

## RELACIONES ENTRE EL CAPITAL SOCIAL INTERORGANIZACIONAL, LA IDENTIFICACIÓN Y LA ADQUISICIÓN DELIBERADA DE CONOCIMIENTO EXTERNO VALIOSO EN SECTORES DE ALTA TECNOLOGÍA

**Beatriz Ortiz García Navas**

*Doctora en Estrategia y Marketing de la Empresa.  
Universidad de Castilla-La Mancha*

Este trabajo ha sido seleccionado para su publicación por: don Germán DE LA FUENTE ESCAMILLA, don Eric DAMOTTE, doña Clara I. MUÑOZ COLOMINA, don Alfonso OSORIO ITURMENDI y don Alberto PLACENCIA PORRERO.

---

### EXTRACTO

Numerosas investigaciones han puesto de manifiesto la importancia estratégica de la adquisición de conocimiento externo en la consecución de capacidades y resultados innovadores para las empresas de sectores de alta tecnología. Sin embargo, son pocas las que han profundizado en la importancia que tiene la realización de una correcta identificación y comprensión del valor del conocimiento a adquirir para el planteamiento adecuado de la estrategia de adquisición. En este sentido, este trabajo considera que la capacidad de identificación previa de conocimientos valiosos constituye un elemento fundamental, ya que no todo el conocimiento valioso identificado podrá ser adquirido. De manera similar, son escasos los estudios que examinen cómo los distintos componentes del capital social interorganizacional y sus relaciones afectan de manera directa a la capacidad para identificar y posteriormente adquirir nuevo conocimiento externo. A pesar de ello, el capital social interorganizacional configura las relaciones entre empresas como una importante fuente de recursos, tanto para identificar como para explotar nuevas oportunidades y ventajas competitivas. En este estudio planteamos una serie de proposiciones teóricas que nos permiten profundizar en el análisis de las relaciones existentes entre estas variables, esperando contribuir así a cubrir el hueco detectado en la literatura.

**Palabras clave:** capital social interorganizacional, capacidad de identificación de conocimiento valioso, adquisición de conocimiento externo y sectores de alta tecnología.

---

*Fecha de entrada: 03-05-2016 / Fecha de aceptación: 12-07-2016*

## THE RELATIONSHIPS BETWEEN INTER-ORGANIZATIONAL SOCIAL CAPITAL, IDENTIFICATION, AND INTENTIONAL ACQUISITION OF VALUABLE EXTERNAL KNOWLEDGE IN HIGH-TECH SECTORS

Beatriz Ortiz García Navas

---

### ABSTRACT

Considerable research work has underlined the strategic importance of external knowledge acquisition for high-tech firms when developing innovative capabilities and achieving results. However, relatively scant research has delved more deeply into the significant role played by the correct identification and understanding of the value of the knowledge to be acquired in order to formulate a suitable acquisition strategy. In this regard, this study considers that the capability to previously identify knowledge value is an essential aspect for firms that will not be able to acquire all the external knowledge that might be identified as valuable. Similarly, there is not an abundant amount of empirical evidence concerning how the components of inter-organizational social capital and their relationships directly influence identification and subsequent acquisition of new external knowledge. Despite this, interorganizational social capital defines the relationships between companies as a decisive source of resources, both for identifying and exploiting new opportunities and competitive advantages. This paper suggests a number of theoretical proposals, which enable us to examine in detail the relationships between these variables, in the hope of contributing to fill the gap detected in literature.

**Keywords:** inter-organizational social capital, identification capability of valuable knowledge, external knowledge acquisition and high-tech sectors.

---

---

## Sumario

1. Introducción
2. Adquisición deliberada de conocimiento externo
3. Capacidad de identificación de conocimiento valioso
4. Capital social interorganizacional: concepto y dimensiones
5. Relaciones entre el capital social estructural, relacional y cognitivo
6. Relaciones entre el capital social estructural, la capacidad de identificación y la adquisición deliberada de conocimiento valioso
7. Relación entre el capital social cognitivo y la capacidad de identificación de conocimiento valioso
8. Relación entre el capital social relacional y la adquisición deliberada de conocimiento
9. Relación entre la capacidad de identificación de conocimiento valioso y la adquisición deliberada de conocimiento
10. Conclusiones

### Bibliografía

## 1. INTRODUCCIÓN

La adquisición de conocimiento externo es un proceso de creciente relevancia dentro de la gestión del conocimiento (GC) por su alta importancia estratégica. Por ejemplo, en entornos dinámicos, las empresas tienen que incorporar conocimiento externo continuamente a sus procesos de negocio al ser complejo, y a veces ineficiente, desarrollar internamente todo aquel que es necesario para competir con éxito (CASSIMAN y VEUGELERS, 2006).

Desde un punto de vista tanto académico como práctico, la evaluación de métodos de adquisición de conocimiento ha tenido una importancia creciente en los últimos años. En este sentido, cada vez son más los investigadores y las empresas que presentan una preocupación estratégica por conocer los medios a través de los cuales se pueden conseguir conocimiento externo de manera eficaz, sea, por ejemplo, a través de su compra directa, el establecimiento de alianzas o innovaciones abiertas. Teniendo en cuenta este interés creciente en los procesos de adquisición de conocimiento, esta investigación se centra en el análisis de las formas de adquisición deliberadas, su efectividad y la contribución estratégica del conocimiento externo a las empresas, especialmente a aquellas que desempeñan su actividad en entornos altamente tecnológicos, innovadores y dinámicos.

Por otra parte, la previa identificación del *valor* del conocimiento externo puede mejorar el desarrollo de estrategias para su adquisición y ser un paso previo indispensable para que la absorción del mismo se produzca eficazmente con posterioridad. De manera general, y a pesar de su importancia, la literatura sobre capacidad de absorción no parece haber profundizado en su análisis (TODOROVA y DURISIN, 2007). En este sentido, esta investigación propone que es necesario que la empresa llegue a comprender de forma óptima dónde integrar el conocimiento externo previamente identificado, de modo que sea posible anticipar su valor y plantear una adecuada estrategia de adquisición, ya que no todo el conocimiento externo identificado como valioso podrá ser adquirido.

Por otro lado, el capital social interorganizacional como antecedente, tanto de la capacidad de absorción de la empresa como de la adquisición de conocimiento externo, es una línea de investigación creciente en los últimos años. Su definición incluye diversos aspectos del contexto social, tales como la interacción y los vínculos sociales –capital social estructural–, las relaciones de confianza –capital social relacional– y los sistemas de valores compartidos que facilitan las acciones de los individuos situados en un contexto social determinado –capital social cognitivo–, los cuales, además, están interconectados (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). Sin embargo, son pocos los estudios que examinan cómo los distintos componentes del capital social interorganizacional de una empresa y sus relaciones afectan de manera directa a su capacidad para identificar y posteriormente adquirir nuevo conocimiento (MURA, RADAELLI, SPILLER, LETTIERI y LONGO, 2014). No obstante, la perspectiva externa del capital social configura las relaciones entre las empresas

## 1. INTRODUCCIÓN

La adquisición de conocimiento externo es un proceso de creciente relevancia dentro de la gestión del conocimiento (GC) por su alta importancia estratégica. Por ejemplo, en entornos dinámicos, las empresas tienen que incorporar conocimiento externo continuamente a sus procesos de negocio al ser complejo, y a veces ineficiente, desarrollar internamente todo aquel que es necesario para competir con éxito (CASSIMAN y VEUGELERS, 2006).

Desde un punto de vista tanto académico como práctico, la evaluación de métodos de adquisición de conocimiento ha tenido una importancia creciente en los últimos años. En este sentido, cada vez son más los investigadores y las empresas que presentan una preocupación estratégica por conocer los medios a través de los cuales se pueden conseguir conocimiento externo de manera eficaz, sea, por ejemplo, a través de su compra directa, el establecimiento de alianzas o innovaciones abiertas. Teniendo en cuenta este interés creciente en los procesos de adquisición de conocimiento, esta investigación se centra en el análisis de las formas de adquisición deliberadas, su efectividad y la contribución estratégica del conocimiento externo a las empresas, especialmente a aquellas que desempeñan su actividad en entornos altamente tecnológicos, innovadores y dinámicos.

Por otra parte, la previa identificación del *valor* del conocimiento externo puede mejorar el desarrollo de estrategias para su adquisición y ser un paso previo indispensable para que la absorción del mismo se produzca eficazmente con posterioridad. De manera general, y a pesar de su importancia, la literatura sobre capacidad de absorción no parece haber profundizado en su análisis (TODOROVA y DURISIN, 2007). En este sentido, esta investigación propone que es necesario que la empresa llegue a comprender de forma óptima dónde integrar el conocimiento externo previamente identificado, de modo que sea posible anticipar su valor y plantear una adecuada estrategia de adquisición, ya que no todo el conocimiento externo identificado como valioso podrá ser adquirido.

Por otro lado, el capital social interorganizacional como antecedente, tanto de la capacidad de absorción de la empresa como de la adquisición de conocimiento externo, es una línea de investigación creciente en los últimos años. Su definición incluye diversos aspectos del contexto social, tales como la interacción y los vínculos sociales –capital social estructural–, las relaciones de confianza –capital social relacional– y los sistemas de valores compartidos que facilitan las acciones de los individuos situados en un contexto social determinado –capital social cognitivo–, los cuales, además, están interconectados (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). Sin embargo, son pocos los estudios que examinan cómo los distintos componentes del capital social interorganizacional de una empresa y sus relaciones afectan de manera directa a su capacidad para identificar y posteriormente adquirir nuevo conocimiento (MURA, RADAELLI, SPILLER, LETTIERI y LONGO, 2014). No obstante, la perspectiva externa del capital social configura las relaciones entre las empresas

como una importante fuente de recursos, tanto para identificar como para explotar nuevas oportunidades y ventajas competitivas que pueden llegar a traducirse en una mayor capacidad para innovar. Aun así, la influencia que tiene cada uno de los tipos de capital social en dichas habilidades es específica y se justifica a través de argumentos distintos<sup>1</sup>, como podrá verse posteriormente.

En consecuencia, el principal objetivo de este trabajo será, desde un punto de vista teórico, profundizar en el estudio de las relaciones existentes entre los distintos componentes del capital social interorganizacional –estructural, relacional y cognitivo–, la capacidad de identificación de conocimiento externo valioso y su posterior adquisición, esperando contribuir así a cubrir el hueco detectado en la literatura.

El trabajo se estructura de la manera que se describe a continuación. En primer lugar, se exponen los distintos aspectos teóricos vinculados a la adquisición externa de conocimiento, la capacidad de identificación de conocimiento valioso y el capital social interorganizacional. Seguidamente, abordamos el análisis de las relaciones entre los distintos tópicos investigados, planteando una serie de proposiciones teóricas. Finalmente, establecemos una serie de conclusiones obtenidas a través de la revisión de la literatura, planteamos diferentes líneas de investigación futuras y presentamos las limitaciones del trabajo.

## 2. ADQUISICIÓN DELIBERADA DE CONOCIMIENTO EXTERNO

Dentro de los diferentes procesos que componen la GC, la *adquisición de conocimiento* debe ser entendida como aquel mecanismo a través del cual una organización incorpora nuevo conocimiento desde el exterior. Este conocimiento es especialmente útil para aquellas organizaciones que operan en entornos dinámicos e innovadores, las cuales necesitan complementar su base interna con fuentes externas (ALMEIDA, PHENE Y GRANT, 2003). En este sentido, las empresas, incluso las de mayor tamaño y tecnológicamente avanzadas, necesitan adquirir conocimiento fuera de sus fronteras organizativas para innovar de manera exitosa.

La intención competitiva de una empresa con respecto al tipo de conocimiento externo que pretende adquirir y a cómo este va a ser asimilado y aplicado desempeña un papel importante a la hora de determinar el tipo de estrategia y la forma de adquisición del conocimiento. Asimismo, el entorno, la estrategia de negocio, el nivel de capital social o el nivel de conocimiento acumulado dentro de la empresa constituyen otros de los antecedentes que van a influir en la determinación de dicha estrategia de adquisición (COHEN Y LEVINTHAL, 1990). Las organizaciones deben buscar nuevos conocimientos que potencialmente puedan añadir valor y que estén en línea con su dirección estratégica, de modo que si son adquiridos se puedan integrar de forma óptima dentro de la

---

<sup>1</sup> En este sentido, se encuentra que no todos los tipos de capital social tienen influencia sobre los dos tipos de actividades consideradas.

base de conocimiento ya existente, con el objetivo de desarrollar una visión única y crear conocimiento aún más valioso.

Aunque no todo el conocimiento disponible en el exterior puede ser adquirido, la literatura sobre GC ha planteado diferentes formas a través de las cuales las empresas pueden realizar la adquisición de conocimiento, entre las que destacan la cooperación, la compra de licencias, la subcontratación de I+D, la contratación de investigadores cualificados que posean conocimientos relevantes o la adquisición total o parcial de otras organizaciones (véanse, *e. g.*, CASSIMAN y VEUGELERS, 2006).

A pesar de las ventajas que la adquisición de conocimiento externo presenta para las organizaciones intensivas en conocimiento e innovación (*e. g.*, acceso continuo a nuevos flujos de conocimiento; adquisición rápida de recursos y capacidades que son lentos o complejos de desarrollar internamente; aplicación más rápida y sencilla del conocimiento adquirido dentro de la organización; menor nivel de riesgo e inversión en relación con el desarrollo interno de conocimiento, entre otras), la literatura sobre GC destaca una serie de inconvenientes (*e. g.*, obtención de *outputs* que no encajen con los requerimientos tecnológicos de la empresa; dependencia del conocimiento externo; existencia de costes de oportunidad y adaptación; difícil comprensión e interpretación; dificultad para determinar exactamente dónde aplicar el nuevo conocimiento, entre otros) que sugieren que el proceso de adquisición ha de hacerse con mucha cautela. El éxito del mismo puede depender del nivel de protección del conocimiento disponible en el exterior, de la correcta complementación de los conocimientos existentes dentro de la organización con los posteriormente adquiridos y de la realización de grandes esfuerzos para localizar y evaluar los conocimientos valiosos para la empresa. Este trabajo se centrará en examinar la influencia de este último aspecto sobre dicho proceso de adquisición, el cual pasamos a abordar en el siguiente epígrafe.

### 3. CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTO VALIOSO

La *capacidad para identificar conocimientos valiosos* ha sido reconocida por multitud de actores como una fase del proceso de absorción de conocimiento externo (COHEN y LEVINTHAL, 1990; LANE y LUBATKIN, 1998; TODOROVA y DURISIN, 2007; PATTERSON y AMBROSINI, 2015). La capacidad de absorción constituye una capacidad dinámica, la cual puede ser definida como aquella habilidad que permite a una empresa reconocer y entender el valor de la nueva información procedente del exterior, adquirirla, asimilarla en su contexto, transformarla y explotarla en función de sus objetivos (COHEN y LEVINTHAL, 1990; TODOROVA y DURISIN, 2007). Constituye un constructo multidimensional, cuyas dimensiones, de manera general, se suelen identificar con los distintos componentes recogidos en su definición. Esta investigación se centra en esta etapa del proceso de absorción, ya que constituye una fase a la que la literatura sobre capacidad de absorción no ha prestado la suficiente atención (TODOROVA y DURISIN, 2007).

La identificación del valor del nuevo conocimiento implica la existencia de un conocimiento básico previo y común del entorno del que proviene dicho conocimiento (COHEN y LEVINTHAL, 1990). En este sentido, si no se posee una base previa de conocimiento que permita evaluar el po-

tencial estratégico de la nueva información externa, la empresa no podrá adquirirla ni integrarla de forma óptima. La identificación y comprensión del valor del nuevo conocimiento ocurren de manera simultánea, antes de que la adquisición sea llevada a cabo, ya que una vez que se ha reconocido el valor de un conocimiento, este debe ser asimilado de manera que su valor potencial pueda ser validado (PATTERSON y AMBROSINI, 2015). De este modo, el reconocimiento de conocimientos valiosos del exterior conlleva la evaluación de la oportunidad que supondría adquirir un determinado conocimiento, siendo fundamental para que pueda hacerse un correcto aprovechamiento estratégico del mismo en términos de disponibilidad y de la necesidad o urgencia que una empresa pueda tener de dicho conocimiento. Por tanto, la búsqueda y correcta identificación del valor del conocimiento externo constituye un componente fundamental de la capacidad de absorción y es esencial para que la adquisición pueda realizarse (TODOROVA y DURISIN, 2007).

