REDES DE NEGOCIOS EFICACES Y ESTABLES

Redes de negocios

Redes de negocio ses más que una serie de intentos aislados de abordar problemas específicos, cada uno iniciado por un solo actor. En cambio, cada episodio de trabajo en red forma parte de una secuencia de acciones, reacciones y reacciones de todos los actores involucrados a medida que inician y desarrollan su propia red y responden a la de sus contrapartes. De esta manera, la creación de redes empresariales es el proceso a través del cual todos los actores intentan influir en la sustancia evolutiva de sus interacciones.

La sustancia de la relación se puede expresar en términos de las actividades, los recursos y los actores involucrados en la relación:

- *En primer lugar*, pueden haberse desarrollado interdependencias entre algunas de las actividades de las dos contrapartes, como sería el caso de los sistemas integrados de producción o logística.
- *En segundo lugar*, una visión integrada del panorama empresarial infiere que el valor y la utilidad de los recursos empresariales son heterogéneos, dependiendo de cómo se combinen entre empresas. Así, la heterogeneidad es una medida de la medida en que los recursos de las dos empresas se han adaptado o desarrollado a través de la interacción.
- *En tercer lugar*, la conjunción es una medida de la medida en que los dos actores en una relación hacen cosas juntos, por ejemplo, el desarrollo conjunto de productos o servicios, la fijación conjunta de precios o la comercialización conjunta a terceros.

La sustancia de todas las relaciones comerciales evoluciona como resultado de los efectos no deseados de las interacciones de los involucrados directa o indirectamente y debido a su red consciente. Estos términos describen esta evolución:

- *En primer lugar*, las interdependencias iniciales entre actividades pueden evolucionar hacia una especialización creciente o decreciente.
- En segundo lugar, los recursos de las empresas contraparte de las actividades involucradas seguirán un camino de desarrollo particular.
- *En tercer lugar*, los actores involucrados coevolucionarán a medida que interactúen entre sí.

La coevolución no significa que los actores necesariamente se volverán más similares entre sí con el tiempo. En cambio, la coevolución significa que es probable que ajusten sus

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido que refleja únicamente los puntos de vista de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en el mismo.
NÚMERO DE PROYECTO: 2020-EL01-KA204-078802

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

formas de pensar, su estructura organizacional, sus expectativas y aspiraciones para adaptarse a las características evolutivas de sus relaciones y sus contrapartes. La creación de redes contribuye a esta evolución de la sustancia de una relación a lo largo del tiempo. Pero ninguna relación comercial existe o evoluciona aisladamente de otras y la sustancia de cada relación forma parte de un patrón más amplio de actividades, una constelación de recursos y una red de actores (Håkansson & Snehota, 1995).

El networking empresarial tiene lugar bajo la lógica de las relaciones empresariales como hemos esbozado, pero también se desarrolla dentro del contexto más amplio y bastante paradójico de la red empresarial (Håkansson & Ford, 2002), de la siguiente manera:

- La primera paradoja de la red: las relaciones de un actor permiten y restringen su trabajo en red;
- La segunda paradoja de la red: las características de las relaciones de los actores pueden interpretarse como los resultados de su trabajo en red, pero las características de los actores también son los resultados de sus relaciones;
- La tercera paradoja de la red: los actores intentan lograr el control sobre la red que los rodea, pero ningún actor por sí solo tiene el conocimiento o los recursos para ejercer un control total.

Se ha argumentado que la creación de redes de propietarios-gerentes de pequeñas empresas mejorará el rendimiento empresarial. El estudio principal destaca: una alta proporción de propietarios-gerentes utilizan sus contactos comerciales como fuentes de información adicional útil;

- utilizan 'vínculos débiles' para fines como el reclutamiento;
- un escaso uso de las redes institucionales;
- una asociación entre la actividad en red y el rendimiento empresarial, aunque parece que esto debe matizarse por las diferencias sectoriales;

una asociación entre el tipo de propietario-gerente en una escala de actividad empresarial y de creación de redes.

