable *resultados personales* ( $\eta_2$ ), con un valor de  $R^2 = 0'8117$ .

En cuanto al contraste de hipótesis, ambas relaciones del constructo  $\xi_{71}$ : *forma contractual* con las variables dependientes han resultado significativas, aceptándose por tanto las hipótesis H7.1a y H7.1b.

Los coeficientes de regresión reportados en el cuadro 8.57 reflejan un mayor impacto de la forma contractual sobre el *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), con un valor  $\beta=0'4205$ , y un impacto más moderado ( $\beta=0'1790$ ), en los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), próximo al valor mínimo de referencia: 0'2.

A continuación, y para analizar la mediación del desempeño o performance ( $\eta_1$ ) en la relación del constructo con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), en el cuadro 8.59 se comprueba que el intervalo de confianza para los efectos mediadores es significativo, y el cuadro 8.60 establece que la mediación es de tipo parcial.

Cuadro 8.57: Modelo estructural 7 – contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
H7.1b	$\xi_{71} \rightarrow \eta_1$	0,4205	3,1360**	0,2349	0,7096	
H7.1a	$\xi_{71} \rightarrow \eta_2$	0,1790	2,2748*	0,0953	0,4001	
H7.1b	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,8109	11,7074***	0,6092	0,8755	

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.58: Modelo estructural 7 – valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
$\eta_1$	0,1768	0,1503
$\eta_2$	0,8117	0,6451

Cuadro 8.59: Modelo estructural 7 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores

Relación	Percentil 0,025	Percentil 0,975	Observaciones
$\xi_{71} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,1957	0,4831	

Cuadro 8.60: Modelo estructural 7 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF

Relación	$\beta$ estandarizado	Efecto directo $\xi_{31} \rightarrow \eta_2$	Efecto indirecto $\xi_{31_j} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	Efecto total	VAF Variance accounted for	Tipo de mediación
$\xi_{71} \rightarrow \eta_1$	0,4205					
$\xi_{71} \rightarrow \eta_2$	0,1790	0,1790	0,3410	0,5200	0,6558	Parcial
$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,8109					



### 8.3. UN ANÁLISIS CONJUNTO DE LOS FACTORES DETERMINANTES DEL PROCESO EMPRENDEDOR DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO

#### 8.3.1. Introducción

Una manera de poder analizar y comprender globalmente la influencia conjunta de los factores determinantes del proceso emprendedor de las cooperativas de trabajo sobre los resultados del emprendimiento en sus dos componentes, el *desempeño* o performance de la empresa emprendimiento ( $\eta_1$ ), por un lado, y las expectativas y *resultados personales* ( $\eta_2$ ), por otro, sería estableciendo un *modelo estructural general*, bajo una perspectiva global, donde participasen todos los constructos estudiados anteriormente.

En realidad eso podría llegar a considerarse como el principal objetivo en la investigación de esta tesis doctoral, porque los diferentes modelos analizados ofrecen sólo una visión parcial de las relaciones entre los factores del proceso emprendedor y los resultados del emprendimiento.

No obstante, eso no restará valor a los análisis que se han realizado de manera más detallada y particularizada en cada uno de estos ámbitos del proceso de emprendimiento, habiendo obtenido en algunos casos hallazgos interesantes, y en otros casos confirmando teorías establecidas y hallazgos empíricos previos.

Además, existe una razón de peso para haber trabajado con estos modelos parciales, relacionada tanto por el tamaño de la muestra disponible, como en la complejidad de la regresión. Es decir, relacionada con la potencia de prueba.

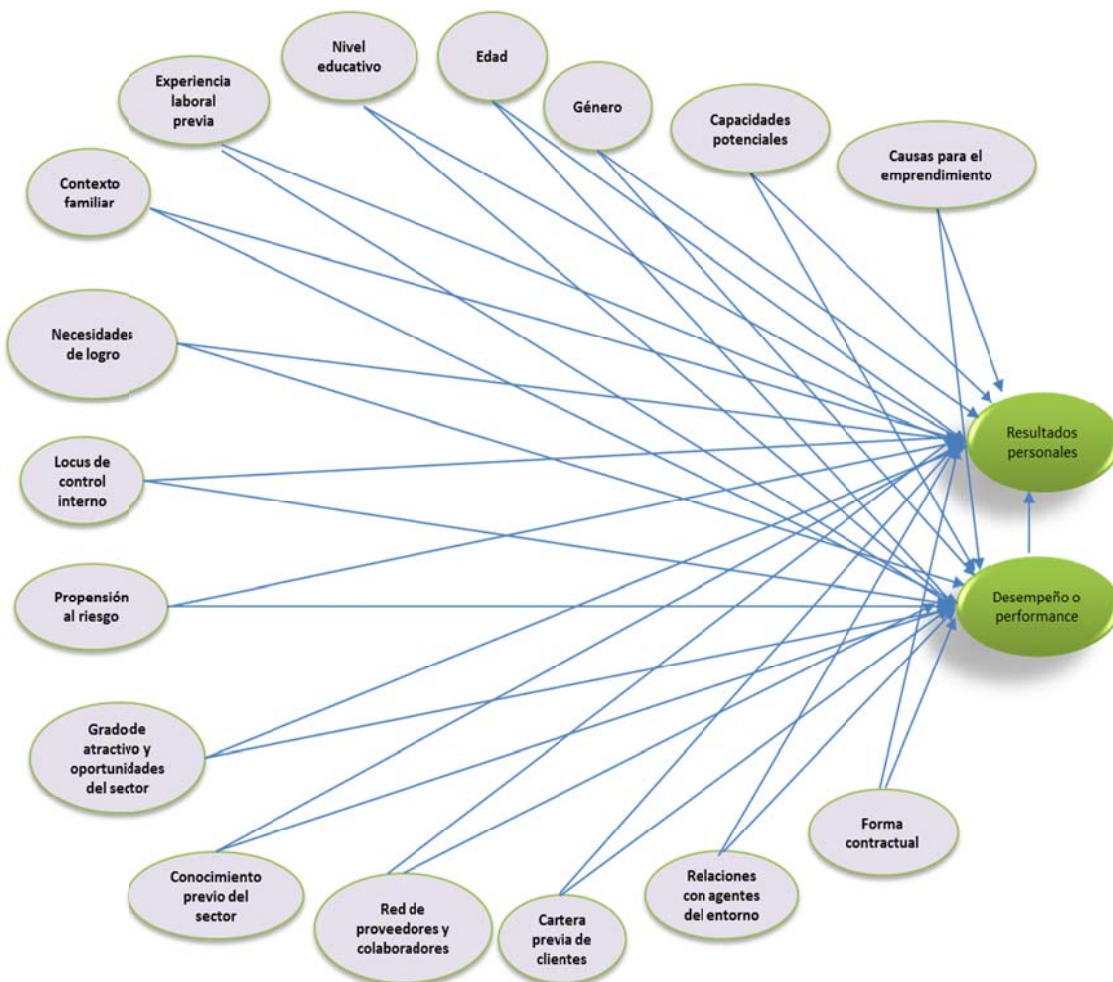
El *tamaño muestral*, como ya se ha especificado, son 103 empresas. En cuanto a la *complejidad de la regresión* ésta depende, como se ha dicho, del número de predictores presentes en el modelo estructural. Ambos parámetros permiten evaluar la *potencia de prueba* necesaria, que no debe ser inferior al 80% en una investigación en ciencias sociales (Cohen, 1998).

El cuadro 8.1 indica que la potencia de prueba, con un tamaño muestral de 103 empresas y siete predictores, el peor de los casos que se podría presentar en los modelos parciales, es de un 80'04%. En un modelo global como el que se plantea ahora, con el mismo tamaño muestral: 103 empresas, y 17 predictores, la potencia de prueba alcanza sólo el 57'99%.

Para asegurar una potencia de prueba del 80% sería necesaria en este caso una muestra mínima de 146 empresas, reconociendo por tanto que el tamaño muestral disponible ya supone una limitación.

Aun así, con las debidas reservas y precauciones en base a la potencia de prueba por la muestra disponible y la complejidad de la regresión, y desde un enfoque eminentemente *exploratorio*, se plantea este modelo global en el que se aprovechará toda la información y el conocimiento adquirido en los análisis anteriores, fundamentalmente en cuanto a indicadores que han sido depurados y algún que otro constructo que finalmente ha resultado ser no significativo.

Figura 8.3: Modelo estructural global del proceso emprendedor



Fuente: elaboración propia

El modelo estructural global resultante es un modelo bastante complejo, como muestra la figura 8.3, ya que consta de 16 constructos exógenos, los cuales representan a los diferentes factores determinantes del proceso emprendedor, en el que se analiza la influencia de dichos predictores sobre las variables dependientes del resultado emprendedor.

También es preciso señalar que, a pesar de las reservas antes manifestadas, los resultados obtenidos con el modelo global tienen una gran consistencia con respecto a los resultados reportados en los modelos parciales, confirmando también determinados hallazgos que han sido publicados en trabajos empíricos recientes y en tesis doctorales sobre esta línea de investigación.

Por ese motivo van a ser expuestos sus resultados, realizándose un análisis comparativo de dichos resultados con los resultados obtenidos previamente en cada modelo estructural parcial, lo que servirá para establecer las conclusiones e implicaciones que serán expuestas en el capítulo siguiente..





### **8.3.2. Evaluación del instrumento de medida**

Como se ha señalado antes, para la construcción del modelo estructural global se parte de la información acerca de los indicadores previamente depurados en los anteriores modelos parciales, así como de la eliminación de dos constructos que no han sido siquiera significativos en sus respectivos modelos parciales,  $\xi_{16}$ : *población extranjera* y  $\xi_{55}$ : *apoyo público al sector de actividad*. Aun así, se han realizado las comprobaciones oportunas incorporando nuevamente dichos ítems, para verificar que, en efecto, siguen siendo no significativos en el modelo global.

En este nuevo contexto global, donde se ponen en correspondencia todos los factores (constructos) determinantes del proceso emprendedor, han dejado de ser significativas algunas de las relaciones causales entre las variables latentes explicativas y los resultados del emprendimiento que en los modelos anteriores habían resultado significativas, lo que se expondrá en el siguiente apartado.

Además de la fiabilidad individual a nivel de indicadores, el modelo de medida a nivel de constructo cumple con las propiedades psicométricas en cuanto a la fiabilidad compuesta, validez convergente y validez discriminante. Los cuadros 8.61 y 8.62 reportan los resultados necesarios para evaluar el instrumento de medida.

Cuadro 8.61: Modelo estructural Global - Fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida

Variable latente	Indicador	Carga estandarizada	Peso estandarizado	Valor t	Fiabilidad compuesta	AVE (varianza extraída promedio)
ξ11	X111	0,9194		69,4492***	0,8949	0,7400
	X112	0,8042		22,9147***		
	X113	0,8531		23,4289***		
ξ12	X122	0,6799		6,1192***	0,7235	0,5690
	X123	0,8220		9,7590***		
ξ13	X131	1,0000		0,0000	1,0000	1,0000
ξ14	X141	1,0000		0,0000	1,0000	1,0000
ξ15	X151	1,0000		0,0000	1,0000	1,0000
ξ21	X211	0,8045		14,9862***	0,8348	0,6281
	X212	0,8350		21,4854***		
	X214	0,7349		12,3118***		
ξ22	X221	0,8541		13,0796***	0,7572	0,6115
	X222	0,7024		6,6392***		
ξ23	X231	0,9381		24,6956***	0,8504	0,7414
	X234	0,7764		6,2417***		
ξ31	X312	0,9028		34,4888***	0,9251	0,8051
	X313	0,8288		23,0517***		
	X315	0,9557		125,6098***		
ξ41	X411		0,6749	5,4015***	--	--
	X412		0,6954	4,6101***		
	X413		0,3109	2,1401*		
	X415		0,8733	3,8936***		
	X416		0,4248	3,1458**		
ξ51	X512	0,7919		11,8831***	0,8185	0,6933
	X513	0,8715		18,0117***		
ξ52	X521	0,7250		5,4064***	0,7638	0,6192
	X522	0,8443		9,0845***		
ξ53	X533	1,0000		0,0000	1,0000	1,0000
ξ54	X541	1,0000		0,0000	1,0000	1,0000
ξ61	X611	0,8132		3,2863**	0,8717	0,6298
	X615	0,8073		3,4746***		
	X616	0,7415		6,8264***		
	X617	0,8102		3,4514***		
ξ71	X711	0,7023		5,9098***	0,8987	0,7505
	X713	0,9090		19,2280***		
	X716	0,9653		20,7786***		
η1	Y11	0,9795		110,4805***	0,9510	0,8298
	Y14	0,9134		62,9345***		
	Y15	0,9329		51,0857***		
	Y16	0,8096		18,7611***		
η2	Y21	0,9028		46,2776***	0,9627	0,8379
	Y22	0,9242		76,0691***		
	Y23	0,9165		68,5033***		
	Y24	0,8473		29,9695***		
	Y25	0,9810		205,9258***		

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Cuadro 8.62: Modelo estructural Global - Validez discriminante del instrumento de medida

Variable latente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1: $\xi_{11}$	<b>0,8602</b>																	
2: $\xi_{12}$	0,7224	<b>0,7543</b>																
3: $\xi_{13}$	0,0174	0,1106	<b>1,0000</b>															
4: $\xi_{14}$	-0,1060	-0,2250	-0,4649	<b>1,0000</b>														
5: $\xi_{15}$	0,3596	0,3935	0,1468	-0,1873	<b>1,0000</b>													
6: $\xi_{21}$	0,2622	0,4316	0,2681	-0,1747	0,4833	<b>0,7925</b>												
7: $\xi_{22}$	0,3359	0,1677	0,0527	0,1074	0,2567	0,3168	<b>0,7820</b>											
8: $\xi_{23}$	-0,1304	0,0858	0,0447	0,1181	0,0795	0,3217	0,1417	<b>0,8610</b>										
9: $\xi_{31}$	0,4737	0,6909	0,0030	0,0458	0,3372	0,3316	0,3942	0,0159	<b>0,8973</b>									
10: $\xi_{41}$	0,3089	0,4146	0,2079	-0,2996	0,4176	0,2103	0,0415	-0,0482	0,2205	<b>0,0000</b>								
11: $\xi_{51}$	0,3162	0,4211	0,4156	-0,2704	0,3697	0,4534	0,1278	0,1064	0,3996	--	<b>0,8326</b>							
12: $\xi_{52}$	0,2940	0,3905	0,3800	-0,1914	0,3312	0,2490	0,1440	0,1815	0,3495	--	0,4373	<b>0,7869</b>						
13: $\xi_{53}$	-0,0266	-0,1035	0,0126	0,2096	-0,0271	0,0796	0,2033	0,3083	0,0175	--	-0,0903	-0,1810	<b>1,0000</b>					
14: $\xi_{54}$	0,1194	0,1636	0,2600	0,1002	0,3942	0,5850	0,4284	0,3936	0,2182	--	0,3169	0,2108	0,2074	<b>1,0000</b>				
15: $\xi_{61}$	0,4678	0,5368	0,4529	-0,2420	0,4148	0,3121	0,2155	0,0492	0,5256	--	0,5155	0,5357	-0,0214	0,1431	<b>0,7936</b>			
16: $\xi_{71}$	0,3131	0,4954	0,4419	-0,2314	0,4322	0,3893	0,0843	0,1386	0,4120	--	0,5929	0,5991	-0,1629	0,168	0,5424	<b>0,8663</b>		
17: $\eta_1$	0,4625	0,5215	0,2838	0,1075	0,4318	0,5886	0,5096	0,3887	0,5743	--	0,4987	0,4213	0,2222	0,7725	0,5062	0,4229	<b>0,9109</b>	
18: $\eta_2$	0,6143	0,5836	0,4405	-0,0499	0,5515	0,5194	0,4815	0,1601	0,6354	--	0,5259	0,4972	0,1239	0,6042	0,6558	0,5235	0,8751	<b>0,9154</b>

Diagonal: Raíz cuadrada de la Varianza Extraída Promedio (AVE)

Triángulo inferior: correlaciones entre las variables latentes



### **8.3.3. Evaluación del modelo estructural y análisis de resultados**

El cuadro 8.64 recoge los valores de los indicadores  $R^2$  y  $Q^2$  para las dos variables dependientes, según el cual, el modelo global tiene un importante poder predictivo para ambas variables.

En efecto, los valores de  $R^2$  para las variables  $\eta_1$  y  $\eta_2$  que representan el resultado del emprendimiento, con valores de  $R^2$  superiores a 0'69 o 0'75 para ambas variables (0'8824 y 0'9331 respectivamente), indican que el modelo tiene un alto e importante poder predictivo de los constructos exógenos sobre dichas variables dependientes. Por su parte, los valores de  $Q^2$ , muy elevados y positivos en ambos casos, denotan también la relevancia predictiva del modelo global.

Continuando con la evaluación del modelo estructural, y dado que en él se incluyen 16 constructos exógenos, resulta preceptivo realizar la prueba  $f^2$  para determinar para cada uno si llegan a tener o no un impacto significativo sobre las dos variables dependientes.

El cuadro 8.65 reporta los resultados obtenidos de la prueba  $f^2$  en el modelo estructural global, donde aparece cierta disparidad en cuanto a la relevancia predictiva de los diferentes constructos exógenos, aunque en concordancia con el grado de significatividad de sus relaciones con las variables dependientes, observando que, en general, todos los constructos tienen ligeramente una mayor relevancia predictiva, en el caso de tenerla, para la variable *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ), y en menor grado para los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

A continuación se realiza el contraste de hipótesis para establecer el nivel de significatividad de las relaciones causales entre los constructos independientes que representan a los factores determinantes o desencadenantes del proceso emprendedor, y las variables dependientes que representan los resultados del emprendimiento, los resultados del *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), y los *resultados personales* ( $\eta_2$ ).

Este, quizás, es el momento más importante en el análisis de resultados para la obtención de las primeras conclusiones de investigación, apoyándose además en los anteriores modelos, que aunque hayan proporcionado una idea parcial de los hechos al haber analizado por separado a cada factor o grupo de

factores determinantes del proceso emprendedor en su relación o influencia sobre los resultados emprendedores, han reportado la suficiente información relevante para apoyar la comprensión global o de conjunto del proceso.

Desde una perspectiva general, o global, se puede comprobar cómo algunos de los factores determinantes del proceso de emprendimiento, representados por los constructos independientes presentes en los modelos anteriores, que habían sido considerados hasta ahora en los modelos estructurales parciales como significativos en su relación con los factores de resultado, van a dejar de serlo en el nuevo contexto global.

Es ahora, con las reservas apuntadas anteriormente en cuanto a la prueba de potencia y las limitaciones por el tamaño muestral, cuando se va a analizar la importancia relativa que tienen todos y cada uno de los factores determinantes o desencadenantes del proceso emprendedor, considerados conjuntamente, de manera que la interpretación de las relaciones entre constructos en el modelo estructural global y la valoración de su influencia o efecto sobre los resultados del emprendimiento, es decir, sus coeficientes de regresión, esto supone una descripción o explicación empírica del proceso emprendedor en las empresas estudiadas, las cooperativas de trabajo de la Comunidad Valenciana, en su relación con los resultados emprendedores..

El cuadro 8.63 muestra los resultados del modelo estructural global referidos al contraste de hipótesis. La nomenclatura de las hipótesis se ha establecido con la misma lógica que en los anteriores modelos.

Ya se ha comentado que algunas relaciones que habían resultado significativas en los modelos parciales han dejado de serlo ahora, lo que, entre otras cosas implicaría replicar la investigación con un número mayor de empresas hasta alcanzar un tamaño muestral de al menos 146 de éstas, que con el número de predictores presentes en el modelo, eso proporcionaría una potencia de prueba del 80%, como también se ha precisado.

En cualquier caso, como los resultados globales son, en general, consistentes con los anteriores resultados, y además vienen a confirmar total o parcialmente ciertos hallazgos recogidos en trabajos empíricos recientes en esta línea de investigación, resulta interesante su análisis, como también se ha justificado.

Comenzando por los factores determinantes del proceso emprendedor que se relacionan con los *antecedentes del emprendedor* y que han sido recogidos en el modelo 1, los resultados reportados de este modelo parcial (cuadro 8.17) del contraste de hipótesis difieren con respecto a los resultados del mismo tipo en el modelo global (cuadro 8.63) en los siguientes casos:

- La influencia directa del *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ) sobre el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), ha dejado de ser significativa (hipótesis HG13b), como también ocurría ya en la relación o influencia sobre los resultados personales ( $\eta_2$ ). Por tanto, debe concluirse que el *nivel educativo* no tiene efectos o influencia alguna sobre los resultados del emprendimiento, en cualquiera de sus variedades.
- La variable demográfica *género* ( $\xi_{15}$ ), cuyos efectos o influencia directa eran significativos sobre ambos factores del resultado emprendedor en el modelo parcial, ahora en el modelo global la relación directa sobre el *desempeño* ( $\eta_1$ ) ha dejado de serlo (hipótesis HG15b), mientras que la relación con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ) continúa siendo significativa (hipótesis HG15a), aunque de forma más atenuada (antes  $\beta=0'2508$ , y ahora  $\beta=0'1181$ ).

El resto de factores relacionados con los antecedentes del emprendedor tienen un resultado similar en el modelo global, aunque con valores algo atenuados de sus coeficientes  $\beta$  estandarizados en algunos casos.

Este es el caso del *contexto familiar* ( $\xi_{11}$ ), la *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ) y la variable demográfica *edad* ( $\xi_{14}$ ):

- El *contexto familiar* ( $\xi_{11}$ ), tan solo tiene influencia en los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), con un valor de  $\beta=0'2883$  en el modelo parcial, y  $\beta=0'2590$  en el modelo global (hipótesis HG11a).
- La *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ), que sólo influye en el *desempeño* y la performance de la empresa ( $\eta_1$ ) en ambos modelos (hipótesis HG12b), ve reducida o atenuada también su relación con dicha variable de resultado (antes  $\beta=0'3721$ , y ahora  $\beta=0'2114$ ).

- La *edad* ( $\xi_{14}$ ), que se relaciona únicamente de manera significativa con el *desempeño* o performance de la empresa (hipótesis HG14b), tiene ahora una influencia menor (antes  $\beta=0'4420$ , y ahora  $\beta=0'1809$ ).

Si se comparan los resultados del contraste de hipótesis (cuadro 8.63) con los que describen la relevancia predictiva de los constructos (prueba  $f^2$  en el cuadro 8.65), se puede comprobar la estrecha relación entre la relevancia predictiva de los constructos predictores con respecto a cada variable dependiente y el grado de significatividad de la relación con éstas.

Algunas conclusiones parciales obtenidas en el análisis del modelo parcial 1 se pueden mantener aquí, unidas a las que se desprenden de los resultados del modelo global, entre las que cabe destacar:

- a) La influencia o el *contexto familiar* ( $\xi_{11}$ ), el *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ), y el *género* ( $\xi_{15}$ ) no llegan a influir de forma significativa en las conductas y las actividades de las personas, de manera que esto se traduzca en una mejora de su desempeño, y por ende en los resultados o performance de la empresa, sino que se relacionan más con el cumplimiento de sus expectativas y aspiraciones *personales*.
- b) Por el contrario, la *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ), y la *edad* ( $\xi_{14}$ ) de los emprendedores al iniciar su actividad, estos factores tienen un reflejo mayor en el *desempeño* y en los resultados de la empresa, en un caso aprovechando ese conocimiento al aplicarlo en la nueva actividad, y por otro al ser la edad un factor importante en la movilización y el dinamismo en las conductas y actitudes hacia el trabajo, lo que a su vez incide en los resultados de la empresa, sobre todo cuando los emprendedores son más jóvenes.

Por tanto, y siendo únicamente significativas las relaciones directas entre estos constructos, *experiencia laboral previa* ( $\xi_{12}$ ) y *edad* ( $\xi_{14}$ ) con la variable dependiente *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), será necesario analizar tan solo en ellos los posibles efectos mediadores del *desempeño* sobre su relación con los *resultados personales*.

El cuadro 8.66, que reporta los intervalos de confianza de los diferentes efectos mediadores, indica que las relaciones de mediación de la *experiencia laboral*



*previa* ( $\xi_{12} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$ ), y la *edad* ( $\xi_{14} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$ ), son significativas. Por su parte, el cuadro 8.67 indica que estas mediaciones son de tipo parcial, estando el valor del índice VAF (variance accounted for) para la *experiencia laboral previa* muy próximo a 0'8 (0'7390), con lo que la mediación sería entonces total,

Continuando con el análisis del modelo global, y por lo que respecta a aquellos factores relacionados con el perfil personal: *necesidades de logro* ( $\xi_{21}$ ), *locus de control interno* ( $\xi_{22}$ ) y *propensión al riesgo* ( $\xi_{23}$ ), en el modelo parcial 2 (cuadro 8.24) resulta significativa su relación con el *desempeño* ( $\eta_1$ ) en los tres casos, y no significativa la relación directa con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ) también en los tres casos, siendo la mediación del *desempeño* ( $\eta_1$ ) en esa relación directa inexistente, de tipo total en los dos primeros factores y parcial en el tercero (cuadro 8.28)

En el nuevo contexto global, las anteriores relaciones significativas de los tres factores latentes con el *desempeño* o la performance de la empresa ( $\eta_1$ ) han dejado de ser significativas (hipótesis HG21b, HG22b y HG23b), además de las relaciones directas con los resultados personales ( $\eta_2$ ), que tampoco lo eran anteriormente (hipótesis HG21a, HG22a y HG23a).

Las relaciones de estos factores con el *desempeño* aparecían en el modelo parcial con altos valores en sus coeficientes de regresión estandarizados. Sin embargo, en el modelo global obtienen valores de  $\beta$  muy próximos a cero, por lo que ahora carece de sentido hablar de su mediación en la relación directa de estos factores con los *resultados personales*, al resultar éstas no significativas (cuadro 8.66)

De igual modo, para el factor *capacidades potenciales* de los emprendedores ( $\xi_{31}$ ), cuyas relaciones con los factores del resultado emprendedor, analizadas en el modelo parcial 3, habían resultado ambas significativas (cuadro 8.31), con un acusado valor del coeficiente de regresión en la relación con el *desempeño* ( $\beta=0'5765$ ), y en menor grado en la relación con los *resultados personales* ( $\beta=0'1845$ ).