#### 4. CAPITAL SOCIAL INTERORGANIZACIONAL: CONCEPTO Y DIMENSIONES

El *capital social* hace referencia a la capacidad que posee un agente para obtener beneficios de su red de contactos (PORTES, 1998). En el ámbito corporativo y desde un punto de vista interorganizacional, el capital social permite a la empresa generar valor a través del establecimiento de una red de relaciones estratégicas externas y mejorar tanto su competitividad como sus resultados empresariales (BLASCO, NAVAS y LÓPEZ, 2010). Así, un gran número de investigadores han puesto de manifiesto que el acceso a nuevas fuentes de conocimiento es uno de los beneficios directos más importantes del capital social (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; ADLER y KWON, 2002), ya que permite a las empresas conectar con multitud de actores para localizar, intercambiar y transferir recursos (MAULA, AUTIO y MURRAY, 2001; BLASCO *et al.*, 2010).

El capital social es un constructo complejo y heterogéneo (BLASCO *et al.*, 2010). La perspectiva más completa y en la que se basará esta investigación es la aportada originariamente por NAHAPIET y GHOSHAL (1998), ya que esta aproximación es la más aceptada a la hora de explicar el intercambio de recursos y capacidades entre los agentes de una red desde un enfoque estratégico. Dicha perspectiva permite, por un lado, identificar el capital social como un constructo de carácter multidimensional que recoge el valor generado por el intercambio de recursos y capacidades entre los distintos agentes que forman parte de una misma red. Por otro lado, posibilita la consideración tanto de las relaciones que la empresa mantiene con otros agentes fuera de sus fronteras organizativas –capital social interorganizacional–, como de los vínculos existentes entre sus miembros –capital social intraorganizacional–.

Con base en todas estas consideraciones, en este trabajo adoptamos la definición de capital social que se establece como «la suma de los recursos actuales y potenciales incorporados en, disponibles a través y derivados de la red de relaciones poseídas por un individuo o una unidad social» (NAHAPIET y GHOSHAL 1998, pág. 243), la cual ha sido empleada en multitud de estudios que la han considerado adecuada para examinar el concepto de capital social en el ámbito de las organizaciones (*e. g.*, INKPEN y TSANG, 2005; BLASCO *et al.*, 2010; HORN, SCHEFFLER y SCHIELE, 2014).



Asimismo, las dimensiones planteadas por estos autores –estructural, relacional y cognitiva– parecen sintetizar el conjunto de aspectos que confieren al capital social características de recurso valioso capaz de proporcionar a la empresa rentas tanto de tipo ricardiano (a partir de la posesión o el control de recursos únicos) como específicamente relacionales (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998), que es la perspectiva adoptada en este trabajo.

La *dimensión estructural* incluye la interacción social entre los miembros de una determinada red y tiene en cuenta aspectos relacionados con los vínculos –e. g., frecuencia, intensidad y estrechez<sup>2</sup>–, o la configuración –e. g., jerarquía, densidad y conectividad<sup>3</sup>–, los cuales están asociados a la flexibilidad y facilidad para intercambiar recursos por parte de los componentes de la red (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). Por su parte, la *dimensión relacional* se vincula a los activos que nacen de la propia relación e interacción, tales como la confianza o la integridad. La dimensión relacional hace referencia a las ventajas de comportamiento integradas en una relación y que generan principalmente activos intangibles críticos para el intercambio de factores (YLI-RENKO, AUTIO y SAPIENZA, 2001). De manera general, la confianza ha sido considerada como uno de los elementos críticos de esta dimensión (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; TSAI y GHOSHAL, 1998; INKPEN y TSANG, 2005), ya que podría ser tanto antecedente como consecuencia de que todos los agentes implicados en los distintos sistemas sociales encuentren formas para establecer acuerdos multilaterales (BLASCO *et al.*, 2010). Por último, la *dimensión cognitiva* hace referencia a los códigos compartidos que facilitan el entendimiento común acerca de los objetivos y las formas de actuar en un sistema social (TSAI y GHOSHAL, 1998; BLASCO *et al.*, 2010). Se refiere a aquellos recursos que proveen representaciones, interpretaciones y sistemas de significado compartidos entre las partes, como por ejemplo las metas compartidas. Estas constituyen un instrumento que ayuda a los diferentes agentes de una red a integrar conocimiento de forma individual y pueden evitar que se produzcan malentendidos cuando se actúa cooperativamente, favoreciendo el intercambio de ideas y recursos (TSAI y GHOSHAL, 1998).

Además, estas tres dimensiones parecen estar interconectadas. En este sentido, diversas investigaciones han propuesto la existencia de posibles relaciones causales entre las mismas (véanse, e. g., NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; TSAI y GHOSHAL, 1998; LIAO y WELSCH, 2005). Por ejemplo, LIAO y WELSCH (2005) concluyen que la forma de capital social más básica se corresponde con su parte estructural, de la cual emergen y se ven influenciados el capital social relacional y cognitivo. En este sentido, sin redes físicas estructurales, las empresas serían menos propensas a desarrollar relaciones de confianza, obstaculizándose la creación de normas y valores compartidos.

<sup>2</sup> Estos tres elementos indicarán si entre dos o más agentes existe un vínculo fuerte –frecuente, intenso y estrecho– o por el contrario estamos ante una relación de nexos débiles. En el ámbito de esta investigación, centrada en sectores altamente innovadores y tecnológicos, se considera que la posesión de dichos vínculos es esencial para el intercambio de información de alta calidad y de conocimiento tácito.

<sup>3</sup> Estos atributos determinarán el grado de contacto entre los miembros de la misma y la accesibilidad a la información. En este sentido, cuanto mayor sea la jerarquía menor será el contacto entre individuos. De manera similar, de acuerdo al enfoque contingente (véanse, e. g. ROWLEY, BEHRENS y KRACKHARDT, 2000), cuanto mayor sea la densidad y conectividad mejor será la configuración de la red cuyos actores tengan por objetivo explotar las tecnologías, habilidades e información existentes en la misma.

En consecuencia, desde esta perspectiva, se considera que la agregación de los tres tipos de capital social en un único constructo podría dificultar la obtención de conclusiones sólidas sobre el efecto del mismo en diferentes aspectos competitivos de la empresa (LIAO y WELSCH, 2005). Por último, aunque la existencia de relaciones entre las tres dimensiones del capital social parece ser clara, carece de suficiente evidencia empírica que permita establecer cuál es el signo de dichas relaciones ( TSAI y GHOSAL, 1998; YLI-RENKO *et al.*, 2001). Por ello, en el siguiente epígrafe se pasa a analizar de manera específica estas relaciones.

## 5. RELACIONES ENTRE EL CAPITAL SOCIAL ESTRUCTURAL, RELACIONAL Y COGNITIVO

Como se expuso en el punto anterior, existen evidencias de la existencia de relaciones de influencia del capital social estructural sobre los otros dos tipos de capital social –relacional y cognitivo–. En este sentido, este trabajo considera que los distintos aspectos estructurales del capital social –*e. g.*, vínculos de red, configuración de la red– podrían contribuir de manera directa, tanto a la generación de confianza –capital social relacional–, como al desarrollo de normas, valores y cultura compartida –capital social cognitivo–.

Así, un gran número de investigadores han sugerido que las relaciones de confianza, las cuales ya fueron señaladas como principal componente del capital social relacional, evolucionan a partir de las interacciones sociales que emanan del capital social estructural (véase, *e. g.*, GRANOVETTER, 1985). Sin embargo, la mayoría de ellas se han planteado desde un punto de vista teórico e intraorganizacional (véanse, *e. g.*, TSAI y GHOSAL, 1998). En este trabajo, hacemos referencia al capital social externo o, en otras palabras, a las relaciones que la empresa mantiene con otras empresas e instituciones. En este ámbito, existe poca evidencia acerca de la relación entre el capital social estructural y relacional desde un punto de vista interorganizacional, teniendo en cuenta las relaciones de la empresa con una amplia diversidad de agentes (*e. g.*, clientes, proveedores, competidores, colaboradores). Asimismo, son pocas las investigaciones que han testado la relación entre el capital social estructural y relacional considerando las características y configuración que poseen los vínculos de la red –frecuencia, intensidad y estrechez–, siendo este el posicionamiento de la presente investigación. Solo los trabajos de LIAO y WELSCH (2005) en el contexto de redes de emprendimiento y el trabajo de HORN *et al.* (2014), con base en las relaciones entre proveedor y cliente, parecen acercarse a este planteamiento.

LIAO y WELSCH (2005) estudian la vinculación existente entre el número de familiares y amigos del emprendedor que, a su vez, también crearon una nueva empresa<sup>4</sup>, y el apoyo o confianza que recibió el nuevo proyecto empresarial por parte de agentes como el gobierno, los bancos e

<sup>4</sup> Se da por supuesto que los autores entienden que este tipo de red es cohesionada y que los vínculos son fuertes, frecuentes y estrechos, dado el tipo de agente tenido en cuenta –familia y amigos–.

inversores y otros grupos sociales. Sin embargo, los resultados obtenidos por estos autores muestran que la relación es no significativa, la cual quedaría justificada por la existencia de una relación indirecta entre el capital social estructural y relacional a través del capital social cognitivo. En este sentido, es posible que el hecho de que los agentes de la red de relaciones considerados desde el punto de vista estructural –familia y amigos– no coincidan con aquellos otros que se tienen en cuenta desde la perspectiva relacional –instituciones públicas y privadas– podría justificar esta falta de influencia en la confianza. Por su parte, HORN *et al.* (2014), con base en las relaciones con proveedores derivadas de la cadena de suministro de una empresa automovilística multinacional, muestran como la fuerza de los vínculos influye de manera positiva en el nivel de confianza y compromiso desarrollado entre los mismos, dado que la presencia de cierto contacto con este tipo de agentes es una condición previa para el intercambio de información, recursos y conocimiento.

Siguiendo a TSAI y GHOSHAL (1998), el capital social estructural, representado por las interacciones sociales positivas, podría promover el desarrollo de confianza y de confiabilidad, las cuales llevan a la acumulación de capital social relacional (TSAI y GHOSHAL, 1998). La interacción permite evaluar de manera directa el grado de confiabilidad que se puede otorgar a cada una de las partes en una relación. En este sentido, la confianza no es algo que se decida tener o conceder de manera voluntaria, sino que va evolucionando conforme al desarrollo de las relaciones y puede ir cambiando con el paso del tiempo, en función de las circunstancias y condiciones que puedan afectar a dicho desarrollo –*e. g.*, formalidad y configuración de la relación–. De este modo, el mantenimiento de relaciones se convierte en un elemento esencial para crear y sostener la confianza y se encuentra vinculado al número de interacciones satisfactorias –*i. e.*, reiteradas– que se producen entre dos agentes.

Por otro lado, cuando dos actores interactúan a lo largo del tiempo, intercambian información relevante que permite un mayor conocimiento mutuo y que su relación de confianza se afiance. En este sentido, sus relaciones se hacen más fuertes y existirá una mayor propensión a verse mutuamente como dignos de la confianza del otro socio (GRANOVETTER, 1985 y TSAI, 2001). Así, las interacciones repetidas constituirían una fuente para la generación de la confianza. Igualmente, la posesión de un fuerte vínculo entre dos agentes puede hacer que cada uno de ellos busque el asesoramiento del otro en aquellos campos en los que sea competente. Este estrechamiento dará lugar a más interacciones positivas para ambas partes y a un posible aumento de la confianza. Asimismo, cuando existen lazos fuertes entre dos agentes, estos tienden a desarrollar pensamientos y formas de comunicación similares, y este tipo de cognición compartida –*e. g.*, valores, jerga– se asocia con la existencia de una mayor confianza (TSAI y GHOSHAL, 1998).

Por tanto, se establece que cuanto mayor sea la intensidad, la repetición de las interacciones y la cercanía de interacción entre la empresa y otros agentes de su red de relaciones externas, mayor será el nivel de capital social relacional desarrollado por la empresa derivado de dichas relaciones, lo que lleva a plantear la siguiente proposición:

*A mayores niveles de capital social estructural, más alto será el nivel de capital relacional desarrollado por la empresa.*

[P<sub>1</sub>]

De manera similar al análisis de la relación entre el capital social estructural y el capital social relacional, estudios previos han mostrado empíricamente que la existencia de vínculos e interacciones sociales entre los miembros de una red ayuda a que estos adopten lenguajes, normas, códigos y visiones y valores compartidos (LIAO y WELSCH, 2005). Sin embargo, la mayoría de estos trabajos han adoptado un punto de vista intraorganizacional, además de centrarse únicamente en el estudio de algunos de los componentes del capital social estructural vinculados a su configuración.

Únicamente el trabajo de LIAO y WELSCH (2005), basado en redes de emprendimiento, emplea una perspectiva interorganizacional y tiene en cuenta varios aspectos de la dimensión estructural relacionados con las características que poseen los vínculos<sup>5</sup>, acercándose, como ya se comentó previamente, al punto de vista adoptado por este trabajo. En este sentido, estos autores concluyen que lo más importante para las nuevas empresas es interactuar a través de vínculos sociales con los que existe una relación sólida –capital social estructural–, lo que les permite adquirir un lenguaje común para conseguir entender y adoptar normas y desarrollar prácticas comunes de la red de emprendimiento –capital social cognitivo–, que mejora la posibilidad de acceder a recursos y conocimientos valiosos para su actividad de negocio.

La interacción social juega un papel crítico, tanto en la conformación de un conjunto común de normas y valores, como en su distribución entre los miembros de una red (TSAI y GHOSHAL, 1998). La literatura sobre socialización organizacional sugiere que la interacción social ayuda a crear y adoptar códigos y prácticas que permiten intercambiar eficazmente recursos en la red y a desarrollar una visión compartida sobre la forma de relacionarse y percibir el entorno (LIAO y WELSCH, 2005).

Las empresas que forman parte de una misma red de relaciones y que mantienen contactos frecuentes serán más propensas a compartir una cierta cultura común y un sistema de valores e ideas relativamente homogéneo, con relación a aquellas otras empresas que no comparten vinculación alguna. En este sentido, MEYER y ROWAN (1977) argumentaron que la presencia de vínculos fuertes entre los agentes de una red facilita la difusión de normas a través de la misma. Asimismo, la identidad de dos actores cuya relación es fuerte y pertenecen a la misma red puede converger, ya que están expuestos a flujos de información e influencias sociales similares.

Por tanto, es probable que las empresas pertenecientes a una red altamente interconectada desarrollen patrones similares de comportamiento, favoreciendo la aparición de lenguaje compartido y visiones comunes (MEYER y ROWAN, 1977). En este sentido, se considera que cuanto mayor sea la frecuencia, intensidad y estrechez de los vínculos entre los agentes de una red interorganizacional, mayor será la probabilidad de que desarrollen valores, normas, lenguajes o de que compartan principios culturales que les permita entenderse de una forma efectiva en sus interacciones relacionales. De este modo, formulamos una segunda proposición:

---

<sup>5</sup> Véase nota al pie número 3.

*A mayores niveles de capital social estructural, mayor será el nivel de capital cognitivo desarrollado por la empresa.* [P<sub>2</sub>]

Además de la influencia que ejercen los distintos aspectos estructurales del capital social –i. e., vínculos de la red y configuración– sobre el desarrollo de confianza –capital social relacional– y de valores y normas compartidos –capital social cognitivo–, este trabajo también tiene en cuenta el efecto que dichos componentes estructurales podrían tener sobre la identificación, comprensión y adquisición de nuevo conocimiento externo. Estos efectos serán expuestos en el subsiguiente apartado.

## 6. RELACIONES ENTRE EL CAPITAL SOCIAL ESTRUCTURAL, LA CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN Y LA ADQUISICIÓN DELIBERADA DE CONOCIMIENTO VALIOSO

Las organizaciones adquieren conocimientos externos a través de actividades previas de búsqueda y localización de los mismos. Estas actividades requieren que las empresas posean competencias distintas de las que son necesarias para comprender el conocimiento desarrollado internamente y que permitirán su posterior utilización (LANE y LUBATKIN, 1998). Las competencias de búsqueda de conocimiento hacen referencia básicamente a la capacidad para identificar y anticipar el valor del conocimiento de forma previa a su adquisición (PATTERSON y AMBROSINI, 2015). Por ello, invertir en determinados aspectos para que la empresa mejore esta capacidad es clave para la obtención de resultados óptimos. En esta investigación, estos aspectos están relacionados con el establecimiento de redes interorganizacionales y la obtención y oportuna gestión del capital social que surge en las mismas.

La literatura sobre redes muestra distintos ejemplos que vinculan la pertenencia a redes sociales con una mayor capacidad para identificar y comprender el conocimiento externo. Por ejemplo, HUGHES, MORGAN, IRELAND y HUGHES (2014) mostraron que existe una relación positiva entre la intensidad en las relaciones que se dan en la red de una empresa y su capacidad para interpretar nuevos conocimientos que sean útiles para la toma de decisiones acerca del desarrollo de nuevos productos y/o proyectos.