Redes off-line vs. Redes on-line

Wolff y Moser (2006) definen la creación de redes como un conjunto de comportamientos destinados a construir y mantener relaciones interpersonales que poseen el (potencial) beneficio de facilitar las actividades relacionadas con el trabajo al proporcionar acceso a los recursos y maximizar conjuntamente las ventajas de los individuos involucrados. Distinguen entre redes intraorganizacionales con colegas y redes extraorganizacionales con personas de otras organizaciones. La creación de redes dentro de la organización a menudo ocurre cara a cara y los elementos para la creación de redes fuera de la organización a menudo se refieren a interacciones cara a cara (p. ej., "Uso los viajes de

negocios para...", "Me reúno con conocidos de otras organizaciones..."). Investigación sobre networking profesional implícitamente enfocada al networking offline. Además, diferencian entre crear, mantener y usar contactos.

Gloor et al. (2016) definió la diferencia entre los vínculos en el mundo real y en línea. Los lazos puramente fuera de línea son más fuertes que los lazos en línea. Los actores generalmente se han conocido en el mundo real, y sin importar la fuerza del lazo, la persona recuerda a la otra persona. Los lazos en línea pueden consistir en los amigos de un conocido o personas que la persona nunca ha conocido. En la plataforma de redes sociales en línea, los lazos en línea se pueden crear fácilmente al conectarse entre sí. El vínculo en línea también puede ser un indicador del vínculo del mundo real o de su relación.

A pesar del inmenso desarrollo de las tecnologías en línea, las redes fuera de línea siguen siendo una parte integral de las actividades de marketing de las pequeñas y medianas empresas. En las relaciones comerciales, aún no es posible reemplazar completamente las reuniones personales. Las reuniones personales con socios comerciales crean confianza, que es la piedra angular de las relaciones comerciales y una plataforma de lanzamiento para referencias. Cada empresa crea y mantiene su red comercial de contactos. La red comercial incluye contactos de clientes, proveedores y socios comerciales, respectivamente. El facilitador de la creación de redes fuera de línea suele ser el propietario de la empresa o un alto directivo con responsabilidades en la toma de decisiones. Desarrollar y utilizar contactos fuera de línea suele ser un asunto comercial interno y forma parte del conocimiento de la empresa.

Redes en líneaha abierto la puerta para que las empresas innovadoras se conecten entre sí y operen de manera más eficiente. Los emprendedores con redes sociales más amplias tienen más probabilidades de recibir financiamiento de inversionistas y lograr el desarrollo comercial. Debido a la aparición de las redes sociales en línea y los medios sociales, hay más oportunidades para los emprendedores. La red de emprendedores reveló tres componentes esenciales: el contenido de las relaciones de la red, la gobernanza y la estructura. El contenido de la red describe los recursos que fluyen e intercambian entre individuos y organizaciones. Por un lado, las relaciones brindan asesoramiento, información y apoyo emocional a los emprendedores, mientras que, por otro lado, las redes también pueden conducir al intercambio de recursos. Schonsheck sugiere que la práctica de la creación de redes se trata de hacer amigos de negocios, quién puede avanzar en los resultados de nuestro negocio: "no es quién, ya sabes, es quién te conoce". La creación de redes tiene como objetivo mejorar las relaciones "estableciendo, manteniendo y ampliando el círculo de amigos de negocios". Teniendo en cuenta la competitividad de las empresas, las redes sociales y el acceso a la información son factores dominantes de

las empresas exitosas y apreciadas por los empresarios. Dado que nadie comparte y recibe completamente la misma información al mismo tiempo, la probabilidad de descubrimiento y desarrollo de oportunidades es distinta y se correlaciona con la creación de redes. Se ha demostrado que las nuevas empresas que tienen redes de comunicación informales más grandes, los lazos débiles, aumentan sus posibilidades de superar los choques externos. Las redes sociales en línea son, sin duda, un fenómeno global.

Redes sociales en línease utilizan actualmente para mantener y fortalecer las conexiones sociales existentes en la vida real, en lugar de establecer lazos que solo existen en línea. Sin embargo, los usuarios incurren en un tiempo significativo y costos relacionados con la búsqueda al replicar una interacción social que ocurre naturalmente usando un sitio de redes sociales (SNS). Por lo tanto, existe una brecha entre iniciar un contacto social en la vida real versus iniciar un contacto social a través de una red social en línea. Las redes sociales permiten a las organizaciones comunicar sus afiliaciones con otras entidades a las partes interesadas y audiencias externas (Treem & Leonardi, 2013) a través de relaciones de seguidor-seguidor, retweets, etiquetas y menciones.