Ahora en el contexto global dichas relaciones han dejado de ser significativas (hipótesis HG31a y HG31b), también con valores de  $\beta$  muy próximos a cero e incluso negativos.

Por tanto, la presunta mediación de tipo parcial del desempeño en la relación directa:  $\xi_{31} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$  entre *capacidades potenciales* y *resultados personales* tampoco tiene sentido, al resultar también no significativa (cuadro 8.66).

Las presunciones hechas sobre las capacidades personales en el análisis del modelo parcial, en cuanto a que tienen una afectación directa en la actividad y el *desempeño* de las personas y de ahí en los resultados de la empresa, y al mismo tiempo son una forma de satisfacción de sus expectativas *personales*, a la vista de los resultados carecen de sentido. Aunque este tipo de capacidades pueden tener un valor singular para determinados individuos, la contribución para el conjunto de empresas estudiadas no es significativa.

Tal vez la falta de significatividad provenga de la composición de empresas en la muestra, que es muy heterogénea, lo que incide quizás en los tipos de capacidades o competencias necesarias en cada empresa. Las capacidades potenciales que han resultado significativas en el modelo parcial corresponden a aspectos más bien genéricos.

Por otra parte, se ha hecho también mención a ciertos resultados incoherentes, observados en el proceso de depuración de ítems, como son, por ejemplo, las capacidades relacionadas con aspectos tecnológicos y de innovación, sin duda debido a la heterogeneidad de la muestra de empresas, y probablemente a su limitado tamaño, por lo que en caso de aumentar dicho tamaño, eso permitiría arrojar otros resultados, y otras conclusiones.

A la vista de los resultados analizados hasta el momento, y recordando lo dicho en capítulos anteriores en cuanto a la naturaleza de los factores determinantes del proceso emprendedor, se había señalado que algunos de ellos, como los *antecedentes personales* y ciertos *atributos personales*, no resultan relevantes al responder las cooperativas a una lógica colectiva, estando además avalada esta proposición por algunos trabajos empíricos (Díaz-Bretones, 2000).

Por tanto, a la vista de los resultados obtenidos ahora sobre determinados *antecedentes del emprendedor*, *perfil personal* y *capacidades potenciales*, tres

conjuntos de variables latentes que recogen un conjunto de características de tipo psicológico, sociológico y ciertas actitudes y cualidades personales, las cuales están incluidas en los diferentes modelos teóricos revisados (Shapero, 1975; Gartner, 1985), esto viene a confirmar la anterior proposición, aunque en esta ocasión se ha utilizado la metodología de *ecuaciones estructurales*.

El siguiente factor, relacionado con los factores push del entorno,  $\xi_{41}$ : *causas para el emprendimiento*, recoge los diferentes orígenes o procedencia de los socios cooperativistas al comenzar la andadura emprendedora, y se relaciona con los factores *push* o de empuje del entorno, como ya se ha justificado en capítulos anteriores.

En el análisis realizado previamente con el modelo parcial 4 (cuadro 8.38), los resultados establecen una relación significativa entre este constructo formativo y ambas variables dependientes de resultado: *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), y *resultados personales* ( $\eta_2$ ), aunque el coeficiente  $\beta$  dobla su valor en la relación establecida con los *resultados personales* con respecto a la relación con el *desempeño* ( $\beta=0'4642$  y  $\beta=0'2759$  respectivamente), y se produce un efecto de mediación parcial del *desempeño* sobre la relación directa entre las *causas para el emprendimiento* y los *resultados personales* (cuadro 8.41).

No obstante, ahora ya dentro de un contexto global, ocurre que la relación de las *causas para el emprendimiento* ( $\xi_4$ ) con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), continúa siendo significativa (hipótesis HG4a), con un valor algo más atenuado en su coeficiente de regresión ( $\beta=0'1586$ ), pero la relación con el *desempeño* o performance ( $\eta_1$ ) ha dejado de ser significativa (hipótesis HG41b), con un valor de del coeficiente de regresión muy próximo a cero ( $\beta=0'0368$ ).

Por tanto, tampoco se espera aquí un efecto mediador del *desempeño* en la relación directa de la variable *causas para el emprendimiento* y los *resultados personales*, al resultar no significativa la relación  $\xi_{41} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$  (cuadro 8.66).

Analizados los resultados desde un contexto global, estos parecen tener ahora bastante sentido, resultando incluso algo más lógicos que los obtenidos en el modelo 4, donde se interpretaba que el posible origen de los emprendedores y las causas o las razones por las que estos *acometían* el emprendimiento, sobre

todo en aquellos casos en que provenían de empresas anteriores, esto podría tener una posible incidencia sobre la actividad, el *desempeño* y los resultados de la empresa, fruto de una continuación, a modo de inercia, de la actividad y el comportamiento del emprendedor en la anterior empresa sobre la nueva. No obstante, con los nuevos resultados obtenidos esto ahora puede refutarse completamente.

Por otro lado, la interpretación realizada en el modelo parcial de la relación de las *causas para el emprendimiento* con los *resultados personales*, relacionaba a este constructo explicativo con diferentes aspectos de motivación *intrínseca* y *extrínseca* asociados a los *resultados personales*, en relación muy directa con los diferentes orígenes de los emprendedores, quienes se sentían satisfechos y veían cumplidas sus expectativas y aspiraciones personales.

Esta interpretación puede ser siendo válida en el modelo global en cuanto a los resultados obtenidos para este constructo en el modelo global, aunque con un efecto algo más moderado que en el modelo parcial, como se ha dicho antes.

A continuación se analizan los resultados de los constructos que tienen en común la *valoración* del entorno y la identificación de las *oportunidades* que éste depara para las empresas, los cuales recogen aspectos muy relacionados con los factores *pull* del entorno.

Los resultados del modelo global mantienen una cierta concordancia con los obtenidos en el modelo parcial 5, en el sentido de que las relaciones directas entre todos los constructos:  $\xi_{51}$ : *grado de atractivo y oportunidades del sector*,  $\xi_{52}$ : *conocimiento previo del sector*,  $\xi_{53}$ : *red de proveedores y colaboradores*, y  $\xi_{54}$ : *cartera previa de clientes*, con la variable *resultados personales* ( $\eta_2$ ) continua siendo no significativa (hipótesis HG51a, HG52a, HG53a y HG54a).

No obstante, las relaciones directas entre los constructos  $\xi_{52}$ : *conocimiento previo del sector* y  $\xi_{53}$ : *red de proveedores y colaboradores* con el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ), han dejado de ser significativas, con valores de  $\beta$  estandarizado muy próximos a cero (hipótesis HG52b y HG53b).

Es decir, en el contexto global ya no resulta significativo tener un conocimiento previo del sector o de la actividad a desarrollar, ni tampoco un conocimiento específico sobre redes de proveedores.

Detrás de estos resultados, sin duda, están las limitaciones antes señaladas en el análisis de las competencias y capacidades personales. Por un lado el grado de heterogeneidad de la muestra, y por otro su tamaño limitado. Además esto se agrava cuando se analizan, desde una consideración global, estos aspectos del entorno que afectan de forma desigual a las empresas según su sector de actividad.

Sería interesante replicar esta investigación con un tamaño muestral mayor y realizar diversos análisis por separado a nivel sectorial (industria, construcción, servicios, etcétera), para conocer y contrastar mejor los resultados, verificando y revisando nuevamente la significatividad de aquellos ítems depurados en los diferentes constructos, que han sido bastantes, ya que probablemente algunos de ellos volvería a ser significativo, al igual que la significatividad de la relación entre todos los constructos y el *desempeño*, aportando eso mucha información.

En todo caso, de los resultados obtenidos para el tipo de empresas incluidas en la muestra se deduce que este tipo de emprendedores, quienes a pesar de adolecer de recursos para conocer e investigar su entorno competitivo, estos son bastante intuitivos y capaces de establecerse en aquellos sectores donde encuentran oportunidades en forma de nichos de mercado, clientela o zonas geográficas mal atendidas, y eso además les resulta fácil hacerlo al no tener barreras ni dificultades importantes.

Por otro lado, y dado que continúa siendo significativo ese factor, poseer una *cartera previa de clientes*, o poder acceder a una red de distribución, justo en el momento de comenzar la actividad, eso constituye una importante ventaja, muy valorada por los emprendedores. Más incluso que conocer previamente el sector donde se van implantar, o de disponer de una red fiable de proveedores.

A continuación se analizan los resultados obtenidos para el constructo  $\xi_{61}$ : *relaciones con los agentes del entorno*, que representa, como su nombre indica las relaciones, a modo de *capital relacional*, que la empresa ha establecido con diferentes agentes del entorno, y que de acuerdo con los resultados del modelo

parcial 6 (cuadro 8.51) analizado previamente, dichas relaciones reportan una serie de resultados, tanto para el *desempeño* o performance de la empresa, como en las expectativas y los *resultados personales* de los emprendedores, con un mayor impacto sobre el primero de ellos, el *desempeño* o performance ( $\beta=0'5046$ ), con respecto a los *resultados personales* ( $\beta=0'2790$ ) .

La interpretación dada a estas relaciones y sus efectos estaba basada, por un lado en la mejora del *desempeño* y la performance de la empresa como una consecuencia directa del asesoramiento, la colaboración técnica o la influencia institucional de dichos agentes, y por otro en la incidencia en los resultados y expectativas personales ante la posible satisfacción por sentirse representados, asesorados y apoyados por dichos agentes.

Una vez analizados los resultados del modelo global, lo primero que se puede comprobar al ser comparados con los resultados del modelo parcial 6, es la pérdida de significatividad de la relación directa de este constructo explicativo,  $\xi_{61}$ : *relaciones con los agentes del entorno*, con los *resultados personales* ( $\eta_2$ ) (hipótesis HG61a), mientras que la relación con el *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ) continúa siendo significativa (hipótesis HG61b), también en este caso con un efecto más atenuado (antes  $\beta=0'5046$ , y ahora  $\beta=0'3122$ ).

La interpretación de estos resultados resulta más lógica y coherente que la realizada para el modelo parcial, pues al igual que en ese modelo, el efecto o la influencia de las relaciones con los diferentes agentes del entorno sobre el *desempeño* y los resultados materiales de la empresa se hace palpable.

Sin embargo, no ocurre lo mismo en cuanto a la incidencia de esas *relaciones con los agentes del entorno* sobre los *resultados* y expectativas *personales* de los emprendedores. A la vista de los resultados se puede considerar por tanto ese tipo de influencia como *efímera*.

También en este caso, una posible ampliación de la investigación con un mayor número de empresas y con distintos análisis sectoriales, eso permitiría ofrecer resultados más concluyentes acerca de las *relaciones con los agentes del entorno* y su influencia en ambos tipos de *resultado* del emprendimiento, pero sobre todo recogería a otros tipos de *agentes del entorno* que habían resultado descartados del modelo por resultar su indicador no significativo.

Finalmente, el constructo  $\xi_{71}$ : *forma contractual*, que ha sido previamente en el modelo parcial 7, recoge todos aquellos aspectos organizativos, jerárquicos y contractuales en la relación de agencia existente entre los socios por su doble condición de trabajadores y propietarios. El modelo 7 analiza la influencia de este constructo exógeno sobre las variables que representan a los resultados del emprendimiento (cuadro 8.57), según el cual la relación directa con ambas variables dependientes es significativa, con un efecto bastante más acusado en el *desempeño* ( $\beta=0'4205$ ), que en los resultados personales ( $\beta=0'1790$ ).

Una vez obtenidos los resultados del modelo global, los resultados señalan que las relaciones con ambas variables de resultado dejan de ser significativas en este contexto global (hipótesis HG71a y HG71b)

Este resultado parece más lógico que el anterior, con independencia, como en los casos anteriores, de poder ampliar el tamaño de la muestra y obtener una mayor potencia de prueba, para poder así contrastar los resultados.

En cualquier caso, y dada la escasa dimensión de las empresas, este factor no debería tener gran relevancia, como ya se ha justificado, pero es ya desde una perspectiva global o general para el conjunto de empresas estudiadas, donde este factor no resulta significativo, con independencia de empresas concretas donde puedan ser implantados determinados mecanismos directos de control del problema de agencia, y a estos aspectos se les pueda conceder una cierta importancia.

Resultan muy reveladores, además, los valores que toman los coeficientes de regresión en la relación con cada variable dependiente, que vienen a poner de manifiesto en el modelo global, por un lado, la escasa o nula influencia de este factor latente sobre los *resultados personales* ( $\eta_2$ ), con un valor de  $\beta=-0'0285$ , y por otro lado, el coeficiente de regresión de la relación con el *desempeño* o *performance* ( $\eta_1$ ), con un valor negativo de  $\beta=-0'1818$ , lo que podría ser interpretado como que los efectos o la influencia de este factor sería incluso contraproducente para los resultados de la empresa. Si bien estos efectos, como se ha comprobado, no son en ningún modo significativos.

Una vez realizado el contraste de hipótesis en el modelo global, y analizados los resultados obtenidos en esta fase de la evaluación del modelo estructural, el siguiente paso es al análisis de los efectos mediadores.

El cuadro 8.66 muestra los intervalos de confianza para las relaciones de mediación en el modelo global. Como ya se ha precisado, el análisis de dichos efectos de mediación sólo es pertinente en los casos en los que la relación de los constructos exógenos con la variable *desempeño* o performance de la empresa ( $\eta_1$ ) ha resultado significativa, con lo que la relación  $\xi_{ij} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$  será también significativa.

Eso ha ocurrido para los constructos  $\xi_{12}$ : *experiencia laboral previa*,  $\xi_{14}$ : *edad*,  $\xi_{51}$ : *grado de atractivo y oportunidades del sector*,  $\xi_{54}$ : *cartera previa de clientes* y  $\xi_{61}$ : *relaciones con agentes del entorno*. De éstas, el cuadro 8.67 reporta el tipo de mediación calculando el índice VAF.

De esta forma ha quedado evaluado el modelo estructural global, en el que intervienen todos los constructos que representan a los factores determinantes o desencadenantes del proceso de emprendimiento, el cual, como se ha venido señalando a lo largo de la presente tesis doctoral, comprende los aspectos y actividades para la gestación, creación y puesta en marcha de las CTA.

Al estar todos ellos presentes en el mismo modelo, y analizadas sus relaciones con los resultados del emprendimiento, se ha conocido la importancia relativa de cada uno de ellos, y su contribución a dichos resultados, lo que ha permitido obtener una serie de conclusiones, las cuales serán resumidas en el capítulo siguiente.



Cuadro 8.63: Modelo estructural Global - Contraste de hipótesis

Hipótesis	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza		Observaciones
				Percentil 0,025	Percentil 0,975	
HG11b	$\xi_{11} \rightarrow \eta_1$	0,0390	0,4018	-0,1492	0,2333	n.s.
HG11a	$\xi_{11} \rightarrow \eta_2$	0,2590	2,9973**	0,1012	0,4370	
HG12b	$\xi_{12} \rightarrow \eta_1$	0,2114	2,4413*	0,0445	0,3906	
HG12a	$\xi_{12} \rightarrow \eta_2$	-0,0458	0,6002	-0,2238	0,0751	n.s.
HG13b	$\xi_{13} \rightarrow \eta_1$	0,0479	0,5815	-0,1091	0,2154	n.s.
HG13a	$\xi_{13} \rightarrow \eta_2$	0,2373	3,4612***	0,0573	0,3336	
HG14b	$\xi_{14} \rightarrow \eta_1$	0,1809	2,6763**	0,0661	0,3279	
HG14a	$\xi_{14} \rightarrow \eta_2$	0,1041	1,2276	-0,0137	0,1736	n.s.
HG15b	$\xi_{15} \rightarrow \eta_1$	-0,0489	0,6002	-0,1663	0,1475	n.s.
HG15a	$\xi_{15} \rightarrow \eta_2$	0,1181	2,1265*	0,0102	0,2114	
HG21b	$\xi_{21} \rightarrow \eta_1$	0,0224	0,3178	-0,1182	0,1600	n.s.
HG21a	$\xi_{21} \rightarrow \eta_2$	-0,0162	0,2998	-0,1293	0,0822	n.s.
HG22b	$\xi_{22} \rightarrow \eta_1$	0,0838	1,7694	-0,0034	0,1831	n.s.
HG22a	$\xi_{22} \rightarrow \eta_2$	0,0462	1,2076	-0,0390	0,1111	n.s.
HG23b	$\xi_{23} \rightarrow \eta_1$	0,0947	1,3828	-0,0276	0,2466	n.s.
HG23a	$\xi_{23} \rightarrow \eta_2$	-0,0600	1,2571	-0,1669	0,0199	n.s.
HG31b	$\xi_{31} \rightarrow \eta_1$	0,0698	0,7059	-0,1232	0,2655	n.s.
HG31a	$\xi_{31} \rightarrow \eta_2$	-0,0454	0,5313	-0,2344	0,0992	n.s.
HG41b	$\xi_{41} \rightarrow \eta_1$	0,0368	0,5750	-0,1040	0,1482	n.s.
HG41a	$\xi_{41} \rightarrow \eta_2$	0,1586	3,0503**	0,0460	0,2499	
HG51b	$\xi_{51} \rightarrow \eta_1$	0,1230	2,1497*	0,0199	0,2470	
HG51a	$\xi_{51} \rightarrow \eta_2$	-0,0263	0,5563	-0,1224	0,0673	n.s.
HG52b	$\xi_{52} \rightarrow \eta_1$	0,0737	1,2283	-0,0343	0,2036	n.s.
HG52a	$\xi_{52} \rightarrow \eta_2$	0,0196	0,3737	-0,0813	0,1286	n.s.
HG53b	$\xi_{53} \rightarrow \eta_1$	0,0472	1,0672	-0,0483	0,1286	n.s.
HG53a	$\xi_{53} \rightarrow \eta_2$	-0,0141	0,3528	-0,0966	0,0624	n.s.
HG54b	$\xi_{54} \rightarrow \eta_1$	0,5380	5,5638***	0,3013	0,6909	
HG54a	$\xi_{54} \rightarrow \eta_2$	-0,0102	0,1276	-0,1584	0,1581	n.s.
HG61b	$\xi_{61} \rightarrow \eta_1$	0,3122	2,3921*	0,0426	0,5082	
HG61a	$\xi_{61} \rightarrow \eta_2$	0,1134	1,0643	-0,0260	0,3784	n.s.
HG71b	$\xi_{71} \rightarrow \eta_1$	-0,1818	1,5170	-0,3898	0,0945	n.s.
HG71a	$\xi_{71} \rightarrow \eta_2$	-0,0285	0,2252	-0,2159	0,2592	n.s.
HG11b	$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,6135	6,5811***	0,4302	0,8070	
...						
HG71b						

\*\*\*p &lt; 0,001

\*\*p &lt; 0,01

\*p &lt; 0,05

Cuadro 8.64: Modelo estructural Global - Valoración del modelo estructural

Variable latente	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
$\eta_1$	0,8824	0,7289
$\eta_2$	0,9311	0,7626

Cuadro 8.65: Modelo estructural Global - Relevancia predictiva de los constructos exógenos (prueba  $f^2$ )

Constructo	$R^2$ incluida		$R^2$ excluida		Indicador $f^2$		Relevancia predictiva	
	$\eta 1$	$\eta 2$	$\eta 1$	$\eta 2$	$\eta 1$	$\eta 2$	$\eta 1$	$\eta 2$
$\xi 11$	0,8824	0,9311	0,8820	0,9203	0,0034	0,1567	nula	mediana
$\xi 12$	0,8824	0,9311	0,8687	0,9301	0,1165	0,0145	pequeña	nula
$\xi 13$	0,8824	0,9311	0,8813	0,9058	0,0094	0,3672	nula	amplia
$\xi 14$	0,8824	0,9311	0,8644	0,9258	0,1531	0,0769	mediana	pequeña
$\xi 15$	0,8824	0,9311	0,8812	0,9243	0,0102	0,0987	nula	pequeña
$\xi 21$	0,8824	0,9311	0,8824	0,9314	0,0000	-0,0044	nula	nula
$\xi 22$	0,8824	0,9311	0,8778	0,9297	0,0391	0,0203	pequeña	pequeña
$\xi 23$	0,8824	0,9311	0,8773	0,9296	0,0434	0,0218	pequeña	pequeña
$\xi 31$	0,8824	0,9311	0,8815	0,9304	0,0077	0,0102	nula	nula
$\xi 41$	0,8824	0,9311	0,8815	0,9147	0,0077	0,2380	nula	mediana
$\xi 51$	0,8824	0,9311	0,8748	0,9306	0,0646	0,0073	pequeña	nula
$\xi 52$	0,8824	0,9311	0,8796	0,9311	0,0238	0,0000	pequeña	nula
$\xi 53$	0,8824	0,9311	0,8809	0,9311	0,0128	0,0000	nula	nula
$\xi 54$	0,8824	0,9311	0,7583	0,9308	1,0553	0,0044	amplia	nula
$\xi 61$	0,8824	0,9311	0,8638	0,9295	0,1582	0,0232	mediana	pequeña
$\xi 71$	0,8824	0,9311	0,8767	0,9314	0,0485	-0,0044	pequeña	nula

Cuadro 8.66: Modelo estructural Global - Intervalo de confianza de los efectos mediadores

Relación	Percentil 0,025	Percentil 0,975	Observaciones
$\xi 11 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,0895	0,1505	n.s.
$\xi 12 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	0,0281	0,2459	
$\xi 13 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,0614	0,1516	n.s.
$\xi 14 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	0,0372	0,2273	
$\xi 15 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,1079	0,0960	n.s.
$\xi 21 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,0680	0,1009	n.s.
$\xi 22 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,0021	0,1169	n.s.
$\xi 23 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,0155	0,1724	n.s.
$\xi 31 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,0758	0,1792	n.s.
$\xi 41 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,0654	0,0933	n.s.
$\xi 51 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	0,0118	0,1697	
$\xi 52 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,0221	0,1220	n.s.
$\xi 53 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,0309	0,0825	n.s.
$\xi 54 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	0,1738	0,4532	
$\xi 61 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	0,0252	0,3332	
$\xi 71 \rightarrow \eta 1 \rightarrow \eta 2$	-0,2615	0,0564	n.s.

Cuadro 8.67: Modelo estructural Global - Tipos de mediación - cálculo de la VAF

Relación	$\beta$ estandarizado	Efecto directo $\xi_{ij} \rightarrow \eta_2$	Efecto indirecto $\xi_{ij} \rightarrow \eta_1 \rightarrow \eta_2$	Efecto total	VAF Variance accounted for	Tipo de mediación
$\xi_{12} \rightarrow \eta_1$	0,2114					
$\xi_{12} \rightarrow \eta_2$	-0,0458	0,0458	0,1297	0,1755	0,7390	parcial
$\xi_{14} \rightarrow \eta_1$	0,1809					
$\xi_{14} \rightarrow \eta_2$	0,1041	0,1041	0,1110	0,2151	0,5160	parcial
$\xi_{51} \rightarrow \eta_1$	0,1230					
$\xi_{51} \rightarrow \eta_2$	-0,0263	0,0263	0,0755	0,1018	0,7416	parcial
$\xi_{54} \rightarrow \eta_1$	0,5380					
$\xi_{54} \rightarrow \eta_2$	-0,0102	0,0102	0,3301	0,3403	0,9700	Total
$\xi_{61} \rightarrow \eta_1$	0,3122					
$\xi_{61} \rightarrow \eta_2$	0,1134	0,1134	0,1915	0,3049	0,6281	parcial
$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,6135					



## 8.4. UN MODELO DE EMPRENDEDOR COOPERATIVO DE TRABAJO ASOCIADO. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 8.4.1. Introducción

El segundo gran objetivo de la presente tesis doctoral, como se establecido en la introducción de la misma, es tratar de establecer o configurar un *modelo del emprendedor cooperativo*, además del análisis del proceso de emprendimiento, que es el primero de los objetivos, y de sus factores determinantes, sobre todo de aquellos que resultan relevantes por su influencia sobre las expectativas y los *resultados personales* de los emprendedores, y que también contribuyen a la configuración de dicho modelo de emprendedor cooperativo.

Como se ha señalado en el capítulo 5, el caso del *emprendedor cooperativo* no dispone de un modelo específico, y su estudio aún está en los inicios, como señalan Díaz-Bretones (2005) y Díaz-Foncea (2012). Es decir, un modelo que considere las peculiaridades propias de los emprendedores en las cooperativas de trabajo, caracterizadas éstas por su estructura organizativa y el funcionamiento de la organización, basado en aspectos como la participación y la gestión colectiva, en su gobernabilidad y en los objetivos específicos de la organización.

La causa de esto, como también se ha señalado, obedece a que la literatura sobre creación de este tipo de organizaciones ha examinado el fenómeno del emprendimiento a nivel de empresa, quedando en un segundo plano, y siendo bastante pocos, aquellos estudios relacionados con la figura del emprendedor cooperativo.

Al igual que para estudiar el emprendimiento existe un consenso general en que éste debe ser abordado desde un enfoque multidimensional, es razonable pensar que para definir al emprendedor cooperativo deba ser necesario aplicar también dicho enfoque multidimensional. En ese sentido se ha han establecido los enfoques *psicológico*, *sociocultural* e *institucional* como los más adecuados para analizar el proceso emprendedor, de ahí que estos enfoques, y las teorías más representativas que recogen, como son la teoría de redes, la teoría del rol, la teoría de la marginación, o la teoría de la organización incubadora, entre otras, apoyarán sin duda el análisis de la figura del emprendedor cooperativo.

Dado que este tipo de investigaciones sobre el emprendedor cooperativo no prolifera bastante, y las que han sido realizadas recientemente en el ámbito español sobre determinadas cooperativas de trabajo asociado, radicadas en diferentes comunidades autónomas<sup>6</sup>, algunas de ellas también lo han sido en el formato de tesis doctorales, los resultados obtenidos en la presente tesis doctoral podrían suponer un contraste con dichas investigaciones.

En general, los trabajos antes aludidos han intentado aproximarse a un perfil sociológico, demográfico e incluso psicológico, así como las motivaciones del emprendedor cooperativo, utilizando cada uno diferentes metodologías para la investigación, desde el análisis *cuantitativo* (Díaz-Bretones, 2000, 2003, 2005) en cooperativas de trabajo en la Comunidad de Andalucía, pasando por el análisis *descriptivo* (Díaz-Foncea, 2012, 2015), sobre la creación de cooperativas en Aragón, hasta la aplicación de métodos como el *inductivo-deductivo* basado en la teoría fundamentada (Coll y Cuñat, 2006, 2007, 2008, 2015) en el análisis cualitativo sobre los emprendedores de la Comunidad Valenciana.