Otros trabajos, como el desarrollado por SMITH, COLLINS y CLARK (2005) muestran como las características estructurales que posee una red de relaciones influyen en la identificación de ciertos tipos de conocimiento dentro la misma. Estos autores encuentran que la fuerza de los vínculos entre los miembros de la organización afecta de manera positiva a su capacidad para acceder a grupos o personas con conocimientos especializados y anticipar el valor que supondrá el intercambio. Por otra parte, los vínculos en la red proporcionan acceso a los recursos y constituyen una poderosa fuente de información sobre qué conocimientos pueden aportar valor a las empresas (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). Poseer unos vínculos intensos expone a la empresa a información más novedosa y compleja. Por su parte, las interacciones estrechas también aumentan la exposición de las empresas a distintas interpretaciones del significado y relevancia del conocimiento.

Asimismo, la configuración de la red de contactos de una empresa proporciona los canales para que la transmisión de información sea efectiva –por ejemplo, la densidad, conectividad y jerarquía están asociadas con la flexibilidad y la facilidad para que se produzca dicha transmisión (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; INKPEN y TSANG, 2005). Con respecto a la jerarquía, TSAI (2001) muestra que la innovación de una unidad de negocio depende de su capacidad de absorción, la cual se ve influenciada por la posición que ocupa dicha unidad dentro de su red de relaciones. Por otro lado, y con respecto a la conectividad y la densidad, autores como BURT (1992) afirman que una red interorganizacional dispersa, compuesta por agentes con conexiones poco frecuentes, puede ser una amplia fuente de información y conocimiento novedoso, ya que posiblemente los contactos fuertemente conectados dispongan de información muy similar y, por tanto, proporcionen beneficios redundantes. Este punto de vista, compartido por otros autores como PRESUTTI, BOARI y FRATOCCHI (2007), sin embargo, no es unánime (HUGHES *et al.*, 2014). Otros estudios postulan que las redes densamente conectadas proporcionan oportunidades para acceder a conocimientos, informaciones y experiencias complejas y valiosas que la empresa posee, pero cuya existencia desconocía, pudiendo así mejorar su rendimiento (ADLER y KWON, 2002).

Con base en este argumento y dado el contexto del presente trabajo<sup>6</sup>, se considera que la posesión de unos vínculos interorganizacionales fuertes, frecuentes y estrechos, característicos de redes densas, contribuirán de forma positiva a la identificación y comprensión de conocimientos valiosos dentro de la red de contactos de la empresa. Estas ideas han sido apoyadas profusamente por teorías basadas en el intercambio social o en los costes de transacción (WILLIAMSON, 1985).

Así, según la Teoría del Intercambio Social, cuando una empresa obtiene de su relación con otra unos beneficios mayores a los esperados, se genera en ella un sentimiento de compromiso que la llevaría a tener una mayor predisposición a recompensar el intercambio en el futuro (BLAU, 1964). Desde nuestro punto de vista, la posesión de unos vínculos fuertes, frecuentes y estrechos es probable que favorezca, si, el beneficio obtenido es mayor al esperado de desarrollo de la relación, la aparición de una mayor predisposición a la hora de facilitar el acceso o la observación de determinadas habilidades, activos o conocimientos propios.

Asimismo, considerando la Teoría de los Costes de Transacción, la construcción de relaciones en una red interorganizacional, en la que la empresa mantenga con sus contactos unos vínculos fuertes, frecuentes y estrechos, disminuirá los costes de búsqueda de información. Es el beneficio de identificar (y posteriormente adquirir) conocimientos en la red por encima del coste de desarrollar vínculos y relaciones lo que motiva el esfuerzo de la empresa por el mantenimiento de su red. Indirectamente, también permite la mejora de su capacidad de absorción exploratoria (en comparación con la búsqueda –y adquisición– de conocimiento en el mercado). En este sentido, GRANOVETTER (1985: 540) señala que el esfuerzo y los costes asociados a la construcción de una red de contactos interorganizativa pueden verse recompensados por: (1) el acceso a información

<sup>6</sup> Esta investigación se centra en el estudio de factores vinculados a sectores intensivos en conocimiento tecnológico, a menudo de carácter complejo.

valiosa a un precio menor que en el mercado; (2) la obtención de información fiable, dado que los agentes con los que se mantienen relaciones estables tienen motivos económicos para hacerlo, al existir expectativas de interacciones o transacciones futuras; y (3) el establecimiento de relaciones sociales que conllevan fuertes expectativas de confianza y comportamientos no oportunistas derivadas del mantenimiento de relaciones económicas prolongadas en el tiempo.

Por tanto, la tercera proposición que realiza este trabajo destaca que el capital social estructural poseído por una empresa, es decir, la estructura y fortaleza de su red de contactos con agentes externos, influye en la capacidad de reconocer y anticipar el valor de conocimientos disponibles en la red.

*A mayores niveles de capital social estructural, más alto será el nivel de desarrollo de la capacidad de identificación de conocimiento valioso.*

[P<sub>3</sub>]

Por otro lado, la adquisición deliberada de conocimiento externo supone la transferencia del mismo entre organizaciones. Así, diversos estudios han evidenciado la influencia que ciertos aspectos relativos a los vínculos entre agentes, en términos de frecuencia y tipos de interacción, tienen sobre las habilidades y la disposición para adquirir conocimiento externo y su transferencia entre organizaciones (*e. g.*, LANE y LUBATKIN, 1998; MAULA *et al.*, 2001; YLI-RENKO *et al.* 2001; INKPEN y TSANG, 2005; PRESUTTI *et al.*, 2007).

En general, los resultados obtenidos por investigaciones previas son consistentes con el supuesto de la conexión entre el capital social estructural y la adquisición de conocimiento, especialmente el de tipo tácito (MAULA *et al.*, 2001; YLI-RENKO *et al.*, 2001). Por otra parte, cuando el conocimiento a adquirir es complejo, la posesión de unos vínculos interorganizacionales fuertes puede facilitar su transferencia de una empresa a otra. De este modo, cuanto más específicos y difíciles de codificar sean los conocimientos que se desean obtener, su adquisición y transferencia debería realizarse en un contexto de estrecha interacción. Por otra parte, las interacciones frecuentes e intensas permiten desarrollar rutinas para el intercambio de información y conocimientos no articulados. En consecuencia, los lazos relacionales cohesivos facilitan los flujos de información de alta calidad y la transferencia de conocimiento tácito (ROWLEY *et al.*, 2000).

Asimismo, la densidad de la red es un rasgo asociado con la flexibilidad y facilidad de intercambio de información a través de su impacto en el nivel de accesibilidad que proporciona a los miembros de dicha red (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). Así, GRANOVETTER (1985) argumentó que el arraigo en las redes densas conduce a una cooperación más eficaz entre empresas. De manera similar, INKPEN y TSANG (2005) establecieron que la posesión de vínculos fuertes derivados de una interacción repetida a lo largo del tiempo es una condición que facilita la transferencia de conocimiento entre empresas. Además, este tipo de redes, caracterizadas por interacciones frecuentes, facilitarían la adquisición de conocimiento al incrementarse la eficiencia de los intercambios en términos de tiempo y costes de negociación. Por otra parte, la cohesión también proporciona al proveedor de conocimiento seguridad con respecto al uso que la empresa adquirente hará del conocimiento suministrado, lo que puede facilitar el proceso de transferencia del mismo.



Por tanto, se considera que la fortaleza de los vínculos interorganizacionales de una empresa en su red de contactos –capital social estructural– debería influir de manera positiva en el nivel de conocimientos adquiridos de forma deliberada, siendo mayor cuanto mayor sea la intensidad de dichas relaciones. Así, la cuarta proposición teórica establece que:

*A mayores niveles de capital social estructural, mayor será el nivel de adquisición deliberada de conocimiento externo.* [P<sub>4</sub>]

A continuación, se pasa a analizar la posible influencia de los factores vinculados al capital social cognitivo sobre la capacidad que posee una empresa para identificar conocimiento valioso de su red de relaciones.

## 7. RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL SOCIAL COGNITIVO Y LA CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTO VALIOSO

De manera general, el estudio de la influencia que el capital social cognitivo tiene sobre otras variables organizacionales y de resultado no está suficientemente desarrollado. Por esta razón, los trabajos que tratan de determinar, tanto desde un punto de vista teórico como empírico, la presencia de relaciones entre este tipo de capital social o sus componentes y la identificación de conocimiento valioso son poco numerosos e incluso contradictorios. Por ejemplo, MURA *et al.* (2014), desde un punto de vista intraorganizacional, muestran la existencia de una relación positiva y significativa entre el capital social cognitivo, establecido a través del lenguaje y los códigos compartidos entre los miembros de la empresa, y la exploración de conocimiento más allá de los límites organizacionales.

De manera similar, pero desde una perspectiva interorganizacional, ELYAS, ANSARI y MAFI (2012) en el contexto de redes de emprendimiento, identifican el capital social cognitivo como el lenguaje y las experiencias compartidas en las redes del emprendedor, y estudian su relación con la identificación de oportunidades a la hora de crear una nueva empresa. Sus resultados determinan que el lenguaje compartido no influye en dicha identificación, mientras que la posesión de experiencias compartidas con otros miembros de la red sí contribuye a mejorarla. Por tanto, no queda realmente clara cuál es la relación entre el capital social cognitivo y la capacidad de identificación de nuevas oportunidades en la red.

El posicionamiento de esta investigación es que el capital social cognitivo debería influir positivamente en la capacidad de exploración, ya que proporciona una combinación de estímulos que facilitan la identificación y la valoración de las fuentes externas de conocimiento, en línea con los argumentos aportados por MURA *et al.* (2014), anteriormente señalados. En la medida en que los agentes de una red poseen visiones similares sobre el comportamiento en las interacciones, y normas compartidas sobre los intercambios y el establecimiento de relaciones con el resto de miembros de esa red, el conocimiento existente puede ser de más fácil identificación y acceso, al ser más sencillo de entender (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; INKPEN y TSANG, 2005).



Una visión compartida sobre cómo funcionan los mecanismos de mercado por parte de los agentes de la red (e. g., dinámica de la competencia, gestión de proveedores, necesidades de los clientes) se considera un mecanismo esencial que une a dichos agentes y les ayuda a observar y entender el conocimiento de los demás (INKPEN y TSANG, 2005), siendo por tanto un prerrequisito para acceder a recursos externos. Asimismo, dicha visión compartida favorece la percepción acerca del verdadero potencial que poseen los recursos que se pretenden intercambiar ( TSAI y GHOSHAL, 1998). Por su parte, la cultura compartida influye fuertemente en la comprensión de los conocimientos que son útiles, valiosos o importantes. De esta manera, si una empresa comparte una visión y cultura similar con los agentes de su red de relaciones respecto a su ámbito competitivo y relacional, los esfuerzos dedicados a identificar conocimientos útiles serán menores, viéndose mejorada, por tanto, su capacidad de absorción exploradora.

De este modo, en aquellas redes donde se hayan desarrollado principios culturales, normas y valores comunes, habrá una mayor probabilidad de que esas empresas tengan acceso a conocimientos de mayor relevancia que el resto. En definitiva, gracias a estos elementos cognitivos compartidos, las empresas podrían llegar a identificar recursos que podrían ser posteriormente adquiridos e incorporados a sus bases de conocimiento, siempre que se desarrolle la estrategia de adquisición adecuada. Por tanto, se plantea que cuanto mayor sea el nivel de desarrollo del capital social cognitivo de la empresa, en términos de normas, lenguaje común, principios culturales y valores compartidos en su red de relaciones interorganizacional, mayor será su capacidad para identificar conocimiento valioso y, por tanto, mayor el nivel de desarrollo de su capacidad de absorción exploradora. Con base en este planteamiento, se expone la quinta proposición del presente trabajo:

*A mayor nivel de capital social cognitivo generado por la empresa, más alto será el nivel de desarrollo de su capacidad de absorción exploradora.*

[P<sub>5</sub>]

## 8. RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL SOCIAL RELACIONAL Y LA ADQUISICIÓN DELIBERADA DE CONOCIMIENTO

Al igual que ocurría en el estudio de la relación entre el capital social cognitivo y la capacidad de identificación de conocimientos valiosos, desde un punto de vista empírico son pocos los trabajos que han analizado de manera individual el efecto que la confianza, como principal aspecto del capital social relacional, tiene sobre la adquisición deliberada de conocimiento externo. Además, los resultados de estas investigaciones son bastante contradictorios, al haberse mostrado la existencia de relaciones tanto positivas como negativas (YLI-RENKO *et al.*, 2001; PRESUTTI *et al.*, 2007; MAURER, 2010 y PARK, 2010).

Por ejemplo, MAURER (2010), en el contexto del desarrollo de acuerdos de colaboración interorganizacionales, encuentra que la confianza entre los socios conduce a mayores niveles de conocimiento adquirido a nivel de cada empresa, vinculado al proyecto desarrollado de manera conjunta. Sin embargo, la fuerza de esta relación no es tan fuerte como el autor esperaba, cuestión que justifica explicando que la confianza es solo uno de los determinantes de la adquisición de

conocimiento, a la que también se sumarían otros factores que probablemente sean más influyentes a la hora de explicarla, como por ejemplo los incentivos económicos que posean cada uno de los miembros que formen parte del proyecto encargado de desarrollar la colaboración (MAURER, 2010: 635). En el mismo sentido, PARK (2010), en su investigación sobre *joint ventures* internacionales, también encuentra una relación positiva entre la confianza entre las partes y la adquisición de conocimiento vinculado a este tipo de acuerdo contractual.

En contraste, YLI-RENKO *et al.* (2001), en un estudio aplicado a 180 pequeñas empresas de base tecnológica de reciente creación, encuentran que la calidad de la relación empresa-cliente en términos de confianza y fiabilidad está negativamente vinculada con la adquisición de conocimiento sobre productos, mercados y tecnologías incrustados en dicha relación. Estos autores argumentan que la obtención de estos hallazgos puede estar motivada por la existencia de relaciones muy estrechas, las cuales pueden aislar a las pequeñas empresas de otras fuentes externas de información. De este modo, aunque la existencia de confianza puede permitir reducir algunos costes de transacción asociados a la gestión de la relación con el cliente principal, no implica que la adquisición de conocimiento externo llegue a ser efectiva y se pueda traducir en el desarrollo de nuevos productos, distinción tecnológica o mejoras de eficiencia con respecto a los costes de venta (YLI-RENKO *et al.*, 2001). De manera similar, PRESUTTI *et al.* (2007) analizan 107 empresas de alta tecnología pertenecientes a un clúster geográfico, obteniendo evidencia de que la confianza influye de manera negativa en la adquisición de conocimiento a nivel individual sobre mercados extranjeros, claves para el desarrollo internacional de las empresas del clúster. La existencia de información redundante derivada de la existencia de unos vínculos fuertes (BURT, 1992) es el principal motivo a través del cual se justifican estos resultados.

Bajo el punto de vista de esta investigación, estos hallazgos podrían ser consecuencia de la particularidad del entorno en el que se desarrollan estas investigaciones –*e. g.*, clúster geográfico, o proyectos de colaboración recíprocos–, o del hecho de examinar únicamente un tipo de relación –*e. g.*, empresa-cliente–. Sin embargo, este trabajo contempla otros factores o alternativas, ampliando el marco de referencia utilizado por estos estudios, el cual podría condicionar la relación entre el capital social relacional –confianza– y la adquisición deliberada de conocimiento externo. En este sentido, y como se expuso anteriormente, se contempla que las empresas pueden establecer relaciones a partir de las cuales adquirir conocimiento con un amplio rango de agentes, tanto públicos –universidades, instituciones públicas–, como privados –clientes, proveedores, competidores–, donde la confianza puede jugar un papel fundamental, como, por ejemplo, en alianzas estratégicas o en proyectos colaborativos.

Por un lado, la confianza o capital social relacional facilita que se produzca un mayor nivel de comunicación y diálogo entre agentes. Además, la transferencia de información y conocimientos a través de las relaciones interorganizacionales tiende a asumir la presencia de confianza. Cuanto más complejo sea el conocimiento a adquirir, mayor será el grado de confianza requerida para su transferencia entre empresas, por la mayor necesidad de interactuar que poseerán las mismas. Por tanto, en términos de adquisición de conocimiento, la confianza es importante para el sustento de relaciones interorganizacionales en las que es necesario el contacto directo y la interrelación.

Además, la confianza permite el acceso a las personas clave para desarrollar el intercambio de conocimiento (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). La presencia de confianza dentro de las relaciones interorganizacionales hace también que la adquisición de conocimiento externo sea una opción atractiva al reducir la necesidad de redactar contratos formales o ciertos mecanismos de monitorización (cláusulas) asociados a las transacciones de negocio. Por otra parte, la confianza interorganizacional reduce el riesgo de aparición de comportamientos oportunistas haciendo que las relaciones informales para la adquisición de conocimientos sean una opción atractiva (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998).

