**Factores explicativos del comportamiento innovador de las empresas cooperativas: una perspectiva teórica**

**Ana F. Gargallo Castel(**\*)**[[1]](#footnote-1)**

**Esteban Salvador, Luisa**

**Francisco Javier Pérez Sanz**

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Universidad de Zaragoza

**RESUMEN**

La innovación se ha convertido en un elemento imprescindible para el mantenimiento y la mejora de la posición competitiva de todas las organizaciones. En este contexto, las empresas de la economía social deben realizar los esfuerzos necesarios para fortalecer su capacidad innovadora. En este trabajo se revisan los factores que condicionan y explican la propensión y la intensidad innovadora de las organizaciones de la economía social de mercado. Esto permite detectar posibles oportunidades para fortalecer el papel de la economía social en la recuperación económica. La revisión de la literatura y la combinación de diversas perspectivas teóricas permiten abordar el estudio de la innovación y el gobierno de estas empresas y, con ello, ayudar a comprender las particularidades, limitaciones y oportunidades que estas organizaciones pueden ofrecer en el proceso innovador.

1.- INTRODUCCIÓN.

La innovación se ha convertido en uno de los factores clave para las organizaciones que desean alcanzar ventaja competitiva y en uno de los pilares básicos para impulsar de nuevo el crecimiento económico (Galindo et al., 2012; Madsen y Leiblein, 2015). Es por ello que la innovación, sus determinantes y sus repercusiones económicas y sociales han despertado un notable interés entre la comunidad científica a lo largo de las dos últimas décadas (Guellec y van Pottelsberghe, 2004; Palmer et al., 2015). Desde los trabajos de Schumpeter (1912/1934), donde destaca la aportación de la innovación al desarrollo económico, con la figura del empresario innovador, han sido muchos los aportes que confieren a la innovación un papel clave para el progreso económico y el desarrollo de las naciones (Porter, 1991).

Esto ha favorecido el surgimiento de un claro interés por la innovación, no solo desde los ámbitos académicos sino también entre los gobiernos e instituciones públicas, quienes proponen diversas actuaciones estratégicas encaminadas a fortalecer los sistemas de innovación, difundir los beneficios de la misma y ofrecer apoyo al resto de organizaciones. Cabe destacar a nivel europeo, la iniciativa *Unión por la Innovación*, lazada en octubre 2010 por la Comisión Europea y considerada la estrategia de la Unión Europea para crear un entorno favorable para la innovación que facilite que las buenas ideas se conviertan en productos o servicios que generen crecimiento económico y puestos de trabajo (Comisión Europea, 2010).

Mediante la agenda Horizonte 2020 se persigue convertir la Unión Europea en una economía inteligente, sostenible e integradora, que disfrute de altos niveles de empleo, productividad y cohesión social. Para el logro de un crecimiento inteligente se aboga por el desarrollo de una economía basada en el conocimiento y la innovación.

España, sin embargo sigue ocupando puestos alejados de los países punteros en términos de innovación. Siguiendo el conocido *Global Innovation Index* elaborado por el *World Intellectual Property Organization* (WIPO), INSEAD y la *Cornell University*, en sus últimas dos ediciones de 2014 y 2015 España ocupa el puesto 27 (INSEAD, 2014, 2015), lo que obliga a seguir trabajando para alcanzar niveles superiores a los actuales.

En este contexto, resulta oportuno examinar los elementos implicados en el proceso facilitador de la innovación en las organizaciones españolas y llevar a cabo este análisis en las empresas de la economía social, las cuales, además de ser fieles a sus principios y valores, deben realizar esfuerzos continuos para innovar y alcanzar ventajas competitivas si desean mantenerse en el mercado (Bakaikoa, Begiristain, Errasti y Goikoetxea, 2004; Gargallo y Pérez, 2013). Las posibles diferencias en los procesos de innovación en las empresas de la economía social resultan un aspecto a abordar en la investigación académica (Rodríguez y Guzmán, 2013), más teniendo en cuenta que la innovación en estas entidades contribuirá, no solo al desarrollo económico, sino también a la equidad social, en mayor medida que en otras organizaciones.

Para ahondar en los aspectos que motivan la innovación en la economía social, el trabajo se estructura como sigue: en primer lugar se ofrece un acercamiento al concepto de innovación; el siguiente apartado se dedica al estudio de los factores determinantes de la adopción de innovaciones en las organizaciones, para a partir del este, centrar la atención en la innovación en el ámbito de las cooperativas, destacando algunas de las aproximaciones y teorías que resultan de aplicación en este tipo de entidades.

**2. UN ACERCAMIENTO AL CONCEPTO DE INNOVACIÓN**

Al ofrecer un acercamiento al concepto de innovación hay que tener en cuenta que son muy variadas las definiciones que, desde diferentes ámbitos, han surgido sobre el término innovación. Estas van desde definiciones académicas como la recogida por Schumpeter (1934), al referirse a *“cualquier forma de* hacer las cosas de modo distinto *en el reino de la vida económica”*, o la de Porter y Stern, (1999)[[2]](#footnote-2) que se refieren a innovación como "la transformación del conocimiento en nuevos productos, procesos y servicios - implicando algo más que la ciencia y la tecnología", hasta las aportaciones de organismos e instituciones públicas.