De los trabajos anteriores, con el que se guardan mayores similitudes es con el de Díaz-Bretones (2005), una investigación realizada también con una metodología cuantitativa, centrada en el contraste de las características socio-demográficas (género, edad, influencia del entorno familiar, etc.), y psicológicas (locus de control, necesidad de logro, propensión al riesgo, etc.); además de la influencia de variables sobre su conducta laboral (experiencia laboral previa, situación laboral anterior, etc.) y ciertas variables del entorno.

---

<sup>6</sup> Díaz-Bretones (2005) en la Comunidad de Andalucía, Coll y Cuñat (2006) en la Comunidad Valenciana, y Díaz-Foncea (2012) en Aragón.

## **8.4.2. Aproximación a un modelo de emprendedor cooperativo de trabajo asociado**

### 8.4.2.1. Introducción

Aplicando algunas de las *tipologías* específicas de emprendedores analizadas en el capítulo 5, y tratando de hacer una aproximación a las cooperativas de trabajo, se ha podido observar el mayor vínculo con dos de ellas: el *team entrepreneurship* y el *emprendedor colectivo*. Esta aproximación se hace por las similitudes existentes en dichas tipologías debido a la función colectiva de la función empresarial que ambas desarrollan (Spear, 2006).

Mientras que el *team entrepreneurship* se asocia más con las cooperativas de trabajo, el comportamiento de los emprendedores en otros modelos de cooperación, como las cooperativas agrícolas, de distribución o de consumo, estaría más próximo al modelo de *emprendedor colectivo* (Díaz-Foncea, 2012).

En ese sentido, algunos puntos en común entre las cooperativas de trabajo y el *team entrepreneurship* serían por ejemplo: a) la creación a través de un grupo o equipo promotor; y b) que la relación entre los socios no se basa sólo en la inversión de capital, sino en la aportación del factor trabajo. Además, en ambos casos aparece la necesidad de mantener la unidad y el flujo de información dentro del grupo con fines de eficiencia organizativa. (Hansmann, 2000).

En la creación de la cooperativa de trabajo subyace la idea de satisfacer las expectativas y necesidades de un colectivo que aportará no sólo el capital, sino también su propio trabajo. En este sentido, la acción emprendedora de la CTA se puede considerar una *iniciativa empresarial de carácter colectivo*, alejada de los cánones de la concepción individualista de empresario.

La CTA representa un modelo de empresa donde los objetivos económicos se combinan con los objetivos sociales para alcanzar un crecimiento sostenido basado en el empleo, la igualdad social entre los miembros, el sentido de la equidad y la democracia, y en este aspecto se diferencia claramente del *team entrepreneurship*, cuya literatura, como ya se ha señalado, suele estar más orientada hacia empresas capitalistas, y más concretamente en los aspectos sobre equipos de I+D, centrándose los estudios en empresas de alta tecnología y en los equipos de gestión.

Por tanto, más que utilizar como modelo de referencia alguna de las tipologías específicas de emprendedores vistas en el capítulo 5 para llegar a configurar un modelo de emprendedor cooperativo, se va a considerar la clasificación o taxonomía de Torrês (2001), presentada también en ese capítulo e incluida en el enfoque sociocultural e institucional, según la cual se puede afirmar que la figura del emprendedor cooperativo valenciano presenta una serie de atributos comunes asociados con dos de los tipos de emprendedores que corresponden a las formas *colectivas* de dicha taxonomía.

Concretamente se van a considerar aquellos atributos que corresponden al “*emprendedor en red*” en su mayor parte, y algunos atributos del “*emprendedor informal*”, ya que obedecen ambos a una lógica empresarial *colectiva*.

En base a la clasificación de este autor, y a los resultados de investigación obtenidos en la presente tesis doctoral, se va a tratar de establecer o configurar un modelo o perfil de emprendedor cooperativo de trabajo asociado.

Los resultados reportados serán aquellos valores de los indicadores o variables manifiestas que miden determinados constructos, los cuales representan a los factores más importantes del proceso de emprendimiento, y que afectan o se relacionan con el comportamiento y las acciones de los emprendedores.

Dichos valores pueden ser representados por el valor medio ( $\bar{X}$ ) del indicador en una escala de Likert obtenido de todas las observaciones, o el valor de la carga estandarizada ( $\lambda$ ) de ese indicador en el constructo que mide.

El modelo que se pretende configurar del emprendedor cooperativo contará con una serie de atributos conocidos del *emprendedor en red*, junto a otros que son propios del emprendedor *informal*. A ellos se unirán otros atributos y ciertas características del emprendedor cooperativo, que siendo comunes a ambos tipos de emprendedores, están en estrecha relación con aquellos factores determinantes del proceso emprendedor que ejercen una influencia relevante en el comportamiento, las expectativas y los *resultados personales* de los emprendedores cooperativos de trabajo asociado.



#### 8.4.2.2. Atributos del emprendedor cooperativo en red

El *emprendedor en red*, como afirma Torrês (2001), es un empresario colectivo y a la vez moderno, abierto a adoptar nuevas técnicas de gestión, por ejemplo, donde deben primar sobre todo las capacidades de delegación de autoridad, inspirar confianza, flexibilidad, y sensibilidad hacia los problemas de los demás, estando también presentes otros atributos que tienen que ver con el sistema de relaciones y el aprendizaje (figura 5.2).

En el análisis de los resultados de las capacidades potenciales declaradas por los emprendedores cooperativos obtenidos en el modelo estructural 3, y que han resultado significativas, destaca precisamente la capacidad de delegación de tareas y responsabilidades de forma eficaz (indicador X313:  $\bar{X}=3'16$ ;  $\lambda=0'8284$ ), además de otras capacidades como son una importante capacidad para la organización y coordinación de recursos (indicador X312:  $\bar{X}=4'24$ ;  $\lambda=0'9030$ ), y sobre todo la capacidad de obtener unos resultados aceptables para los recursos limitados con los que cuenta el emprendedor cooperativo (indicador X315:  $\bar{X}=4'13$ ;  $\lambda=0'9557$ )

Estos resultados, que han sido obtenidos en el modelo parcial que analiza las competencias o *capacidades potenciales* de los emprendedores, son indicios suficientemente reveladores, a pesar de no haber resultado significativas las relaciones de dichas capacidades con los resultados emprendedores en el modelo estructural global.

Otras características del *emprendedor en red* descritas por Torrês (2001), son las referidas a la inspiración de confianza y de sensibilidad por los problemas de los demás, que se ven reflejadas en los resultados obtenidos en el modelo sobre el *perfil personal* de del emprendedor cooperativo, en el que se han analizado aspectos que miden constructos como las *necesidades de logro* (indicadores X211, X212 y X214) y el *locus de control interno* (indicadores X221 y X222), los cuales arrojan también unas cifras muy altas en el valor medio y en las cargas estandarizadas de sus indicadores (cuadro 8.68).

En las empresas donde predomina el *emprendedor en red*, el control se ejerce mediante una fuerte socialización de los individuos para conseguir de esta forma su adhesión a las normas y valores del grupo.

Asimismo, debe considerarse un emprendedor *democrático* en la medida que delega autoridad (o está dispuesto a hacerlo por imperativo legal), con una cierta sensibilidad hacia las personas, y con capacidad para generar confianza (ya que de otra manera no podría conseguir la adhesión del colectivo), atributos que son propios del denominado *emprendedor en red*.

En base a los resultados obtenidos con el modelo estructural relativo a la *forma contractual*, cabe afirmar que eso se cumple en la medida que la Junta Rectora y la Asamblea ejercen el control hacia la figura del gerente (indicador X711:  $\dot{X}=3'00$ ;  $\lambda=0'7030$ ), en un ambiente altamente socializado donde existe un importante consenso entre los órganos de gobierno (indicador X716:  $\dot{X}=3'34$ ;  $\lambda=0'9655$ ).

En cuanto a otros atributos del *emprendedor en red*, que sin corresponder al grupo más relevante de atributos que definen este tipo de emprendedor, vienen a complementar su perfil y conviene por tanto incluirlos en el modelo, como son el *sistema de relaciones* y el *aprendizaje*, la investigación empírica ha obtenido de ellos algunas evidencias.

En efecto, y aún más tratándose de un tipo de emprendedor que por su propia denominación debe trabajar y operar en red, o al menos en colaboración con diferentes agentes del entorno, los resultados de investigación han puesto de manifiesto algunas de esas relaciones.

Destacan las relaciones mantenidas con proveedores y colaboradores técnicos (indicador X611:  $\dot{X}=2'96$ ;  $\lambda=0'8126$ ); con asesores externos y empresas de consultoría (indicador X615:  $\dot{X}=2'99$ ;  $\lambda=0'8067$ ); con asociaciones profesionales y empresariales (indicador X616:  $\dot{X}=2'49$ ;  $\lambda=0'7423$ ) y aquellas otras relaciones con las entidades públicas en general, universidades y centros de investigación (indicador X617:  $\dot{X}=2'91$ ;  $\lambda=0'8096$ ).

Los primeros años de vida de una cooperativa de trabajo configuran y al mismo tiempo condicionan sus posibilidades futuras (Cuñat, 2015), debido a carencias y a graves defectos relacionados con el débil conocimiento del mercado y de su funcionamiento (Coll y Cuñat, 2006). Un desconocimiento que ha podido ser comprobado empíricamente.

En efecto, los resultados de investigación han puesto de manifiesto ese escaso conocimiento sobre el atractivo del sector, su posición ante los competidores, las dificultades de captación y fidelización de nuevos clientes, así como la difícil posición negociadora ante estos.

Por tanto, como afirma Cuñat (2015) y en total acuerdo con él, el estudio de las relaciones con los agentes del entorno es un tema de gran interés, pues *“las redes permiten desarrollar un capital social que proporciona acceso a recursos, provee de información relevante, y es una fuente de competitividad y de legitimidad; facilitando la innovación y el reconocimiento de oportunidades”* (Cuñat, 2015: 28).

En su proceso de consolidación las cooperativas de trabajo asociado necesitan conocimiento y posterior aprendizaje, y una buena parte de dicho conocimiento proviene de la formación y experiencia previa de los emprendedores.

Los resultados indican que los emprendedores cooperativos cuentan con cierta experiencia previa para acometer el emprendimiento, tanto en tareas técnicas especializadas (indicador X122:  $\bar{X}=3'59$ ;  $\lambda=0'6760$ ), como en tareas directivas y de gestión (indicador X123:  $\bar{X}=2'99$ ;  $\lambda=0'8250$ ).

En cuanto a la experiencia o un conocimiento previos del sector de actividad donde los emprendedores cooperativos deciden instalarse, las evidencias obtenidas indican que los emprendedores cooperativos tenían un moderado pero significativo conocimiento del sector antes de crear la cooperativa de trabajo (indicador X521:  $\bar{X}=2'81$ ;  $\lambda=0'7250$ ); o habían trabajado por cuenta ajena, o por cuenta propia, en dicho sector (indicador X522:  $\bar{X}=2'41$ ;  $\lambda=0'8443$ ).

A esa experiencia inicial se unirán las experiencias obtenidas en las relaciones y transacciones de carácter interpersonal e interorganizativo dentro del entorno económico y social de la CTA, de modo que la supervivencia y crecimiento de ésta se verá muy influida por su habilidad para crear, mantener y extender sus redes (Cuñat, 2015), propiciando y facilitando así procesos de absorción del conocimiento externo, y de aprendizaje organizativo (Zahra y George, 2002).

**Cuadro 8.68:** Atributos de los emprendedores cooperativos *en red*

<b>Indicador o variable manifiesta</b>	<b>Carga estandarizada <math>\lambda</math></b>	<b>Valor medio <math>\bar{X}</math></b>
X122: Grado de experiencia previa en tareas de técnicas cualificadas	0,6760	3,59
X123: Grado de experiencia previa en tareas directivas y de gestión	0,8250	2,99
X211: Implicación e interés por los problemas de la empresa y búsqueda de soluciones	0,8038	3,43
X212: Preferencia por plantearse continuamente retos y actividades desafiantes	0,8356	3,30
X214: Inquietud para aportar nuevas ideas e iniciativas empresariales	0,7351	3,59
X221: Todo lo que ocurre en la empresa es resultado de los propios actos, y es el único responsable del éxito o el fracaso	0,8557	4,08
X222: Valora positivamente de sí mismo y de los demás el esfuerzo y la habilidad personal	0,7002	3,81
X231: Preferencia por adoptar vías de acción más arriesgadas, si con ello se pueden obtener mejores resultados	0,9380	2,36
X234: Disposición a asumir pérdidas iniciales, a cambio de mayores beneficios futuros	0,7765	2,42
X312: Organización y coordinación de recursos	0,9030	4,24
X313: Delegar tareas y responsabilidades de forma eficaz	0,8284	3,16
X315: Obtener grandes resultados con recursos limitados	0,9557	4,13
X521: conocimiento previo del sector antes de crear la cooperativa	0,7250	2,81
X522: Habían tenido una empresa o habían trabajado antes en este sector	0,8443	2,41
X611: Relaciones con proveedores y colaboradores técnicos	0,8126	2,96
X615: Relaciones de colaboración con asesores externos y empresas de consultoría	0,8067	2,99
X616: Relaciones con asociaciones profesionales y empresariales	0,7423	2,49
X617: Relaciones con entidades públicas en general, universidades, centros de investigación, etcétera	0,8096	2,91
X711: Existe un fuerte control de la Junta Rectora o la Asamblea hacia la figura del gerente	0,7030	3,00
X713: Hay un alto grado de parentesco o de amistad previa entre los socios	0,9084	2,45
X716: Suele haber consenso entre los órganos de gobierno, como norma general	0,9655	3,34

Fuente: elaboración propia

#### 8.4.2.3. Atributos del emprendedor cooperativo informal

El *emprendedor informal*, según afirma Torrês (2001), se caracteriza por su autosuficiencia, su perseverancia, por una aceptación de riesgos moderados y por su gran tolerancia a la ambigüedad y a la incertidumbre, debido a los bajos costes indirectos de la actividad informal y a la laxitud contractual que le permite su actividad económica (Hernández, 1995,1997).

El emprendedor informal busca satisfacer necesidades primarias, y trata de eludir el crecimiento para evitar entrar en el sector formal de la economía e incurrir en sus mayores costes.

Aunque la investigación no ha sido orientada para identificar con exactitud los atributos que describen al *emprendedor informal*, pues estos son minoritarios para el modelo de emprendedor cooperativo que se va a configurar, algunos de ellos se pueden deducir con los resultados obtenidos.

Además, una parte importante de las cooperativas estudiadas, con una entidad empresarial mínima o muy reducida, se mueven en un ambiente informal como la manera habitual de funcionamiento, por lo que algunos de los atributos que definen a este tipo de emprendedor deben ser también considerados.

El emprendedor *informal* es un emprendedor autosuficiente, que con la ayuda y el empuje recibidos por parte de la familia es perseverante en su actividad y asume riesgos moderados, atendiendo a las necesidades de seguridad que los miembros han intentado satisfacer adhiriéndose al proyecto cooperativo, pues como es sabido, las cooperativas son proyectos de larga vida, y que suelen vincular a las personas por más de una generación.

Además, el emprendedor cooperativo en general, y el emprendedor *informal* en particular, no deslocaliza su actividad en busca de nuevas oportunidades, sino que contribuye al desarrollo territorial y la cohesión social, generando empleo de cierta calidad y estable, allí donde se ubica (Lejarriaga et al., 2013).

En ese sentido, el emprendedor cooperativo se inserta en la localidad o zona geográfica en la cual desarrolla la actividad estableciendo un entramado de relaciones sociales con los agentes del entorno. Características estas que son también propias del *emprendedor informal*.

Los resultados de investigación sobre algunos de estos aspectos se recogen en el cuadro 8.69, donde algunos aspectos, como los relativos a la influencia familiar en los emprendedores (indicadores X112 y X113), a pesar de suponer un valor medio poco importante en el conjunto de las cooperativas, ya que la mayor valoración se ha concentrado en aquellas cooperativas más pequeñas y de carácter más *informal*, sí han resultado altamente significativos.

La asunción de riesgos moderados por parte del emprendedor también ha sido contrastada con los resultados, aunque ésta es una característica de cualquier tipo de emprendedor cooperativo, en *red* o *informal*, como muestran los indicadores X231 y X234, que con sus valores medios bajos, 2'36 y 2'42, tal y como se ha planteado la pregunta de investigación, éstos muestran una baja predisposición al riesgo.

Además, y al igual que ocurre con el emprendedor *en red*, para el emprendedor *informal* tiene especial importancia la socialización de los miembros como una forma de control y de adhesión al proyecto empresarial. En las cooperativas más pequeñas e informales, por otra parte, son más frecuentes las relaciones de parentesco o de amistad anterior a la constitución de la cooperativa, lo que facilita dicho proceso de socialización (indicador X713).

Finalmente, otro atributo del emprendedor *informal* que conviene destacar, es aquel que se relaciona con la inserción de la actividad empresarial dentro de una red de relaciones sociales de la comunidad geográfica de pertenencia. Esta red de relaciones sociales debe considerarse como un activo intangible con el que cuenta el emprendedor *informal*.

En la presente investigación se han considerado únicamente redes y relaciones de carácter formal con agentes del entorno (Birley, 1985), conocidas también (Bryson et al., 1993) como redes de *demanda* (clientes, contactos), redes de *oferta* (proveedores y suministradores), o redes *profesionales* (asesores, bancos, asociaciones empresariales, universidades, centros de investigación, y administraciones públicas en general).

Esto obedece también a la tendencia de la cada vez mayor influencia de las redes profesionales en detrimento de las redes sociales privadas, como una consecuencia del cambio cultural por el que los individuos reciben cada menos influencias del entorno familiar o de los amigos, dejando a un lado dichas redes informales.

No obstante, conviene mantener en el modelo ese tipo de redes porque tienen una repercusión muy importante y directa sobre el descubrimiento de nuevas oportunidades de negocio, y además inspiran confianza y representan una forma de apoyo y de asesoramiento de la familia y de amigos para acometer el emprendimiento, lo cual reduce la incertidumbre y aumenta la legitimidad y la confianza en las posibilidades del proyecto empresarial (Aldrich, 1999).

Además, otras redes sociales informales, como son las redes de *trabajo* (Schott y Cheraghi, 2012), han resultado determinantes para desencadenar el proceso emprendedor, especialmente, y como señala Cuñat (2015), porque la mayor parte de las CTA se generan a partir de la pérdida de empleo, y en estas redes se agrupan personas que mantienen contactos con su anterior empresa y con antiguos colegas de trabajo, lo que proporciona confianza y apoyo.

Cuadro 8.69: Atributos de los emprendedores cooperativos *informales*

Indicador o variable manifiesta	Carga estandarizada $\lambda$	Valor medio $\bar{X}$
X112: Ayudas recibidas de los familiares	0,8046	2,78
X113: Influencia de la familia para emprender	0,8535	2,40
X231: Preferencia por adoptar vías de acción más arriesgadas, si con ello se pueden obtener mejores resultados	0,9380	2,36
X234: Disposición a asumir pérdidas iniciales, a cambio de mayores beneficios futuros	0,7765	2,42
X713: Hay un alto grado de parentesco o de amistad previa entre los socios	0,9084	2,45

Fuente: elaboración propia

#### 8.4.2.4. Otros atributos del emprendedor cooperativo

Finalmente se consideran otras características o atributos del emprendedor cooperativo para configurar un modelo de este tipo de emprendedor, que se derivan de los resultados obtenidos tras analizar los factores determinantes del proceso emprendedor que tienen una mayor relevancia, como se ha señalado, en las expectativas y los *resultados personales* del emprendedor cooperativo.

A partir de los resultados del cuadro 8.63, que corresponden al contraste de hipótesis de las relaciones establecidas en el modelo estructural global entre todos los factores determinantes del proceso emprendedor y los resultados del emprendimiento, se destacan aquellos factores cuya relación o influencia sobre los *resultados personales* de los emprendedores cooperativos ha resultado más relevante, los cuales se reproducen de nuevo en el cuadro 8.70:

**Cuadro 8.70:** Factores determinantes del proceso emprendedor con un influencia relevante en los resultados personales de los emprendedores cooperativos de trabajo asociado

Factor latente	Relación	$\beta$ estandarizado	Valor t	Intervalo de confianza	
				Percentil 0,025	Percentil 0,975
$\xi_{11}$ : Contexto familiar	$\xi_{11} \rightarrow \eta_2$	0,2590	2,9973**	0,1012	0,4370
$\xi_{13}$ : Nivel educativo	$\xi_{13} \rightarrow \eta_2$	0,2373	3,4612***	0,0573	0,3336
$\xi_{15}$ : Género	$\xi_{15} \rightarrow \eta_2$	0,1181	2,1265*	0,0102	0,2114
$\xi_{41}$ : Causas para el emprendimiento	$\xi_{41} \rightarrow \eta_2$	0,1586	3,0503**	0,0460	0,2499

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05

Fuente: elaboración propia

Se puede afirmar, sin lugar a dudas, que estos hallazgos sobre la influencia en los resultados y expectativas *personales* del emprendedor por parte de algunos factores, como son ciertos *antecedentes del emprendedor* estudiados: contexto familiar, nivel educativo y género, así como las diferentes *causas u orígenes* por los que se origina el emprendimiento, éstos constituyen también atributos que definen al emprendedor cooperativo.



Este modelo de emprendedor cooperativo corresponde a un tipo específico de emprendedor, que opta finalmente por la cooperativa de trabajo asociado como la forma organizativa concreta con la va a desarrollar un proyecto empresarial, considerando fundamentalmente, además de otros aspectos, las *expectativas y resultados y personales*, donde sus incentivos tendrían un importante contenido implícito y cualitativo.

En cualquier caso, si sus atributos de emprendedor, es decir, sus expectativas, difieren de estas últimas condiciones, se estaría hablando de un emprendedor que no se ajusta a dicho modelo, o lo que es lo mismo, se trataría de cualquier otro tipo de emprendedor, pero no de un emprendedor cooperativo.

A continuación se hace una revisión de los factores determinantes del proceso emprendedor que tienen una relación relevante con los *resultados personales* del emprendedor, y por tanto son susceptibles de ser incorporados al modelo de emprendedor cooperativo.

En primer lugar, el *contexto familiar* ( $\xi_{11}$ ), ya se ha considerado en parte, dentro de los atributos del emprendedor *informal*. En efecto, ciertas ayudas para emprender por parte de la familia y la posible influencia familiar, de los amigos y conocidos a través de las redes sociales *privadas* e informales están detrás de esto.

Sin embargo, un aspecto de carácter formal del contexto familiar, como puede ser la existencia de *antecedentes de familiares emprendedores*, es un atributo o característica a tener en cuenta en el modelo. Los resultados de investigación han obtenido la evidencia de la existencia de dichos antecedentes de familiares empresarios (indicador X111).

A pesar del bajo valor medio de este indicador en el conjunto de la muestra ( $\bar{X}=2'13$ ), concentrado en un número reducido de empresas, sí ha resultado muy significativo ( $\lambda=0'9194$ ). Sin embargo, no ha ocurrido lo mismo con la existencia de familiares vinculados al emprendimiento cooperativo (indicador X114), inexistentes o no significativos dichos antecedentes.

Estos resultados sobre los antecedentes emprendedores en el contexto familiar difieren con los obtenidos por Díaz-Bretones (2000), para quién los emprendedores cooperativos eran emprendedores de "*primera generación*".

Por otra parte, el *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ), otro factor demográfico con un impacto relevante en los *resultados personales* del emprendedor cooperativo, y no tanto en el *desempeño* o performance de la empresa, como podría resultar lógico, ya que del nivel de formación se presumen diferentes capacidades y posibles comportamientos en la ejecución del trabajo que incidirían en el *desempeño* y en los resultados en la empresa. Sin embargo esa relación causal ha quedado descartada en el proceso de contraste de hipótesis.

Evidentemente no es lo mismo hablar del nivel educativo, referido al nivel de formación académica alcanzado, que es como en realidad se ha planteado la pregunta de investigación, que el nivel de formación poseída o de cualificación técnica especializada que hubiera podido adquirir el promotor cooperativo.

Cabe preguntarse entonces, cuáles serán los verdaderos motivos o las causas para que el *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ) tenga tales efectos sobre las expectativas y *resultados personales* y se asocie de esa forma con los incentivos implícitos del emprendedor cooperativo.

Para contestar a esa pregunta, y en base a los indicios encontrados debería realizarse una investigación más profunda, detallada y exhaustiva que la que se ha llevado a cabo en esta tesis doctoral, en la que, además del grado de significatividad de la relación ( $\beta=0'2373$ ), sólo se pueden aportar los resultados porcentuales del nivel educativo de los promotores, obtenidos en la muestra:

- ✓ Estudios universitarios: 35'80%
- ✓ Bachiller y Formación profesional: 42'66%
- ✓ Estudios básicos de secundaria y primaria: 21'24%
- ✓ Sin estudios: 0'30%

A falta de confirmar o refutar por una investigación futura, podría realizarse la suposición de que un nivel educativo alto tendría mayores efectos sobre los mecanismos internos de motivación intrínseca, y por ello tal vez un mayor impacto sobre los resultados personales, a juzgar por la mayor concentración de emprendedores cooperativos en las categorías de mayor nivel educativo.

En cuanto al *género* (ξ15), ocurre lo mismo que en el caso anterior con el nivel educativo, en el sentido de que se han encontrado indicios de su influencia en los *resultados personales* del emprendedor, pero se necesita una investigación de mayor calado que la realizada en esta tesis doctoral para dar respuestas a ello.

Hay que resaltar, sin embargo, que han sido muchas las investigaciones que desde hace bastante tiempo han analizado posibles influencias del género en el comportamiento y en los estilos de dirección.

No obstante, en gran parte de los estudios realizados no se han considerado los aspectos institucionales y organizativos, que juegan un papel relevante en el comportamiento y en el trabajo de los directivos.