Adicionalmente, sin contar con suficiente confianza, una empresa podría no estar dispuesta a adquirir conocimiento de otros agentes –o no hacerlo tan intensamente como podría, aunque estos hayan sido identificados como potencialmente valiosos (ADLER y KWON, 2002). De esta manera, la confianza puede influir en grado en el que los agentes se involucran en procesos de compartimiento de conocimiento. Del mismo modo, cuando las relaciones de confianza se generan dentro de una red, los actores desarrollan una reputación de ser merecedores de la misma, cuestión que puede ser fundamental para ampliar las relaciones dentro de dicha red para el establecimiento de nuevas relaciones (TSAI y GHOSHAL, 1998).

En definitiva, se plantea la existencia de conexiones entre el capital social relacional, medido a través del nivel de confianza que la empresa mantiene con los agentes que forman parte de su red de contactos, y el nivel de adquisición deliberada de conocimiento desarrollado por la misma. Así, se espera que las empresas que perciban mayores niveles de confianza en su red de relaciones sean capaces de adquirir más conocimiento de forma deliberada en dicha red. En consecuencia, establecemos la siguiente proposición:

*A mayor nivel de capital social relacional generado por la empresa, mayor será su nivel de adquisición deliberada de conocimiento.* [P<sub>6</sub>]

## 9. RELACIÓN ENTRE LA CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTO VALIOSO Y LA ADQUISICIÓN DELIBERADA DE CONOCIMIENTO

En esta investigación, se ha considerado la identificación y la adquisición de conocimiento como fases diferenciadas dentro del proceso de absorción, debido a la especificidad de las relaciones que cada proceso tiene con respecto al capital social desarrollado por la empresa. En este sentido, se plantea que una vez que la organización ha logrado identificar en su red aquellos conocimientos que considera potencialmente valiosos, tendrá que desarrollar estrategias deliberadas para su adquisición. Este argumento coincide con los aportados por COHEN y LEVINTHAL (1990), LANE y LUBATKIN (1998), TODOROVA y DURISIN (2007) o PATTERSON y AMBROSINI (2015), quienes coinciden en afirmar que la identificación y comprensión del valor del conocimiento externo es un paso previo indispensable para que la adquisición de conocimiento externo se desarrolle de manera óptima.

La literatura sobre GC ha identificado aspectos concretos que influyen en los procesos de identificación y adquisición de conocimiento externo a la organización (véanse, *e. g.*, ALMEIDA *et al.*, 2003). Por ejemplo, con respecto a la actividad de adquisición de conocimiento, ALMEIDA *et al.* (2003) consideran que para que esta se produzca, primero la empresa tiene que explorar el entorno en busca de conocimientos que potencialmente puedan serle útiles. Dichos autores señalan que esta monitorización se produce gracias a la *capacidad de exploración* de la empresa, que podemos interpretar como la capacidad para identificar y comprender qué conocimiento externo puede ser valioso para la misma.

Igualmente, otros autores han puesto de manifiesto la importancia de la posesión de capacidades de búsqueda para el logro de mayor información e ideas novedosas, que una vez adquiridas e integradas en la empresa pueden mejorar los resultados organizacionales (*e. g.*, LAURSEN, 2012). Algunos trabajos señalan instrumentos que puedan contribuir a dicha búsqueda. Por ejemplo, para identificar y adquirir información externa valiosa de una amplia variedad de fuentes es necesario desarrollar y mantener una adecuada red de los denominados *gatekeepers*<sup>7</sup>, dedicados a la búsqueda y conexión de la empresa con agentes externos.

En general, no parece existir demasiada evidencia empírica de las relaciones que se pueden producir entre la capacidad para la identificación y la adquisición de conocimiento. Una excepción es la investigación de PATTERSON y AMBROSINI (2015), que a través del estudio cualitativo de 38 empresas del sector *biofarmacéutico* en Reino Unido consigue contrastar la relación existente entre determinados esfuerzos para la identificación de conocimiento valioso y el nivel de asimilación de estos conocimientos por parte de las empresas que componen la muestra analizada. En este sentido, parece derivarse la proposición de que cuanto mayor sea la capacidad de la empresa para explorar conocimientos externos, mayor será el nivel de conocimientos adquiridos por parte de la organización.

Así, gracias a su capacidad de exploración, la empresa contará con un amplio rango de conocimiento previamente identificado, el cual puede incidir en una mayor tendencia al planteamiento *deliberado* de estrategias para su adquisición, ya que no todos los agentes que poseen un conocimiento que puede ser valioso para la empresa tendrán la intención de compartirlo o comercializarlo. De este modo, la capacidad de identificación permitirá priorizar el conocimiento a adquirir que más se adapte a las necesidades actuales o futuras de la empresa, y la adquisición será más rápida y efectiva en relación a aquellas otras organizaciones que posean un menor desarrollo de esta capacidad de exploración. Con base en este argumento, se plantea la última proposición de este trabajo:

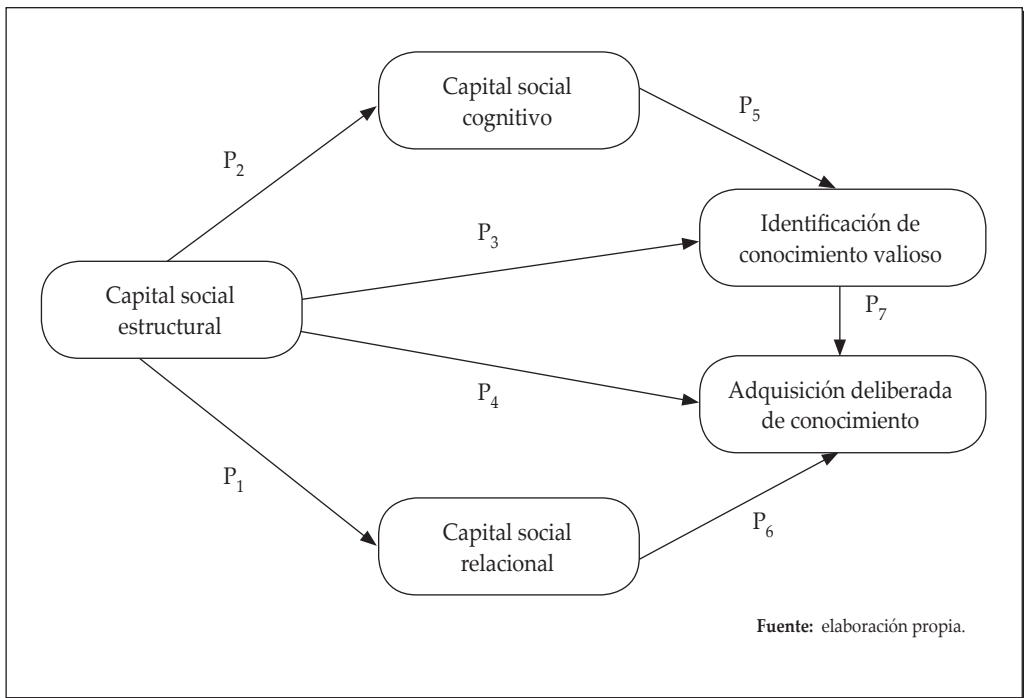
*La capacidad de identificación de conocimiento valioso influye positivamente en la adquisición deliberada de conocimiento externo de la empresa.* [P<sub>7</sub>]

---

<sup>7</sup> Profesional de la información con capacidad de decisión tanto de manera reactiva, la cual permite responder a demandas de información eficazmente, como de forma proactiva, posibilitando el anticipo a las necesidades de la misma. Estos agentes son fundamentales para la capacidad de absorción de la empresa, ya que sirven de enlace entre los proveedores de conocimiento y los explotadores del mismo, situados dentro de la organización.

Una vez justificadas y planteadas las proposiciones, la **figura 1** recoge un esquema gráfico de todas ellas. Con esta propuesta, como señalamos en la introducción, analizamos de forma teórica el efecto que los distintos componentes del capital social interorganizacional –estructural, relacional y cognitivo– tienen, por una lado, sobre la capacidad de identificación de conocimientos externos valiosos, y, por otro, sobre la adquisición deliberada de los mismos. Igualmente, se pone de manifiesto el papel fundamental que juega la identificación de conocimiento valioso para que pueda producirse su adquisición efectiva, de acuerdo a los objetivos estratégicos que persiga la organización.

Figura 1. Resumen de las proposiciones teóricas



## 10. CONCLUSIONES

En esta investigación hemos realizado una revisión de la literatura vinculada a la adquisición de conocimiento externo, prestando especial atención al papel estratégico que juega la capacidad de identificación de conocimientos valiosos como antecedente fundamental para que el proceso de adquisición se complete con éxito. Por otro lado, desde la perspectiva relacional del capital social, se destaca el carácter multidimensional del concepto y se adopta la diferenciación básica propuesta por NAHAPIET y GHOSHAL (1998), quienes distinguen entre capital social

estructural, relacional y cognitivo. En este sentido, se considera que cada tipo de capital social posee unas especificaciones relevantes que se deben destacar en relación con la adquisición e identificación de conocimiento.

El estudio de las relaciones entre la adquisición deliberada de conocimiento y el capital social interorganizacional estructural, relacional y cognitivo a través de la capacidad de identificación de conocimiento valioso no ha sido un tema muy desarrollado por la literatura en Dirección de Empresas. Por ello, este trabajo argumenta y propone que el capital social interorganizacional constituye un antecedente tanto de dicha capacidad como de su posterior adquisición intencional. De este modo, desde una perspectiva externa, se considera que los distintos tipos de capital social contribuyen al desarrollo de habilidades para la identificación y comprensión de valor que posee el conocimiento externo y que pueden ser un precedente muy importante para alcanzar ventajas competitivas basadas en la adquisición y explotación del mismo. De manera similar, se encuentra necesario poner de manifiesto la relevancia de la capacidad para identificar conocimientos externos valiosos dentro del proceso de absorción –como primera fase del mismo– en línea con las argumentaciones realizadas por COHEN y LEVINTHAL (1990), LANE y LUBATKIN (1998), TODOROVA y DURISIN (2007) o PATTERSON y AMBROSINI (2015).

De manera específica, como conclusiones al estudio realizado, encontramos que el capital social estructural ejercería una influencia positiva tanto sobre el capital social relacional y cognitivo, como sobre la capacidad de identificación y adquisición deliberada de conocimiento valioso. Por su parte, el capital social cognitivo contribuiría positivamente a la identificación de conocimiento valioso, mientras que el capital social relacional lo haría en la adquisición intencional de dicho conocimiento. Por último, la adquisición deliberada de conocimiento también se vería afectada de manera positiva por la capacidad para identificar el conocimiento externo valioso que posea una organización.

Por otra parte, a pesar de las contribuciones del trabajo, somos conscientes de que este presenta una serie de limitaciones. En primer lugar, el carácter teórico de las proposiciones hace que las relaciones planteadas no hayan sido contrastadas empíricamente, lo que supone una dificultad para extraer conclusiones sólidas del trabajo. Por otra parte, las características específicas del ámbito de estudio también plantean una segunda limitación, y hacen que los resultados del mismo puedan ofrecer una validez limitada y que no puedan ser extrapolables a otros sectores menos dinámicos en términos de innovación e intensidad tecnológica. Asimismo, esta investigación no ha tenido en cuenta la distinción entre tipos de conocimiento –*e. g.*, tácito versus explícito– que aporta la dimensión epistemológica del mismo (NONAKA y TAKEUCHI, 1995) debido a que se ha pretendido que los objetivos conseguidos por el mismo posean un carácter generalista. Así, por ejemplo, la problemática en la adquisición y transferencia interempresas de conocimiento explícito es muy diferente a la que se da si el conocimiento a adquirir y transferir entre organizaciones es de tipo tácito. Por último, analizamos solamente el efecto que tiene el capital social interorganizacional sobre la capacidad de identificación y adquisición deliberada de conocimiento externo valioso, dejando de lado el posible efecto que otras variables podrían tener sobre las mismas (*e. g.*, características del entorno, recursos y capacidad de la empresa, etc.).

En este sentido, la propuesta de líneas de investigación futura tiene que ver, en su mayor parte, con las limitaciones previamente mencionadas. En primer lugar, el análisis empírico de las proposiciones planteadas permitirá su ratificación y la consolidación de las suposiciones realizadas por este trabajo. Igualmente, se considera que sería interesante estudiar el efecto que determinadas características de la red de relaciones externa pueden tener en la adquisición y transferencia de conocimiento tácito o explícito. De manera similar, la diferenciación del agente específico que genera el capital social –institucional o industrial– y su influencia sobre la identificación y adquisición de conocimiento podría constituir un futuro estudio. Diversos trabajos han puesto de manifiesto que el conocimiento proporcionado por cada uno de estos tipos de agentes tiende a ser de diferente naturaleza epistemológica, razón por la cual puede afectar de forma distinta tanto a los procesos de transferencia, como al desempeño organizacional y a las capacidades internas de la empresa. Por último, otra línea de trabajo podría ir encaminada al estudio de la influencia que las relaciones planteadas tienen sobre diferentes tipos de resultados (*e. g.* innovación, económicos o financieros) y a la toma en consideración de las capacidades internas que posea la organización para explotar de manera estratégica el conocimiento externo adquirido. Con ello, se podría determinar cuál es el efecto concreto que tienen las mismas sobre medidas objetivas de resultados.

Finalmente, se plantea una serie de recomendaciones prácticas generales que pueden ser de utilidad para los directivos de empresas de alta tecnología. Las organizaciones deben entender que una buena gestión de su capital social interorganizacional puede ayudar a desarrollar capacidades relativas a la identificación y adquisición de conocimientos únicos que podrían ser aplicados dentro de la empresa de manera productiva. Así, se pone de manifiesto que la ventaja competitiva de la empresa puede derivarse, además de la posesión de recursos únicos, de la capacidad que esta posee para gestionar y acceder a los activos de otros agentes de su red interorganizativa. Asimismo, el estudio de las interrelaciones entre las distintas dimensiones del capital social conduce a un mayor entendimiento de su funcionamiento interno y ayuda a revelar su configuración estratégica. Ello constituye una cuestión importante a tener en cuenta por parte de la alta dirección de la empresa, que deberá considerar, además de la importancia que cada tipo de capital social –estructural, relacional y cognitivo– tiene sobre las capacidades para identificar y adquirir conocimiento, el valor añadido que suponen sus relaciones de interdependencia. En este sentido, una correcta comprensión de las mismas permitirá a los administradores poseer un mejor conocimiento acerca de la composición de su capital social interorganizacional, contribuyendo a mejorar su gestión y, por tanto, la obtención de resultados a partir del mismo. Igualmente, el fomento de la capacidad de identificación de conocimientos valiosos dentro del proceso de absorción constituye un factor imprescindible que la organización debe considerar a la hora de desarrollar estrategias de adquisición deliberada de conocimiento que contribuyan a la acumulación de recursos externos valiosos. Como se expuso en el epígrafe 9, la identificación de conocimientos va a permitir seleccionar aquel tipo de estrategia de adquisición que mejor se adapte a las necesidades y circunstancias de la empresa –presentes y futuras–, pudiéndose, de este modo, optimizar los resultados derivados de dicha adquisición.