En este sentido, el Comité Económico y Social Europeo (2011, p. 4), entiende innovación como “*toda ventaja competitiva basada en el conocimiento y que se obtiene, por ejemplo, a partir de la investigación científica, la tecnología, los modelos de actividad empresarial, las soluciones de servicios, el diseño, la marca o la manera de organizar el trabajo y la producción, y de desarrollar el entorno laboral*”. De manera más escueta, la Fundación COTEC (2010, p. 9) alude a “todo cambio basado en conocimiento, que genera valor” para referirse a lo que denomina “innovación en sentido amplio”. Finalmente, según el Manual de Oslo de 2005 (OCDE, 2005), la innovación puede definirse como la implementación con éxito de un producto o proceso nuevo o significativamente mejorado en el mercado o en la empresa, así como la implementación de cambios organizativos o de marketing.

Por último, también es habitual distinguir entre innovaciones radicales o incrementales, según su grado de novedad y la naturaleza continua o discontinua del proceso de innovación (Cooper, 1998; Nieto, 2000; Schumpeter, 1934).

**3. LA INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES Y EN LAS COOPERATIVAS**

Muchas han sido las perspectivas utilizadas para abordar el estudio de la innovación (Fagerberg, Mowery y Nelson, 2004). En el desarrollo de este trabajo el enfoque principal se centra en el ámbito de las organizaciones, no solo en los aspectos económicos, sino también en los sociales y culturales. Las características específicas de las cooperativas, organizaciones que combinan los objetivos económicos con los sociales pueden generar limitaciones u ofrecer oportunidades para la innovación que no están presentes en otras formas empresariales. Desde una aproximación positiva, la conjunción de los ámbitos económico y social contribuirá al desarrollo de un aprendizaje único, valioso para la innovación (CEPES, 2010).

En términos muy generales, los elementos que condicionan la innovación en las organizaciones se han clasificado en factores internos de la propia organización y factores externos, o extra-organizativos, tal y como se desarrollará en los apartados siguientes.

**3.1. FACTORES DEL ENTORNO DE LA EMPRESA**

Entre los factores externos se recogen las amenazas y oportunidades para la innovación que proceden del entorno en el que la empresa desarrolla su actividad.

A este respecto, se recogen, por una parte, elementos del macroentorno relativos a la disponibilidad de ciertas condiciones como el acceso a recursos de capital o a unos recursos humanos cualificados, así como elementos concernientes a las características generales del mercado de trabajo y de la calidad de las relaciones industriales o de las políticas nacionales e internacionales que refuercen los espacios que favorezcan la innovación. En estas se enmarcan las iniciativas indicadas en los apartados anteriores, tanto desde el ámbito europeo como desde el nacional, encaminadas a fortalecer la innovación. También la influencia de los sistemas de innovación a distintos niveles (regional, nacional, internacional) es un tema recurrente en la literatura sobre los factores externos condicionantes de la innovación (Spencer, 2003; Buesa, Heijs, Martínez-Pellitero y Baumert, 2006).

Por otra parte, los elementos relativos al entorno específico condicionarán la introducción de innovaciones en la empresa (Vinding, 2006). Atendiendo al conocido modelo de las cinco fuerzas de Porter (1980), las características de la industria recogerán el grado de rivalidad, la presencia de productos sustitutivos, la amenaza de nuevos entrantes, o las relaciones con clientes y proveedores, elementos que configuran la presión competitiva del sector.

Desde la economía industrial, son la estructura y las dinámicas del sector las fuerzas que afectarán fundamentalmente al desarrollo innovador de las empresas, así como a los resultados de las mismas (Acs y Audretsch, 1987).

La incertidumbre y la rivalidad pueden incrementar las exigencias de innovación por parte de las empresas para lograr mantenerse en el mercado (Kuan y Chau, 2001), pero al mismo tiempo pueden ocasionar inseguridad en cuanto a la recuperación de los costes y frenar la innovación (Hall, 2004).

Otros factores como la existencia de clústeres tecnológicos, la posibilidad de acceso a conocimiento externo, las infraestructuras de apoyo ofrecidas por las instituciones, como por ejemplo universidades, centros de investigación, planes o sistemas de innovación, también podrían incluirse en el análisis externo. Estos aspectos del entorno afectarán a todas las empresas que operen en el mismo, tanto empresas cooperativas como no cooperativas. No obstante, algunos autores indican que los factores externos pueden influir de modo diferente en las entidades de la economía social (Rodríguez y Guzmán, 2012) como consecuencia de los estrechos vínculos de estas organizaciones con el entorno próximo en el que operan. También la mayor concentración de las empresas cooperativas en unos u otros sectores, puede llevar aparejados unos comportamientos innovadores diferentes condicionados por el contexto sectorial en el que desarrollan su actividad. La mayor presencia de las cooperativas en el ámbito de los servicios puede ofrecer oportunidades y limitaciones a la innovación (Ministerio de Empleo y Seguridad Social).

**3.2. FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA**

Frente a la estructura del sector, la literatura sobre dirección estratégica se ha centrado en aquellos elementos o factores internos relacionados con los recursos y capacidades específicos de las empresas, para explicar los patrones innovadores y los resultados empresariales (Barney, 1991). A continuación se van a repasar algunos de los múltiples factores organizativos recogidos a lo largo de la literatura por su posible relación con la innovación.