El estilo directivo, o la forma de ejercer el liderazgo, es un tema que ha sido ampliamente tratado en la literatura organizativa sin que se haya llegado a un consenso sobre qué estilos son los más eficientes para conseguir que las personas aporten su talento y su potencial a la obtención de los objetivos empresariales.

Algo similar sucede con las diferencias en los estilos de liderazgo atribuidas a las diferencias de género. No existe consenso en las investigaciones, dándose el caso de que trabajos como los de Vecchio (2003) y Eagly y Carli (2003), que son autores muy citados en la literatura especializada, obtienen resultados opuestos.

Orellana y Celis (2011) realizaron una investigación sobre las implicaciones organizativas que tiene la forma CTA, y cómo afecta al trabajo directivo. Desde una perspectiva de género estos autores investigaron capacidades directivas vinculadas a las diferencias de género.

Concluyeron que la naturaleza del trabajo que realizan las directivas (mujeres), así como su propia visión del trabajo directivo, respondían a un estilo directivo *contemporáneo*, y tenían un mayor “encaje” con el contexto organizativo de la CTA caracterizado por *relaciones entre iguales*.

En todo caso, en la presente investigación, cuya distribución por géneros en el total de la muestra ha supuesto un 62'80 de hombres y un 37'20 de mujeres, arroja un indicio de la incidencia de este factor en las expectativas y *resultados*

*personales* suficiente como para tenerlo en cuenta en un posible modelo de emprendedor cooperativo, aunque se necesite una investigación adicional para poder desentrañar las verdaderas causas de esa influencia y cómo se plasma en los *resultados personales* del emprendedor cooperativo..

En cuanto a las *causas para el emprendimiento* como atributo a considerar en el modelo de emprendedor, no cabe la menor duda de que este factor debe estar incluido en el modelo, aunque adolece de los mismos problemas que los factores anteriores, es decir, se han encontrado indicios de la influencia de este factor en los resultados personales, pero se requiere investigación adicional.

Es decir, faltaría explicar más detalladamente cómo y de qué forma afecta cada una de las posibles causas para el emprendimiento, o de qué manera y en qué grado afectaría cada uno de los posibles orígenes del emprendedor, Tan solo se dispone de la información de los pesos estandarizados ( $\omega$ ) de cada uno de ellos, reflejados en el cuadro 8.36. Por otra parte, la distribución total obtenida con tipos de causas en la muestra de investigación ha sido la siguiente:

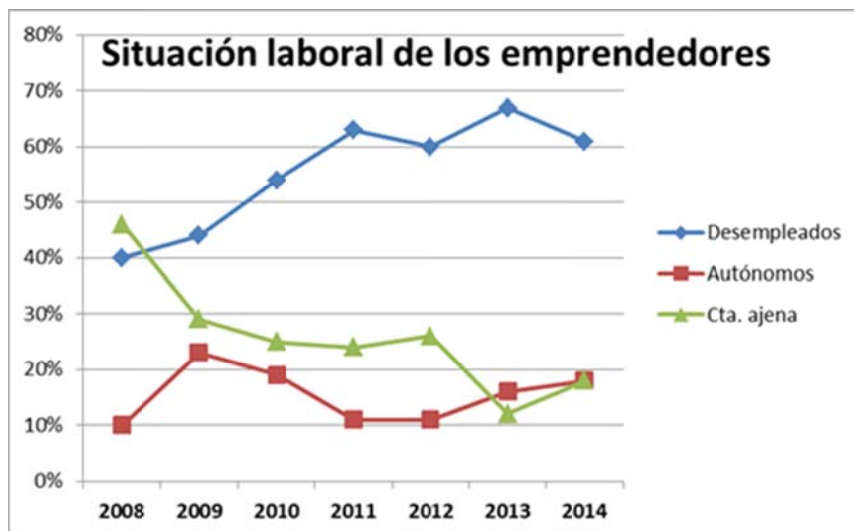
- 8'72%: Jóvenes tras finalizar estudios o personas en su primer empleo
- 33'19%: Autónomos, y empleados ocasionales por cuenta ajena
- 16'59%: Parados de larga duración
- 2'90%: Personas en inserción social
- 30'25%: Provenientes de crisis en anterior empresa capitalista
- 8'35%: Provenientes de crisis en anterior cooperativa

No cabe duda que es el *desempleo*, en sus diferentes causas y modalidades, el principal mecanismo negativo desencadenante, como lo describe la teoría de la marginación, para acometer el emprendimiento, habiendo alcanzado la cifra del 60% sobre el total de emprendedores cooperativos según el informe de 2014 de FEVECTA (figura 8.4).

La evidencia empírica ha demostrado que en tiempos de crisis se incrementa el número de creación de cooperativas (figura 8.4). Por ese motivo, el atributo relacionado con las causas que originan el emprendimiento, o que reflejan los orígenes del emprendedor, resulta imprescindible en un modelo que represente la figura del emprendedor cooperativo.

A este subgrupo de atributos se le va a dar la denominación de emprendedor *cooperativo*, complementando los atributos vistos anteriormente que definen a los emprendedores *en red* y a los emprendedores *informales*.

Figura 8.4: Orígenes de los emprendedores cooperativos en el periodo 2008-2014



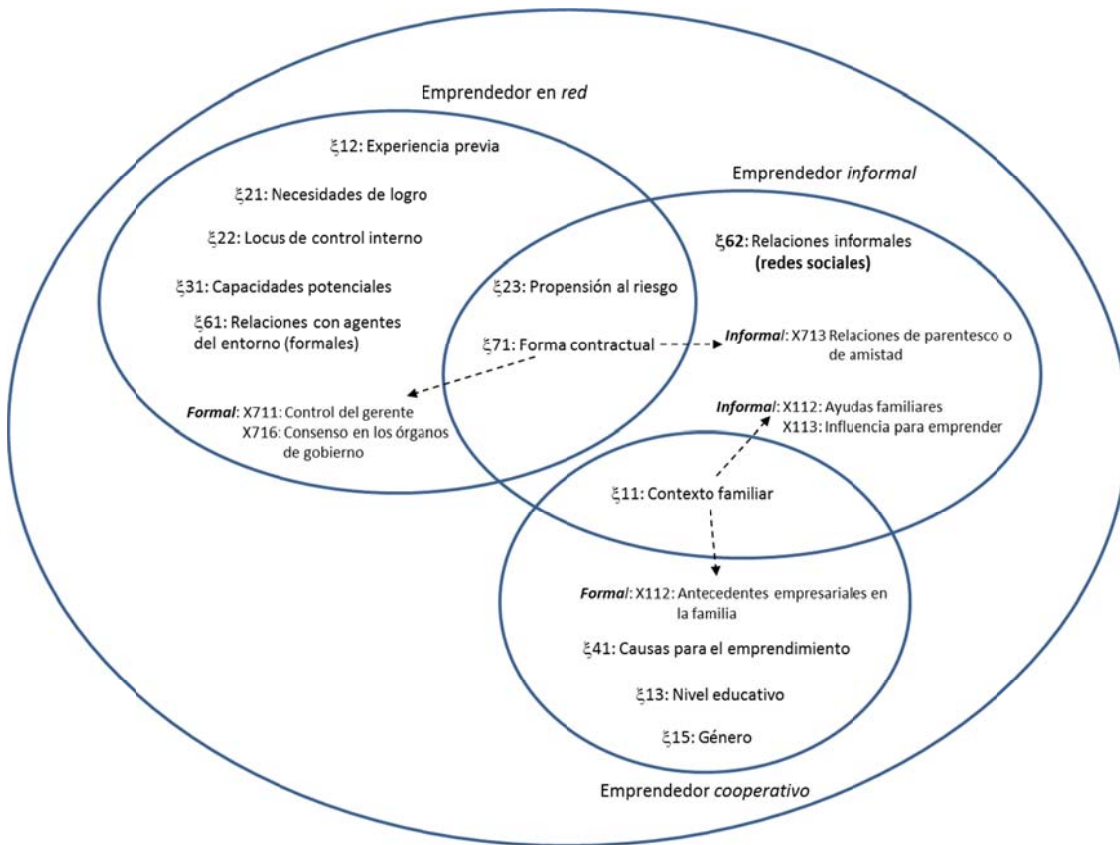
Fuente: Informe de FEVECTA, 2014

Para concluir, una representación gráfica de lo que puede ser la propuesta de un modelo de emprendedor cooperativo, corresponde a la figura 8.5, el cual, como se ha dicho, deberá ser mejorado y completado con investigaciones posteriores.

En él se observan tres componentes o grupos de atributos, que provienen cada uno de ellos de características que definen al emprendedor *en red*, al *informal* y de manera específica al emprendedor *cooperativo*.

Algunos atributos son exclusivos de un tipo de proveedor. Otros son comunes de manera indistinta a más de un tipo de emprendedor, como es la *propensión al riesgo*, mientras que otros factores o atributos son compartidos por diferentes tipos de emprendedores, desglosándose los aspectos formales e informales de dichos atributos en cada tipo de emprendedor, como son el contexto familiar y la forma contractual.

Figura 8.5: Modelo de emprendedor cooperativo



Fuente: elaboración propia

## 8.5. REFERENCIAS DEL CAPÍTULO

Aldrich, H. (1999): *Organizations Evolving*. Sage. London

Bagozzi, R.P. (1994): "Structural Equation Models in Marketing Research: Basic Principles", en Bagozzi, R.P. {ed.}: *Principles of Marketing Research*, Oxford. Blacwell, pp. 317-385.

Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986): "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic and statistical considerations". *Journal of Personality & Social Psychology*, vol. 51, pp. 1173-1182.

Birley, S. (1985): "The role of Networks in the entrepreneurial process", *Journal of Business Venturing*, vol. 1, pp. 107-117.

Brockhaus, R.H. (1982): "The psychology of the entrepreneur". In Kent, C., Sexton, O.L. y Vesper, K. {Eds.}: *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall, pp. 39-57.

Bryson, J., Wood, P. y Keeble, D. (1993): "Business networks, small firm flexibility and regional development in UK business services", *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 5, pp. 265-277.

Chin, W. W. (1998): "The partial least squares approach to structural equation modeling", en Marcoulides, G.A. {Ed.}, *Modern methods for business research*. Mahwah, Lawrence Erlbaum Associates. NJ, pp. 295-336.

Cohen, J. (1998): *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2 edition.

Coll, V. y Cuñat, R. (2006): "Análisis de los factores que influyen en el proceso de creación de una cooperativa de trabajo asociado", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 88, pp. 128-161.

Coll, V. y Cuñat, R. (2007): "¿Contribuyen las cooperativas de reciente creación al desarrollo local? Una visión desde los principios cooperativos". *Revista Venezolana de Economía Social*, vol. 13, pp. 8-29.

Coll, V. y Cuñat, R. (2008): Nuevas cooperativas de trabajo asociado: un análisis del proceso de creación basado en la Teoría Fundamentada". *Revista Venezolana de Economía Social*, vol. 15, pp. 11-36.

Cuñat, R. (2015): "Las redes como factor clave para la consolidación de nuevas cooperativas de trabajo asociado". *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 119, pp. 26-52.

Diamontopoulos, A. y Winklhofer, H.M. (2001): "Index construction with formative indicators: an alternative to scale development". *Journal of Marketing Research*, vol. 38, pp. 269-277.

Díaz-Bretones, F. (2000): "Cooperativismo y conducta emprendedora", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 70, pp. 91-102.

Díaz-Bretones, F. (2003): "Cooperativismo, valores e ideología". *Anuario de Estudios Cooperativos*, nº 1, pp. 127-142.

Díaz-Bretones, F. (2005): Dimensiones psicosociales de los emprendedores empresariales: las cooperativas de trabajo asociado en Andalucía. Tesis doctoral, Universidad de Granada, Granada.

Díaz-Bretones, F. (2006): "¿Existe una cultura cooperativa organizacional en trabajadores cooperativistas y no cooperativistas?", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 97, pp. 44-57.

Díaz-Foncea, M. (2012): *Sociedades cooperativas y emprendedor cooperativo: Análisis de los factores determinantes de su desarrollo: tesis doctoral*. Universidad de Zaragoza. Zaragoza.

Díaz-Foncea, M. y Marcuello, C. (2015): "Spatial patterns in new firm formation: are cooperatives different?" *Small Business Econ.*, vol. 44, pp.171–187.

Eagly, A.H. y Carli, L.L. "The female leadership advantage: An evaluation of the evidence". *Leadership Quarterly*, vol. 14, nº 6, 2003, pp. 807-834.

Edwards, J.R., y Bagozzi, R.P. (2000): "On the nature and direction of relationships between constructs and measures". *Psychological Methods*, vol. 5(2), pp. 155-177.

Falk, R.F.; Miller; N.B. (1992): *A Primer for Soft Modeling*. Akron, Ohio: The University of Akron.

Fama, E. (1980): "Agency Problems and the Theory of the Firm", *Journal of Political Economy*, vol. 88. [Traducción al castellano: "Problemas de agencia y teoría de la empresa", en *Información Comercial Española*, julio, 1984, pp. 53-65].

Fama, E., y Jensen, M. (1983b): "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*, nº 26, pp.327-349

Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.G. y Buchner, A. (2007): "G\*power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral and biomedical sciences". *Behavior Research Methods*, vol. 39(2), pp. 175–191.

Gartner, W.B. (1985): "A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation". *Academy of Management Review*, vol. 10(4), pp. 696-706.

Geisser, S. (1975): "The predictive sample reuse method with applications". *Journal of the American Statistical Association*, 70(350), pp. 320–328.

Hair, J. F., Ringle, C.M. y Sarstedt, M. (2011): "Pls-sem: Indeed a silver bullet". *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 19(2), pp. 139–151.



Hair, J. F., Hult, G., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2014): *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: CA: Sage.

Hansmann, H. (2000): *The Ownership of Enterprise*. Harvard University Press. Cambridge, MA.

Henseler, J., Ringle, C.M., y Sinkovics, R.R. (2009): "The use of partial least squares path modeling in international marketing". *Advances in International Marketing*, vol. 20, pp. 277–319.

Hernández, E.M. (1995): "La logique de gestion de l'entreprise informel". *Revue Française de Gestion*, nº103, mars-avril-mai, pp. 66-75.

Hernández, E.M. (1997): "L'État et l'entrepreneur informel en Afrique", *Revue Internationale PME*, 1997, vol. 10 (1), pp. 103-122.

Jarvin, Ch.B., Mackenzie, S.B. y Podsakoff, P.M. (2003): "Critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing research", *Journal Of Consumer Research*, vol. 30, pp. 199-218.

Jensen, M.C. y Meckling, W.H. (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure", *The Journal of Financial Economics*, vol. 3. [Versión en castellano y extractado en Putterman, L. {ed.} (1994): *La Naturaleza Económica de la Empresa*. Alianza Editorial. Madrid.

Lejarriaga, G., Bel, P. y Martín, S. (2013): "El emprendimiento colectivo como salida laboral de los jóvenes: análisis del caso de las empresas de trabajo asociado", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 112, pp. 36-65.

Mason, C.H. y Perreault, J.W.D. (1991): "Collinearity, Power, and Interpretation of Multiple Regression Analysis", *Journal of Marketing Research*, Vol. 28 (3), pp. 268-280.

McClelland, D. (1961): *The Achieving Society*. Van Nostrand, Princeton, NJ.

Orellana, W.E., Monreal, M., March, I. y González, C. (2007): "La gestión de la innovación y de los intangibles en las cooperativas de trabajo asociado. Análisis del posicionamiento de las cooperativas industriales de trabajo asociado en la Comunidad Valenciana". *Encuentro Internacional de los Institutos Universitarios de Investigación en Economía Social – EUNIES 2007*. Diciembre

Orellana, W.E. y Celis, A. (2011): "Género y capacidades directivas en cooperativas de trabajo asociado. Estudio exploratorio en CTAS valencianas", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 105, pp. 13-33.

Schott, T. y Cheraghi, M. (2012): "Entrepreneurs' networks: Size, diversity and composition shaped by cultures of rationality and trust", *IEEE Computer Society*, vol. 2, pp. 220-226.

- Shapero, A. (1975): "The displaced, uncomfortable entrepreneur". *Psychology Today*, vol. 9(6), pp. 83-88.
- Spear, R. (2006): "Social entrepreneurship: a different model?" *International Journal of Social Economics*, vol. 33 (5/6), pp. 399-410.
- Stone, M. (1974): "Cross-validatory choice and assessment of statistical predictions". *Journal of the Royal Statistical Society. Series B (Methodological)*, 36(2), pp. 111-147.
- Torrès, O. (2001): "Les divers types d'entrepreneuriat et de PME dans le monde". *Management International*, vol. 6, n° 1.
- Urbach, N. y Ahlemann, F. (2010): "Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares," *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*: Vol. 11(2), 2º artículo
- Van de Ven, A.H. (1980): "Early planning, implementation and performance of new organizations", In J. R. Kimberly & R. Miles {Eds.}. *The organization life cycle*. Jossey Bass, pp. 83-134. San Francisco.
- Vecchio, R.P. (2003): "In search of gender advantage", *The Leadership Quarterly*, n° 14, pp. 835-850.
- Zahra, S. y George, G. (2002): "Absorptive capacity: A review, Reconceptualization, and extension", *Academy of Management Review*, vol. 27 (2), pp. 185-203.

# **CAPÍTULO 9**

## **CONCLUSIONES, IMPLICACIONES Y FUTURAS LINEAS DE INVESTIGACIÓN**



## 9.1. CONCLUSIONES GENERALES

El análisis de resultados realizado en el capítulo anterior sobre el estudio de los factores determinantes del proceso de creación de las cooperativas de trabajo y sus efectos sobre los resultados emprendedores ha deparado un conjunto muy amplio de conclusiones preliminares que es preciso sistematizar ahora, en este capítulo.

Es decir, se trata de obtener conclusiones generales de investigación a partir de esas conclusiones previas, dando así respuesta a las proposiciones que se habían planteado en la introducción de esta tesis doctoral:

1. La forma organizativa CTA plantea un contexto organizativo particular que difiere del contexto de las empresas capitalistas tradicionales y que influye en los procesos de dirección de la cooperativa, y
2. Que para quienes optan finalmente por la cooperativa de trabajo como forma organizativa para el desarrollo de un proyecto empresarial, los incentivos tienen un importante componente implícito y cualitativo.

La primera proposición, como ya se había señalado, queda demostrada con las aportaciones teóricas ofrecidas por la Economía de las organizaciones, y en cuanto a la segunda proposición, quedaría demostrada a través del análisis del proceso emprendedor y las relaciones de los factores determinantes del mismo con los resultados del emprendimiento.

Para ese cometido, se ha realizado una aportación teórica y metodológica que ha incluido las siguientes actividades:

- 1) El análisis de la *empresa* CTA como forma organizativa.
- 2) El análisis de su *proceso de emprendimiento*, en las fases de gestación, creación y puesta en funcionamiento.
- 3) El diseño de modelos conceptuales del proceso de emprendimiento
- 4) La obtención de los factores determinantes y las relaciones causales fundamentales de dicho proceso, y su impacto en los resultados del emprendedor.

En primer lugar, para poder considerar las conclusiones preliminares realizadas en el capítulo anterior al analizar los modelos parciales, es necesario reconocer

la validez de contenido de dichos modelos, tratándose de estudios minuciosos y con un importante grado de detalle, raramente alcanzado por otros trabajos similares.

También es preciso reconocer la validez del modelo estructural global que ha incorporado todos los factores determinantes del proceso emprendedor, lo que ha permitido realizar un contraste de los resultados con los anteriores modelos, y ofrecer desde una perspectiva global, un análisis conjunto del proceso de emprendimiento.

Desde esa perspectiva global, se puede comprobar cómo algunos factores determinantes del proceso de emprendimiento, considerados en los modelos parciales como significativos en su relación con los factores de resultado, dejan de serlo en esa nueva perspectiva, habiendo señalado también las oportunas reservas en cuanto a la prueba de potencia y a las posibles limitaciones del tamaño muestral al haber utilizado un modelo tan complejo.

No obstante, los resultados globales obtenidos, como también se ha justificado, son, en general, consistentes con los resultados parciales, y además confirman total o parcialmente ciertos hallazgos recogidos en trabajos empíricos recientes en esta línea de investigación.

A pesar de que algunas relaciones causales que en los modelos parciales han resultado significativas, finalmente han dejado de serlo en el modelo global, éstas sin duda constituyen indicios razonables para seguir investigando, por lo que debe darse a los modelos parciales el justo e importante valor que tienen. No obstante, se va a realizar la exposición de las conclusiones a partir de los resultados obtenidos en el modelo global, preferentemente.

Para comenzar, en el cuadro 9.1 se clasifican los factores determinantes que tienen una relación causal directa sobre cada uno de los factores del resultado emprendedor: el *desempeño* y los *resultados personales*, reportando también el efecto mediador del *desempeño* sobre los *resultados personales*.

Una de las cosas que llama la atención es que la mayor parte de los factores relacionados con los *antecedentes del emprendedor*, es decir los *antecedentes familiares* ( $\xi_{11}$ ), el *nivel educativo* ( $\xi_{13}$ ) y la variable demográfica *género* ( $\xi_{15}$ ) tienen una relación causal directa importante sobre los *resultados personales*,

sin que existan indicios de una relación semejante de éstas con el *desempeño*, ni en el modelo global ni en el modelo parcial. Los factores *experiencia previa* ( $\xi_{12}$ ), y *edad* ( $\xi_{14}$ ), por el contrario tienen sólo una relación causal directa con el *desempeño* o la performance de la empresa.

Otro factor que resulta llamativo en su relación con los *resultados personales* es el relativo a las *causas para el emprendimiento* ( $\xi_{41}$ ). En efecto, este factor está muy relacionado con los sucesos desencadenantes que recoge la teoría de la marginación, y describe también el origen de los emprendedores.

Por otro lado, de los factores determinantes que tienen un efecto directo sobre la variable *desempeño* o performance, mostrados en el cuadro 9.1, destacan los dos primeros, *experiencia previa* ( $\xi_{12}$ ) y *edad* ( $\xi_{14}$ ), que como se ha señalado corresponden a los antecedentes del emprendedor, especialmente la experiencia previa de los emprendedores cooperativos, cuyos efectos se manifiestan principalmente en el *desempeño* y en los resultados materiales de la empresa, y no tanto en las expectativas personales de los emprendedores.

Los restantes factores que afectan sólo y exclusivamente a la performance de la empresa: *oportunidades del entorno*, *cartera previa de clientes* y *relaciones con los agentes del entorno*, son aquellos factores *pull* del entorno en los que dicha influencia directa sobre ese tipo de resultados resulta más lógica, aunque también esos factores tienen un impacto indirecto en las expectativas y los *resultados personales*, a través de la mediación del *desempeño*.

Esta mediación está también recogida en el cuadro 9.1, pudiéndose observar el alto nivel de mediación que ejerce el *desempeño* o la performance sobre los *resultados personales* en la mayor parte de ellos.

Cuadro 9.1: Factores que se relacionan causalmente con las variables del resultado emprendedor

Factores relacionadas con el <i>desempeño</i> o la <i>performance</i> de la empresa ( $\eta_1$ )				Factores relacionadas con los <i>resultados personales</i> ( $\eta_2$ )	
Variable latente	$\beta$	VAF	mediación	Variable latente	$\beta$
$\xi_{12}$ : Experiencia previa	0,2114	0,74	Parcial	$\xi_{11}$ : Antecedentes familiares	0,2590
$\xi_{14}$ : Edad	0,1809	0,52	Parcial	$\xi_{13}$ : Nivel educativo	0,2373
$\xi_{51}$ : Oportunidades del sector	0,1230	0,74	Parcial	$\xi_{15}$ : Género	0,1181
$\xi_{54}$ : Cartera previa de clientes	0,5380	0,97	Total	$\xi_{41}$ : Causas para el emprendimiento	0,1586
$\xi_{61}$ : Relaciones con agentes del entorno	0,3122	0,63	Parcial		

Fuente: elaboración propia

En cuanto a los factores determinantes del proceso emprendedor estudiados y que finalmente no han resultado significativos en el modelo global, cabe decir que, con excepción de la *forma contractual* ( $\xi_{71}$ ), con evidentes efectos sobre los resultados personales, el resto de factores han resultado tener una mayor influencia sobre los resultados de la empresa y de su *performance*, aunque ésta ha mediado también en la relación con los *resultados personales*.

Por tanto, con los resultados obtenidos en la investigación y concretados en el cuadro 9.1, podría concluirse que son los *antecedentes del emprendedor* y las *causas para el emprendimiento* los factores más influyentes para quienes optan finalmente por la cooperativa de trabajo como la forma organizativa para el desarrollo de un proyecto empresarial cuando se consideran fundamentalmente sus expectativas y sus *resultados personales*.

Es por eso que se puede concluir también, en ese contexto, que los incentivos de los emprendedores cooperativos tienen un importante componente implícito y cualitativo, dando respuesta a la segunda proposición de investigación que se ha planteado en esta tesis doctoral.

Paya apoyar aún más esta afirmación, se estudian los efectos de los anteriores factores, cuya influencia directa sobre los *resultados personales* ha resultado significativa, pero esta vez realizando una distinción entre los indicadores de la escala de medida del constructo *resultados personales* ( $\eta_2$ ).



Como se ha expuesto en el capítulo 7, los indicadores reflectivos para medir los *resultados personales* son los siguientes:

- Y21 Relaciones satisfactorias con socios/compañeros
- Y22 Satisfacción con el trabajo realizado
- Y23 Aceptación de sus ideas por los demás
- Y24 Cumplimiento de expectativas laborales
- Y25 Cumplimiento de expectativas profesionales y empresariales

En el capítulo 8 se había establecido que los tres primeros indicadores están relacionados de una manera más directa con lo que representan los resultados y *expectativas personales*, grado de satisfacción con el clima y las condiciones laborales, con las relaciones interpersonales, etcétera. En su conjunto con los aspectos de motivación intrínseca.

Por el contrario, los dos últimos indicadores que corresponden y también miden las *expectativas personales* del emprendedor cooperativo, dichas expectativas están más influidas por estímulos externos, y relacionadas con mecanismos de motivación extrínseca.