## Bibliografía

- ADLER, P. S. y KWON, S. W. [2002]: «Social Capital: Prospect for a New Concept», *Academy of Management Review*, 27, págs. 17-40.
- ALMEIDA, P.; PHENE, A. y GRANT, R. [2003]: «Innovation and Knowledge Management. Scanning, Sourcing and Integration», en EASTERBY-SMITH, M. y LYLES, M. A. (eds.), *Organizational Learning and Knowledge Management* (págs. 356-371), Blackwell Publishing, Londres.
- BLASCO, P.; NAVAS, J. E. y LÓPEZ, P. [2010]: «El Efecto Mediador del Capital Social sobre los Beneficios de la Empresa», *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 20, págs. 11-34.
- BLAU, P. M. [1964]: *Exchange and Power in Social Life*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- BURT, R. S. [1992]: *Structural Holes. The Social Structure of Competition*, Harvard University Press, Cambridge MA.
- CASSIMAN, B. y VEUGELERS, R. [2006]: «In Search of Complementarity in Innovation Strategy. Internal R&D and External Knowledge Acquisition», *Management Science*, 52, págs. 68-82.
- COHEN, W. M. y LEVINTHAL, D. A. [1990]: «Absorptive Capacity. A New Perspective on Learning and Innovation», *Administrative Science Quarterly*, 35(1), págs. 128-152.
- ELYAS, G. M.; ANSARI, M. y MAFI, V. [2012]: «Impact of Social Capital on the Identification and Exploitation of Entrepreneurial Opportunities», *International Review*, (3-4), págs. 5-18.
- GRANOVETTER, M. S. [1985]: «Economic Action and Social Structure. The Problem of Embeddedness», *American Journal of Sociology*, 91, págs. 481-510.
- HORN, P.; SCHEFFLER, P. y SCHIELE, H. [2014]: «International Integration as a Pre-Condition for External Integration. A Social Capital Perspective», *International Journal of Production Economics*, 153, págs. 54-65.
- HUGHES, M.; MORGAN, R. E.; IRELAND, R. D. y HUGHES, P. [2014]: «Social Capital and Learning Advantages. A Problem of Absorptive Capacity», *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8(3), págs. 214-233.
- INKPEN, A. C. y TSANG, E. W. K. [2005]: «Social Capital, Networks and Knowledge Transfer», *Academy of Management Review*, 30(1), págs. 146-165.
- LANE, P. J. y LUBATKIN, M. [1998]: «Relative Absorptive Capacity and Interorganizational Learning», *Strategic Management Journal*, 19(5), págs. 461-477.
- LAURSEN, K. [2012]: «Keep Searching and You'll Find. What Do We Know about Variety Creation through Firms' Search Activities for Innovation?», *Industrial and Corporate Change*, 21(5), págs. 1.181-1.220.
- LIAO, J. y WELSCH, H. [2005]: «Roles of Social Capital in Venture Creation: Key Dimensions and Research Implications», *Journal of Small Business Management*, 43(4): págs. 345-362.
- MAULA, M.; AUTIO, E. y MURRAY, G. [2001]: «Prerequisites for the Creation of Social Capital and Subsequent Knowledge Acquisition», *Working Paper Series 6*, Espoo, Finland.
- MAURER, I. [2010]: «How to Build Trust in Inter-Organizational Projects: The Impact of Project Staffing and Project Rewards on the Formation of Trust, Knowledge Acquisition and Product Innovation», *International Journal of Project Management*, 28(7): págs. 629-637.
- MEYER, J. W. y ROWAN, B. [1977]: «Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony», *American Journal of Sociology*, págs. 340-363.



- MURA, M.; RADAELLI, G.; SPILLER, N.; LETTIERI, E. y LONGO, M. [2014]: «The Effect of Social Capital on Exploration and Exploitation», *Journal of Intellectual Capital*, 15(3): págs. 430-450.
- NAHAPIET, J. y GHOSHAL, S. [1998]: «Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage», *Academy of Management Review*, 23(2), págs. 242-266.
- NONAKA, I. y TAKEUCHI, H. [1995]: *The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, New York.
- PARK, B. I. [2010]: «What Matters To Managerial Knowledge Acquisition in International Joint Ventures? High Knowledge Acquirers versus Low Knowledge Acquirers», *Asia Pacific Journal of Management*, 27(1), págs. 55-79.
- PATTERSON, W. y AMBROSINI, V. [2015]: «Configuring Absorptive Capacity as a Key Process for Research Intensive Firms», *Technovation*, 36, págs. 77-89.
- PORTES, A. [1998]: «Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology», *Annual Review of Sociology*, 24, págs. 1-24.
- PRESUTTI, M.; BOARI, C. y FRATOCCHI, L. [2007]: «Knowledge Acquisition and the Foreign Development of High-Tech Start-Ups. A Social Capital Approach», *International Business Review*, 16(1), págs. 23-46.
- SMITH, K. G.; COLLINS, Ch. J. y CLARK, K. D. [2005]: «Existing Knowledge, Knowledge Creation Capability, and the Rate of New Product Introduction in High-Technology Firms», *Academy of Management Journal*, 48, págs. 346-357.
- ROWLEY, T.; BEHRENS, D. y KRACKHARDT, D. [2000]: «Redundant Governance Structures. An Analysis of Structural and Relational Embeddedness in the Steel and Semiconductor Industries», *Strategic Management Journal*, 21, págs. 369-386.
- TODOROVA, G. y DURISIN, B. [2007]: «Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance», *Academy of Management Journal*, 44(5), págs. 996-1.004.
- TSAI, W. [2001]: «Knowledge Transfer in Intraorganizational Networks. Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance», *Academy of Management Journal*, 44(5), págs. 996-1.004.
- TSAI, W. y GHOSHAL, S. [1998]: «Social Capital and Value Creation. The Role of Intrafirm Networks», *Academy of Management Journal*, 41(4), págs. 464-476.
- WILLIAMSON, O. E. [1985]: *The Economic Institutions of Capitalism, Firms, Markets, Relational Contracting*, Free Press, New York.
- YLI-RENKO, H.; AUTIO, E. y SAPIENZA, H. J. [2001]: «Social Capital, Knowledge Acquisition, and Knowledge Exploitation in Young Technology-Based Firms», *Strategic Management Journal*, 22, págs. 587-613.

como una importante fuente de recursos, tanto para identificar como para explotar nuevas oportunidades y ventajas competitivas que pueden llegar a traducirse en una mayor capacidad para innovar. Aun así, la influencia que tiene cada uno de los tipos de capital social en dichas habilidades es específica y se justifica a través de argumentos distintos<sup>1</sup>, como podrá verse posteriormente.

En consecuencia, el principal objetivo de este trabajo será, desde un punto de vista teórico, profundizar en el estudio de las relaciones existentes entre los distintos componentes del capital social interorganizacional –estructural, relacional y cognitivo–, la capacidad de identificación de conocimiento externo valioso y su posterior adquisición, esperando contribuir así a cubrir el hueco detectado en la literatura.

El trabajo se estructura de la manera que se describe a continuación. En primer lugar, se exponen los distintos aspectos teóricos vinculados a la adquisición externa de conocimiento, la capacidad de identificación de conocimiento valioso y el capital social interorganizacional. Seguidamente, abordamos el análisis de las relaciones entre los distintos tópicos investigados, planteando una serie de proposiciones teóricas. Finalmente, establecemos una serie de conclusiones obtenidas a través de la revisión de la literatura, planteamos diferentes líneas de investigación futuras y presentamos las limitaciones del trabajo.

## 2. ADQUISICIÓN DELIBERADA DE CONOCIMIENTO EXTERNO

Dentro de los diferentes procesos que componen la GC, la *adquisición de conocimiento* debe ser entendida como aquel mecanismo a través del cual una organización incorpora nuevo conocimiento desde el exterior. Este conocimiento es especialmente útil para aquellas organizaciones que operan en entornos dinámicos e innovadores, las cuales necesitan complementar su base interna con fuentes externas (ALMEIDA, PHENE y GRANT, 2003). En este sentido, las empresas, incluso las de mayor tamaño y tecnológicamente avanzadas, necesitan adquirir conocimiento fuera de sus fronteras organizativas para innovar de manera exitosa.

La intención competitiva de una empresa con respecto al tipo de conocimiento externo que pretende adquirir y a cómo este va a ser asimilado y aplicado desempeña un papel importante a la hora de determinar el tipo de estrategia y la forma de adquisición del conocimiento. Asimismo, el entorno, la estrategia de negocio, el nivel de capital social o el nivel de conocimiento acumulado dentro de la empresa constituyen otros de los antecedentes que van a influir en la determinación de dicha estrategia de adquisición (COHEN y LEVINTHAL, 1990). Las organizaciones deben buscar nuevos conocimientos que potencialmente puedan añadir valor y que estén en línea con su dirección estratégica, de modo que si son adquiridos se puedan integrar de forma óptima dentro de la

---

<sup>1</sup> En este sentido, se encuentra que no todos los tipos de capital social tienen influencia sobre los dos tipos de actividades consideradas.

base de conocimiento ya existente, con el objetivo de desarrollar una visión única y crear conocimiento aún más valioso.

Aunque no todo el conocimiento disponible en el exterior puede ser adquirido, la literatura sobre GC ha planteado diferentes formas a través de las cuales las empresas pueden realizar la adquisición de conocimiento, entre las que destacan la cooperación, la compra de licencias, la subcontratación de I+D, la contratación de investigadores cualificados que posean conocimientos relevantes o la adquisición total o parcial de otras organizaciones (véanse, *e. g.*, CASSIMAN y VEUGELERS, 2006).

A pesar de las ventajas que la adquisición de conocimiento externo presenta para las organizaciones intensivas en conocimiento e innovación (*e. g.*, acceso continuo a nuevos flujos de conocimiento; adquisición rápida de recursos y capacidades que son lentos o complejos de desarrollar internamente; aplicación más rápida y sencilla del conocimiento adquirido dentro de la organización; menor nivel de riesgo e inversión en relación con el desarrollo interno de conocimiento, entre otras), la literatura sobre GC destaca una serie de inconvenientes (*e. g.*, obtención de *outputs* que no encajen con los requerimientos tecnológicos de la empresa; dependencia del conocimiento externo; existencia de costes de oportunidad y adaptación; difícil comprensión e interpretación; dificultad para determinar exactamente dónde aplicar el nuevo conocimiento, entre otros) que sugieren que el proceso de adquisición ha de hacerse con mucha cautela. El éxito del mismo puede depender del nivel de protección del conocimiento disponible en el exterior, de la correcta complementación de los conocimientos existentes dentro de la organización con los posteriormente adquiridos y de la realización de grandes esfuerzos para localizar y evaluar los conocimientos valiosos para la empresa. Este trabajo se centrará en examinar la influencia de este último aspecto sobre dicho proceso de adquisición, el cual pasamos a abordar en el siguiente epígrafe.

### 3. CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTO VALIOSO

La *capacidad para identificar conocimientos valiosos* ha sido reconocida por multitud de actores como una fase del proceso de absorción de conocimiento externo (COHEN y LEVINTHAL, 1990; LANE y LUBATKIN, 1998; TODOROVA y DURISIN, 2007; PATTERSON y AMBROSINI, 2015). La capacidad de absorción constituye una capacidad dinámica, la cual puede ser definida como aquella habilidad que permite a una empresa reconocer y entender el valor de la nueva información procedente del exterior, adquirirla, asimilarla en su contexto, transformarla y explotarla en función de sus objetivos (COHEN y LEVINTHAL, 1990; TODOROVA y DURISIN, 2007). Constituye un constructo multidimensional, cuyas dimensiones, de manera general, se suelen identificar con los distintos componentes recogidos en su definición. Esta investigación se centra en esta etapa del proceso de absorción, ya que constituye una fase a la que la literatura sobre capacidad de absorción no ha prestado la suficiente atención (TODOROVA y DURISIN, 2007).

La identificación del valor del nuevo conocimiento implica la existencia de un conocimiento básico previo y común del entorno del que proviene dicho conocimiento (COHEN y LEVINTHAL, 1990). En este sentido, si no se posee una base previa de conocimiento que permita evaluar el po-

tencial estratégico de la nueva información externa, la empresa no podrá adquirirla ni integrarla de forma óptima. La identificación y comprensión del valor del nuevo conocimiento ocurren de manera simultánea, antes de que la adquisición sea llevada a cabo, ya que una vez que se ha reconocido el valor de un conocimiento, este debe ser asimilado de manera que su valor potencial pueda ser validado (PATTERSON y AMBROSINI, 2015). De este modo, el reconocimiento de conocimientos valiosos del exterior conlleva la evaluación de la oportunidad que supondría adquirir un determinado conocimiento, siendo fundamental para que pueda hacerse un correcto aprovechamiento estratégico del mismo en términos de disponibilidad y de la necesidad o urgencia que una empresa pueda tener de dicho conocimiento. Por tanto, la búsqueda y correcta identificación del valor del conocimiento externo constituye un componente fundamental de la capacidad de absorción y es esencial para que la adquisición pueda realizarse (TODOROVA y DURISIN, 2007).

#### 4. CAPITAL SOCIAL INTERORGANIZACIONAL: CONCEPTO Y DIMENSIONES

El *capital social* hace referencia a la capacidad que posee un agente para obtener beneficios de su red de contactos (PORTES, 1998). En el ámbito corporativo y desde un punto de vista interorganizacional, el capital social permite a la empresa generar valor a través del establecimiento de una red de relaciones estratégicas externas y mejorar tanto su competitividad como sus resultados empresariales (BLASCO, NAVAS y LÓPEZ, 2010). Así, un gran número de investigadores han puesto de manifiesto que el acceso a nuevas fuentes de conocimiento es uno de los beneficios directos más importantes del capital social (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; ADLER y KWON, 2002), ya que permite a las empresas conectar con multitud de actores para localizar, intercambiar y transferir recursos (MAULA, AUTIO y MURRAY, 2001; BLASCO *et al.*, 2010).

El capital social es un constructo complejo y heterogéneo (BLASCO *et al.*, 2010). La perspectiva más completa y en la que se basará esta investigación es la aportada originariamente por NAHAPIET y GHOSHAL (1998), ya que esta aproximación es la más aceptada a la hora de explicar el intercambio de recursos y capacidades entre los agentes de una red desde un enfoque estratégico. Dicha perspectiva permite, por un lado, identificar el capital social como un constructo de carácter multidimensional que recoge el valor generado por el intercambio de recursos y capacidades entre los distintos agentes que forman parte de una misma red. Por otro lado, posibilita la consideración tanto de las relaciones que la empresa mantiene con otros agentes fuera de sus fronteras organizativas –capital social interorganizacional–, como de los vínculos existentes entre sus miembros –capital social intraorganizacional–.

Con base en todas estas consideraciones, en este trabajo adoptamos la definición de capital social que se establece como «la suma de los recursos actuales y potenciales incorporados en, disponibles a través y derivados de la red de relaciones poseídas por un individuo o una unidad social» (NAHAPIET y GHOSHAL 1998, pág. 243), la cual ha sido empleada en multitud de estudios que la han considerado adecuada para examinar el concepto de capital social en el ámbito de las organizaciones (*e. g.*, INKPEN y TSANG, 2005; BLASCO *et al.*, 2010; HORN, SCHEFFLER y SCHIELE, 2014).

Asimismo, las dimensiones planteadas por estos autores –estructural, relacional y cognitiva– parecen sintetizar el conjunto de aspectos que confieren al capital social características de recurso valioso capaz de proporcionar a la empresa rentas tanto de tipo ricardiano (a partir de la posesión o el control de recursos únicos) como específicamente relacionales (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998), que es la perspectiva adoptada en este trabajo.

La *dimensión estructural* incluye la interacción social entre los miembros de una determinada red y tiene en cuenta aspectos relacionados con los vínculos –e. g., frecuencia, intensidad y estrechez<sup>2</sup>–, o la configuración –e. g., jerarquía, densidad y conectividad<sup>3</sup>–, los cuales están asociados a la flexibilidad y facilidad para intercambiar recursos por parte de los componentes de la red (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). Por su parte, la *dimensión relacional* se vincula a los activos que nacen de la propia relación e interacción, tales como la confianza o la integridad. La dimensión relacional hace referencia a las ventajas de comportamiento integradas en una relación y que generan principalmente activos intangibles críticos para el intercambio de factores (YLI-RENKO, AUTIO y SAPIENZA, 2001). De manera general, la confianza ha sido considerada como uno de los elementos críticos de esta dimensión (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; TSAI y GHOSHAL, 1998; INKPEN y TSANG, 2005), ya que podría ser tanto antecedente como consecuencia de que todos los agentes implicados en los distintos sistemas sociales encuentren formas para establecer acuerdos multilaterales (BLASCO *et al.*, 2010). Por último, la *dimensión cognitiva* hace referencia a los códigos compartidos que facilitan el entendimiento común acerca de los objetivos y las formas de actuar en un sistema social (TSAI y GHOSHAL, 1998; BLASCO *et al.*, 2010). Se refiere a aquellos recursos que proveen representaciones, interpretaciones y sistemas de significado compartidos entre las partes, como por ejemplo las metas compartidas. Estas constituyen un instrumento que ayuda a los diferentes agentes de una red a integrar conocimiento de forma individual y pueden evitar que se produzcan malentendidos cuando se actúa cooperativamente, favoreciendo el intercambio de ideas y recursos (TSAI y GHOSHAL, 1998).

Además, estas tres dimensiones parecen estar interconectadas. En este sentido, diversas investigaciones han propuesto la existencia de posibles relaciones causales entre las mismas (véanse, e. g., NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; TSAI y GHOSHAL, 1998; LIAO y WELSCH, 2005). Por ejemplo, LIAO y WELSCH (2005) concluyen que la forma de capital social más básica se corresponde con su parte estructural, de la cual emergen y se ven influenciados el capital social relacional y cognitivo. En este sentido, sin redes físicas estructurales, las empresas serían menos propensas a desarrollar relaciones de confianza, obstaculizándose la creación de normas y valores compartidos.