Una de las medidas más repetidas entre los autores al estudiar los factores que pueden condicionar la innovación es su **tamaño** (Åstebro, 2004; Kimberly y Evanisko, 1981). El sentido de esta influencia es complejo. Algunos investigadores consideran que las empresas de menor tamaño, menos sujetas a la burocracia y a la complejidad organizativa asociada a la dimensión, serán capaces de aprovechar su mayor flexibilidad para desarrollar innovaciones que de otro modo serían difíciles de alcanzar (Lefebvre y Lefebvre, 1992). En contraposición, las grandes empresas pueden presentar un acceso más favorable, entre otros, a los recursos financieros y a los humanos, tecnológicos o materiales. que requiere la innovación. Fruto de estas fuerzas opuestas, algunos trabajos presentan resultados contradictorios (Srinivasan; Lilien y Rangaswamy, 1999). El tamaño medio de las empresas cooperativas condicionará, por tanto, su potencial innovador en ambos sentidos. Este es un tema reconocido en la literatura como clave fundamental para que las cooperativas logren aprovechar las economías de escala y acometer desafíos como la internacionalización o la innovación (Arcas, 2011). Aquellas cooperativas que han alcanzado una mayor dimensión presentan una mejor posición competitiva y una continua innovación para abordar los retos actuales (Arcas y Hernández, 2013).

Otro elemento que aparece de forma recurrente en la literatura es la **antigüedad** de la organización, como un factor que puede presentar relaciones tanto positivas como negativas con la innovación. Frente a los posibles problemas de resistencia a la innovación, derivados de inercias organizativas (García y Aranda, 2001), surgen argumentos ligados a las ventajas de las empresas con mayor trayectoria en la generación de aquellos recursos y capacidades que se desarrollan lentamente a lo largo del tiempo, como pueden ser la imagen de marca o la confianza en las redes de colaboración (Bakaikoa et al., 2004).

Así mismo, resulta importante la **estrategia de la empresa**, pues los objetivos estratégicos de la organización tendrán una relación directa con la innovación (Zortea, Darroch y Matear, 2012), tanto los elementos corporativos como los relacionados con la opción estratégica elegida para alcanzar ventaja competitiva en el mercado. En lo que concierne a los aspectos corporativos, algunos trabajos indican que la diversificación exigirá un mayor grado de innovación (Rodríguez, Sandulli, Minguela y López, 2007; Beneito, Platero y Rodríguez, 2012). La innovación puede resultar útil tanto para ofrecer una mayor diferenciación de los productos o servicios ofrecidos, los canales de distribución utilizados, etc., como para alcanzar reducciones en costes derivadas de la introducción de dichas innovaciones en la empresa de forma que permitan reforzar una estrategia de liderazgo en costes.

La actitud estratégica en términos de su proactividad es otro de los elementos que presentará implicaciones en el grado de innovación de las empresas (Águila y Padilla 2010). Atendiendo a Miles y Snow (1984) se identifican cuatro opciones estratégicas: exploradora, defensiva, analizadora y reactiva. Cabe esperar que las empresas con una actitud más proactiva estén más abiertas a revisar nuevas oportunidades, métodos, procesos u otros aspectos para desarrollar su actividad. Martínez, López y Marín (2013) observan una mayor presencia de estrategias analizadoras y fundamentalmente defensivas entre las empresas de la economía social de la región de Murcia, frente a estrategias exploradoras, más vinculadas con la innovación.

Desde la teoría de la dependencia de recursos se destaca que las actividades de innovación requieren de diferentes recursos (Choi et al., 2012). En cuanto a los **recursos financieros,** en un contexto donde no existe sustituibilidad perfecta en el mercado de capitales, la situación financiera de la empresa puede afectar a las decisiones sobre inversión (Hernando y Valles, 1994). Por tanto, las diferencias en el grado de financiación propia pueden explicar distintos comportamientos innovadores tanto en las organizaciones cooperativas como en otras organizaciones. En el caso de innovaciones que requieran importantes inversiones monetarias, estas podrán ser abordadas más fácilmente con recursos propios, más teniendo en cuenta el carácter intangible de la innovación y las asimetrías de información con los propietarios de capital externo.

Por otra parte, entre el conjunto de recursos con los que debe contar una organización para el desarrollo de su actividad (tecnológicos, financieros, físicos, etc.) merecen una atención especial los **recursos humanos.** Se trata de uno de los principales activos intangibles de la empresa y permite incluir aspectos relacionados con los conocimientos, la formación, la experiencia del personal o su capacidad de adaptación. Diversos estudios reconocen la importancia que presentan para la innovación las características de los empleados que componen la empresa y la gestión y el desarrollo de personas que esta lleve a cabo (Cano y Cano, 2006; D'Este, Rentocchini y Vega-Jurado, 2012). A ese respecto están surgiendo nuevas exigencias, también apoyadas desde las instituciones europeas, para que las empresas dediquen esfuerzos a alcanzar entornos de trabajo innovadores, donde las personas sean capaces de aprovechar todas las oportunidades de innovación a su alcance.

En primer lugar, resulta importante revisar el papel de la formación y de la cualificación, dentro y fuera del puesto de trabajo. Las empresas que posean trabajadores con una mayor formación, más habilidosos, con mayor creatividad y capaces de improvisar y analizar problemas complejos, estarán en una mejor posición para la adopción de innovaciones que las que no presenten estas características (Cabrera y Cabrera, 2001; Gargallo y Ramírez, 2007). A este respecto, las empresas cooperativas presentan rasgos que pueden ofrecer oportunidades para la gestión de los recursos humanos. La importancia otorgada a la formación desde los principios cooperativos –quinto principio (educación, formación e información)–, incidirá directamente en la gestión y el desarrollo de los recursos humanos (Fernández y Peña, 2009).

Por otra parte, algunos estudios relacionan la edad de los trabajadores con una mayor propensión a la innovación. Las cooperativas presentan un capital humano mayoritariamente joven[[3]](#footnote-3), lo que ofrece expectativas de viabilidad para un movimiento cooperativo en manos de un colectivo con perspectivas de continuidad a largo plazo (CES-CV, 2012), previsiblemente más abierto a la incorporación de innovaciones según indica la literatura.