Al igual que en el capítulo 8 se estudió la influencia de un tipo de resultado emprendedor sobre el otro, es decir, actuando en ese caso el *desempeño* o la performance como variable independiente y los *resultados personales* como variable dependiente, y considerando en dos análisis parciales, como se había hecho, a un grupo de indicadores (intrínsecos o extrínsecos) en cada caso, se realiza ahora una prueba similar con los factores considerados que influyen de manera directa sobre los *resultados personales*.

A la vista de los resultados recogidos en el cuadro 9.2, se pone en evidencia cómo los factores determinantes del proceso emprendedor con una relación o influencia significativa en los *resultados personales* del emprendedor, los cuatro primeros relacionados con los *antecedentes del emprendedor*, y el último con el origen de los emprendedores o las *causas para emprender*, todos ellos están estrechamente vinculados a las razones o aspectos que miden las variables manifiestas o indicadores provenientes de los estímulos internos de motivación intrínseca.

En el cuadro 9.2, se reportan los resultados tras haber realizado dos análisis del modelo estructural global con cada uno de los grupos de indicadores. El cuadro también recoge a la izquierda, para poder realizar una comparación, los resultados obtenidos del estudio original con los cinco indicadores del constructo *resultados personales*.

Como se puede observar en la parte central del cuadro 9.2, cuando se tienen en consideración solamente los dos indicadores de motivación extrínseca, Y24 e Y25, la relación desaparece. Es decir los valores de los coeficientes  $\beta$  de regresión que miden la relación entre los factores y los resultados personales toman un valor prácticamente cercano a cero, y además no son significativos por los valores de t de Student obtenidos, con lo que se rechazaría la hipótesis nula de que dichos coeficientes de regresión son significativos.

Sin embargo, esos mismos coeficientes de regresión estandarizados, en caso de haberse considerado sólo los indicadores Y21, Y22 e Y23, es decir, aquellos que miden aspectos de motivación intrínseca, amplían ahora su valor y siguen siendo significativos, para todos los factores determinantes, con respecto a los coeficientes obtenidos en el modelo original, donde se habían considerado todos los indicadores de la escala de medida.

Esto viene a confirmar empíricamente la respuesta a la segunda proposición de investigación de esta tesis doctoral, en el sentido de que los incentivos de los emprendedores cooperativos tienen un importante componente implícito y cualitativo, dentro de un determinado contexto organizativo, siendo algunos de los factores determinantes del proceso emprendedor como los estudiados, la causa o razón para ello de una manera relevante.

Por último, y en lo que se refiere al segundo objetivo de esta tesis doctoral, la propuesta de un modelo específico de emprendedor cooperativo, realizada en el capítulo anterior a través de los resultados de investigación y la utilización de una tipología de emprendedores (Torrês, 2001), finalmente se ha procedido a la configuración de ese modelo específico del emprendedor cooperativo.

Además, se han realizado las oportunas observaciones y establecido las reservas necesarias, en cuanto a que los resultados de investigación muestran indicios sobre posibles relaciones o efectos de algunos factores del proceso de

emprendimiento sobre los *resultados personales* de los emprendedores cooperativos, fundamento sobre el cual se articula el modelo de emprendedor cooperativo, pero se requiere una investigación más avanzada y profunda para determinar con exactitud la manera en que se manifiestan o articulan dichas relaciones o influencias, y ello delimita la figura o el perfil del emprendedor cooperativo.

Con todo, se ha configurado un *modelo de emprendedor cooperativo*, a partir de determinados atributos que definen al emprendedor *en red*, y otros que son propios del emprendedor *informal*, a los que se han añadido aquellos atributos o factores determinantes del proceso emprendedor con una incidencia directa en los *resultados personales*, una tercera categoría de atributos que recibe el nombre de emprendedor *cooperativo*, y que completa el modelo (figura 8.5).

Las últimas conclusiones referidas a estos factores determinantes del proceso emprendedor, en cuanto a que su relación con los *resultados personales* del emprendedor se ve reforzada al considerar fundamentalmente los aspectos de motivación intrínseca, no hacen sino reforzar los fundamentos por los que se establece el modelo de emprendedor cooperativo que en esta tesis doctoral se propone.

Cuadro 9.2: Influencia de los factores sobre los *resultados personales* según el tipo de indicadores considerado en el modelo estructural

Factor determinante con una influencia significativa exclusiva sobre los <i>resultados personales</i>	Considerando todos los indicadores		Considerando sólo indicadores extrínsecos		Considerando sólo indicadores intrínsecos	
	$\beta$	Valor t	$\beta$	Valor t	$\beta$	Valor t
$\xi_{11}$ : Antecedentes familiares	0,2590	2,9973**	0,0188	0,2354	0,3949	4,0168***
$\xi_{13}$ : Nivel educativo	0,2373	3,4612***	0,1692	2,5953**	0,2650	3,4786***
$\xi_{14}$ : Edad	0,1041	2,2276*	0,0564	1,2694	0,1277	2,3265*
$\xi_{15}$ : Género	0,1181	2,1265*	0,0123	0,2887	0,1807	2,5461*
$\xi_{41}$ : Causas para el emprendimiento	0,1586	3,0503**	0,0622	1,2970	0,2212	3,5007***

\*\*\*p < 0,001

\*\*p < 0,01

\*p < 0,05



## 9.2. CONTRIBUCIONES E IMPLICACIONES

Como se ha señalado en la introducción, con esta tesis doctoral se pretende contribuir a la mejora del conocimiento de este tipo de organizaciones, las cooperativas de trabajo asociado, de las cuales en realidad se sabe bien poco, sino es por aspectos parciales, y en cierta forma redundantes, analizadas por los investigadores de esta área de conocimiento en un periodo reciente.

La contribución de la presente tesis doctoral, que no ha pretendido ser original en cuanto al objeto de investigación ni a los contenidos, sí ha pretendido serlo en la *metodología* y en los *propósitos*.

Para ello se ha realizado un importante esfuerzo en la revisión bibliográfica del merco teórico referido al fenómeno del emprendimiento, y más concretamente al emprendimiento cooperativo, así como en la conceptualización de todos y cada uno de los factores determinantes o desencadenantes que intervienen el proceso de emprendimiento cooperativo.

Precisamente la *novedad metodológica* a la que se ha aludido reside en dicho esfuerzo de conceptualización, del que luego se pueden establecer fácilmente los correspondientes modelos estructurales y aplicar técnicas multivariantes, en este caso *ecuaciones estructurales*, una metodología cuantitativa que maneja un gran volumen de variables y de relaciones de dependencia, con un nivel de detalle importante, en un proceso de abstracción donde se combinan teorías y variables, y del que se podrá extraer una cantidad considerable de resultados y conclusiones.

Aunque sin duda la novedad reside en el *propósito*. En efecto, en los estudios realizados acerca del emprendimiento en cooperativas de trabajo asociado, en su mayor parte han analizado los resultados del emprendimiento y sus posibles consecuencias de una manera *concomitante*, centrándose fundamentalmente en la *performance* o los resultados de la empresa, junto a otros aspectos del proceso emprendedor.

La novedad en el *propósito* en esta tesis doctoral reside precisamente en el planteamiento de la segunda proposición de investigación, y en la forma en que se ha resuelto o demostrado dicha proposición.

Es decir, se plantea aquí que aquellas personas (emprendedores cooperativos) que optan por la forma CTA como solución organizativa para poner en marcha un proyecto empresarial, con lo que esa forma organizativa y contractual puede conllevar, el comportamiento y la motivación de dichos emprendedores estarán más orientados a los valores de conservación y supervivencia de la empresa, y sus incentivos serán de naturaleza preferentemente implícitos y cualitativos.

Aquí también se ha trabajado de forma *concomitante*. Es decir, se ha realizado un análisis importante de los numerosos factores determinantes del proceso de emprendimiento; se han agrupado y clasificado; y se han analizado sus efectos sobre el *desempeño* o la performance de la empresa. Hasta ahí, eso sería un objetivo lógico o habitual de investigación.

La concomitancia viene porque también, y de una manera conjunta, al mismo tiempo que se han investigado los efectos anteriores sobre el *desempeño* o la performance de la empresa, se han analizado también los efectos que pueden tener los factores del proceso emprendedor sobre los *resultados personales*, que vienen a representar, en buena medida, el propio sistema de valores del emprendedor cooperativo.

Abundando en esa concomitancia, el análisis del proceso emprendedor y sus resultados han permitido configurar, como una contribución de la presente tesis doctoral, un *modelo* específico de *emprendedor cooperativo*. Un modelo que se nutre con los constructos y factores latentes manejados en la investigación y que se incluyen en el modelo con unos determinados criterios de clasificación.

Un modelo de emprendedor cooperativo que en realidad está en ciernes, a falta de perfeccionar porque, como ya se ha señalado, algunos de los atributos que lo componen necesitan mejorar en su especificación, y lo que de momento son indicios de su influencia en los *resultados personales*, deberá convertirse en efectos concretos y a ser posible cuantificables sobre dichos resultados.

Por tanto, y a modo de conclusión, las contribuciones pueden resumirse en la utilización de una metodología cuantitativa que ha ofrecido unos resultados con los que se ha podido llegar a configurar un modelo específico de emprendedor cooperativo, y la implicación más importante es llegar a desarrollar ese modelo.

### **9.3. LIMITACIONES Y FUTURAS LINEAS DE INVESTIGACIÓN**

Algunas limitaciones han podido ser ya puestas de manifiesto a lo largo de los capítulos anteriores, y en cierta forma han condicionado la investigación y sus resultados. No obstante, el producto final puede decirse que ha resultado, en líneas generales, satisfactorio.

En primer lugar, es preciso destacar el reducido tamaño empresarial de la mayor parte de las empresas investigadas, aspecto que ha limitado el diseño conceptual de los factores y constructos que definen a los diferentes factores determinantes del proceso de emprendimiento, llegándose a situaciones de una importante simplificación, como ya se ha justificado en el capítulo 6 donde se ha realizado ese esfuerzo de conceptualización.

Otro aspecto que ha venido a condicionar o limitar el diseño conceptual ha sido la variedad de empresas de diferentes sectores de actividad que componen la muestra de investigación. Se trataba de obtener modelos de aplicación general tanto para empresas agrícolas como industriales, o de servicios.

Las escalas de medida, que han sido todas de elaboración propia, debían ser de aplicación general para todas las cooperativas de trabajo analizadas, lo que impedía establecer ítems o indicadores más específicos o especializados para cada tipo de actividad.

De hecho, algunos ítems relacionados, por ejemplo, con aspectos tecnológicos y de innovación, sus resultados han sido incoherentes, para una muestra que recoge tanto a empresas industriales como a pequeños comercios y empresas de servicios.

A todo ello se ha unido la limitación en el número de empresas en la muestra, que para los modelos estructurales parciales, con un número de predictores reducido, el tamaño muestral (103 empresas) ha sido suficiente, habiéndose garantizado una potencia de prueba mínima del 80% (Cohen, 1998), mientras que con el modelo global, con 17 predictores, la potencia de prueba tan solo ha alcanzado un nivel del 58%

Por tanto, y como futura línea de investigación, procedería replicar la realizada en esta tesis doctoral, con un mayor número de empresas a estudiar y llevando a cabo varias investigaciones parciales en diferentes sectores de actividad.

Para ello conviene volver a conceptualizar los factores latentes y rediseñar las escalas de medida, adaptándolas a las condiciones particulares de cada una de las actividades. También pueden considerarse otros tipos de relación, por ejemplo posibles efectos moderadores además de las relaciones directas y las de mediación.

Por otra parte, y en lo que se refiere a la definición de un modelo global que recoja a la totalidad de factores determinantes del proceso emprendedor que se están investigando, tal como se ha hecho en esta tesis doctoral, convendría hacer un esfuerzo de conceptualización y de análisis de relaciones entre los constructos, tratando incluso de definir constructos de segundo orden, algo que al final no se ha hecho en esta tesis doctoral.

La razón para no haber establecido dichos constructos multidimensionales es que éstos deben estar sustentados por la teoría, y estar reconocida su validez nomológica. Así como en Marketing o en Psicología este tipo de constructos son frecuentes, en Economía o en Dirección de empresas resulta más difícil su presencia, y por tanto su implementación.

Una segunda futura línea de investigación puede ser, sin duda, el desarrollo del modelo de emprendedor cooperativo, del que sólo se ha realizado un diseño preliminar y se han determinado los atributos más importantes por los que se puede establecer el perfil del emprendedor cooperativo, poniendo de relieve que dichos atributos tienen una influencia, a modo de indicio, en los *resultados personales* del emprendedor, pero se requiere un mayor detalle de cómo se produce esa influencia, y cómo cuantificarla, lo que ha de conseguirse con una investigación adicional.

Esa tarea, al igual que la anterior, requerirá de un nuevo esfuerzo para captar los elementos o factores clave, y las relaciones causales entre ella, a lo que se unirá el desarrollo de unos instrumentos de medida de suficiente calidad.



**REFERENCIAS  
BIBLIOGRÁFICAS**



Alchian, A., y Allen, W. (1983): *Exchange and Production: Competition, Coordination and Control*. Belmont, C.A. Wadsworth.

Alchian, A. y Demsetz, H. (1972): "Production, information cost, and economic organization". *American Economic Review*. Vol. 62 (december), pp. 777-795. [Versión castellana: Producción, Costes de Información y Organización Económica. en Louis Putterman {Eds.} (1994): *La naturaleza económica de la empresa*. Alianza, Madrid.

Aldrich, H., Rosen, B. y Woodward, W. (1986): "Social Behaviour and Entrepreneurial Networks", en Ronstadt, H. et. Al {ed.}: *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesly, MA: Centre for Entrepreneurial Studies, Babson College, pp. 239-240.

Aldrich, H., Rosen, B. y Woodward, W. (1987): "The impact of social networks on business foundings and profit: a longitudinal study", en Churchill, N., Hornaday, J., Kirchhoff, B., Krasner, O. y Vesper, K. {Eds.}, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Wellesley, MA, pp. 154-168.

Aldrich, H. (1999): *Organizations Evolving*. Sage. London

Alonso, M.J. y Galve, C. (2008): "El emprendedor y la empresa: una revisión teórica de los determinantes de su constitución", *Acciones e Investigaciones Sociales*, nº 26, julio, pp. 5-44

Alvarez, S.A. y Barney, J.B. (2005): "How Do Entrepreneurs Organize Firms Under Conditions of Uncertainty?", *Journal of Management*, vol. 31 (5), pp. 776-793.

Alvord, S., Brown, D. y Letts, C. (2002): *Social entrepreneurship and social transformation: an exploratory study*. Hauser Center for Nonprofit Organizations. Working paper nº 15.

Anderson, J.C. y Gerbing, D.W. (1988): "Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach". *Psychological Bulletin*, vol. 103(2), pp. 411-423.

Arando, S., Peña, I. y Verheul, I. (2009): "Market entry of firms with different legal forms: an empirical test of the influence of institutional factors", *International Entrepreneurship Management Journal*, nº 5, pp. 77-95.

Armington, C. y Acs, Z. J. (2002): "The determinants of regional variation in New Firm Formation", *Regional Studies*, vol. 36(1), pp. 33-45.

Arroyo, P. (2003): "La constitución española y las Cooperativas de Trabajo Asociado" *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 47, pp. 69-78

Arruñada, B. (1990): *Economía de la empresa: Un enfoque contractual*. Ariel. Barcelona.

Arruñada, B.; González Díaz, M., y López, M.B. (1996): "El papel de la competencia en el control de la Producción en Equipo: El caso de las empresas de pesca". *Ponencia al VI Congreso de ACEDE*. La Coruña.

Audretsch, D. y Fritsch, M. (1994): "The geography of the firms in Germany", *Regional Studies*, nº 28, pp. 359-365.

Austin, J., Stevenson, H. y Wei-Skillern, J. (2006): "Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?" *Entrepreneurial Theory & Practice*, pp. 1-22.

Austin, J. y Chu, M. (2006): "Business and Low-Income Sectors: Finding a new weapon to attack poverty". *Harvard Review of Latin America*, vol. 6(1), pp. 3-5.

Bagozzi, R.P. (1980): *Causal Models in Marketing*, John Wiley & Sons, New York, NY.

Bagozzi, R.P. (1994): "Structural Equation Models in Marketing Research: Basic Principles", en Bagozzi, R.P. {ed.}: *Principles of Marketing Research*, Oxford. Blacwell, pp. 317-385.

Barnard, C.I. (1938): *The functions of the executive*. Harvard University Press. Cambridge. Mass. [Versión castellana: (1959): *Las funciones de los elementos dirigentes*. Instituto de Estudios Políticos. Madrid.]

Barea, J. (1991): "La Economía Social en España". *Revista de Economía y Sociología del Trabajo*, nº 12, pp. 8-16.

Barea, J. y Monzón, J.L. (1992): *Libro Blanco de la Economía Social en España*. Informes del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

Barea, J., Juliá, J.F. y Monzón, J.L. {Dir.} (1999): *Grupos empresariales de la Economía Social en España*. CIRIEC-España, Valencia.

Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986): "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic and statistical considerations". *Journal of Personality & Social Psychology*, vol. 51, pp. 1173-1182

Bataille-Chedotel, F. y Huntzinger, F. (2004): "Directivos y gobierno de las cooperativas obreras de producción. Un estudio exploratorio sobre diez cooperativas francesas". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 48, pp. 79-98

Bathes, T. (1997): "Financing small business creation: The case of Chinese and Korean immigrant entrepreneurs". *Journal of Business Venturing*, pp.109-124.

Batista, J.M. y Coenders, G. (2000): *Modelos de ecuaciones estructurales*. Editorial La Muralla / Hespérides, Madrid.

Belley, A. (1989): "Opportunités d'affaires: Objet négligé de la recherche sur la création d'entreprise". *Revue PMO*, vol. 4(1), pp. 24-33.

- Ben-Ner, A. (1986): "Non-profit organizations: why do they exist in market economies?" In: Rose-Ackerman {Eds.}: *The Economics of Non-profit*.
- Ben-Ner, A. (1988): "The life-cycle of worker-owned firms in market economies". *Journal of Economic Behavior & Organization*, vol. 10, pp. 287-313.
- Ben-Ner, A. y Van Hoomissen, T. (1992): "An empirical investigation of the joint determination of the size of the for-profit, non-profit and government sectors". *Annals of Public and Cooperative Economics*, nº 3, pp. 391-415.
- Ben-Ner, A. y Gui, B. {Eds.} (1993): *The Non-profit Sector in the Mixed Economy*. Ann Arbor. The University Michigan Press.
- Ben-Ner, A. y Jones, D. (1995): "Employee Participation, Ownership, and Productivity: A Theoretical Framework". *Industrial Relations*, vol. 34 (4), pp. 532-554.
- Birley, S. (1985): "The role of Networks in the entrepreneurial process", *Journal of Business Venturing*, vol. 1, pp. 107-117.
- Bögendhold, D. et al. (1990): "The revival of Independent Entrepreneurship: An Empirical Study of its Determinants". En: *4th International Work on Research in Entrepreneurship*, Cologne. Germany.
- Bonin, J. (1981): "The theory of the labour-managed firm from the membership's perspective with implications for marshallian industry supply". *Journal of Comparative Perspective*, vol. 5, pp. 337-351.
- Bonin, J.P. y Putterman, L. (1985): *Economics of Cooperation and the Labor-Managed Economy*. Fundamentals of Pure and Applied Economics, Harwood Academic Publishers, London.
- Bonin, J.P., Jones, D.C. y Putterman, L. (1993): "Theoretical and empirical studies of producer cooperatives: will ever the twain meet?" *Journal of Economic Literature*, vol. 31(3): pp. 1290-1320.
- Bosma, N., van Stel, A. y Suddle, K. (2008): "The geography of new firm formation: Evidence from independent start-ups and new subsidiaries in the Netherlands". *International Entrepreneurship Management Journal*, nº 4: pp. 129-146.
- Brockhaus, R.H. (1976): "Risk taking propensity of entrepreneurs". Proceeding of the *Academy of Management Conference*, pp. 457-460.
- Brockhaus, R.H. (1982): "The psychology of the entrepreneur". In Kent, C., Sexton, O.L. y Vesper, K. {Eds.}: *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall, pp. 39-57.
- Bhowmik, S.K. y Sarker, K. (2002): "Worker Cooperatives as Alternative Production Systems A Study in Kolkata, India", *Work and Occupations*, vol. 29 (4), pp. 460-482.

- Brunet, I. y Alarcón, A. (2004). "Teorías sobre la figura del emprendedor", *Papers*, vol. 73, pp. 81-103.
- Bruno, A.V. y Tyebjee, T.T. (1982): "The environment for entrepreneurship". In Kent, C., Sexton, O.L. y Vesper, K. {Eds.}: *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall, pp. 288-307.
- Bryson, J., Wood, P. y Keeble, D. (1993): "Business networks, small firm flexibility and regional development in UK business services", *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 5, pp. 265-277.
- Bullinger, H.J. (2006): "Verdammt zur Innovation". *RKW-Magazin*, vol. 57(1), pp. 12-14.
- Burdin, G. y Dean, A. (2008): "¿Por qué existen pocas empresas gestionadas por sus trabajadores?". *Quantum*, vol. 111(1), pp. 87-105.
- Burns, T. y Stalker, G.M. (1961): *The Management of Innovation*. Tavistock Institute. London.
- Burress, M.J. y Cook, M.L. (2009): *A primer on collective entrepreneurship: a preliminary taxonomy*. Working paper, Agricultural Economics Department. University of Missouri-Columbia, August 2009.
- Butler, J. (1991): "A process-model expansion of the strategic management framework the entrepreneurial influence". *Advances in Strategic Management*, vol. 7, pp. 247-275.
- Bygrave, W. D. (1993): "Theory building in the entrepreneurial paradigm". *Journal of Business Venturing*, vol. 8(3), pp. 255-280.
- Cantillon, R. (1755): *Essai Sur la Nature du Commerce en General* (H. Higgs, Ed. y Trad.). Macmillan. (traducción publicada en 1931), Londres.
- Carland, J.W., Hoy, F., Boulton, W.R. y Carland, J.A.C. (1984): "Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization". *Academy of Management Review*, vol. 9(2), pp. 354-359.
- Carland, J., Hoy, F., Boulton, W. y Carland, J.A.C. (1986): "Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization". *Academy of Management Review*, n° 9, pp. 354-359.
- Carrasco, M. y Toledano, N. (2003): "La promoción de la economía social a través del programa de Escuelas Cooperativas. El caso de Huelva". *CIRIEC-España*, n° 46, noviembre, pp. 7-38.
- Casson, M. (1982): *The entrepreneur: An economic theory*. Barnes & Noble Books. New Jersey.
- Castillo, C., Ramos, R. y Orellana, W. (2002): *Empresas Paralelas*. En: XIX Encuentro Nacional de Escuelas y Facultades de Administración y Economía, Talca, Chile.

Chambon, J.L., David, A. y Devevey, J. M. (1982): *Les Innovations Sociales*. Presses Universitaires de France. Paris.

Chamley, C. (1983): "Entrepreneurial Abilities and Liabilities in a Model of Self-Selection", *Bell Journal of Economics*, The RAND Corporation, vol. 14 (1), pp. 70-80.

Chandler, A.D. (1977): *The visible Hand. The Managerial Revolution in American Business*. Harvard University Press. Cambridge. [Traducción al castellano (1987): *La mano visible. La revolución de la empresa norteamericana*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. España].

Chaves R. (1997): Las Cooperativas de Trabajo Asociado en *Libro Blanco de la Comunidad Valenciana*. En Carpi, J.A. y Monzón, J. L. {Dir.} CIRIEC-España.

Chaves, R. y Bland, J. (1994): "Crisis económica y cambio estructural. El papel de las estructuras de apoyo a las empresas CTAs". *Cuadernos de trabajo del Centro de Investigación, e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa*. Cuaderno nº 21.

Chaves, R. Y Monzón, J.L. (2001): "Economía Social y Sector no lucrativo: actualidad científica y perspectivas", *Ciriec-España*, nº 37, pp. 7-33.

Chaves, R. y Monzón, J.L. (2008): "Panorama de la investigación en Economía Social". *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 26-1, pp.29-56.

Chell, E. (2007): "Social Enterprise and Entrepreneurship". *International Small Business Journal*, vol. 25(1), pp. 5-26.

Cheney, G., Santa Cruz, I., Peredo, A.M<sup>a</sup>. y Nazareno, E. (2014): "Worker cooperatives as an organizational alternative: Challenges, achievements and promise in business governance and ownership", *Organization*, vol. 21(5) pp. 591–603.

Chin, W. W. (1998): "The partial least squares approach to structural equation modeling", en Marcoulides, G.A. {Ed.}, *Modern methods for business research*. Mahwah, Lawrence Erlbaum Associates. NJ, pp. 295–336.

Christensen, M.A. (1994): "The identification of Business Starters using attitude". *University of Calgary Press and Economics*, vol. 3 (1), pp. 1-44.

CICOPA (2013): *Las cooperativas como constructoras del desarrollo sostenible. Aplicado a las cooperativas de producción industrial, artesanal, y de servicios*. CICOPA. International Organisation of Industrial and Services cooperatives. Bruselas

CIRIEC-España (1995): "Empresas excelentes de la Economía Social". *Revista cuatrimestral del Centro de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa*. Nº 19

CIRIEC-España (1997): *Casos empresariales de la Economía Social Valenciana. La economía solidaria*. ,Ciriec-España. Valencia

- Coase, R.H. (1937): "The Nature of the Firm". *Economic*, vol. 4, pp. 386-405.
- Cochran, P. (2007): "The evolution of corporate social responsibility". *Business Horizons*, vol. 50(6), pp. 449-454.
- Cohen, J. (1998): *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2 edition.
- Coll, V. y Cuñat, R. (2006): "Análisis de los factores que influyen en el proceso de creación de una cooperativa de trabajo asociado", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 88, pp. 128-161.
- Coll, V. y Cuñat, R. (2007): "¿Contribuyen las cooperativas de reciente creación al desarrollo local? Una visión desde los principios cooperativos". *Revista Venezolana de Economía Social*, vol. 13, pp. 8-29.
- Coll, V. y Cuñat, R. (2008): Nuevas cooperativas de trabajo asociado: un análisis del proceso de creación basado en la Teoría Fundamentada". *Revista Venezolana de Economía Social*, vol. 15, pp. 11-36.
- Collins, O.F., Moore, D.G. y Unwalla, D.B. (1964): *The Enterprising Man*. East Lansing, M.I., Michigan State University Business Studies.
- Comes, V. (2007): "El cooperativismo de trabajo asociado valenciano en el siglo XXI, en La Comunidad Valenciana en el umbral del siglo XXI". *Estrategias de desarrollo económico*, pp. 317-313. Publicaciones de la Universitat de València.
- Comunidad Europea (2003): *Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea*, Reglamento (CE) nº 1435/2003 del Consejo de 22 de julio de 2003.
- Cook, M. L. y Plunkett, B. (2006): "Collective Entrepreneurship: an emerging phenomenon in producer-owned organization". *Journal of Agricultural & Applied Economics*, nº 38, pp. 421-428.
- Cooney, T.M. (2005): "Editorial: What is an entrepreneurial team?" *International Small Business Journal*, nº 23, pp.226-235.
- Cooper, A.C. (1985): "The Role of incubator organizations in the founding of growth oriented firms". *Journal of Business Venturing*, vol. 1 (1), pp. 75-86.
- Cooper, A.C. y Dunkelberg, W.C. (1987): "Entrepreneurial research: old questions, new answers and methodological issues", *Journal of Small Business*, 1987, vol. 11 (3), pp. 11-23.
- Cuñat, R. (2005): *El proceso de creación de empresas desde la perspectiva estratégica: diseño de un modelo de actuación para la creación de empresas cooperativas de trabajo asociado en el País Valenciá*. Tesis doctoral. Universitat de València. Valencia.