<sup>2</sup> Estos tres elementos indicarán si entre dos o más agentes existe un vínculo fuerte –frecuente, intenso y estrecho– o por el contrario estamos ante una relación de nexos débiles. En el ámbito de esta investigación, centrada en sectores altamente innovadores y tecnológicos, se considera que la posesión de dichos vínculos es esencial para el intercambio de información de alta calidad y de conocimiento tácito.

<sup>3</sup> Estos atributos determinarán el grado de contacto entre los miembros de la misma y la accesibilidad a la información. En este sentido, cuanto mayor sea la jerarquía menor será el contacto entre individuos. De manera similar, de acuerdo al enfoque contingente (véanse, e. g. ROWLEY, BEHRENS y KRACKHARDT, 2000), cuanto mayor sea la densidad y conectividad mejor será la configuración de la red cuyos actores tengan por objetivo explotar las tecnologías, habilidades e información existentes en la misma.

En consecuencia, desde esta perspectiva, se considera que la agregación de los tres tipos de capital social en un único constructo podría dificultar la obtención de conclusiones sólidas sobre el efecto del mismo en diferentes aspectos competitivos de la empresa (LIAO y WELSCH, 2005). Por último, aunque la existencia de relaciones entre las tres dimensiones del capital social parece ser clara, carece de suficiente evidencia empírica que permita establecer cuál es el signo de dichas relaciones ( TSAI y GHOSHAL, 1998; YLI-RENKO *et al.*, 2001). Por ello, en el siguiente epígrafe se pasa a analizar de manera específica estas relaciones.

## 5. RELACIONES ENTRE EL CAPITAL SOCIAL ESTRUCTURAL, RELACIONAL Y COGNITIVO

Como se expuso en el punto anterior, existen evidencias de la existencia de relaciones de influencia del capital social estructural sobre los otros dos tipos de capital social –relacional y cognitivo–. En este sentido, este trabajo considera que los distintos aspectos estructurales del capital social –*e. g.*, vínculos de red, configuración de la red– podrían contribuir de manera directa, tanto a la generación de confianza –capital social relacional–, como al desarrollo de normas, valores y cultura compartida –capital social cognitivo–.

Así, un gran número de investigadores han sugerido que las relaciones de confianza, las cuales ya fueron señaladas como principal componente del capital social relacional, evolucionan a partir de las interacciones sociales que emanan del capital social estructural (véase, *e. g.*, GRANOVETTER, 1985). Sin embargo, la mayoría de ellas se han planteado desde un punto de vista teórico e intraorganizacional (véanse, *e. g.*, TSAI y GHOSHAL, 1998). En este trabajo, hacemos referencia al capital social externo o, en otras palabras, a las relaciones que la empresa mantiene con otras empresas e instituciones. En este ámbito, existe poca evidencia acerca de la relación entre el capital social estructural y relacional desde un punto de vista interorganizacional, teniendo en cuenta las relaciones de la empresa con una amplia diversidad de agentes (*e. g.*, clientes, proveedores, competidores, colaboradores). Asimismo, son pocas las investigaciones que han testado la relación entre el capital social estructural y relacional considerando las características y configuración que poseen los vínculos de la red –frecuencia, intensidad y estrechez–, siendo este el posicionamiento de la presente investigación. Solo los trabajos de LIAO y WELSCH (2005) en el contexto de redes de emprendimiento y el trabajo de HORN *et al.* (2014), con base en las relaciones entre proveedor y cliente, parecen acercarse a este planteamiento.

LIAO y WELSCH (2005) estudian la vinculación existente entre el número de familiares y amigos del emprendedor que, a su vez, también crearon una nueva empresa<sup>4</sup>, y el apoyo o confianza que recibió el nuevo proyecto empresarial por parte de agentes como el gobierno, los bancos e

<sup>4</sup> Se da por supuesto que los autores entienden que este tipo de red es cohesionada y que los vínculos son fuertes, frecuentes y estrechos, dado el tipo de agente tenido en cuenta –familia y amigos–.

inversores y otros grupos sociales. Sin embargo, los resultados obtenidos por estos autores muestran que la relación es no significativa, la cual quedaría justificada por la existencia de una relación indirecta entre el capital social estructural y relacional a través del capital social cognitivo. En este sentido, es posible que el hecho de que los agentes de la red de relaciones considerados desde el punto de vista estructural –familia y amigos– no coincidan con aquellos otros que se tienen en cuenta desde la perspectiva relacional –instituciones públicas y privadas– podría justificar esta falta de influencia en la confianza. Por su parte, HORN *et al.* (2014), con base en las relaciones con proveedores derivadas de la cadena de suministro de una empresa automovilística multinacional, muestran como la fuerza de los vínculos influye de manera positiva en el nivel de confianza y compromiso desarrollado entre los mismos, dado que la presencia de cierto contacto con este tipo de agentes es una condición previa para el intercambio de información, recursos y conocimiento.

Siguiendo a TSAI y GHOSHAL (1998), el capital social estructural, representado por las interacciones sociales positivas, podría promover el desarrollo de confianza y de confiabilidad, las cuales llevan a la acumulación de capital social relacional (TSAI y GHOSHAL, 1998). La interacción permite evaluar de manera directa el grado de confiabilidad que se puede otorgar a cada una de las partes en una relación. En este sentido, la confianza no es algo que se decida tener o conceder de manera voluntaria, sino que va evolucionando conforme al desarrollo de las relaciones y puede ir cambiando con el paso del tiempo, en función de las circunstancias y condiciones que puedan afectar a dicho desarrollo –*e. g.*, formalidad y configuración de la relación–. De este modo, el mantenimiento de relaciones se convierte en un elemento esencial para crear y sostener la confianza y se encuentra vinculado al número de interacciones satisfactorias –*i. e.*, reiteradas– que se producen entre dos agentes.

Por otro lado, cuando dos actores interactúan a lo largo del tiempo, intercambian información relevante que permite un mayor conocimiento mutuo y que su relación de confianza se afiance. En este sentido, sus relaciones se hacen más fuertes y existirá una mayor propensión a verse mutuamente como dignos de la confianza del otro socio (GRANOVETTER, 1985 y TSAI, 2001). Así, las interacciones repetidas constituirían una fuente para la generación de la confianza. Igualmente, la posesión de un fuerte vínculo entre dos agentes puede hacer que cada uno de ellos busque el asesoramiento del otro en aquellos campos en los que sea competente. Este estrechamiento dará lugar a más interacciones positivas para ambas partes y a un posible aumento de la confianza. Asimismo, cuando existen lazos fuertes entre dos agentes, estos tienden a desarrollar pensamientos y formas de comunicación similares, y este tipo de cognición compartida –*e. g.*, valores, jerga– se asocia con la existencia de una mayor confianza (TSAI y GHOSHAL, 1998).

Por tanto, se establece que cuanto mayor sea la intensidad, la repetición de las interacciones y la cercanía de interacción entre la empresa y otros agentes de su red de relaciones externas, mayor será el nivel de capital social relacional desarrollado por la empresa derivado de dichas relaciones, lo que lleva a plantear la siguiente proposición:

*A mayores niveles de capital social estructural, más alto será el nivel de capital relacional desarrollado por la empresa.*

[P<sub>1</sub>]



De manera similar al análisis de la relación entre el capital social estructural y el capital social relacional, estudios previos han mostrado empíricamente que la existencia de vínculos e interacciones sociales entre los miembros de una red ayuda a que estos adopten lenguajes, normas, códigos y visiones y valores compartidos (LIAO y WELSCH, 2005). Sin embargo, la mayoría de estos trabajos han adoptado un punto de vista intraorganizacional, además de centrarse únicamente en el estudio de algunos de los componentes del capital social estructural vinculados a su configuración.

Únicamente el trabajo de LIAO y WELSCH (2005), basado en redes de emprendimiento, emplea una perspectiva interorganizacional y tiene en cuenta varios aspectos de la dimensión estructural relacionados con las características que poseen los vínculos<sup>5</sup>, acercándose, como ya se comentó previamente, al punto de vista adoptado por este trabajo. En este sentido, estos autores concluyen que lo más importante para las nuevas empresas es interactuar a través de vínculos sociales con los que existe una relación sólida –capital social estructural–, lo que les permite adquirir un lenguaje común para conseguir entender y adoptar normas y desarrollar prácticas comunes de la red de emprendimiento –capital social cognitivo–, que mejora la posibilidad de acceder a recursos y conocimientos valiosos para su actividad de negocio.

La interacción social juega un papel crítico, tanto en la conformación de un conjunto común de normas y valores, como en su distribución entre los miembros de una red (TSAI y GHOSHAL, 1998). La literatura sobre socialización organizacional sugiere que la interacción social ayuda a crear y adoptar códigos y prácticas que permiten intercambiar eficazmente recursos en la red y a desarrollar una visión compartida sobre la forma de relacionarse y percibir el entorno (LIAO y WELSCH, 2005).

Las empresas que forman parte de una misma red de relaciones y que mantienen contactos frecuentes serán más propensas a compartir una cierta cultura común y un sistema de valores e ideas relativamente homogéneo, con relación a aquellas otras empresas que no comparten vinculación alguna. En este sentido, MEYER y ROWAN (1977) argumentaron que la presencia de vínculos fuertes entre los agentes de una red facilita la difusión de normas a través de la misma. Asimismo, la identidad de dos actores cuya relación es fuerte y pertenecen a la misma red puede converger, ya que están expuestos a flujos de información e influencias sociales similares.

Por tanto, es probable que las empresas pertenecientes a una red altamente interconectada desarrollen patrones similares de comportamiento, favoreciendo la aparición de lenguaje compartido y visiones comunes (MEYER y ROWAN, 1977). En este sentido, se considera que cuanto mayor sea la frecuencia, intensidad y estrechez de los vínculos entre los agentes de una red interorganizacional, mayor será la probabilidad de que desarrollen valores, normas, lenguajes o de que compartan principios culturales que les permita entenderse de una forma efectiva en sus interacciones relacionales. De este modo, formulamos una segunda proposición:

---

<sup>5</sup> Véase nota al pie número 3.



*A mayores niveles de capital social estructural, mayor será el nivel de capital cognitivo desarrollado por la empresa.* [P<sub>2</sub>]

Además de la influencia que ejercen los distintos aspectos estructurales del capital social –i. e., vínculos de la red y configuración– sobre el desarrollo de confianza –capital social relacional– y de valores y normas compartidos –capital social cognitivo–, este trabajo también tiene en cuenta el efecto que dichos componentes estructurales podrían tener sobre la identificación, comprensión y adquisición de nuevo conocimiento externo. Estos efectos serán expuestos en el subsiguiente apartado.

## 6. RELACIONES ENTRE EL CAPITAL SOCIAL ESTRUCTURAL, LA CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN Y LA ADQUISICIÓN DELIBERADA DE CONOCIMIENTO VALIOSO

Las organizaciones adquieren conocimientos externos a través de actividades previas de búsqueda y localización de los mismos. Estas actividades requieren que las empresas posean competencias distintas de las que son necesarias para comprender el conocimiento desarrollado internamente y que permitirán su posterior utilización (LANE y LUBATKIN, 1998). Las competencias de búsqueda de conocimiento hacen referencia básicamente a la capacidad para identificar y anticipar el valor del conocimiento de forma previa a su adquisición (PATTERSON y AMBROSINI, 2015). Por ello, invertir en determinados aspectos para que la empresa mejore esta capacidad es clave para la obtención de resultados óptimos. En esta investigación, estos aspectos están relacionados con el establecimiento de redes interorganizacionales y la obtención y oportuna gestión del capital social que surge en las mismas.

La literatura sobre redes muestra distintos ejemplos que vinculan la pertenencia a redes sociales con una mayor capacidad para identificar y comprender el conocimiento externo. Por ejemplo, HUGHES, MORGAN, IRELAND y HUGHES (2014) mostraron que existe una relación positiva entre la intensidad en las relaciones que se dan en la red de una empresa y su capacidad para interpretar nuevos conocimientos que sean útiles para la toma de decisiones acerca del desarrollo de nuevos productos y/o proyectos.

Otros trabajos, como el desarrollado por SMITH, COLLINS y CLARK (2005) muestran como las características estructurales que posee una red de relaciones influyen en la identificación de ciertos tipos de conocimiento dentro la misma. Estos autores encuentran que la fuerza de los vínculos entre los miembros de la organización afecta de manera positiva a su capacidad para acceder a grupos o personas con conocimientos especializados y anticipar el valor que supondrá el intercambio. Por otra parte, los vínculos en la red proporcionan acceso a los recursos y constituyen una poderosa fuente de información sobre qué conocimientos pueden aportar valor a las empresas (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). Poseer unos vínculos intensos expone a la empresa a información más novedosa y compleja. Por su parte, las interacciones estrechas también aumentan la exposición de las empresas a distintas interpretaciones del significado y relevancia del conocimiento.

Asimismo, la configuración de la red de contactos de una empresa proporciona los canales para que la transmisión de información sea efectiva –por ejemplo, la densidad, conectividad y jerarquía están asociadas con la flexibilidad y la facilidad para que se produzca dicha transmisión (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; INKPEN y TSANG, 2005). Con respecto a la jerarquía, TSAI (2001) muestra que la innovación de una unidad de negocio depende de su capacidad de absorción, la cual se ve influenciada por la posición que ocupa dicha unidad dentro de su red de relaciones. Por otro lado, y con respecto a la conectividad y la densidad, autores como BURT (1992) afirman que una red interorganizacional dispersa, compuesta por agentes con conexiones poco frecuentes, puede ser una amplia fuente de información y conocimiento novedoso, ya que posiblemente los contactos fuertemente conectados dispongan de información muy similar y, por tanto, proporcionen beneficios redundantes. Este punto de vista, compartido por otros autores como PRESUTTI, BOARI y FRATOCCHI (2007), sin embargo, no es unánime (HUGHES *et al.*, 2014). Otros estudios postulan que las redes densamente conectadas proporcionan oportunidades para acceder a conocimientos, informaciones y experiencias complejas y valiosas que la empresa posee, pero cuya existencia desconocía, pudiendo así mejorar su rendimiento (ADLER y KWON, 2002).

Con base en este argumento y dado el contexto del presente trabajo<sup>6</sup>, se considera que la posesión de unos vínculos interorganizacionales fuertes, frecuentes y estrechos, característicos de redes densas, contribuirán de forma positiva a la identificación y comprensión de conocimientos valiosos dentro de la red de contactos de la empresa. Estas ideas han sido apoyadas profusamente por teorías basadas en el intercambio social o en los costes de transacción (WILLIAMSON, 1985).

Así, según la Teoría del Intercambio Social, cuando una empresa obtiene de su relación con otra unos beneficios mayores a los esperados, se genera en ella un sentimiento de compromiso que la llevaría a tener una mayor predisposición a recompensar el intercambio en el futuro (BLAU, 1964). Desde nuestro punto de vista, la posesión de unos vínculos fuertes, frecuentes y estrechos es probable que favorezca, si, el beneficio obtenido es mayor al esperado de desarrollo de la relación, la aparición de una mayor predisposición a la hora de facilitar el acceso o la observación de determinadas habilidades, activos o conocimientos propios.

Asimismo, considerando la Teoría de los Costes de Transacción, la construcción de relaciones en una red interorganizacional, en la que la empresa mantenga con sus contactos unos vínculos fuertes, frecuentes y estrechos, disminuirá los costes de búsqueda de información. Es el beneficio de identificar (y posteriormente adquirir) conocimientos en la red por encima del coste de desarrollar vínculos y relaciones lo que motiva el esfuerzo de la empresa por el mantenimiento de su red. Indirectamente, también permite la mejora de su capacidad de absorción exploratoria (en comparación con la búsqueda –y adquisición– de conocimiento en el mercado). En este sentido, GRANOVETTER (1985: 540) señala que el esfuerzo y los costes asociados a la construcción de una red de contactos interorganizativa pueden verse recompensados por: (1) el acceso a información

<sup>6</sup> Esta investigación se centra en el estudio de factores vinculados a sectores intensivos en conocimiento tecnológico, a menudo de carácter complejo.

valiosa a un precio menor que en el mercado; (2) la obtención de información fiable, dado que los agentes con los que se mantienen relaciones estables tienen motivos económicos para hacerlo, al existir expectativas de interacciones o transacciones futuras; y (3) el establecimiento de relaciones sociales que conllevan fuertes expectativas de confianza y comportamientos no oportunistas derivadas del mantenimiento de relaciones económicas prolongadas en el tiempo.

Por tanto, la tercera proposición que realiza este trabajo destaca que el capital social estructural poseído por una empresa, es decir, la estructura y fortaleza de su red de contactos con agentes externos, influye en la capacidad de reconocer y anticipar el valor de conocimientos disponibles en la red.