Estas características serán especialmente relevantes en el caso del gerente propietario. Es por ello que algunos autores, identifican las características del mismo (tales como sus motivaciones, su formación académica y profesional, entre otras) como un elemento diferencial -al mismo nivel que los factores internos o externos-, especialmente para aquellas empresas de reducida dimensión donde este ostenta gran parte del poder de decisión (Beneito et al., 2012, Hadjimanolis, 2000; Gargallo y Ramírez, 2007). Frente al gerente propietario, la gestión profesional está incrementándose en las cooperativas (Chaves y Sajardo, 2004), siendo igualmente importantes en este caso las características de dicho directivo.

Muy relacionado con los recursos humanos, pero también con los aspectos de gobierno corporativo, se encuentra la importancia de la **diversidad**. La presencia de personas de diferentes procedencias, culturas, valores, etc. puede enriquecer la organización y favorecer la generación de ideas nuevas e innovaciones aplicables en alguno de los ámbitos de la organización. En ese sentido, la diversidad de género es uno de los factores que se empieza a reconocer como valioso para la innovación (Danilda y Granat Thorslund, 2011; Alsos, Ljunggren y Hytti, 2013; Foss, Woll y Moilanen, 2013).

Desde un enfoque más amplio, existen crecientes investigaciones que destacan la importancia de la gestión de la diversidad en las organizaciones para alcanzar desempeños superiores en diferentes variables entre las que se recoge la innovación (Leroux, 2012). Esa diversidad se verá favorecida por los valores ligados a la igualdad de oportunidades presentes en la economía social mediante el trabajo asociativo y cooperativo, ofreciendo en ocasiones mayor cohesión e inserción social.

En el caso de las cooperativas, también se reconoce desde ámbitos internacionales como la ONU (2009) la labor de las cooperativas en la promoción de la participación de todas las personas en el desarrollo económico y social. Además, Esteban (2013) comprueba que las empresas cooperativas son más favorables a la participación femenina en sus consejos rectores que otros tipos de empresas, lo que abre la puerta a una mayor participación femenina en los órganos de gobierno, donde se adoptarán las decisiones de inversión en innovación. No obstante, también deben destacarse diferencias atendiendo al tipo de cooperativa, siendo más escasa la presencia femenina en las cooperativas agrarias (Esteban, Gargallo y Pérez, 2010).

En definitiva, en la medida en que las cooperativas ofrezcan un contexto más amigable (*friendly)* para la diversidad, estarán aportando de manera indirecta condiciones favorables para la innovación.

Las **relaciones** con diferentes agentes, tanto **internos** como **externos** (networking), pueden resultar muy útiles como fuente para la innovación. La pertenencia a redes empresariales y la participación en acuerdos de negociación ampliarán la red de contactos y contribuirán positivamente al intercambio de información e ideas, clave para la innovación (Beneito et al., 2012; Freel y Robson, 2004). A este respecto, existe evidencia de la relevancia de la cooperación inter e intra organizativa en los procesos de innovación. Por ejemplo, Mansury y Love (2008) encuentran que los vínculos externos tienen efectos muy positivos en el desempeño innovador. Uno de los principios cooperativos (ACI, 1995) mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores, hace referencia a la Cooperación entre cooperativas. La generación de estructuras de cooperación, ya sean internacionales, nacionales, regionales o locales, constituirá un elemento fortalecedor para el intercambio de información, ideas y otros recursos, que favorezcan la innovación en las empresas cooperativas. Esta misma declaración de principios recoge elcompromiso de las cooperativas con la comunidad y con el desarrollo sostenible de sus comunidades. Desde la teoría de *stakeholders*, se recoge la importancia y la influencia de la relación entre la empresa y los grupos de interés y cómo esto puede repercutir en los resultados de la entidad (Freeman, 1984). Las cooperativas en particular han demostrado una fuerte implantación en el ámbito local y en los territorios, como medio para solucionar los problemas de los mismos (CEPES, 2012). Ese afán por cubrir las necesidades intrínsecas puede convertirse en un catalizador de esfuerzos dirigidos hacia el logro de las innovaciones requeridas por la sociedad en la que se encuentra la empresa cooperativa. Por tanto, los valores cooperativos pueden influir fuertemente en el desarrollo de innovaciones fruto del intercambio y la colaboración con otras organizaciones.

A continuación se revisan algunos elementos relacionados con la **estructura de propiedad** y el **gobierno corporativo** de la empresa. Cuestiones como los mecanismos para la asignación de los recursos y para la distribución de los resultados de la empresa o las características y preferencias de los accionistas con respecto a las actividades de innovación podrían influir en el grado de desarrollo innovador de la organización (Hoskisson, Hitt, Johnson y Grossman, 2002; Choi, Park y Hong, 2012). La composición del consejo de administración y la concentración de la propiedad han sido algunas de las variables estudiadas (Minetti, Murro y Paiella, 2011; Tribo, Berrone, Surroca, 2007). A este respecto, Baysinger, Kosnik y Turk (1991) comprueban que tanto el porcentaje de cosejeros como la concentración de la propiedad y la presencia de accionistas individuales e institucionales influirán en la estrategia de innovación de la compañía. Igualmente, variables como la participación de propiedad extranjera (Díaz, Aguilar y Saá, 2007) o la participación pública han demostrado estar asociadas con unos mayores niveles de innovación (Aghion, [Van Reenen](http://www.nber.org/people/john_vanreenen) y Zingales, 2009).