Cuñat, R. (2015): "Las redes como factor clave para la consolidación de nuevas cooperativas de trabajo asociado". *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 119, pp. 26-52.

Dearlove, D. (2004): "Interview: Jeff Skoll". *Business Strategy Review*, vol. 15(2), pp. 51-53.

Deller, S., Hoyt, A., Hueth, B., Sundaram-Stukel, R. (2009): *Research on the Economic Impact of Cooperatives*. University of Wisconsin. Center for Cooperatives, *Wisconsin*

Diamontopoulos, A. y Winklhofer, H.M. (2001): "Index construction with formative indicators: an alternative to scale development". *Journal of Marketing Research*, vol. 38, pp. 269-277.

Díaz, J., Hernández, R. y Urbano, O. (2005): "Teoría económica institucional y creación de empresas". *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, vol. 11(3), pp. 209-230.

Díaz-Bretones, F. (2000): "Cooperativismo y conducta emprendedora", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 70, pp. 91-102.

Díaz-Bretones, F. (2000b): Desempleo y cooperativismo. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 35, pp. 161-176.

Díaz-Bretones, F. (2003): "Cooperativismo, valores e ideología". *Anuario de Estudios Cooperativos*, nº 1, pp. 127-142.

Díaz-Bretones, F. (2005): *Dimensiones psicosociales de los emprendedores empresariales: las cooperativas de trabajo asociado en Andalucía*. Tesis doctoral, Universidad de Granada, Granada.

Díaz-Bretones, F. (2006): "¿Existe una cultura cooperativa organizacional en trabajadores cooperativistas y no cooperativistas?", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 97, pp. 44-57.

Díaz-Foncela, M. (2012): *Sociedades cooperativas y emprendedor cooperativo: Análisis de los factores determinantes de su desarrollo: tesis doctoral*. Universidad de Zaragoza. Zaragoza.

Díaz-Foncela, M. y Marcuello, C. (2014): "Spatial patterns in new firm formation: are cooperatives different?" *Small Business Economics*, vol. 44, pp.171–187.

Drayton, W. (2006): "Everyone a change maker: social entrepreneurship's ultimate goal". *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, vol. 1(1), pp. 80-96.

Djankov, S., Qian, Y., Roland, G. y Zhuravskaya, E. (2006): "Who are China's entrepreneurs?". *American Economic Review* vol. 96 (2), pp. 348-352.

Eagly, A.H. y Carli, L.L. "The female leadership advantage: An evaluation of the evidence". *Leadership Quarterly*, vol. 14, nº 6, 2003, pp. 807-834.

- Edwards, J.R., y Bagozzi, R.P. (2000): "On the nature and direction of relationships between constructs and measures". *Psychological Methods*, vol. 5(2), pp. 155-177.
- Eikenberry, A. y Kluver, J. (2004): "The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?" *Public Administration Review*, vol. 64(2), pp.132-140.
- Elfring, T. y Hulsink, W. (2003): "Networks in entrepreneurship: the case of high-technology firms" *Small Business Economics*, vol. 21, pp. 409-422.
- Errasti, A. (2015) "Mondragon's Chinese subsidiaries: Coopitalist multinationals in practice", *Economic and Industrial Democracy*, vol. 36(3) pp. 479–499.
- Evans, D. y Leighton, H. (1989): "Some Empirical Aspects of Entrepreneurship". *American of Economic Review*, vol. 79 (3), pp. 519-535.
- Fackeldey, E. (1992): "Les cultures de petites entreprises en Méditerranée" dans Les Cahiers de l'ERFI n° 2, *PME et différences culturelles- Atelier ADEFI*, 27 novembre, pp. 34- 47.
- Fackeldey, E. (1995): "Esprit d'entreprise, cultures et sociétés". *Revue Internationale, PME*, vol. 8(1), pp.148-151.
- Falk, R.F.; Miller; N.B. (1992): *A Primer for Soft Modeling*. Akron, Ohio: The University of Akron.
- Fama, E. (1980): "Agency Problems and the Theory of the Firm", *Journal of Political Economy*, vol. 88. [Traducción al castellano: "Problemas de agencia y teoría de la empresa", en *Información Comercial Española*, julio, 1984, pp. 53-65].
- Fama, E. (1980): "Problemas de Agencia y Teoría de la Empresa", [en Louis Putterman, {Ed.} (1994): *La naturaleza económica de la empresa*. Alianza, Madrid.
- Fama, E. y Jensen, M. (1983a): "Separation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*, vol. 26, pp.301-326.
- Fama, E., y Jensen, M. (1983b): "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*, nº 26, pp.327-349
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.G. y Buchner, A. (2007): "G\*power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral and biomedical sciences". *Behavior Research Methods*, vol. 39(2), pp. 175–191.
- Fernald, L.W. y Solomon, G.T. (1987): "Value profiles of male and female entrepreneurs". *Journal of Creative Behavior*, vol. 21, pp. 235-247.
- Flecha, R. y Ngai, P. (2014): "The challenge for Mondragon: Searching for the cooperative values in times of Internationalization", *Organization*, vol. 21(5) pp. 666-682.

- Forcadell, F.J. (2005): "Democracia, Cooperación y Éxito: Implicaciones Prácticas del Caso de Mondragón". *Universia Business Review*, nº 6, pp. 54-67.
- Fornell, C. (1982): "A Second Generation of Multivariate Analysis: An Overview", en C. Fornell, C. [eds.]: *A Second Generation of Multivariate Analysis*, vol. 1: pp. 1-21. New York: Praeger Publishers.
- Fornell, C. y Bookstein, F.L. (1982): "Two structural equation models: Lisrel and pls applied to consumer exit-voice theory". *Journal of Marketing research*, vol. 19(4), pp. 440-452.
- Galán, J. (1997): "Las Sociedades Laborales", en Carpi, J. A. y Monzón, J. L. (Dir.) *Libro Blanco de la Comunidad Valenciana*. CIRIEC-España.
- Galbraith, J.R. (1991): "Structural Responses to Competitive Strategies", en R.H Kilman, I. Kilmann and Associates {Eds.} (1991): *Making Organizations Competitive*, pp. 51-75. Jossey-Bass Publishers. San Francisco.
- García Jiménez, M. (2005): "La discriminación del trabajo cooperativizado". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 52, pp. 387-409.
- Gartner, W.B. (1982): *An empirical model of the business startup, and eight entrepreneurial archetypes*. Unpublished doctoral dissertation, University of Washington, Seattle.
- Gartner, W.B. (1985): "A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation". *Academy of Management Review*, vol. 10(4), pp. 696-706.
- Gartner, W.B. (1988): "Who is an entrepreneur? is the wrong question". *American Journal of Small Business*, vol. 12 (4), pp. 11-32.
- Gartner, W.B y Shane, S. (1995): "Measuring entrepreneurship over time", *Journal of Business Venturing*, vol. 10, pp. 283-301.
- Gasse, Y. (1977): *Entrepreneurial Characteristics and Practices: A Study of the Dynamics of Small Business Organizations and Their Effectiveness in Different Environments*. Sherbrooke, Quebec: Rene Prince.
- Geisser, S. (1975): "The predictive sample reuse method with applications". *Journal of the American Statistical Association*, 70(350), pp. 320-328.
- Gesteland, R.R. (2002): *Cross-cultural business behavior: Marketing, negotiating, sourcing and managing across cultures*. Copenhagen Business School Press. Copenhagen.
- Gijssels, C. y Van Opstal, W. (2008): "Entrepreneuriat coopératif". In: Van Opstal, W., Gijssels, C. y Develtere, P. {Eds.} : *Entrepreneuriat cooperative en Belgique. Theories & Practiques*. Leuven, Belgique: Ed. ACCO.

- Glaeser, E. L. y Shleifer, A. (2001) : “Not-for-profit entrepreneurs”. *Journal of Public Economics*, nº 81, pp. 99-115.
- Glaser, B.G. (1978): *Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory*. California Sociology Press.
- Glaser, B.G. (1992): *Basics of grounded theory analysis: Emerge vs. Forcing*. Mill Valley, California Sociology Press.
- Gradin, S. (2015): “Radical Routes and Alternative Avenues: How Cooperatives Can Be Non-capitalist”, *Review of Radical Political Economics*, vol. 47(2), pp. 141–158.
- Hagen, E. (1980). *The Economics of Development*, Homewood (Ill), Richard D. Irwin.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. y Black, W.C.H. (1998): *Multivariate Data Analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hair, H.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. y Black, W.C. (2006): *Análisis multivariante*. Prentice Hall. Madrid.
- Hair, J.F., Ringle, C.M. y Sarstedt, M. (2011): “Pls-sem: Indeed a silver bullet“. *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 19(2), pp. 139–151.
- Hair, J. F., Hult, G., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2014): *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: CA: Sage.
- Hall, R.H. (1983): *Organizaciones: estructura y proceso*. Prentice-Hall, Mexico, D.F.
- Hansmann, H. (1996): *The ownership of enterprise*. The Belknap Press of Harvard University Press. Cambridge, MA.
- Hansmann, H. (2000): *The Ownership of Enterprise*. Harvard University Press. Cambridge, MA.
- Harding, R. (2004): “Social Enterprise: The New Economic Engine?“ *Business Strategy Review*, vol. 15(4), pp. 39-43.
- Haenlein, M. y Kaplan, A.M. (2004): “A beginners guide to partial least squares analysis“. *Understanding statistics*, vol. 3(4), pp. 283–297.
- Hayton, J.C., George, G. y Zahra, S.A. (2002): “National culture and entrepreneurship: A review of behavioral research“. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, vol. 26(4), pp. 33-52.
- Hebert, R.F. y Link, A.N. (1989): “In search of the meaning of entrepreneurship“. *Small Business Economics*, Nº 1, pp. 39-49.

Henseler, J., Ringle, C.M., y Sinkovics, R.R. (2009): "The use of partial least squares path modeling in international marketing". *Advances in International Marketing*, vol. 20, pp. 277–319.

Heras, I. (2014): "The ties that bind? Exploring the basic principles of worker-owned organizations in practice", *Organization*, vol. 21(5) pp. 645-665.

Hernández, E.M. (1995): "La logique de gestion de l'entreprise informel". *Revue Française de Gestion*, nº103, mars-avril-mai, pp. 66-75.

Hernández, E.M. (1997): "L'État et l'entrepreneur informel en Afrique", *Revue Internationale PME*, 1997, vol. 10 (1), pp. 103-122.

Hernández, F. (2003): "Los recursos humanos y la aplicación de modelos de calidad: diferencias entre las empresas mercantiles y las cooperativas de trabajo asociado de Castilla-La Mancha" *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 45, agosto 2003, pp. 189-220

Hochgerner, J. (2009): "Soziale Innovationen finden, erfinden und realisieren". *XV. Congress for applied sociology, Sozialwissenschaftliche Theorien und Methoden im Beruf, Forum 8: Soziale Innovationen–Potenziale der Sozialwissenschaften bei der Neukonfiguration sozialer Arrangements*. University of Hamburg, 5 – 6 June.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work-related values*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Howaldt, J. y Schwarz, M. (2010): *Social Innovation: Concepts, research fields and international trends*. International Monitoring (IMO). Dortmund, Germany.

Jarvin, Ch.B., Mackenzie, S.B. y Podsakoff, P.M. (2003): "Critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing research", *Journal Of Consumer Research*, vol. 30, pp. 199-218.

Jensen, M. (1983): "Organization Theory and Methodology", *Accounting Review* 58, nº 2, abril, pp. 319-339.

Jensen, M. (1993): "The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems". *The Journal of Finance*, vol. 48, nº 3.

Jensen, M.C. y Meckling, W.H. (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure". *Journal of Financial Economics*, October, vol. 3(4), pp. 305-360.

Jensen, M.C. y Meckling, W.H. (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure", *The Journal of Financial Economics*, vol. 3. [Versión en castellano y extractado en Putterman, L. {ed.} (1994): *La Naturaleza Económica de la Empresa*. Alianza Editorial. Madrid.

Jensen, M.C. y Meckling, W.H. (1992): "Specific and General Knowledge an Organizational Structure". En Werm, L. y Wijkander, H. {Eds.}: *Contract Economics*. Blackwell. Oxford. pp. 251-274.

Johannisson, B. (1988): "Business formation. A network approach" *Scandinavian Journal of Management*, vol. 4, nº 3-4, pp. 83-99.

Jordán, M. (2002): "Particularidades de las condiciones laborales en las empresas de trabajo asociado". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 42, noviembre 2002, pp. 33-47.

Kamm, J. B., Shuman, J. C., Seeger, J.A. y Nurik, A. J. (1990): "Entrepreneurial Teams in New Venture Creation: A Research Agenda". *Entrepreneurship Theory & Practice*, vol. 14 (4), pp. 7-17.

Keeble, D., Tyler, P., Broom, G. y Lewis, j. (1992): "Business Success in the Countryside: the performance of rural enterprise", *Report to the Department of the Environment by PA Cambridge Economic Consultant*, HMSO, London.

Keeble, D. y Walker, S. (1994): "New Firms, Small Firms and Dead Firms: Spatial Patterns and Determinants in the United Kingdom". *Regional Studies*, vol. 28 (4), pp. 411-427.

Kilhstrom, R.E. y Laffont, J.J. (1979): "A general equilibrium entrepreneurial theory of firm formation based on risk aversión", *Journal of Political Economy*, vol. 87, nº 4, pp. 719-749.

Kirzner, L. M. (1973): *Competition and Entrepreneurship*, University of Chicago Press, Chicago.

Kirzner, I.M. (1979): *Perception, opportunity and profit. Studies in the theory of entrepreneurship*. The university of Chicago Press.

Knight, F. (1921): *Risk, uncertainty and profit*. Hart, Schaffner & Marx, Houghton Mifflin. Boston, MA.

Kuratko, D.F., Morris, M.H. y Schindehuttle, M. (2015): "Understanding entrepreneurship through frameworks". *Small Business Economics*, nº 45, pp. 1-13.

Lambru, M. y Petrescu, C. (2014): "Surviving the crisis: Worker cooperatives in Romania", *Organization*, vol. 21(5) pp. 730-745.

Landes, D., Vilar, P., Hill, C., Braun, R., McKendrick, N., Coleman, D.C., Gerschenkron, A., Dobb, M. y Ways, M. (1972): *Estudios sobre el nacimiento y desarrollo del capitalismo*. Ayuso. Madrid.

Langlois, R. (2002): "Schumpeter and the Obsolescence of the Entrepreneur". *Advances in Austrian Economics*, nº 6, pp. 287-302.

Leclerc, Y. de la Sous (1990) : "Traitance au parterianat: Le Japon, 'modèle' de référence?" *colloque TETRA-Lyon, La PME: objet de recherche pertinent?*

Leibenstein, H. (1987): *Inside the firm. The inefficiencies of Hierarchy*, Harvard University Press, Cambridge.

Lejarriaga, G., Bel, P. y Martín, S. (2013): "El emprendimiento colectivo como salida laboral de los jóvenes: análisis del caso de las empresas de trabajo asociado", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 112, pp. 36-65.

Lévesque, M.; Shepherd, D.A. y Douglas, E.J. (2002): "Employment or self-employment: a dynamic utility maximizing model", *Journal of Business Venturing*, vol. 17, pp. 189-210.

Liles P.R. (1974): *New Business Ventures & the Entrepreneur*. Homewood 111: Richard. D. Irwin Inc

Loane, S., McNaughton, R.B. y Bell, J. (2004): "The Internationalization of Internet-Enabled Entrepreneurial Firms: Evidence from Europe and North America". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, vol. 21(1), pp. 79-96.

Lumpkin, G.T. y Dess, G.G. (1996): "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance". *Academic Management Review*, vol. 21, pp. 135-172.

Makkai T. (1992): "Entrepreneurial Professionals: Australian Engineers: 1965-1984". *Work, employment & society*, nº 6, pp. 577-599.

Mair, J. y Marti, I. (2006): "Social entrepreneurship research: a source of explanation, prediction and delight". *Journal of World Business*, nº 41, pp. 36-44.

March, I. y Yagüe, R. (2009): "Desempeño en empresas de economía social. Un modelo para su medición", *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, CIRIEC-España, nº 64, pp. 105-131.

March, J.G., y Simon, H.A. (1958): *Organization*. John Wiley and Sons. New York. [Traducción al castellano: (1977): *Teoría de la Organización*. Ariel. Barcelona].

Marshall, A. (1890): *Principios de Economía*. Editorial Síntesis S.A.

Marshall, R.C. (2003): "The Culture of Cooperation in Three Japanese Worker Cooperatives", *Economic and Industrial Democracy*, vol. 24 (4), pp. 543-572.

Martin, R. y Osberg, S. (2007): "Social Entrepreneurship: The case for definition". *Stanford social innovation review*, vol. 5(1), pp. 28-39.

Martín, S. y Lejarriaga, G. (2012): "Las empresas de participación de trabajo asociado ante los desafíos del futuro en un contexto de crisis económica: propuesta de actuación". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 72, pp. 239-261.

Mason, C.H. y Perreault, J.W.D. (1991): "Collinearity, Power, and Interpretation of Multiple Regression Analysis", *Journal of Marketing Research*, Vol. 28 (3), pp. 268-280.

McClelland, D. (1961): *The Achieving Society*. Van Nostrand, Princeton, NJ.

- McClelland, D.C., Atkinson, J.W., Clark, R.A. y Lowell, E.L. (1953): *The achievement motive*. Appleton-Century-Crofts, NY.
- Milgrom, P. y Roberts, J. (1993): *Economía, organización y gestión de la empresa*. Ariel. Barcelona.
- Mill, J.S. (1848): *Principles of political economy*. Editorial Síntesis S.A.
- Minniti, M., (2005): "Entrepreneurship and network externalities", *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 57 (1), pp. 1-27.
- Mintzberg, H. (1973): *The Nature of Managerial Work*. Harper & Row. New York. [Traducción al castellano (1983): *La naturaleza del trabajo directivo*. Ariel. Barcelona].
- Mintzberg, H. (1979): *The Structuring of Organizations (A Synthesis of the Research)*. Prentice-Hall Internacional. [Traducción al castellano (1988): *La estructuración de las organizaciones*. Ariel. Barcelona].
- Moene, K.O. (1989): "Strong unions or worker control?" En: Elster, J. y Moene, K.O. {Eds.}: *Alternatives to Capitalism*, Cambridge University Press, New York, pp. 83-98.
- Monzón, J.L. (1987): "La Economía Social en España". *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* CIRIEC-España, O, pp. 19-29.
- Monzón, J.L. (1989): *Las Cooperativas de Trabajo Asociado en la literatura económica y en los hechos*. Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.
- Monzón, J.L. (2003): "El cooperativismo en la historia de la literatura económica", *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, CIRIEC-España, nº 44, pp. 9-32.
- Monzón, J.L. y Antuñano, I. (2012): *Cooperativismo y Responsabilidad Social de la empresa. Veinte casos de cooperativas socialmente responsables*. CIRIEC- España. Valencia
- Moore, M. (2000): "Managing for Value: Organizational Strategy in For-Profit, Nonprofit, and Governmental Organizations". *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, nº 29, pp. 183-204.
- Morales, A.C. (2003): "La democracia industrial en España: orígenes y desarrollo de las empresas de trabajo asociado en el Siglo XX". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 44, pp. 137-173.
- Morales, A.C. (2004): "La dirección en la empresa de trabajo asociado: una revisión de estudios empíricos". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 48, pp. 99-122.



Morales, A.C. y Ariza, J.A. (2004): "Tecnología y trabajo asociado: en busca del equilibrio". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 49, pp. 217-237.

Morris, M., Davis, D. y Allen, J. (1994): "Fostering Corporate Entrepreneurship: Cross-Cultural Comparisons of Importance of Individualism Vs Collectivism". *Journal of International Business Studies*, 1994, vol. 25(1), First Quarter.

Morris, M.H., Kuratko, D.F. y Schindehutte, M. (2001): "Understanding entrepreneurship through frameworks". *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. Vol. 2, nº 1, pp. 35-49

North, D.C. (1990): *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press, Cambridge (UK).

Novy-Hildesley, J. (2007): "Social Entrepreneurship Yields High Returns". *Far Eastern Economic Review*, vol. 170(3), pp. 61-63.

Nueno, P. (1994): *Emprendiendo. El arte de crear empresas y sus artistas.*, Ed. Deusto. Bilbao

Nueno, P. (1996): "Evolución de los conceptos de management". *Management Review*, nº 1, enero-abril, pp. 73-83.

Obermayer, J.H. (1980): *Case studies examining the role of government R&D Contract Funding in the Early History of High technology Companies*. Research & Planning Institute. Cambridge, MA.

OCDE (1999): *Estimular el espíritu empresarial*, OCDE, París.

OCDE (2005): *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*, tercera edición. Grupo Tragsa. Madrid.

Olsen, H. (2004): "The Resurgence of Social Entrepreneurship". *Fraser Forum*, mayo, pp. 21-22

Orellana, W.E. (2002): "El control de empresas de trabajo asociado. Revisión crítica desde una perspectiva de agencia, de los principales mecanismos de control, y análisis de sus repercusiones organizativas". *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, nº 42, pp. 49-80.

Orellana W.E. y Rueda, C. (2004): "Influencia de la forma institucional y de los diferentes tipos de trabajo en el problema del control en las empresas de trabajo asociado". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 48, pp. 123-144.

Orellana, W., Castillo, C. y Ramos, R. (2005): "La iniciativa emprendedora del sindicato de productores de arroz el Huique en Chile. Análisis de las teorías de la marginación e institucional de entrepreneurship", en Juliá, J., Meliá, E. y Server, R.J. {Eds.} (2005): *Cooperativismo agrario y desarrollo rural*. Editorial de la UPV, Valencia, pp. 407-422.

Orellana, W.E. y Monreal, M. (2007): *Control, incentivos y comportamiento en la empresa*, ACDE, Valencia

Orellana, W.E., Monreal, M., March, I. y González, C. (2007): "La gestión de la innovación y de los intangibles en las cooperativas de trabajo asociado. Análisis del posicionamiento de las cooperativas industriales de trabajo asociado en la Comunidad Valenciana". *Encuentro Internacional de los Institutos Universitarios de Investigación en Economía Social – EUNIES 2007*. Diciembre

Orellana, W.E. y Celis, A. (2011): "Género y capacidades directivas en cooperativas de trabajo asociado. Estudio exploratorio en CTAS valencianas", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 105, pp. 13-33.

Orellana, W.E. y Martínez de Lejarza, J. (2013): "Teorías de entrepreneurship y cooperativismo de trabajo asociado. Fundamentos teóricos y evidencias empíricas en la creación de CTA". *CIRIEC-España*, nº 78 , pp. 11-36.

Orellana, W.E. (2014): Las Cooperativas de trabajo asociado. En Monzón, J.L., Dir. *La Economía Social en la Comunidad Valenciana*, pp.141-156. CIRIEC-España. 2004. Valencia

Palmer, M. (1971): "The Application of Psychological Testing to Entrepreneurial Potentiel". *California Management Review*, vol. 13 (3), pp. 32-38.

Pantaleoni, M. (1898): *Esame critico dei principii teorici della cooperazione*. Giornale degli Economisti, tomo I.

Paulhus, D.L. y Christie, R. (1981): "Spheres of control: An interactionist approach to assessment of perceived control", en Lefcourt, H.L. {Ed}, *Research with the locus of control construct*. New York: Academic Press, pp. 161-188.

Paulhus, D.L. (1983): "Sphere specific measures of perceived control". *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 1253-1265.

Pennings, J.M. (1980): "Environmental influences on the creation process". In J. R. Kimberly & R. Miles {Eds.}: *The organization life cycle*. Jossey Bass, pp. 135-160. San Francisco.

Peris, F.J. y Herrera, J. (1998): "Diseño de organizaciones en las nuevas formas organizativas y sus implicaciones en los recursos humanos de la empresa". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 7, nº3, pp. 83-120.

Perotin, V. (2006): "Entry, exit & the business cycle. Are cooperatives different?" *Journal of Comparative Economics*, vol. 34, pp. 295-316.

Porter. M. E. (1980): *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Press.

Porter, P.K. y Scully, G.W. (1987): "Economic Efficiency in Cooperatives", *Journal of Law and Economics*, vol. 30 (2), pp. 489-512.

Putterman, L. (1984): "On some recent explanations of why capital hires labor". *Economic Inquiry*. Vol 22, pp. 171-187.

Rammert, W. (2000): *Innovationen – Prozesse, Produkte, Politik*. TU. Berlin.

Raventós, J. (1960): *Historia de la cooperación en España*. Ariel. Barcelona

Reis, T. y Clohesy, S. (2001): "Unleashing new resources and entrepreneurship for the common good: A philanthropic renaissance". *New Directions for Philanthropic Fundraising*, nº 32, pp. 109-144.