*A mayores niveles de capital social estructural, más alto será el nivel de desarrollo de la capacidad de identificación de conocimiento valioso.*

[P<sub>3</sub>]

Por otro lado, la adquisición deliberada de conocimiento externo supone la transferencia del mismo entre organizaciones. Así, diversos estudios han evidenciado la influencia que ciertos aspectos relativos a los vínculos entre agentes, en términos de frecuencia y tipos de interacción, tienen sobre las habilidades y la disposición para adquirir conocimiento externo y su transferencia entre organizaciones (*e. g.*, LANE y LUBATKIN, 1998; MAULA *et al.*, 2001; YLI-RENKO *et al.* 2001; INKPEN y TSANG, 2005; PRESUTTI *et al.*, 2007).

En general, los resultados obtenidos por investigaciones previas son consistentes con el supuesto de la conexión entre el capital social estructural y la adquisición de conocimiento, especialmente el de tipo tácito (MAULA *et al.*, 2001; YLI-RENKO *et al.*, 2001). Por otra parte, cuando el conocimiento a adquirir es complejo, la posesión de unos vínculos interorganizacionales fuertes puede facilitar su transferencia de una empresa a otra. De este modo, cuanto más específicos y difíciles de codificar sean los conocimientos que se desean obtener, su adquisición y transferencia debería realizarse en un contexto de estrecha interacción. Por otra parte, las interacciones frecuentes e intensas permiten desarrollar rutinas para el intercambio de información y conocimientos no articulados. En consecuencia, los lazos relacionales cohesivos facilitan los flujos de información de alta calidad y la transferencia de conocimiento tácito (ROWLEY *et al.*, 2000).

Asimismo, la densidad de la red es un rasgo asociado con la flexibilidad y facilidad de intercambio de información a través de su impacto en el nivel de accesibilidad que proporciona a los miembros de dicha red (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). Así, GRANOVETTER (1985) argumentó que el arraigo en las redes densas conduce a una cooperación más eficaz entre empresas. De manera similar, INKPEN y TSANG (2005) establecieron que la posesión de vínculos fuertes derivados de una interacción repetida a lo largo del tiempo es una condición que facilita la transferencia de conocimiento entre empresas. Además, este tipo de redes, caracterizadas por interacciones frecuentes, facilitarían la adquisición de conocimiento al incrementarse la eficiencia de los intercambios en términos de tiempo y costes de negociación. Por otra parte, la cohesión también proporciona al proveedor de conocimiento seguridad con respecto al uso que la empresa adquirente hará del conocimiento suministrado, lo que puede facilitar el proceso de transferencia del mismo.

Por tanto, se considera que la fortaleza de los vínculos interorganizacionales de una empresa en su red de contactos –capital social estructural– debería influir de manera positiva en el nivel de conocimientos adquiridos de forma deliberada, siendo mayor cuanto mayor sea la intensidad de dichas relaciones. Así, la cuarta proposición teórica establece que:

*A mayores niveles de capital social estructural, mayor será el nivel de adquisición deliberada de conocimiento externo.* [P<sub>4</sub>]

A continuación, se pasa a analizar la posible influencia de los factores vinculados al capital social cognitivo sobre la capacidad que posee una empresa para identificar conocimiento valioso de su red de relaciones.

## 7. RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL SOCIAL COGNITIVO Y LA CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTO VALIOSO

De manera general, el estudio de la influencia que el capital social cognitivo tiene sobre otras variables organizacionales y de resultado no está suficientemente desarrollado. Por esta razón, los trabajos que tratan de determinar, tanto desde un punto de vista teórico como empírico, la presencia de relaciones entre este tipo de capital social o sus componentes y la identificación de conocimiento valioso son poco numerosos e incluso contradictorios. Por ejemplo, MURA *et al.* (2014), desde un punto de vista intraorganizacional, muestran la existencia de una relación positiva y significativa entre el capital social cognitivo, establecido a través del lenguaje y los códigos compartidos entre los miembros de la empresa, y la exploración de conocimiento más allá de los límites organizacionales.

De manera similar, pero desde una perspectiva interorganizacional, ELYAS, ANSARI y MAFI (2012) en el contexto de redes de emprendimiento, identifican el capital social cognitivo como el lenguaje y las experiencias compartidas en las redes del emprendedor, y estudian su relación con la identificación de oportunidades a la hora de crear una nueva empresa. Sus resultados determinan que el lenguaje compartido no influye en dicha identificación, mientras que la posesión de experiencias compartidas con otros miembros de la red sí contribuye a mejorarla. Por tanto, no queda realmente clara cuál es la relación entre el capital social cognitivo y la capacidad de identificación de nuevas oportunidades en la red.

El posicionamiento de esta investigación es que el capital social cognitivo debería influir positivamente en la capacidad de exploración, ya que proporciona una combinación de estímulos que facilitan la identificación y la valoración de las fuentes externas de conocimiento, en línea con los argumentos aportados por MURA *et al.* (2014), anteriormente señalados. En la medida en que los agentes de una red poseen visiones similares sobre el comportamiento en las interacciones, y normas compartidas sobre los intercambios y el establecimiento de relaciones con el resto de miembros de esa red, el conocimiento existente puede ser de más fácil identificación y acceso, al ser más sencillo de entender (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998; INKPEN y TSANG, 2005).

Una visión compartida sobre cómo funcionan los mecanismos de mercado por parte de los agentes de la red (e. g., dinámica de la competencia, gestión de proveedores, necesidades de los clientes) se considera un mecanismo esencial que une a dichos agentes y les ayuda a observar y entender el conocimiento de los demás (INKPEN y TSANG, 2005), siendo por tanto un prerrequisito para acceder a recursos externos. Asimismo, dicha visión compartida favorece la percepción acerca del verdadero potencial que poseen los recursos que se pretenden intercambiar ( TSAI y GHOSHAL, 1998). Por su parte, la cultura compartida influye fuertemente en la comprensión de los conocimientos que son útiles, valiosos o importantes. De esta manera, si una empresa comparte una visión y cultura similar con los agentes de su red de relaciones respecto a su ámbito competitivo y relacional, los esfuerzos dedicados a identificar conocimientos útiles serán menores, viéndose mejorada, por tanto, su capacidad de absorción exploradora.

De este modo, en aquellas redes donde se hayan desarrollado principios culturales, normas y valores comunes, habrá una mayor probabilidad de que esas empresas tengan acceso a conocimientos de mayor relevancia que el resto. En definitiva, gracias a estos elementos cognitivos compartidos, las empresas podrían llegar a identificar recursos que podrían ser posteriormente adquiridos e incorporados a sus bases de conocimiento, siempre que se desarrolle la estrategia de adquisición adecuada. Por tanto, se plantea que cuanto mayor sea el nivel de desarrollo del capital social cognitivo de la empresa, en términos de normas, lenguaje común, principios culturales y valores compartidos en su red de relaciones interorganizacional, mayor será su capacidad para identificar conocimiento valioso y, por tanto, mayor el nivel de desarrollo de su capacidad de absorción exploradora. Con base en este planteamiento, se expone la quinta proposición del presente trabajo:

*A mayor nivel de capital social cognitivo generado por la empresa, más alto será el nivel de desarrollo de su capacidad de absorción exploradora.*

[P<sub>5</sub>]

## 8. RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL SOCIAL RELACIONAL Y LA ADQUISICIÓN DELIBERADA DE CONOCIMIENTO

Al igual que ocurría en el estudio de la relación entre el capital social cognitivo y la capacidad de identificación de conocimientos valiosos, desde un punto de vista empírico son pocos los trabajos que han analizado de manera individual el efecto que la confianza, como principal aspecto del capital social relacional, tiene sobre la adquisición deliberada de conocimiento externo. Además, los resultados de estas investigaciones son bastante contradictorios, al haberse mostrado la existencia de relaciones tanto positivas como negativas (YLI-RENKO *et al.*, 2001; PRESUTTI *et al.*, 2007; MAURER, 2010 y PARK, 2010).

Por ejemplo, MAURER (2010), en el contexto del desarrollo de acuerdos de colaboración interorganizacionales, encuentra que la confianza entre los socios conduce a mayores niveles de conocimiento adquirido a nivel de cada empresa, vinculado al proyecto desarrollado de manera conjunta. Sin embargo, la fuerza de esta relación no es tan fuerte como el autor esperaba, cuestión que justifica explicando que la confianza es solo uno de los determinantes de la adquisición de

conocimiento, a la que también se sumarían otros factores que probablemente sean más influyentes a la hora de explicarla, como por ejemplo los incentivos económicos que posean cada uno de los miembros que formen parte del proyecto encargado de desarrollar la colaboración (MAURER, 2010: 635). En el mismo sentido, PARK (2010), en su investigación sobre *joint ventures* internacionales, también encuentra una relación positiva entre la confianza entre las partes y la adquisición de conocimiento vinculado a este tipo de acuerdo contractual.

En contraste, YLI-RENKO *et al.* (2001), en un estudio aplicado a 180 pequeñas empresas de base tecnológica de reciente creación, encuentran que la calidad de la relación empresa-cliente en términos de confianza y fiabilidad está negativamente vinculada con la adquisición de conocimiento sobre productos, mercados y tecnologías incrustados en dicha relación. Estos autores argumentan que la obtención de estos hallazgos puede estar motivada por la existencia de relaciones muy estrechas, las cuales pueden aislar a las pequeñas empresas de otras fuentes externas de información. De este modo, aunque la existencia de confianza puede permitir reducir algunos costes de transacción asociados a la gestión de la relación con el cliente principal, no implica que la adquisición de conocimiento externo llegue a ser efectiva y se pueda traducir en el desarrollo de nuevos productos, distinción tecnológica o mejoras de eficiencia con respecto a los costes de venta (YLI-RENKO *et al.*, 2001). De manera similar, PRESUTTI *et al.* (2007) analizan 107 empresas de alta tecnología pertenecientes a un clúster geográfico, obteniendo evidencia de que la confianza influye de manera negativa en la adquisición de conocimiento a nivel individual sobre mercados extranjeros, claves para el desarrollo internacional de las empresas del clúster. La existencia de información redundante derivada de la existencia de unos vínculos fuertes (BURT, 1992) es el principal motivo a través del cual se justifican estos resultados.

Bajo el punto de vista de esta investigación, estos hallazgos podrían ser consecuencia de la particularidad del entorno en el que se desarrollan estas investigaciones –*e. g.*, clúster geográfico, o proyectos de colaboración recíprocos–, o del hecho de examinar únicamente un tipo de relación –*e. g.*, empresa-cliente–. Sin embargo, este trabajo contempla otros factores o alternativas, ampliando el marco de referencia utilizado por estos estudios, el cual podría condicionar la relación entre el capital social relacional –confianza– y la adquisición deliberada de conocimiento externo. En este sentido, y como se expuso anteriormente, se contempla que las empresas pueden establecer relaciones a partir de las cuales adquirir conocimiento con un amplio rango de agentes, tanto públicos –universidades, instituciones públicas–, como privados –clientes, proveedores, competidores–, donde la confianza puede jugar un papel fundamental, como, por ejemplo, en alianzas estratégicas o en proyectos colaborativos.

Por un lado, la confianza o capital social relacional facilita que se produzca un mayor nivel de comunicación y diálogo entre agentes. Además, la transferencia de información y conocimientos a través de las relaciones interorganizacionales tiende a asumir la presencia de confianza. Cuanto más complejo sea el conocimiento a adquirir, mayor será el grado de confianza requerida para su transferencia entre empresas, por la mayor necesidad de interactuar que poseerán las mismas. Por tanto, en términos de adquisición de conocimiento, la confianza es importante para el sustento de relaciones interorganizacionales en las que es necesario el contacto directo y la interrelación.

Además, la confianza permite el acceso a las personas clave para desarrollar el intercambio de conocimiento (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998). La presencia de confianza dentro de las relaciones interorganizacionales hace también que la adquisición de conocimiento externo sea una opción atractiva al reducir la necesidad de redactar contratos formales o ciertos mecanismos de monitorización (cláusulas) asociados a las transacciones de negocio. Por otra parte, la confianza interorganizacional reduce el riesgo de aparición de comportamientos oportunistas haciendo que las relaciones informales para la adquisición de conocimientos sean una opción atractiva (NAHAPIET y GHOSHAL, 1998).

Adicionalmente, sin contar con suficiente confianza, una empresa podría no estar dispuesta a adquirir conocimiento de otros agentes –o no hacerlo tan intensamente como podría, aunque estos hayan sido identificados como potencialmente valiosos (ADLER y KWON, 2002). De esta manera, la confianza puede influir en grado en el que los agentes se involucran en procesos de compartimiento de conocimiento. Del mismo modo, cuando las relaciones de confianza se generan dentro de una red, los actores desarrollan una reputación de ser merecedores de la misma, cuestión que puede ser fundamental para ampliar las relaciones dentro de dicha red para el establecimiento de nuevas relaciones (TSAI y GHOSHAL, 1998).

En definitiva, se plantea la existencia de conexiones entre el capital social relacional, medido a través del nivel de confianza que la empresa mantiene con los agentes que forman parte de su red de contactos, y el nivel de adquisición deliberada de conocimiento desarrollado por la misma. Así, se espera que las empresas que perciban mayores niveles de confianza en su red de relaciones sean capaces de adquirir más conocimiento de forma deliberada en dicha red. En consecuencia, establecemos la siguiente proposición:

*A mayor nivel de capital social relacional generado por la empresa, mayor será su nivel de adquisición deliberada de conocimiento.* [P<sub>6</sub>]

## 9. RELACIÓN ENTRE LA CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTO VALIOSO Y LA ADQUISICIÓN DELIBERADA DE CONOCIMIENTO

En esta investigación, se ha considerado la identificación y la adquisición de conocimiento como fases diferenciadas dentro del proceso de absorción, debido a la especificidad de las relaciones que cada proceso tiene con respecto al capital social desarrollado por la empresa. En este sentido, se plantea que una vez que la organización ha logrado identificar en su red aquellos conocimientos que considera potencialmente valiosos, tendrá que desarrollar estrategias deliberadas para su adquisición. Este argumento coincide con los aportados por COHEN y LEVINTHAL (1990), LANE y LUBATKIN (1998), TODOROVA y DURISIN (2007) o PATTERSON y AMBROSINI (2015), quienes coinciden en afirmar que la identificación y comprensión del valor del conocimiento externo es un paso previo indispensable para que la adquisición de conocimiento externo se desarrolle de manera óptima.



La literatura sobre GC ha identificado aspectos concretos que influyen en los procesos de identificación y adquisición de conocimiento externo a la organización (véanse, *e. g.*, ALMEIDA *et al.*, 2003). Por ejemplo, con respecto a la actividad de adquisición de conocimiento, ALMEIDA *et al.* (2003) consideran que para que esta se produzca, primero la empresa tiene que explorar el entorno en busca de conocimientos que potencialmente puedan serle útiles. Dichos autores señalan que esta monitorización se produce gracias a la *capacidad de exploración* de la empresa, que podemos interpretar como la capacidad para identificar y comprender qué conocimiento externo puede ser valioso para la misma.

Igualmente, otros autores han puesto de manifiesto la importancia de la posesión de capacidades de búsqueda para el logro de mayor información e ideas novedosas, que una vez adquiridas e integradas en la empresa pueden mejorar los resultados organizacionales (*e. g.*, LAURSEN, 2012). Algunos trabajos señalan instrumentos que puedan contribuir a dicha búsqueda. Por ejemplo, para identificar y adquirir información externa valiosa de una amplia variedad de fuentes es necesario desarrollar y mantener una adecuada red de los denominados *gatekeepers*<sup>7</sup>, dedicados a la búsqueda y conexión de la empresa con agentes externos.

En general, no parece existir demasiada evidencia empírica de las relaciones que se pueden producir entre la capacidad para la identificación y la adquisición de conocimiento. Una excepción es la investigación de PATTERSON y AMBROSINI (2015), que a través del estudio cualitativo de 38 empresas del sector *biofarmacéutico* en Reino Unido consigue contrastar la relación existente entre determinados esfuerzos para la identificación de conocimiento valioso y el nivel de asimilación de estos conocimientos por parte de las empresas que componen la muestra analizada. En este sentido, parece derivarse la proposición de que cuanto mayor sea la capacidad de la empresa para explorar conocimientos externos, mayor será el nivel de conocimientos adquiridos por parte de la organización.