En cuanto a la concentración de la propiedad, en el caso de las cooperativas, la propia legislación indica limitaciones a las aportaciones totales de un mismo socio a la empresa, lo que podría tener implicaciones para la innovación, tanto si la relación entre concentración e innovación se demuestra positiva (Hosono, Tomiyama y Miyagawa, 2004) como si esta fuese negativa (Lee y O’Neill, 2003) o en forma de U invertida como indican Chen, Li, Zhang y Shapiro (2012).

La participación en la propiedad por parte de los trabajadores ha sido destacada como un factor facilitador de las inversiones en innovación, por diferentes motivos. Por un lado, en la medida en que estos estén mejor informados que un inversor externo, serán capaces de valorar de forma más precisa el interés de tales inversiones frente a otras con retornos más inmediatos (Choi et al., 2012). Pero las actividades de innovación también requieren el talento de los recursos humanos. La participación de los trabajadores en la propiedad y su identificación con la empresa alentarán a los empleados a participar en las actividades de creación y transferencia de información y de nuevo conocimiento útil para la innovación, contribuyendo a crear una cultura en la organización capaz de incrementar el desempeño de la innovación (Blasi, Conte y Kruse, 1996; Choi et al. 2012). En las cooperativas de trabajo asociado, la participación de los trabajadores (socios) en la propiedad, permitirá aprovechar las ventajas anteriormente indicadas.

Sin embargo, la estructura de propiedad cooperativa presenta problemas que pueden explicarse desde la Teoría de los Derechos de Propiedad (Demsetz, 1967). Si bien la adecuada asignación de estos derechos contribuye a una mayor eficiencia, en las cooperativas la no transferibilidad de los derechos de propiedad de los socios cooperativistas y el reparto de beneficios en función de la actividad con la cooperativa y no en función del capital invertido, plantea dificultades para llevar a cabo innovaciones que requieran fuertes inversiones.

Como se deduce de la literatura sobre los problemas de incentivos en las cooperativas (Borgen, 2004), el horizonte temporalde los socios, puede dar lugar a dificultades para la innovación. En las cooperativas, cuando un socio causa baja únicamente recupera las aportaciones realizadas en la empresa, por lo que sus incentivos para invertir en activos intangibles vinculados a la innovación, normalmente con largos periodos de recuperación, serán escasos (Salazar y Galve, 2009). Además, los titulares de la propiedad son todos los socios, lo que puede generar una percepción difusa de sus derechos de propiedad (Vitaliano, 1983). Por tanto, si los derechos de propiedad en las cooperativas no se perciben como seguros, Marcos, Hernández y Arcas (2013) describen la aparición de tres tipos de problemas en los incentivos para invertir, problemas de propiedad común, de horizonte temporal y de la cartera de inversión, que introducirán mayores dificultades para llevar a cabo los proyectos de innovación en estas organizaciones.

Adicionalmente, según la teoría de agencia (Jensen y Mecking, 1976), la confluencia entre propiedad y control reduce los problemas derivados de las diferencias de intereses entre los propietarios y aquellos quienes toman las decisiones, evitando comportamientos oportunistas de los directivos que pudieran condicionar la innovación. Sin embargo, Arcas (2011) indica que los problemas de agencia también aparecen, pues las cooperativas en las que las decisiones se toman por todos los socios representan una minoría frente a aquellas en las que pueden surgir incompatibilidades entre los objetivos de los directivos y los de los socios. Atendiendo a estos argumentos, la naturaleza cooperativa no mostraría un efecto específico al respecto.

Además de las diferencias indicadas en la estructura de propiedad, otra variable interesante hace referencia a la **cultura organizativa**, el modo en que una organización funciona y los valores que genera en su funcionamiento (Smith, Busi, Ball y van der Meer, 2008). Naranjo, Jiménez y Sanz-Valle (2012) comprueban que la característica que más influye en la innovación son los valores compartidos por el personal. En las cooperativas, los **valores cooperativos** ofrecen un contexto interno diferencial, que puede influir en la construcción de capacidades específicas para la innovación. Además, Naranjo et al. (2012) comprueban que el efecto de la cultura sobre la innovación es mayor cuando existe coherencia interna entre todos los rasgos de dicha cultura. Por tanto, la posición de las cooperativas para abordar la innovación se verá reforzada a través de la consistencia entre los principios y valores en los que reside su propia naturaleza. Desde la teoría del capital social, Marcuello y Saz (2008) presentan una revisión de los vínculos entre los principios cooperativos y la innovación. En concreto, defienden que los principios cooperativos favorecen la generación capital social facilitador de la innovación, mediante una mayor capacidad de absorción del conocimiento. Para el caso MCC, Bakaikoa et al. (2004) indican que la innovación no puede separarse de los principios y valores que guían a las cooperativas del grupo.

Ligado a esos valores, también pude ofrecer oportunidades de estudio la relación entre empresa cooperativa y la responsabilidad social corporativa o RSC, asociación ampliamente reconocida en la literatura (Puentes y Mozas, 2010). En esa línea, algunos autores proponen una relación positiva entre la realización de actividades de RSC y la innovación (Beneito et al., 2012; Gallardo y Sánchez, 2013). Como se indica desde la teoría de los stakeholders, para asegurar la supervivencia de las organizaciones en un momento de cambio como el actual, debe abogarse por alcanzar el buen gobierno mediante la integración de los objetivos que proceden de los distintos grupos de interés de la organización (Freeman, 1984).