Reynolds, P., Storey, D.J. y Westhead, P. (1994): "Cross-national Comparisons of the variation in New Firm Formation rates". *Regional Studies*, vol. 28 (4), pp. 443-456.

Reynolds, P., Miller, B. y Maki, W.R. (1995): "Explaining regional variation in business births and deaths: US 1976-88". *Small Business Economics*, vol. 7, pp. 389-407.

Rindova, V., Barry, D. y Ketchen, J.R. (2009): "Entrepreneuring as Emancipation", *Academy of Management Review*, Vol. 34, nº 3, pp. 477-491.

Roberts, D. y Woods, C. (2005): *Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship*. University of Auckland Business.

Rodríguez, M.J. y Guzmán, C. (2013): "Innovation in social economy firms", *Management Decision*, vol. 51 (5), pp. 986-998.

Rothschild, J. (2009): "Workers' Cooperatives and Social Enterprise: A Forgotten Route to Social Equity and Democracy". *American Behavioral Scientist*, Nº 52, pp. 1023-1041.

Rotter, J.B. (1966): "Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement". *Psychological Monograph*, vol. 80, pp.1-28.

Ruíz, M. (2000): *Introducción a los modelos de ecuaciones estructurales*. UNED, Madrid.

Rumelt, R.P. (1991): "How much does industry matter?", *Strategic Management Journal*, vol.12, pp. 167-185.

Russell, R. (1997): "Utopia in ZIOM: The Israeli Experience in Worker Cooperatives", *Administrative Science Quarterly*, vol. 42 (4), pp.829-830.

Sabatini, F., Modena, F. y Tortia, E. (2014): "Do cooperative enterprises create social trust?" *Small Business Economics*., vol. 42, pp.621–641.

Sahlman, W. A. (1996): "Some thoughts on business plans". En Sahlman, W. A., Stevenson, H., Roberts, M. J. y Bhidé, A.V. {Eds.}. *The entrepreneurial venture*, pp. 138-176.

Salinas, F. (coord.) (2000): *La evolución del Tercer Sector hacia la empresa social. Estudio cualitativo*. Plataforma para la promoción del voluntariado en España, Madrid.

Salinas, F. y Osorio, L. (2012): "Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 75, pp.129-151.

Sauer, D. y Lang, C. (1999): *Paradoxien der Innovation Perspektiven sozialwissenschaftlicher Innovationsforschung*. ISF-München (Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.). München.

Say, J. B. (1840): *Tratado de Economía Política*. Fondo de Cultura Económica (FCE) México D.F. Primera edición en español por el FCE en el año 2001.

Schmalensee, R. (1985): "Do markets differ much?", *American Economic Review*, 75 (3), pp. 341-351.

Schott, T. y Cheraghi, M. (2012): "Entrepreneurs' networks: Size, diversity and composition shaped by cultures of rationality and trust", *IEEE Computer Society*, vol. 2, pp. 220-226.

Schumpeter, J. (1934): *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press. (New York: Oxford University Press, 1961) First published in German, 1912.

Sexton, D.L. (1980): "Characteristics and Role Demands of Successful Entrepreneurs." *Academy of Management*.

Shane, S. y Venkataraman, S. (2000): "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research". *Academy of Management Review*, vol. 25 (1), pp. 217-226.

Shapiro, A. (1975): "The displaced, uncomfortable entrepreneur". *Psychology Today*, vol. 9(6), pp. 83-88.

Shapiro, A. (1982) : "Social Dimensions of Entrepreneurship" en C. Kent et al. {eds.}, *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, pp. 72-90, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Shapiro, A. y Sokol, L. (1982); "The social dimensions of entrepreneurship", en Kent, Sexton y Vesper (eds.), *The Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs: Prentice Hall. pp. 72-90.

Shaver, K.G. y Scoot, L.R. (1991): "Person, Process, Choice: The Psychology of new venture creation". *Entrepreneurship Theory & Practice*, vol. 16 (2), pp. 23-45.

Shefsky, L.E. (1994): *Entrepreneurs are made not born*. McGraw-Hill, New York.

Skrivankova, K. (2006): "Combating trafficking in human beings". *International Review of Law, Computers & Technology*, vol. 20(1-2), pp. 229-232.

Social Enterprise Knowledge Network SEKN (2006): *Gestión efectiva de emprendimientos sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica*. Inter-American Development Bank. Washington, D.C.:

Spear, R. (2006): "Social entrepreneurship: a different model?" *International Journal of Social Economics*, vol. 33 (5/6), pp. 399-410.

Stevenson, H.H. y Jarillo, J. C. (1990): "Paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management", *Strategic Management Journal*, vol. 11, pp. 17-27.

Stone, M. (1974): "Cross-validators choice and assessment of statistical predictions". *Journal of the Royal Statistical Society. Series B (Methodological)*, 36(2), pp. 111-147.

Sullivan, G., Weerawardena, J. y Carnegie, K. (2002): "Social entrepreneurship: Towards conceptualization". *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, vol. 8(1), pp. 76.

Sullivan, D. (2007): "Stimulating Social Entrepreneurship: Can Support from Cities Make a Difference?" *Academy of Management Perspectives*, vol. 21(1), pp. 77-78.

Szarka, J. (1990). "Networking and small firms", *International Small Business Journal*, nº 2, pp. 10-22.

Tanaka, M. (2000): "Socially Reasonable Division of Labour between SMEs and LEs - Reconsidering the Subcontracting System in the Japanese Industrial Structure", *Rencontres de Saint Gall, Thema D/Topic D*, 14 p.

Tervo, H. (2006): "Regional unemployment, self-employment and family background.", *Applied Economics*, vol 38 (9), pp.1055-1062.

Timmons J.A. (1989): *The entrepreneurial Mind*. Andover, Mass.: Brick House Publishing.

Thompson, J., Alvy, G. y Lees, A. (2000): "Social entrepreneurship - a new look at the people and the potential". *Management Decision*, vol. 38(5/6), pp. 328.

Torrès, O. (2001) : "Les divers types d'entrepreneuriat et de PME dans le monde". *Management International*, vol. 6, nº 1.

Tracey, P. y Phillips, N. (2007): "The Distinctive Challenge of Educating Social Entrepreneurs: A Postscript and Rejoinder to the Special Issue on Entrepreneurship Education". *Academy of Management Learning & Education*, vol. 6 (2), pp. 264-271.

Tsang, E.W.K. (1997): "The intersector Flow of Entrepreneurial Spirit in China". *Entrepreneurship, Innovation, and Change*, vol. 6(3), p. 229-236.

- Urbach, N. y Ahlemann, F. (2010): "Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares," *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*: Vol. 11(2), 2º artículo
- Van de Ven, A.H. (1980): "Early planning, implementation and performance of new organizations", In J. R. Kimberly & R. Miles {Eds.}. *The organization life cycle*. Jossey Bass, pp. 83-134. San Francisco.
- Van de Ven, A.H. (1993): "The development of an infrastructure for entrepreneurship", *Journal of Business Venturing*, vol. 8. pp. 211-230.
- Van de Ven, A.H., Hudson, R. y Schroeder, D.M. (1984): "Designing new business startups: entrepreneurial, organizations and ecological considerations" *Journal of Management*, vol. 10 (1), pp. 87-107.
- Varela, R. (1998): *Innovación empresarial. Un nuevo enfoque de desarrollo*. Calí.Colombia: ICESI 5ª ed.
- Varman, R. y Chakrabarti, M. (2004): "Contradictions of Democracy in a Workers' Cooperative", *Organization Studies*, vol. 25(2), pp. 183–208.
- Vecchio, R.P. (2003): "In search of gender advantage", *The Leadership Quarterly*, nº 14, pp. 835–850.
- Veciana, J. M. (1988): "Empresari i creació d'empreses", *Revista Económica de Catalunya*, mayo-agosto, 1988, nº 8
- Veciana, J.M. (1996): "Emprendedor o empresario", en *Innovando*, Boletín del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad de ICESI, nº 17.
- Veciana, J.M. (1999): "Creación de empresas como programa de investigación científica", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 8, nº 3. pp. 11-36.
- Veciana, J. M. (1999): *Función directiva*, 1ª ed. Barcelona: UAB, Bellaterra.
- Veciana, J.M. (2005): *La creación de empresas. Un enfoque gerencial*. Colección de Estudios Económicos Nº 33. Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, Barcelona. Disponible en Internet: [www.estudios.lacaixa](http://www.estudios.lacaixa).
- Verheul, I., Wennekers, S., Audretsch, D.B. y Thurik, R. (2002): *An Eclectic Theory of Entrepreneurship: Policies, Institutions and Culture*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- Verheul, I. (2005): Is there a (fe)male approach? *Understanding gender differences in entrepreneurship*. ERIM Ph.D. Series Research in Management, Erasmus University Rotterdam, The Netherlands.
- Verstraete, T. (1999) : *Entrepreneuriat – connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes*, Éditions l'Harmattan.

- Vesper, K.H. (1980): *New venture strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Vienney, C. (1980): *Socio-économie des Organisations Cooperatives*. CIEM Mimeo, Paris.
- Vienney, C. (1991): "Estructuras cooperativas y problemas de empleo en Europa". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 11, pp.75-96.
- Volery, T. y Mazzarol, T. (2015): "The evolution of the small business and entrepreneurship field: A bibliometric investigation of articles published in The International Small Business Journal". *International Small Business Journal*. vol. 33, nº 4, pp. 374-396.
- Ward, B. (1958): "The firm in Illyria: market syndicalism". *American Economic Review*, nº 48, pp. 566-589.
- Weber, M. (1921): *Economía y sociedad*. Fondo de cultura económica. México (1977).
- Weber, M. (1974): *Historia económica general*. Fondo de Cultura Económica. Madrid. [La primera edición es de 1923].
- Weerawardena, J, y Sullivan, G. (2006): "Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model". *Journal of World Business*, vol. 41(1), pp. 21-35.
- Williamson, O.E. (1975): *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Nueva York, The Free Press. [Traducción al castellano (1991): *Mercados y Jerarquías; Su análisis y sus implicaciones antitrust*. Fondo de Cultura Económica, México].
- Williamson, O.E. (1981): "The Modern Corporations: Originins, Evolution, Attributes". *Journal of Economic Literature*, vol. 19, pp. 1537-1568.
- Williamson, O.E. (1983): "Organizational Form, Residual Claimants, and Corporate Control". *Journal of Law and Economics*, vol. 22, nº 2, pp. 233-261.
- Williamson, O.E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*. Nueva York. The Free Press. [Traducción al castellano (1989): *Las instituciones económicas del capitalismo*. Fondo de Cultura Económica, México].
- Winter D. G. (1973): *The Power motive*, New York, Free Press.
- Whitham, P. (2004): *Strategic Entrepreneurship*. Harlow: Prentice Hall.
- Zahra, S. y George, G. (2002): "Absorptive capacity: A review, Reconceptualization, and extension", *Academy of Management Review*, vol. 27 (2), pp. 185–203.
- Zubiaurre, M.A., Andicoechea, L. y Saitua, A. (2015): "Aplicación de la Orden EHA/3360/2010 sobre aspectos contables de las sociedades cooperativas:

efectos en los fondos propios de las cooperativas de la Comunidad Autónoma del País Vasco” REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, vol. 118, pp. 180-201.



## **ÍNDICES DE FIGURAS Y CUADROS**



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Estructura de la tesis doctoral .....	26
Figura 1.1: Cooperativas de trabajo asociado creadas entre 2008 y 2014. Distribución de por sectores de actividad .....	42
Figura 2.1: Relaciones de agencia en la cooperativa de trabajadores tradicional .....	64
Figura 2.2.: Comportamiento en la empresa .....	68
Figura 2.3: Organización eficiente del trabajo en la empresa capitalista tradicional .....	69
Figura 3.1: Un marco integrado para el emprendimiento .....	82
Figura 4.1: Factores determinantes de la creación de empresas .....	110
Figura 4.2: Modelo de evento empresarial (Shapero, 1975) .....	113
Figura 4.3: Modelo de Gartner (1985). Variables en la creación de nuevas empresas .....	119
Figura 4.4: Modelo de asociación entre cultura nacional y proceso emprendedor .....	122
Figura 5.1: Tipología de emprendedores .....	139
Figura 5.2: Atributos del emprendedor en red y del emprendedor informal .....	148
Figura 6.1: Factores condicionantes y desencadenantes de la actividad emprendedora .....	162
Figura 6.2: Códigos sustantivos según la fase del proceso de creación .....	170
Figura 6.3: Factores determinantes de la creación de empresas .....	172
Figura 6.4: Modelo de la conducta empresarial de Shapero y Sokol (1982) .....	175
Figura 6.5: Relaciones causales de los factores de la categoría: <i>Antecedentes del emprendedor</i> .....	199
Figura 6.6: Relaciones causales de los factores de la categoría: <i>perfil personal</i> .....	207
Figura 6.7: Relaciones causales del factor <i>capacidades potenciales</i> .....	210
Figura 6.8: Relaciones causales del factor <i>causas para el emprendimiento</i> .....	212
Figura 6.9: Relaciones causales de los factores de la categoría: <i>valoración y oportunidades del entorno</i> .....	217
Figura 6.10: Relaciones causales del factor: <i>relaciones con los agentes del entorno</i> .....	221
Figura 6.11: Relaciones causales del factor: <i>Forma contractual</i> .....	224
Figura 7.1: Selección de una técnica multivariante .....	235
Figura 7.2: Sociedades cooperativas de trabajo asociado de la muestra por sectores de actividad .....	250
Figura 7.3: Sociedades cooperativas de trabajo asociado de la muestra por provincias .....	250
Figura 7.4: Modelo estructural 1 .....	258
Figura 7.5: Modelo estructural 2 .....	261
Figura 7.6: Modelo estructural 3 .....	264
Figura 7.7: Modelo estructural 4 .....	268
Figura 7.8: Modelo estructural 5 .....	271
Figura 7.9: Modelo estructural 6 .....	274
Figura 7.10: Modelo estructural 7 .....	278
Figura 7.11: Modelo estructural 8.1 .....	283
Figura 7.12: Modelo estructural 8.2 .....	283

Figura 8.1: Relaciones directas, indirectas y mediadoras en los modelos estructurales propuestos.....	289
Figura 8.2: Potencia de prueba para una muestra de tamaño 103, con siete predictores.....	294
Figura 8.3: Modelo estructural global del proceso emprendedor.....	354
Figura 8.4: Orígenes de los emprendedores cooperativos en el periodo 2008-2014.....	393
Figura 8.5: Modelo de emprendedor cooperativo.....	394
Figura A.1: Aplicativo informático: Pantalla principal y botones de funcionalidades principales.....	448
Figura A.2: Aplicativo informático: Pantalla de entrada de datos de información básica.....	450
Figura A.3: Aplicativo informático: Pantalla de datos personales y de comportamiento organizativo.....	450
Figura A.4: Aplicativo informático: Pantalla de datos de valoración y relaciones del entorno.....	451
Figura A.5: Aplicativo informático: Pantalla de datos de magnitudes de la empresa y de resultados.....	451

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro I.1: Fases o etapas en la investigación en Ciencias Sociales .....	17
Cuadro 1.1: Cooperativas de trabajo asociado en España en 2013 por comunidades autónomas .....	38
Cuadro 1.2: Número de cooperativas de trabajo asociado activas 1999-2014 .....	39
Cuadro 1.3: Número de cooperativas de trabajo asociado creadas entre 2005 y 2014 .....	41
Cuadro 1.4: Cooperativas de trabajo asociado creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014 por grupos de CNAE (CNAE-2009) .....	43
Cuadro 1.5: Cooperativas industriales creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014 .....	45
Cuadro 1.6: Cooperativas de actividades de construcción creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014 .....	45
Cuadro 1.7: Cooperativas comerciales creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014 .....	46
Cuadro 1.8: Cooperativas pertenecientes al grupo M (CNAE-2009), afectas a actividades profesionales, científicas y técnicas, creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014 .....	47
Cuadro 1.9: Cooperativas pertenecientes al grupo J (CNAE-2009), relativas a actividades de información y comunicaciones, creadas en la Comunidad Valenciana entre 2008 y 2014 .....	47
Cuadro 4.1: Principales atributos del emprendedor .....	99
Cuadro 4.2: Disciplinas y enfoques en el estudio del emprendimiento y el emprendedor .....	105
Cuadro 6.1: Factores determinantes de la creación de empresas, reclasificados por etapas .....	183
Cuadro 6.2: Factores determinantes de la creación de empresas, reclasificados por etapas (Integración y resumen de las aportaciones anteriores en el cuadro 6.1) .....	185
Cuadro 6.3: Resumen de los factores latentes presentes en los modelos conceptuales .....	225
Cuadro 7.1: Ficha técnica de investigación del proceso emprendedor de las cooperativas de trabajo asociado en la Comunidad Valenciana .....	247
Cuadro 7.2: Indicadores para los factores latentes en la categoría: <i>Antecedentes del emprendedor</i> .....	257
Cuadro 7.3: Indicadores para los factores latentes en la categoría: <i>Perfil personal</i> .....	260
Cuadro 7.4: Indicadores para los factores latentes en la categoría: <i>Capacidades potenciales</i> .....	264
Cuadro 7.5: Indicadores para el factor latente causas para el emprendimiento .....	268
Cuadro 7.6: Indicadores para los factores latentes en la categoría: <i>Valoración y oportunidades del entorno</i> .....	272
Cuadro 7.7: Indicadores para el factor latente: <i>Relaciones con los agentes del entorno</i> .....	274
Cuadro 7.8: Indicadores para el factor latente: <i>Forma contractual</i> .....	277
Cuadro 7.9: Indicadores para el factor latente: <i>Desempeño o performance</i> .....	280
Cuadro 7.10: Indicadores para el factor latente: <i>Resultados personales</i> .....	281
Cuadro 8.1: Potencias de prueba para una muestra de tamaño 103, según número de predictores .....	293
Cuadro 8.2: Modelo estructural 8.1 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida .....	299
Cuadro 8.3: Modelo estructural 8.1 – validez discriminante del instrumento de medida .....	299
Cuadro 8.4: Modelo estructural 8.1 – contraste de hipótesis .....	300
Cuadro 8.5: Modelo estructural 8.1 – valoración del modelo estructural .....	300
Cuadro 8.6: Indicadores estructurales de los diferentes modelos 8.1 .....	301

Cuadro 8.7: Modelo estructural 8.1 <small>intrínseco</small> – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida ..	302
Cuadro 8.8: Modelo estructural 8.1 <small>intrínseco</small> – validez discriminante del instrumento de medida .....	302
Cuadro 8.9: Modelo estructural 8.1 <small>intrínseco</small> – contraste de hipótesis .....	303
Cuadro 8.10: Modelo estructural 8.1 <small>intrínseco</small> – valoración del modelo estructural .....	303
Cuadro 8.11: Modelo estructural 8.1 <small>extrínseco</small> – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida	303
Cuadro 8.12: Modelo estructural 8.1 <small>extrínseco</small> – validez discriminante del instrumento de medida .....	303
Cuadro 8.13: Modelo estructural 8.1 <small>extrínseco</small> – contraste de hipótesis .....	303
Cuadro 8.14: Modelo estructural 8.1 <small>extrínseco</small> – valoración del modelo estructural .....	304
Cuadro 8.15: Modelo estructural 1 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida .....	306
Cuadro 8.16: Modelo estructural 1 – validez discriminante del instrumento de medida .....	306
Cuadro 8.17: Modelo estructural 1 – contraste de hipótesis .....	311
Cuadro 8.18: Modelo estructural 1 – valoración del modelo estructural .....	311
Cuadro 8.19: Modelo estructural 1 - Relevancia predictiva de los constructos exógenos (prueba $\beta$ ).....	312
Cuadro 8.20: Modelo estructural 1 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores .....	312
Cuadro 8.21: Modelo estructural 1 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF .....	312
Cuadro 8.22: Modelo estructural 2 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida .....	314
Cuadro 8.23: Modelo estructural 2 – validez discriminante del instrumento de medida.....	315
Cuadro 8.24: Modelo estructural 2 – contraste de hipótesis .....	317
Cuadro 8.25: Modelo estructural 2 – valoración del modelo estructural .....	317
Cuadro 8.26: Modelo estructural 2 - Relevancia predictiva de los constructos exógenos (prueba $\beta$ ).....	317
Cuadro 8.27: Modelo estructural 2 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores .....	318
Cuadro 8.28: Modelo estructural 2 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF .....	318
Cuadro 8.29: Modelo estructural 3 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida .....	321
Cuadro 8.30: Modelo estructural 3 – validez discriminante del instrumento de medida.....	321
Cuadro 8.31: Modelo estructural 3 – contraste de hipótesis .....	323
Cuadro 8.32: Modelo estructural 3 – valoración del modelo estructural .....	323
Cuadro 8.33: Modelo estructural 3 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores .....	323
Cuadro 8.34: Modelo estructural 3 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF .....	323
Cuadro 8.35: Pesos y cargas estandarizados de los indicadores formativos .....	327
Cuadro 8.36: Modelo estructural 4 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida .....	330
Cuadro 8.37: Modelo estructural 4 – validez discriminante del instrumento de medida.....	331
Cuadro 8.38: Modelo estructural 4 – contraste de hipótesis .....	332
Cuadro 8.39: Modelo estructural 4 – valoración del modelo estructural .....	332
Cuadro 8.40: Modelo estructural 4 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores .....	332
Cuadro 8.41: Modelo estructural 4 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF .....	332
Cuadro 8.42: Modelo estructural 5 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida .....	338
Cuadro 8.43: Modelo estructural 5 – validez discriminante del instrumento de medida.....	338

Cuadro 8.44: Modelo estructural 5 – contraste de hipótesis.....	341
Cuadro 8.45: Modelo estructural 5 – valoración del modelo estructural.....	341
Cuadro 8.46: Modelo estructural 5 - Relevancia predictiva de los constructos exógenos (prueba $\beta$ ).....	341
Cuadro 8.47: Modelo estructural 5 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores.....	342
Cuadro 8.48: Modelo estructural 5 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF .....	342
Cuadro 8.49: Modelo estructural 6 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida .....	344
Cuadro 8.50: Modelo estructural 6 – validez discriminante del instrumento de medida .....	345
Cuadro 8.51: Modelo estructural 6 – contraste de hipótesis.....	346
Cuadro 8.52: Modelo estructural 6 – valoración del modelo estructural.....	346
Cuadro 8.53: Modelo estructural 6 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores.....	346
Cuadro 8.54: Modelo estructural 6 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF .....	346
Cuadro 8.55: Modelo estructural 7 – fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida .....	350
Cuadro 8.56: Modelo estructural 7 – validez discriminante del instrumento de medida .....	350
Cuadro 8.57: Modelo estructural 7 – contraste de hipótesis.....	351
Cuadro 8.58: Modelo estructural 7 – valoración del modelo estructural.....	351
Cuadro 8.59: Modelo estructural 7 – Intervalo de confianza de los efectos mediadores.....	351
Cuadro 8.60: Modelo estructural 7 – Tipos de mediación - cálculo de la VAF .....	351
Cuadro 8.61: Modelo estructural Global - Fiabilidad y validez convergente del instrumento de medida.....	358
Cuadro 8.62: Modelo estructural Global - Validez discriminante del instrumento de medida.....	359
Cuadro 8.63: Modelo estructural Global - Contraste de hipótesis .....	373
Cuadro 8.64: Modelo estructural Global - Valoración del modelo estructural.....	373
Cuadro 8.65: Modelo estructural Global - Relevancia predictiva de los constructos exógenos (prueba $\beta$ )...	374
Cuadro 8.66: Modelo estructural Global - Intervalo de confianza de los efectos mediadores.....	374
Cuadro 8.67: Modelo estructural Global - Tipos de mediación - cálculo de la VAF .....	375
Cuadro 8.68: Atributos de los emprendedores cooperativos <i>en red</i> .....	384
Cuadro 8.69: Atributos de los emprendedores cooperativos <i>informales</i> .....	387
Cuadro 8.70: Factores determinantes del proceso emprendedor con un influencia relevante en los resultados personales de los emprendedores cooperativos de trabajo asociado.....	388
Cuadro 9.1: Factores que se relacionan causalmente con las variables del resultado emprendedor .....	404
Cuadro 9.2: Influencia de los factores sobre los <i>resultados personales</i> según el tipo de indicadores considerado en el modelo estructural.....	407





# **ANEXOS**



## **APLICACIÓN INFORMÁTICA PARA CUMPLIMENTAR EL CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN**

Este doctorando ha desarrollado mediante la herramienta *Delphi-7*<sup>1</sup> su propio cuestionario de investigación, sustentada en una *aplicación ejecutable*, de fácil manejo, sin necesitar otra instalación que copiarla en el escritorio del ordenador de quién deba cumplimentar el cuestionario, y sin instalar un motor de base de datos ni ningún otro elemento adicional.

A pesar de que actualmente existen multitud de herramientas en Internet para realizar esta actividad, desarrollar un aplicativo para el cuestionario a través de sus herramientas propias de programación ha sido una decisión personal de este doctorando, con la finalidad de tener un mayor control sobre la validación en la entrada de datos, y procesar internamente dichos datos para transformar algunos de ellos y tenerlos disponibles en un formato definitivo para poder ser procesados en la aplicación Smart-PLS. Esto último se realiza en otro módulo de la aplicación, el cual se ha desarrollado aparte, creando un archivo de hoja de cálculo (formato .XLSX, de Excel).

La decisión de desarrollar el cuestionario de esta forma se ha debido también al deseo de ofrecer al usuario una interface simplificada y bastante amigable, con el objetivo de facilitar su manejo y fundamentalmente su envío, además de las ventajas de proceso interno antes señaladas.

En la pantalla principal (figura A.1), aparecen los botones con las siguientes funcionalidades de las que dispone la aplicación:

- Crear un número de identificador del cuestionario/empresa (se realiza una sola vez).
- Editar datos del cuestionario.
- Imprimir un borrador del cuestionario.
- Envío del cuestionario por e-mail
- Finalizar entrada de datos y salir de la aplicación

---

<sup>1</sup> *Delphi*© (versión 7) es una herramienta de desarrollo de aplicaciones en un entorno gráfico o visual, semejante a *Visual-C* o *Visual Basic*, con un lenguaje de programación de alto nivel (*Turbo-Pascal*) subyacente, el cual dispone de objetos gráficos para el desarrollo de formularios, y toda clase de componentes, así como objetos para el diseño de bases de datos relacionales, diseño de informes, y toda clase de objetos y procedimientos de conexión a servidores (*sockets*) y de envío de correo electrónico mediante protocolos TCP/IP.