Así, gracias a su capacidad de exploración, la empresa contará con un amplio rango de conocimiento previamente identificado, el cual puede incidir en una mayor tendencia al planteamiento *deliberado* de estrategias para su adquisición, ya que no todos los agentes que poseen un conocimiento que puede ser valioso para la empresa tendrán la intención de compartirlo o comercializarlo. De este modo, la capacidad de identificación permitirá priorizar el conocimiento a adquirir que más se adapte a las necesidades actuales o futuras de la empresa, y la adquisición será más rápida y efectiva en relación a aquellas otras organizaciones que posean un menor desarrollo de esta capacidad de exploración. Con base en este argumento, se plantea la última proposición de este trabajo:

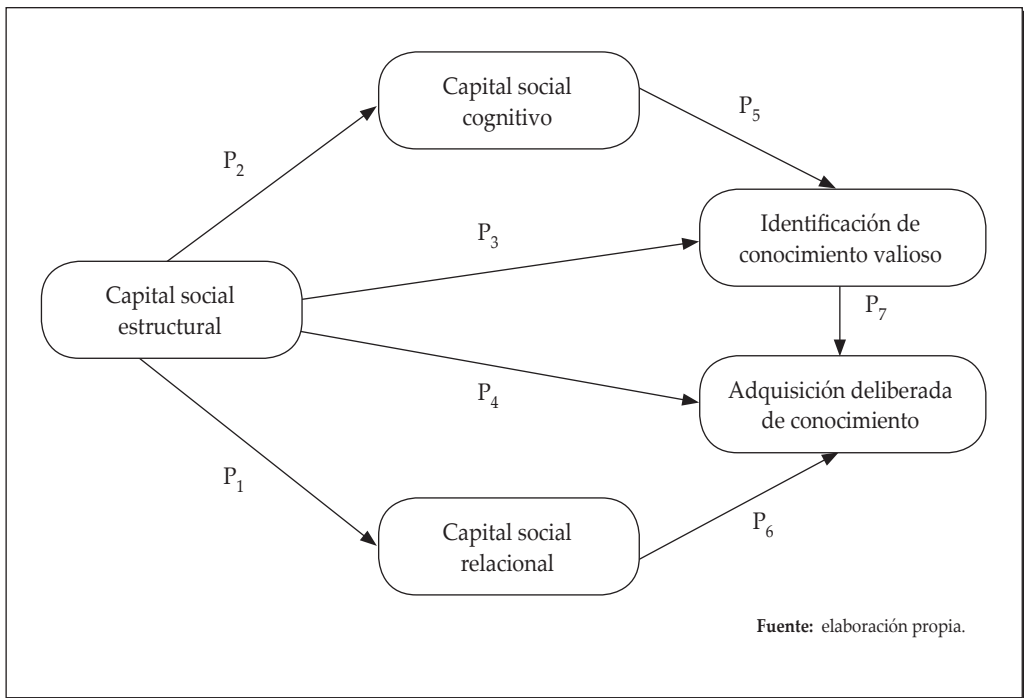
*La capacidad de identificación de conocimiento valioso influye positivamente en la adquisición deliberada de conocimiento externo de la empresa.* [P<sub>7</sub>]

<sup>7</sup> Profesional de la información con capacidad de decisión tanto de manera reactiva, la cual permite responder a demandas de información eficazmente, como de forma proactiva, posibilitando el anticipo a las necesidades de la misma. Estos agentes son fundamentales para la capacidad de absorción de la empresa, ya que sirven de enlace entre los proveedores de conocimiento y los explotadores del mismo, situados dentro de la organización.



Una vez justificadas y planteadas las proposiciones, la **figura 1** recoge un esquema gráfico de todas ellas. Con esta propuesta, como señalamos en la introducción, analizamos de forma teórica el efecto que los distintos componentes del capital social interorganizacional –estructural, relacional y cognitivo– tienen, por una lado, sobre la capacidad de identificación de conocimientos externos valiosos, y, por otro, sobre la adquisición deliberada de los mismos. Igualmente, se pone de manifiesto el papel fundamental que juega la identificación de conocimiento valioso para que pueda producirse su adquisición efectiva, de acuerdo a los objetivos estratégicos que persiga la organización.

Figura 1. Resumen de las proposiciones teóricas



## 10. CONCLUSIONES

En esta investigación hemos realizado una revisión de la literatura vinculada a la adquisición de conocimiento externo, prestando especial atención al papel estratégico que juega la capacidad de identificación de conocimientos valiosos como antecedente fundamental para que el proceso de adquisición se complete con éxito. Por otro lado, desde la perspectiva relacional del capital social, se destaca el carácter multidimensional del concepto y se adopta la diferenciación básica propuesta por NAHAPIET y GHOSHAL (1998), quienes distinguen entre capital social

estructural, relacional y cognitivo. En este sentido, se considera que cada tipo de capital social posee unas especificaciones relevantes que se deben destacar en relación con la adquisición e identificación de conocimiento.

El estudio de las relaciones entre la adquisición deliberada de conocimiento y el capital social interorganizacional estructural, relacional y cognitivo a través de la capacidad de identificación de conocimiento valioso no ha sido un tema muy desarrollado por la literatura en Dirección de Empresas. Por ello, este trabajo argumenta y propone que el capital social interorganizacional constituye un antecedente tanto de dicha capacidad como de su posterior adquisición intencional. De este modo, desde una perspectiva externa, se considera que los distintos tipos de capital social contribuyen al desarrollo de habilidades para la identificación y comprensión de valor que posee el conocimiento externo y que pueden ser un precedente muy importante para alcanzar ventajas competitivas basadas en la adquisición y explotación del mismo. De manera similar, se encuentra necesario poner de manifiesto la relevancia de la capacidad para identificar conocimientos externos valiosos dentro del proceso de absorción –como primera fase del mismo– en línea con las argumentaciones realizadas por COHEN y LEVINTHAL (1990), LANE y LUBATKIN (1998), TODOROVA y DURISIN (2007) o PATTERSON y AMBROSINI (2015).

De manera específica, como conclusiones al estudio realizado, encontramos que el capital social estructural ejercería una influencia positiva tanto sobre el capital social relacional y cognitivo, como sobre la capacidad de identificación y adquisición deliberada de conocimiento valioso. Por su parte, el capital social cognitivo contribuiría positivamente a la identificación de conocimiento valioso, mientras que el capital social relacional lo haría en la adquisición intencional de dicho conocimiento. Por último, la adquisición deliberada de conocimiento también se vería afectada de manera positiva por la capacidad para identificar el conocimiento externo valioso que posea una organización.

Por otra parte, a pesar de las contribuciones del trabajo, somos conscientes de que este presenta una serie de limitaciones. En primer lugar, el carácter teórico de las proposiciones hace que las relaciones planteadas no hayan sido contrastadas empíricamente, lo que supone una dificultad para extraer conclusiones sólidas del trabajo. Por otra parte, las características específicas del ámbito de estudio también plantean una segunda limitación, y hacen que los resultados del mismo puedan ofrecer una validez limitada y que no puedan ser extrapolables a otros sectores menos dinámicos en términos de innovación e intensidad tecnológica. Asimismo, esta investigación no ha tenido en cuenta la distinción entre tipos de conocimiento –*e. g.*, tácito versus explícito– que aporta la dimensión epistemológica del mismo (NONAKA y TAKEUCHI, 1995) debido a que se ha pretendido que los objetivos conseguidos por el mismo posean un carácter generalista. Así, por ejemplo, la problemática en la adquisición y transferencia interempresas de conocimiento explícito es muy diferente a la que se da si el conocimiento a adquirir y transferir entre organizaciones es de tipo tácito. Por último, analizamos solamente el efecto que tiene el capital social interorganizacional sobre la capacidad de identificación y adquisición deliberada de conocimiento externo valioso, dejando de lado el posible efecto que otras variables podrían tener sobre las mismas (*e. g.*, características del entorno, recursos y capacidad de la empresa, etc.).

En este sentido, la propuesta de líneas de investigación futura tiene que ver, en su mayor parte, con las limitaciones previamente mencionadas. En primer lugar, el análisis empírico de las proposiciones planteadas permitirá su ratificación y la consolidación de las suposiciones realizadas por este trabajo. Igualmente, se considera que sería interesante estudiar el efecto que determinadas características de la red de relaciones externa pueden tener en la adquisición y transferencia de conocimiento tácito o explícito. De manera similar, la diferenciación del agente específico que genera el capital social –institucional o industrial– y su influencia sobre la identificación y adquisición de conocimiento podría constituir un futuro estudio. Diversos trabajos han puesto de manifiesto que el conocimiento proporcionado por cada uno de estos tipos de agentes tiende a ser de diferente naturaleza epistemológica, razón por la cual puede afectar de forma distinta tanto a los procesos de transferencia, como al desempeño organizacional y a las capacidades internas de la empresa. Por último, otra línea de trabajo podría ir encaminada al estudio de la influencia que las relaciones planteadas tienen sobre diferentes tipos de resultados (*e. g.* innovación, económicos o financieros) y a la toma en consideración de las capacidades internas que posea la organización para explotar de manera estratégica el conocimiento externo adquirido. Con ello, se podría determinar cuál es el efecto concreto que tienen las mismas sobre medidas objetivas de resultados.

Finalmente, se plantea una serie de recomendaciones prácticas generales que pueden ser de utilidad para los directivos de empresas de alta tecnología. Las organizaciones deben entender que una buena gestión de su capital social interorganizacional puede ayudar a desarrollar capacidades relativas a la identificación y adquisición de conocimientos únicos que podrían ser aplicados dentro de la empresa de manera productiva. Así, se pone de manifiesto que la ventaja competitiva de la empresa puede derivarse, además de la posesión de recursos únicos, de la capacidad que esta posee para gestionar y acceder a los activos de otros agentes de su red interorganizativa. Asimismo, el estudio de las interrelaciones entre las distintas dimensiones del capital social conduce a un mayor entendimiento de su funcionamiento interno y ayuda a revelar su configuración estratégica. Ello constituye una cuestión importante a tener en cuenta por parte de la alta dirección de la empresa, que deberá considerar, además de la importancia que cada tipo de capital social –estructural, relacional y cognitivo– tiene sobre las capacidades para identificar y adquirir conocimiento, el valor añadido que suponen sus relaciones de interdependencia. En este sentido, una correcta comprensión de las mismas permitirá a los administradores poseer un mejor conocimiento acerca de la composición de su capital social interorganizacional, contribuyendo a mejorar su gestión y, por tanto, la obtención de resultados a partir del mismo. Igualmente, el fomento de la capacidad de identificación de conocimientos valiosos dentro del proceso de absorción constituye un factor imprescindible que la organización debe considerar a la hora de desarrollar estrategias de adquisición deliberada de conocimiento que contribuyan a la acumulación de recursos externos valiosos. Como se expuso en el epígrafe 9, la identificación de conocimientos va a permitir seleccionar aquel tipo de estrategia de adquisición que mejor se adapte a las necesidades y circunstancias de la empresa –presentes y futuras–, pudiéndose, de este modo, optimizar los resultados derivados de dicha adquisición.

## Bibliografía

- ADLER, P. S. y KWON, S. W. [2002]: «Social Capital: Prospect for a New Concept», *Academy of Management Review*, 27, págs. 17-40.
- ALMEIDA, P.; PHENE, A. y GRANT, R. [2003]: «Innovation and Knowledge Management. Scanning, Sourcing and Integration», en EASTERBY-SMITH, M. y LYLES, M. A. (eds.), *Organizational Learning and Knowledge Management* (págs. 356-371), Blackwell Publishing, Londres.
- BLASCO, P.; NAVAS, J. E. y LÓPEZ, P. [2010]: «El Efecto Mediador del Capital Social sobre los Beneficios de la Empresa», *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 20, págs. 11-34.
- BLAU, P. M. [1964]: *Exchange and Power in Social Life*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- BURT, R. S. [1992]: *Structural Holes. The Social Structure of Competition*, Harvard University Press, Cambridge MA.
- CASSIMAN, B. y VEUGELERS, R. [2006]: «In Search of Complementarity in Innovation Strategy. Internal R&D and External Knowledge Acquisition», *Management Science*, 52, págs. 68-82.
- COHEN, W. M. y LEVINTHAL, D. A. [1990]: «Absorptive Capacity. A New Perspective on Learning and Innovation», *Administrative Science Quarterly*, 35(1), págs. 128-152.
- ELYAS, G. M.; ANSARI, M. y MAFI, V. [2012]: «Impact of Social Capital on the Identification and Exploitation of Entrepreneurial Opportunities», *International Review*, (3-4), págs. 5-18.
- GRANOVETTER, M. S. [1985]: «Economic Action and Social Structure. The Problem of Embeddedness», *American Journal of Sociology*, 91, págs. 481-510.
- HORN, P.; SCHEFFLER, P. y SCHIELE, H. [2014]: «International Integration as a Pre-Condition for External Integration. A Social Capital Perspective», *International Journal of Production Economics*, 153, págs. 54-65.
- HUGHES, M.; MORGAN, R. E.; IRELAND, R. D. y HUGHES, P. [2014]: «Social Capital and Learning Advantages. A Problem of Absorptive Capacity», *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8(3), págs. 214-233.
- INKPEN, A. C. y TSANG, E. W. K. [2005]: «Social Capital, Networks and Knowledge Transfer», *Academy of Management Review*, 30(1), págs. 146-165.
- LANE, P. J. y LUBATKIN, M. [1998]: «Relative Absorptive Capacity and Interorganizational Learning», *Strategic Management Journal*, 19(5), págs. 461-477.
- LAURSEN, K. [2012]: «Keep Searching and You'll Find. What Do We Know about Variety Creation through Firms' Search Activities for Innovation?», *Industrial and Corporate Change*, 21(5), págs. 1.181-1.220.
- LIAO, J. y WELSCH, H. [2005]: «Roles of Social Capital in Venture Creation: Key Dimensions and Research Implications», *Journal of Small Business Management*, 43(4): págs. 345-362.
- MAULA, M.; AUTIO, E. y MURRAY, G. [2001]: «Prerequisites for the Creation of Social Capital and Subsequent Knowledge Acquisition», *Working Paper Series 6*, Espoo, Finland.
- MAURER, I. [2010]: «How to Build Trust in Inter-Organizational Projects: The Impact of Project Staffing and Project Rewards on the Formation of Trust, Knowledge Acquisition and Product Innovation», *International Journal of Project Management*, 28(7): págs. 629-637.
- MEYER, J. W. y ROWAN, B. [1977]: «Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony», *American Journal of Sociology*, págs. 340-363.

- MURA, M.; RADAELLI, G.; SPILLER, N.; LETTIERI, E. y LONGO, M. [2014]: «The Effect of Social Capital on Exploration and Exploitation», *Journal of Intellectual Capital*, 15(3): págs. 430-450.
- NAHAPIET, J. y GHOSHAL, S. [1998]: «Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage», *Academy of Management Review*, 23(2), págs. 242-266.
- NONAKA, I. y TAKEUCHI, H. [1995]: *The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, New York.
- PARK, B. I. [2010]: «What Matters To Managerial Knowledge Acquisition in International Joint Ventures? High Knowledge Acquirers versus Low Knowledge Acquirers», *Asia Pacific Journal of Management*, 27(1), págs. 55-79.
- PATTERSON, W. y AMBROSINI, V. [2015]: «Configuring Absorptive Capacity as a Key Process for Research Intensive Firms», *Technovation*, 36, págs. 77-89.
- PORTES, A. [1998]: «Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology», *Annual Review of Sociology*, 24, págs. 1-24.
- PRESUTTI, M.; BOARI, C. y FRATOCCHI, L. [2007]: «Knowledge Acquisition and the Foreign Development of High-Tech Start-Ups. A Social Capital Approach», *International Business Review*, 16(1), págs. 23-46.
- SMITH, K. G.; COLLINS, Ch. J. y CLARK, K. D. [2005]: «Existing Knowledge, Knowledge Creation Capability, and the Rate of New Product Introduction in High-Technology Firms», *Academy of Management Journal*, 48, págs. 346-357.
- ROWLEY, T.; BEHRENS, D. y KRACKHARDT, D. [2000]: «Redundant Governance Structures. An Analysis of Structural and Relational Embeddedness in the Steel and Semiconductor Industries», *Strategic Management Journal*, 21, págs. 369-386.
- TODOROVA, G. y DURISIN, B. [2007]: «Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance», *Academy of Management Journal*, 44(5), págs. 996-1.004.
- TSAI, W. [2001]: «Knowledge Transfer in Intraorganizational Networks. Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance», *Academy of Management Journal*, 44(5), págs. 996-1.004.
- TSAI, W. y GHOSHAL, S. [1998]: «Social Capital and Value Creation. The Role of Intrafirm Networks», *Academy of Management Journal*, 41(4), págs. 464-476.
- WILLIAMSON, O. E. [1985]: *The Economic Institutions of Capitalism, Firms, Markets, Relational Contracting*, Free Press, New York.
- YLI-RENKO, H.; AUTIO, E. y SAPIENZA, H. J. [2001]: «Social Capital, Knowledge Acquisition, and Knowledge Exploitation in Young Technology-Based Firms», *Strategic Management Journal*, 22, págs. 587-613.