**4.- CONCLUSIONES**

A lo largo de este trabajo se ha profundizado en el estudio de la innovación en las organizaciones y se han destacado aquellos aspectos de las empresas cooperativas que pueden conformar un contexto diferencial que condicione la introducción de innovaciones. Para ello, se ha llevado a cabo una revisión teórica sobre los factores que la literatura ha destacado como posibles determinantes de la innovación y se ha ampliado la argumentación con la referencia expresa a aquellos aspectos diferenciadores para las empresas cooperativas frente al resto atendiendo a diferentes teorías y enfoques.

Este estudio constituye un primer paso para el posterior desarrollo de análisis empíricos que permitan testar las diferencias entre el patrón innovador presentado por las empresas cooperativas y el del resto de empresas habitualmente estudiadas en la literatura. Al mismo tiempo, el trabajo presenta limitaciones que deben ser tenidas en cuenta. Fundamentalmente, cabe destacar la necesidad de estudiar de forma individualizada cada una de las tipologías de innovaciones existentes. Si bien en la aproximación teórica se ha abordado la innovación en términos globales, las particularidades de cada una de ellas podrían requerir un análisis pormenorizado capaz de ofrecer un mayor detalle y un enfoque orientado hacia las posibles especificidades. Esto sugiere una futura línea de investigación para continuar profundizando en la temática de este trabajo. No obstante, el enfoque global ofrecido puede resultar útil y brindar información relevante para los gestores de las empresas cooperativas, así como para los dirigentes de instituciones públicas interesadas en conocer en profundidad el fenómeno de la innovación en diferentes contextos organizativos.

**Agradecimientos:** Este trabajo se ha realizado dentro del marco de los proyectos UZ2014-SOC-03 y JIUZ-2014-SOC-06 de la Universidad de Zaragoza. Los autores desean agradecer el apoyo de los Grupos CREVALOR, GESES y CEMBE, reconocidos por la Diputación General de Aragón.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

AGHION, P.; VAN REENEN, J.; ZINGALES, L. (2009): "Innovation and Institutional Ownership", *Working Paper 14769.* Disponible en: http://www.nber.org/papers/w14769.pdf

ÁGUILA, A.R. y PADILLA, A. (2010): “Factores determinantes de la innovación en empresas de economía social. La importancia de la formación y la actitud estratégica”, *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 67, 129-155.

ALSOS, G. A., LJUNGGREN, E., y HYTTI, U. (2013): “Gender and innovation: state of the art and a research agenda”, *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 5(3), 236-256.

ARCAS, N. y HERNÁNDEZ, M. (2013): "Tamaño y competitividad. Casos destacados de cooperativas agroalimentarias españolas". En: "El papel del cooperativismo agroalimentario en la economía mundial", *Mediterráneo Económico*, 24, 205-229.

ARCAS, N. (Dir.) (2011): *El gobierno de las cooperativas agroalimentarias. Factores de éxito.* Colección Economía (15), Fundación Cajamar.

ÅSTEBRO, T. (2004): "Sunk Costs and the Depth and Probability of Technology Adoption", *The Journal of Industrial Economics*, 52(3), 381-399.

BAKAIKOA, B.; BEGIRISTAIN, A. ERRASTI, A. y GOIKOETXEA, G. (2004). “Redes e Innovación cooperativa. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 49, 263-294.

BARNEY, J. (1991): “Firm resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

BAYSINGER, B. D.; KOSNIK, R. D., Y TURK, T. A. (1991): “Effects of board and ownership structure on corporate R&D strategy”, *Academy of Management Journal,* 34(1), 205-214.

BLASI, J., CONTE, M., & KRUSE, D. (1996): “Employee stock ownership and corporate performance among public companies”, *Industrial and Labor Relations Review,* 50, 60–79.

BORGEN, S. O. (2004): “Rethinking incentive problems in cooperative organizations”; *Journal of Socio-Economics,* 33, 383-393.

BUESA, M.; HEIJS, J.; MARTÍNEZ, M. y BAUMERT, T. (2006): "Regional systems of innovation and the knowledge production function: the Spanish case", *Technovation,* 26, 463–472.

CABRERA A. y CABRERA, E.F. (2001): “La gestión de las personas, clave en la implantación de las nuevas tecnologías de la información”, *Economía Industrial*, 339, 51-60.

CANO, C. P. y CANO, P. Q. (2006): "Human resources management and its impact on innovation performance in companies", *International Journal of Technology Management,* 35(1-4), 11-28.

CEPES (2012): *El cooperativismo español. Una fórmula empresarial de futuro*, Confederación Empresarial Española de la Economía Social. Madrid: CEPES.

CES-CV (2012): "El Comité Econòmic i Social y el Año Internacional de las Cooperativas", *Revista de Treball, Economia i Societat,* 66, 1-12.

CHAVES R., SAJARDO A. (2004): "Economía política de los directivos de las empresas de economía social", CIRIEC, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 48, 31-52.

CHEN, V. Z.; LI, J.; ZHANG, X. y SHAPIRO, D.L M. (2012): "Ownership Structure and Innovation: *An Emerging Market Perspective", Asia* Pacific Journal of Management, 31(1), 1-24. Disponible en SSRN: http://ssrn.com/abstract=1299737

CHOI, S.B.; PARK, B.I. y HONG, P. (2012): "Does Ownership Structure Matter for Firm Technological Innovation Performance? The Case of Korean Firms", *Corporate Governance: An International Review*, 20(3), 267-288.

COMISIÓN EUROPEA (2010): *Iniciativa emblemática de Europa 2020. Unión por la innovación.* Bruselas, EC, COM (2010) 546 final.

COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO (2011): *Lugares de trabajo innovadores como fuente de productividad y de empleos de calidad*, SC/034 Bruselas, 15 de marzo de 2011.