Figura A.1: Aplicativo informático: Pantalla principal y botones de funcionalidades principales



La *creación del ID* para el cuestionario y/o la empresa sólo se realiza una vez, el cual servirá posteriormente de identificador en la base de datos general de investigación. Este número se generará aleatoriamente de forma *local*, en cada ordenador, sin existir conexión a un servidor central, de manera que el número aleatorio generado para un cuestionario no será el mismo generado para otro. En el caso muy remoto de producirse una repetición, esta incidencia sería corregida posteriormente en el proceso de recogida e integración de datos.

La *edición de datos* se puede realizar en cualquier momento, retomando dicha edición cada vez que se quiera, actualizándose los datos editados hasta ese momento, o incluso cancelando los últimos cambios de datos editados. Las sucesivas pantallas de edición de datos incorporan en todas ellas las opciones *salir* y *actualizar datos*, así como *cancelar cambios* y *salir*, además de poder *imprimir*, en cualquier momento, un *borrador del cuestionario*.

La aplicación genera en el escritorio un archivo de texto (con extensión *.TXT*), donde guarda la estructura de datos del cuestionario, sin necesidad de utilizar, por lo tanto, bases de datos tipo ACCESS, PARADOX, o similares.

En cuanto al *envío de datos*, es decir el archivo de texto que, además tendrá de nombre el mismo número de identificador del cuestionario, se podrá seguir para ello dos procedimientos alternativos:

1. El establecido en la aplicación a través del botón *envío del cuestionario por e-mail*, que está en la pantalla principal de la aplicación. Esto implica conectar con el programa *cliente* de correo que cada ordenador tenga instalado, y a través de él enviar un mensaje a la dirección de correo [manuel.monreal@uv.es](mailto:manuel.monreal@uv.es) con un adjunto, el cual será el archivo de datos.
2. En previsión de que puedan producirse problemas con el procedimiento anterior, pues en definitiva todo depende de la configuración particular de cada ordenador, también puede enviarse el archivo de datos grabado en el escritorio, como archivo adjunto, con cualquier sistema de correo electrónico, Gmail, Yahoo!, etcétera, a la anterior dirección.

Las siguientes figuras muestran las pantallas de entrada de datos. En total son cuatro pantallas para todo el cuestionario, organizadas de forma que su manejo es muy sencillo y amigable, permitiendo la edición rápida y lógica de datos, con ventanas desplegadas para elegir valores dentro de varios intervalos, lo que evita declarar cifras concretas, y con escalas de Likert de diferentes rangos.

La estructuración de la entrada de datos sigue una lógica ligeramente diferente al orden establecido con las categorías de factores determinantes del proceso emprendedor. Esto tiene la finalidad de guiar y orientar al entrevistado por un camino lógico y comprensible para él, y no por aquel otro camino seguido por el investigador.

Esto se hace con el objeto de no revelar los propósitos de investigación, para no mediatizar al entrevistado ni tampoco influir en sus respuestas. Además, se sigue la estrategia de comenzar con datos sencillos y básicos de la empresa y de los promotores, continuando con datos más complejos y elaborados, para finalizar con datos nuevamente fáciles de contestar.

Figura A.2: Aplicativo informático: Pantalla de entrada de datos de información básica

PROYECTO DE TESIS DOCTORAL Cumplimentación del cuestionario

Información básica | Características de los promotores | Actividad de la empresa y su entorno | Evolución y resultados de la empresa

### Información básica de la empresa, de los promotores y de su proyecto cooperativo

ID. encuesta/empresa:

Provincia:  (seleccione una provincia de la Comunidad Valenciana)

Municipio:  Año de creación:

C.N.A.E. (2009):  Si no conoce el CNAE describa la actividad principal de la cooperativa:

Número de socios iniciales:  (seleccione un tramo) Capital inicial de creación:  (seleccione un tramo)

de los cuales, ¿cuántos han sido? Inversión aproximada, además del capital inicial, que tuvieron que hacer para poder comenzar la actividad:  (seleccione un tramo)

- Mujeres:  (seleccione un tramo)

- Emigrantes o extranjeros:  (seleccione un tramo)

Edad promedio del conjunto de promotores al inicio de la actividad:  Menos de 25 años  Entre 25 y 34 años  Entre 35 y 44 años  Entre 45 y 54 años  55 años o más

Nivel de formación que más predomina en el conjunto de socios iniciales:  Sin estudios  Estudios primarios  Estudios secundarios  Bachiller/Form. profes.  Estudios universitarios

Para determinar la experiencia previa de los promotores y el contexto familiar, haga una valoración media en conjunto de todos los promotores, o del grupo más representativo

Procedencia de los socios iniciales (establecer porcentajes)	Grado de experiencia laboral y profesional de los promotores:	Contexto familiar de los promotores (indicar el grado):
- Jóvenes en su primer empleo tras finalizar estudios: <input type="text"/> %	Experiencia laboral general: <input type="radio"/> Ninguna <input type="radio"/> Ocasional <input type="radio"/> Continuada	Antecedentes de familiares empresarios: <input type="radio"/> Ninguno <input type="radio"/> Escaso <input type="radio"/> Importante
- Empleados ocasionales y en paro friccional: <input type="text"/> %	En tareas técnicas cualificadas: <input type="radio"/> Ninguna <input type="radio"/> Ocasional <input type="radio"/> Continuada	Ayudas recibidas de los familiares: <input type="radio"/> Ninguna <input type="radio"/> Importante
- Parados de larga duración: <input type="text"/> %	En tareas directivas y de gestión: <input type="radio"/> Ninguna <input type="radio"/> Ocasional <input type="radio"/> Continuada	Influencia de la familia para emprender: <input type="radio"/> Ninguna <input type="radio"/> Escasa <input type="radio"/> Importante
- Personas en inserción social: <input type="text"/> %		Relación de familiares con las cooperativas: <input type="radio"/> Ninguna <input type="radio"/> Ocasional <input type="radio"/> Importante
- Provenientes de crisis en anterior empresa capitalista: <input type="text"/> %		
- Provenientes de crisis en anterior cooperativa: <input type="text"/> %		
(el total debe ser 100%) TOTAL: <input type="text"/> %		

Figura A.3: Aplicativo informático: Pantalla de datos personales y de comportamiento organizativo

PROYECTO DE TESIS DOCTORAL Cumplimentación del cuestionario

Información básica | Características de los promotores | Actividad de la empresa y su entorno | Evolución y resultados de la empresa

### Características personales y comportamiento organizativo de los promotores

Son aspectos de la personalidad y relativos a capacidades individuales de los miembros de la cooperativa, que pueden tener una repercusión directa en la actividad y los resultados de la empresa. Como se requiere un valor colectivo de los miembros de la cooperativa, y no es viable una valoración individual de cada miembro de la misma, el valor se obtendrá como la estimación de una media ponderada, aproximada, que sea representativa del conjunto de miembros que forman la cooperativa

En una escala de 1 a 5, indique el grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones: 1: en absoluto desacuerdo - 5: totalmente de acuerdo (procure no utilizar excesivamente el valor 3)

Implicación e interés por los problemas de la empresa y búsqueda de soluciones	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<p>Capacidades potenciales que declaran tener los promotores. Marque todas aquellas que, de forma colectiva, posean los promotores de la cooperativa (se puede marcar más de una)</p> <input type="checkbox"/> Obtener buenos resultados dirigiendo y motivando a personas <input type="checkbox"/> Organización y coordinación de recursos <input type="checkbox"/> Delegar tareas de manera eficaz <input type="checkbox"/> Supervisar, influir y liderar personas <input type="checkbox"/> Obtener grandes resultados con recursos limitados <input type="checkbox"/> Desarrollar bienes y servicios de tipo tecnológico <input type="checkbox"/> Desarrollar bienes y servicios innovadores <input type="checkbox"/> Estar alerta y descubrir nuevas oportunidades de negocio <input type="checkbox"/> Reconocer nuevos negocios no relacionados con los actuales
Preferencia por plantearse continuamente retos y actividades desafiantes	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Una mayor preferencia por las tareas rutinarias sin excesiva complejidad	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Inquietud para aportar nuevas ideas e iniciativas empresariales	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Piensa que todo lo que ocurre en la empresa es resultado de los propios actos, y es el único responsable del éxito o el fracaso	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Valora positivamente de sí mismo y de los demás el esfuerzo y la habilidad personal	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Piensa que los acontecimientos vienen dados, atribuyendo la causa más a los factores externos, y poco se puede hacer por superarlos o cambiarlos	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Creencia de que los problemas finalmente y por lo general se resuelven solos	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Preferencia por adoptar vías de acción más arriesgadas, si con ello se pueden obtener mayores beneficios	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Por lo general, adopta una visión ND conservadora en la toma de decisiones	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Suele apoyar decisiones y proyectos de otros, con resultados inciertos, si bien potencialmente elevados	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	
Disposición a asumir pérdidas iniciales, a cambio de mayores beneficios futuros	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	

Comportamiento de los socios dentro de los órganos de gobierno (Indicar si se producen o se han producido los siguientes hechos)

Existe un fuerte control de la Junta Rectora o la Asamblea hacia la figura del gerente:  si  no

Existe una importante contestación diaria de los socios a las decisiones operativas del gerente:  si  no

Hay un alto grado de parentesco o de amistad previa a la constitución entre los socios:  si  no

Los miembros de la Junta rectora toman decisiones sesgadas, favoreciendo sus intereses personales:  si  no

Han existido conflictos por decisiones polémicas del gerente o de la Junta Rectora:  si  no

Suele haber consenso entre los órganos de gobierno, como norma general:  si  no

Figura A.4: Aplicativo informático: Pantalla de datos de valoración y relaciones del entorno

PROYECTO DE TESIS DOCTORAL    Cumplimentación del cuestionario

Información básica    Características de los promotores    **Actividad de la empresa y su entorno**    Evolución y resultados de la empresa

### Valoración y oportunidades del entorno, y relaciones con los agentes del entorno

Realice una valoración de las oportunidades y amenazas que le depara el entorno a su empresa. En una escala de 1 a 5, indique el grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones: 1: en absoluto desacuerdo - 5: totalmente de acuerdo (procure no utilizar excesivamente el valor 3)

El sector donde la empresa opera tiene un gran atractivo:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
El sector donde la empresa opera depara muchas oportunidades:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Ha resultado fácil establecerse y desarrollar la actividad en este sector:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
La empresa consigue mejores resultados que los competidores de su sector:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
La empresa consigue mejores resultados que los competidores de su sector:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Grado de capacidad negociadora con los clientes, en general:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Tenían un conocimiento previo del sector antes de crear la cooperativa:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Habían tenido una empresa o habían trabajado antes en este sector:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Conocen los verdaderos factores clave del éxito del sector:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Conocían previamente la estructura del sector y sus segmentos de mercado:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Información y conocimiento de proveedores y colaboradores antes de comenzar:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Aprovechamiento de proveedores anteriores en la nueva actividad:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Facilidad de encontrar e incorporar nuevos proveedores y colaboradores fiables:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Grado de capacidad negociadora con los proveedores, en general:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Poseción de una lista o una cartera de clientes para comenzar la actividad:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Relaciones con representantes y otros agentes con cartera propia de clientes:	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Grado de ayudas a las cooperativas de su sector (de cualquier tipo):	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Grado de ayudas públicas específicas: según cada sector (de cualquier tipo):	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

La empresa ha establecido una serie de relaciones con los agentes del entorno que le permiten desarrollarse como empresa y tener un impacto en su performance. Indicar el grado de desarrollo alcanzado en dichas relaciones: 1: nulo desarrollo - 5: importante desarrollo

Con proveedores (relaciones de carácter estable y a largo plazo):  
 1    2    3    4    5

Con clientes (como clientela fija o fidelizada, al margen de de cifras de ventas):  
 1    2    3    4    5

Con empresas de diferentes sectores:  
 1    2    3    4    5

Con otras cooperativas:  
 1    2    3    4    5

Con asesores y empresas de consultoría:  
 1    2    3    4    5

Con asociaciones profesionales y empresariales:  
 1    2    3    4    5

Con Entidades Públicas en general:  
 1    2    3    4    5

Figura A.5: Aplicativo informático: Pantalla de datos de magnitudes de la empresa y de resultados

PROYECTO DE TESIS DOCTORAL    Cumplimentación del cuestionario

Información básica    Características de los promotores    **Actividad de la empresa y su entorno**    Evolución y resultados de la empresa

### Evolución de las magnitudes de la empresa y evaluación de sus resultados

Años transcurridos desde la creación:  (consigne un valor entero de año. Si hace menos de un año que se creó la cooperativa, seleccione el valor 1)

**EVOLUCIÓN DE LAS MAGNITUDES DE LA EMPRESA:**

Cifra de ventas del primer año:  (seleccione un tramo)

Cifra de ventas del año actual o último:  (seleccione un tramo)

Cifra acumulada de inversiones hasta hoy:  (seleccione un tramo)

Evolución de la plantilla (plantilla actual):

- Socios-trabajadores:  (seleccione un tramo)
- Trabajadores contratados:  (seleccione un tramo)

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN SU EMPRESA**

Deberá realizar una valoración, bajo su apreciación personal, del resultado del desempeño o performance de su empresa, siendo 1: un resultado muy malo, y 5 un resultado excelente (procure no aplicar en exceso el valor 3)

Desempeño global del negocio:  1    2    3    4    5

Desempeño en el último año:  1    2    3    4    5

Desempeño con respecto a competidores directos:  1    2    3    4    5

**GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS Y ASPIRACIONES PERSONALES**

Deberá realizar una valoración, bajo su apreciación personal, del grado de satisfacción y cumplimiento de las expectativas y aspiraciones personales de los socios de la cooperativa. Será nuevamente una valoración colectiva, que represente al conjunto de socios de la cooperativa, y también a posibles trabajadores contratados. Establezca la valoración de las siguientes:

Por haber establecido relaciones satisfactorias con compañeros:	Nula relación	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Máxima relación
Satisfacción por el trabajo realizado:	Nula satisfacción	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Máxima satisfacción
Por la aceptación por parte de los demás de las ideas propias:	Nula aceptación	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Máxima aceptación
Cumplimiento, en general, de las expectativas laborales:	Nulo cumplimiento	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Máximo cumplimiento
Cumplimiento de las expectativas profesionales y empresariales:	Nulo cumplimiento	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Máximo cumplimiento







## **CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN**



## **TESIS DOCTORAL**

*Doctorando: Manuel Monreal Garrido*



## INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA, DE LOS PROMOTORES Y DE SU PROYECTO COOPERATIVO

1) Datos generales:

Identificador encuesta/empresa:	<input type="text"/>
Provincia de la C. Valenciana:	<input type="text"/>
Municipio:	<input type="text"/>
Año de creación:	<input type="text"/>
Código C.N.A.E. (2009):	<input type="text"/>
Si no conoce el C.N.A.E. - 2009, describa la actividad principal de la empresa:	<input type="text"/>
Capital inicial de creación:	<input type="text"/>
Inversión aproximada, además del capital inicial que tuvieron que hacer para poder comenzar la actividad:	<input type="text"/>
Número de socios iniciales: De los cuales ¿cuántos son?:	<input type="text"/>
• Mujeres:	<input type="text"/>
• Emigrantes o extranjeros:	<input type="text"/>
Edad promedio de los promotores al iniciar la actividad:	<p><input type="radio"/> Menos de 25 años   <input type="radio"/> Entre 25 y 34 años   <input type="radio"/> Entre 35 y 44 años   <input type="radio"/> Entre 45 y 54 años   <input type="radio"/> 55 años o más</p> <p>Establecer la media global de edad todos los promotores</p>
Nivel de formación general de los promotores:	<p><input type="radio"/> Sin estudios   <input type="radio"/> Estudios primarios   <input type="radio"/> Estudios secundarios   <input type="radio"/> Bachiller/Form.profes.   <input type="radio"/> Estudios universitarios</p> <p>Establecer un nivel educativo que represente una media global ponderada de todos los miembros de la cooperativa, o corresponda al colectivo más representativo de la cooperativa</p>



## INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA, DE LOS PROMOTORES Y DE SU PROYECTO COOPERATIVO

### 2) Causas para el emprendimiento:

Procedencia de los socios iniciales. Establezca un porcentaje para cada tipo de procedencia. La suma de porcentajes debe ser el 100%:	· Jóvenes en su primer empleo tras finalizar estudios:	<input type="text"/>	%
	· Empleados ocasionales y en paro friccional:	<input type="text"/>	%
	· Parados de larga duración	<input type="text"/>	%
	· Personas en inserción social	<input type="text"/>	%
	· Provenientes de crisis en anterior empresa capitalista:	<input type="text"/>	%
	· Provenientes de crisis en anterior cooperativa:	<input type="text"/>	%
	(el total debe ser 100%)	TOTAL:	<input type="text"/>

Para valorar los siguientes apartados: **experiencia laboral previa** y **contexto familiar**, al ser éstos aspectos individuales de cada miembro de la cooperativa, y no ser viable obtener dichos datos de manera individual, se solicitará un valor aproximado que represente colectivamente a todos los promotores de la cooperativa, en promedio, o a un conjunto muy representativo de ellos.

### 3) Grado de experiencia laboral y profesional de los promotores:

Experiencia laboral general:	<input type="radio"/> Ninguna	<input type="radio"/> Ocasional	<input type="radio"/> Continuada
En tareas técnicas cualificadas:	<input type="radio"/> Ninguna	<input type="radio"/> Ocasional	<input type="radio"/> Continuada
En tareas directivas y de gestión:	<input type="radio"/> Ninguna	<input type="radio"/> Ocasional	<input type="radio"/> Continuada

### 4) Contexto familiar de los promotores:

Antecedentes de familiares empresarios:	<input type="radio"/> Ninguno	<input type="radio"/> Escaso	<input type="radio"/> Importante
Ayudas recibidas de los familiares:	<input type="radio"/> Ninguna	<input type="radio"/> Ocasional	<input type="radio"/> Continuada
Influencia de la familia para emprender:	<input type="radio"/> Ninguna	<input type="radio"/> Ocasional	<input type="radio"/> Continuada
Relación de familiares con las cooperativas:	<input type="radio"/> Ninguna	<input type="radio"/> Ocasional	<input type="radio"/> Continuada



## CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO DE LOS PROMOTORES

*Son aspectos de la personalidad y relativos a capacidades individuales de los miembros de la cooperativa, que pueden tener una repercusión directa en la actividad y los resultados de la empresa. Como se requiere un valor colectivo de los miembros de la cooperativa, y no es viable una valoración individual de cada miembro de la misma, el valor se obtendrá como la estimación de un VALOR MEDIO colectivo y ponderado que sea representativo del conjunto de miembros que forman la cooperativa.*

- 1) En una escala de 1 a 5, indique el grado de acuerdo o de desacuerdo con las siguientes afirmaciones (1: en absoluto desacuerdo – 5: totalmente de acuerdo (procure no utilizar excesivamente el valor 3):

Implicación e interés por los problemas de la empresa y búsqueda de soluciones	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Preferencia por plantearse continuamente retos y actividades desafiantes	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Una mayor preferencia por las tareas rutinarias sin excesiva complejidad	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Inquietud para aportar nuevas ideas e iniciativas empresariales	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Piensa que todo lo que ocurre en la empresa es resultado de los propios actos, y es el único responsable del éxito o el fracaso	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Valora positivamente de sí mismo y de los demás el esfuerzo y la habilidad personal	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Piensa que los acontecimientos vienen dados, atribuyendo la causa más a los factores externos, y poco se puede hacer por superarlos o cambiarlos	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Creencia de que los problemas finalmente y por lo general se resuelven solos	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Preferencia por adoptar vías de acción más arriesgadas, si con ello se pueden obtener mayores beneficios	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Por lo general, adopta una visión NO conservadora en la toma de decisiones	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Suele apoyar decisiones y proyectos de otros, con resultados inciertos, si bien potencialmente elevados	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Disposición a asumir pérdidas iniciales, a cambio de mayores beneficios futuros	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5



## CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO DE LOS PROMOTORES

2) Capacidades potenciales que declaran tener los promotores. Marque todas aquellas que, de forma colectiva, poseen los promotores de la cooperativa (se puede marcar más de una):

- Obtener buenos resultados dirigiendo y motivando a personas
- Organización y coordinación de recursos
- Delegar tareas de manera eficaz
- Supervisar, influir y liderar personas
- Obtener grandes resultados con recursos limitados
- Desarrollar bienes y servicios de tipo tecnológico
- Desarrollar bienes y servicios innovadores
- Estar alerta y descubrir nuevas oportunidades de negocio
- Reconocer nuevos negocios no relacionados con los actuales

3) Comportamiento de los socios dentro de los órganos de gobierno (indicar si se producen o se han producido los siguientes hechos):

Existe un fuerte control de la Junta Rectora o la Asamblea hacia la figura del gerente:	<input type="radio"/> si	<input type="radio"/> no
Existe una importante contestación diaria de los socios a las decisiones operativas del gerente:	<input type="radio"/> si	<input type="radio"/> no
Hay un alto grado de parentesco o de amistad previa a la constitución entre los socios:	<input type="radio"/> si	<input type="radio"/> no
Los miembros de la Junta rectora toman decisiones sesgadas, favoreciendo sus intereses personales:	<input type="radio"/> si	<input type="radio"/> no
Han existido conflictos por decisiones polémicas del gerente o de la Junta Rectora:	<input type="radio"/> si	<input type="radio"/> no
Suele haber consenso entre los órganos de gobierno, como norma general:	<input type="radio"/> si	<input type="radio"/> no



## VALORACIÓN Y OPORTUNIDADES DEL ENTORNO, Y RELACIONES CON LOS AGENTES DEL ENTORNO

- 1) Realice una valoración de las oportunidades y amenazas que le depara el entorno a su empresa. En una escala de 1 a 5, indique el grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones, siendo 1: en absoluto desacuerdo, y 5 totalmente de acuerdo (procure no utilizar excesivamente el valor 3):

El sector donde la empresa opera tiene un gran atractivo:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
El sector donde la empresa opera depara muchas oportunidades:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Ha resultado fácil establecerse y desarrollar la actividad en este sector:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
La empresa consigue mejores resultados que los competidores de su sector:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
La empresa consigue mejores resultados que los competidores de su sector	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Grado de capacidad negociadora con los clientes, en general:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Tenían un conocimiento previo del sector antes de crear la cooperativa:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Habían tenido una empresa o habían trabajado antes en este sector:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Conocen los verdaderos factores clave del éxito del sector:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Conocían previamente la estructura del sector y sus segmentos de mercado:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Información y conocimiento de proveedores y colaboradores antes de comenzar:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Aprovechamiento de proveedores anteriores en la nueva actividad:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Facilidad de encontrar e incorporar nuevos proveedores y colaboradores fiables:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Grado de capacidad negociadora con los proveedores, en general:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Posesión de una lista o una cartera de clientes para comenzar la actividad:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Relaciones con representantes y otros agentes con cartera propia de clientes:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Grado de ayudas a las cooperativas de su sector (de cualquier tipo):	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Grado de ayudas públicas específicas según cada sector (de cualquier tipo):	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5



## VALORACIÓN Y OPORTUNIDADES DEL ENTORNO, Y RELACIONES CON LOS AGENTES DEL ENTORNO

- 2) La empresa ha establecido una serie de relaciones con los agentes del entorno que le permiten desarrollarse como empresa y tener un impacto en su performance. Indicar el grado de desarrollo alcanzado en dichas relaciones. En una escala de 1 a 5 indique el grado de desarrollo de dichas relaciones, siendo 1: nulo desarrollo, y 5 importante desarrollo (procure no utilizar excesivamente el valor 3):

Con proveedores (relaciones de carácter estable y a largo plazo):	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Con clientes (como clientela fija o fidelizada, al margen de cifra de ventas):	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Con empresas de diferentes sectores:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Con otras cooperativas:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Con asesores y empresas de consultoría:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Con asociaciones profesionales y empresariales:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Con Entidades Públicas, en general:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5



## EVOLUCIÓN DE LAS MAGNITUDES DE LA EMPRESA Y EVALUACIÓN DE SUS RESULTADOS

Años transcurridos desde la creación:	<input type="text"/>	Consigne un valor entero de año. Si hace menos de un año que se creó la cooperativa, seleccione el valor 1
---------------------------------------	----------------------	--

### 1) Evolución de las magnitudes de la empresa:

Cifra de ventas del primer año:	<input type="text"/>
---------------------------------	----------------------

Cifra de ventas del año actual o último:	<input type="text"/>
--	----------------------

Cifra acumulada de inversiones hasta hoy:	<input type="text"/>
---	----------------------

Evolución de la plantilla (plantilla actual):	
• Socios trabajadores:	<input type="text"/>
• Trabajadores contratados:	<input type="text"/>

### 2) Evaluación del desempeño en su empresa:

Deberá realizar una valoración, bajo su apreciación personal, del resultado del desempeño o performance de su empresa, siendo 1: un resultado muy malo, y 5: un resultado excelente (procure no aplicar en exceso el valor 3):

Desempeño global del negocio:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Desempeño en el último año:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Desempeño con respecto a competidores directos:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5

### 3) Grado de cumplimiento de las expectativas y aspiraciones personales:

Deberá realizar una valoración, bajo su apreciación personal, del grado de satisfacción y cumplimiento de las expectativas y aspiraciones personales de los socios de la cooperativa. Será nuevamente una valoración colectiva, que represente al conjunto de socios de la cooperativa, y también a posibles trabajadores contratados. Establezca la valoración de las siguientes (1: nivel nulo – 5 nivel máximo):

Por haber establecido relaciones satisfactorias con compañeros:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Satisfacción por el trabajo realizado:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Por la aceptación por parte de los demás de las ideas propias:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Cumplimiento, en general, de las expectativas laborales:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5
Cumplimiento de las expectativas profesionales y empresariales:	<input type="radio"/> 1	<input type="radio"/> 2	<input type="radio"/> 3	<input type="radio"/> 4	<input type="radio"/> 5