COOPER, J. R. (1998): "A multidimensional approach to the adoption of innovation", *Management Decision*, 36 (8), 493-502.

DANILDA, I., & GRANAT THORSLUND, J. (2011). *Innovation and gender*. Stockholm: Vinnova.

DEMSETZ, H. (1967): "Hacia una teoría de los derechos de propiedad", traducido de *American Economic Review*, mayo 1967.

D'ESTE, P., RENTOCCHINI, F. y VEGA-JURADO, J. (2014), “The role of human capital in lowering barriers to engage in innovation: evidence from the Spanish innovation survey". *Industry and Innovation*, 21(1), 1-19.

DÍAZ, N. L.; AGUILAR, I.; SAÁ, P. DE (2007): " El papel de la propiedad extranjera en la innovación", *Investigaciones europeas de dirección de la empresa (IEDEE),* 13(3), 57-76.

ESTEBAN, L.; GARGALLO, A. y PÉREZ, J. (2010): “Composición del Consejo Rector y género en las cooperativas turolenses”, *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 101, 7-27.

ESTEBAN, M. L. (2013): “¿Son las cooperativas más favorables a la presencia de mujeres en los consejos que otras entidades?”, *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, *110*, 96-128.

FERNÁNDEZ, M.V. y PEÑA, I. (2009). "Estrategia de innovación como factor determinante del éxito de las cooperativas vitivinícolas de Castilla La Mancha", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 98, 70-96.

FOSS, L., WOLL, K., y MOILANEN, M. (2013). “Creativity and implementations of new ideas”, *International Journal of Gender and Entrepreneurship, 5*(3), 298-322.

FREEL, M., & ROBSON, P. (2004): “Small firm innovation, growth and performance. Evidence from Scotland and Northern England”, *International Small Business Journal,* 22(6), 561–575.

FREEMAN, R.E. (1984): *Strategic Management: a stakeholder approach*, Boston, Pitman.

GALINDO M.A.; RIBEIRO D.; MÉNDEZ M.T. (2012): "Innovación y crecimiento económico: Factores que estimulan la innovación", *Cuadernos de Gestión,* 12, Especial Innovación, 51-58.

GALLARDO, D. y SÁNCHEZ, M.I. (2013). "Análisis de la incidencia de la responsabilidad social empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación", *Universia Business Review*, 38, 14-31.

GARCÍA, E.; ARANDA, M. (2001): “Una reflexión sobre el proceso de dirección estratégica en la sociedad cooperativa: apuntes para la propuesta de un modelo”, *CAYAPA Revista Venezolana de Economía Social*, n° 2, Noviembre.

GARGALLO, A. y PÉREZ-SANZ, F.J. (2013): “La innovación en las empresas agrarias como clave del éxito competitivo” En: Francisca Ramón Fernández (Coord.), El derecho agrario valenciano y su aplicación a la empresa familiar agroalimentaria y los usos del suelo: aspectos jurídicos y económicos, Editorial Tirant lo Blanch, Valencia, 2013 (ISBN 978-84-9004).

GARGALLO, A. y RAMÍREZ, M. (2007): “La Adopción de las Tecnologías de la Información en las Pymes”, *Revista Alcance*, 14 (3), 357 - 374.

HADJIMANOLIS, A. (2000): “An investigation of innovation antecedents in small firms in the context of a small developing country”, *R&D Management*, 30(3), 235-245.

HALL, B. Innovation and Diffusion. En: Fagerberg, J.; Mowery, D.; Nelson, R. R. (Eds.), *Handbook of Innovation*, Oxford University Press, 2004.

HERNANDO, I. y VALLES, J. (1994): “Algunas diferencias en la productividad de las empresas manufactureras españolas”, *Investigaciones Económicas*, XVIII, 117-142.

HOSKISSON, R.E., HITT, M.A., JOHNSON, R.A. & GROSSMAN, W. (2002). “Conflicting Voices: The effects of institutional ownership heterogeneity and internal governance on corporate innovation strategies”, *Academy of Management Journal,* 45(4), 697-716.

HOSONO, K., TOMIYAMA, M., & MIYAGAWA, T. (2004): “Corporate governance and research and development: Evidence from Japan”, *Economics of Innovation and New Technologies*, 13. 141–164.

INSEAD (2014) *Global Innovation Index: The Human Factor in Innovation*, INSEAD Global Innovation Index, 2014.

INSEAD (2015) *Global Innovation Index: Effective Innovation Policies for Development,* INSEAD Global Innovation Index, 2015.

JENSEN, M.C. y MECKLING, W.H. (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.

KIMBERLY, J.R. y EVANISKO, M.J. (1981): "Organizational Innovation: The Influence of Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations", *Academy of Management Journal*, 24 (4), 689-713.

KUAN, K.; CHAU, P. (2001): “A perception-based model for EDI adoption in small business using a technology-organization-environment framework”, *Information and Management*, 38, 507-521.

LEE, P. M. y O’NEILL, H. M. (2003): “Ownership structures and R&D investments of U.S. and Japanese firms: Agency and stewardship perspectives”, *Academy of Management Journal,* 46, 212–225.

LEFEBVRE E, LEFEBVRE L.A. (1992): "Firm innovativeness and CEO characteristics in small manufacturing firms", *Journal of Engineering and Technology Management*, 9 (3), 243-77.

LEROUX, E. (2012): “Les effets de la diversité sur l'innovation dans les cas des PME: la perception des salariés”, *Gestion 2000*, 29(6), 45-53.

MADSEN, y LEIBLEIN. "What Factors Affect the Persistence of an Innovation Advantage?." Journal of Management Studies 52.8 (2015): 1097-1127.

MANSURY, M. A. y LOVE, J. H. (2008): "Innovation, productivity and growth in US business services: A firm-level analysis", *Technovation*, 28(1–2), 52-62.

MARCOS, G.; HERNÁNDEZ, M. y ARCAS, N. (2013): "La disposición de los socios a invertir en las cooperativas agrarias de comercialización: una aplicación de la teoría de los derechos de propiedad", *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, 77, 109-130

MARCUELLO SERVÓS, C. y SAZ, M.I. (2008). "Los principios cooperativos facilitadores de la innovación: un modelo teórico", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 94, 59-79.

MARTÍNEZ, F. J; LÓPEZ, J. A. y MARÍN, J. (2013): "Estrategias, Estilos de Dirección, Compromiso de los Trabajadores, Responsabilidad Social y Desempeño de las Pequeñas y Medianas Empresas de Economía Social de la Región de Murcia", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 111, 108-136.

MILES, R.R. y SNOW, C.C. (1984): “Designing strategic human resources system”, *Organizational Dynamics*, 13(1), 36-52.

[MINETTI, R; P MURRO, M PAIELLA (2011): "Ownership structure, governance, and innovation: Evidence from Italy", Discussion Papers, DES, University of Naples "Parthenope" (Italy)- Disponible en: http://www.econ.upf.edu/docs/seminars/minetti.pdf](http://www.econ.upf.edu/docs/seminars/minetti.pdf)

NARANJO, J.C.; JIMÉNEZ, D. y SANZ-VALLE, R. (2012): "¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa?", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(2), 63–72

NIETO, M. (2000): “Las innovaciones incrementales y su gestión en la empresa”, *Alta Dirección*, 212, 61-72.

OCDE (2005). *Oslo Manual. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Econó­mico*. París, 2005.

ONU (2009): *Las cooperativas en el desarrollo social*, Resolución 64/136, Asamblea General de 18 de diciembre de 2009.

Palmer, J.C.; Wright y Powers, B. (2015): "Innovation and Competitive Advantage in Small Businesses: Effects of Environments and Business Strategy." Journal of Small Business Strategy 12.1: 30-41.

PORTER, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Vergara.

PORTER, M. E. y STERN, S. (1999). *The new challenge to America’s prosperity: Findings from the innovation index.* Washington, DC: Council on Competitiveness.

PUENTES, R. y MOZAS, A. (2010): "La responsabilidad social corporativa y su paralelismo con las sociedades cooperativas", *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos,*103, 75-100.

RODRÍGUEZ, M. J.; GUZMÁN, C. (2013). "Innovation in social economy firms", *Management Decision*, 51(5), 986 – 998.

Rodríguez, A.; Sandulli, F.D.; Minguela, B. y López, J.I. (2007): “The endogenous relationship between Innovation and Diversification, and the impact of technological resources on the form of diversification”, *Research Policy*, 36(5), 652-664.

SALAZAR, I. y GALVE, C. (2009). “Ejercicio de las funciones empresariales por parte de los socios en las cooperativas agrarias”, *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 101, 79-106.

SCHUMPETER (1934); *The Theory of Economic Development*. McGraw-Hill, Nueva York. 1934 (primera edición en alemán 1912).

SMITH, M., BUSI, M., BALL, P.D. y VAN DER MEER, R. (2008): “Factors influencing an organization’s ability to manage innovation: a structured literature review and conceptual model”, *International Journal of Innovation Management*, 12(4), 655-676.

SPENCER, J.W. (2003): “Firms’ Knowledge Sharing Strategies in the Global Innovation System: Empirical Evidence from the Flat Panel Display”, *Strategic Management Journal*, 24, 217-233.

SRINIVASAN, R.; LILIEN, G.L. y RANGASWAMY, A. (1999): “The Role of Technological Opportunism in the Adoption of Radical Technologies by Firms: An Application to E-Business.”, *ISBM Report 26-1999, November 1999*.

TRIBO, J. A., BERRONE, P., & SURROCA, J. (2007): “Do the type and number of blockholders influence R&D investments? New evidence from Spain”, *Corporate Governance: An International Review,* 15, 828–842.

VINDING, A.L. (2006): "Absorptive capacity and innovative performance: A human capital approach", *Economics of Innovation and New Technology*, 15(4/5), 507–517.

VITALIANO, P. (1983): “Cooperative enterprise: An alternative conceptual basis for analyzing a complex institution”; *American Journal of Agricultural Economics,* 65, 1078-1083.

ZORTEA-JOHNSTON, E., DARROCH, J. AND MATEAR, S. (2012), “Business orientations and innovation in small and medium sized enterprises”, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(2), 145-165.

1. (\*)*Dirección de contacto****: Ana F. Gargallo Castel***

   Departamento de Economía y Dirección de Empresas

   Facultad de CC. Sociales y Humanas (Universidad de Zaragoza)

   Ciudad Escolar, s/n 44003-TERUEL

   Tfno: 978618100; e-mail: [gargallo @unizar.es](mailto:fjperez@unizar.es) [↑](#footnote-ref-1)
2. Véase el trabajo de recopilación y compendio de distintas definiciones de innovación de Cilleruelo, 2007. [↑](#footnote-ref-2)
3. Según los últimos datos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social para junio de 2015, 42,2% de sus trabajadores tienen menos de 40 años, http://www.empleo.gob.es/es/sec\_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/CaracteristicasTrabajadores/2015/2TRIM/Resumen\_2trimestre.pdf [↑](#footnote-ref-3)