Las organizaciones forman diferentes tipos de relaciones (p. ej., interconexión de directorios, afiliación simbólica) con otras organizaciones por razones que van desde la adquisición de recursos hasta la creación de legitimidad (Oliver, 1990). Un enfoque de red multidimensional enfatiza la necesidad de comprender la naturaleza diferencial de las relaciones entre diversos tipos de actores sociales para avanzar en el conocimiento de las redes sociales, en general, y de la comunicación interorganizacional en particular (O'Connor & Shumate, 2018; Shumate & Contractor, 2013). Entre los diversos tipos de relaciones, la mayor parte de la investigación sobre la comunicación interorganizacional hasta la fecha se ha centrado en las relaciones de afinidad, que son construidas socialmente por las partes involucradas y, a menudo, son más duraderas. Notablemente,

CONSTRUYENDO CONEXIONES SIGNIFICATIVAS EN LOS NEGOCIOS

Se ha observado la importancia de las conexiones comerciales internacionales para el desarrollo de un país. Las conexiones comerciales internacionales desempeñaron un papel fundamental en la recuperación de sus empresas, aunque las formas de estas conexiones han cambiado con el tiempo. Las conexiones comerciales internacionales son extremadamente importantes para las empresas de los países que se ponen al día y aprenden nuevas tecnologías. Las conexiones comerciales internacionales son significativamente más importantes durante las primeras etapas de una experiencia de desarrollo exitosa. La creación de redes es una habilidad para la vida y a los gerentes les

interesa reconocer su importancia y desarrollar sus propias habilidades para establecer redes. La investigación consideró que la creación de redes era importante para el éxito comercial y afirmó que se habrían beneficiado de la capacitación en la construcción de relaciones, más temprano en sus carreras. Con base en estos hallazgos,

La investigación ha demostrado que hubo un aumento en las historias de usuarios que conocen a nuevos empleados a través del sitio, para hacer conexiones personales y comerciales que en algunos casos han llevado a interacciones comerciales y personales significativas fuera del sitio. Los principales hallazgos de la investigación son:

- *No compartir con colegas cercanos: los usuarios dijeron que comenzaron a usar el sitio para ese propósito, pero con el tiempo disminuyó su comunicación con sus compañeros de trabajo cercanos, ya que aumentó su comunicación con otros en el sitio. Los usuarios no usan el sitio para mantenerse al día con los colegas que conocen bien, sino que lo usan para conectarse con aquellos a quienes les gustaría conocer mejor;*
- *Conociendo los lazos débiles a nivel personal: las fotos y las listas de estos lazos débiles dentro de la organización formaron impresiones duraderas en nuestros entrevistados y describieron aprender cosas nuevas sobre las personas, en particular sobre sus vidas no laborales.*
- *Conocer nuevos colegas - muchos*de la investigacionLos participantes dijeron que conocían una gran proporción delacolegas, hasta un 75%, exclusivamente a través del sitio. En varias investigaciones posteriores, los usuarios dijeron que ahora consideraban que algunas de estas conexiones en línea eran colegas cercanos.

La teoría de la red industrial ve los mercados comerciales como redes de relaciones comerciales interdependientes, donde el intercambio depende de los vínculos de actividad existentes, los vínculos de recursos y los vínculos de actores entre las partes. Si bien las redes comerciales se han descrito como interactivas e inherentemente dinámicas, nuestra comprensión de su carácter de proceso sigue siendo limitada. Los eventos son vitales para que los gerentes comprendan mejor las oportunidades y limitaciones expuestas en las redes comerciales, a fin de diseñar estrategias de acuerdo con las condiciones cambiantes. Al centrarse en los eventos como elementos clave de un proceso, es lógico preguntarse por qué ocurren estos eventos (qué los hace emerger) y cómo influyen en la red empresarial (qué cambios desencadenan). En el contexto de la red empresarial,

CREANDO UNA ESTRATEGIA DE RED

El enfoque de red de negocios enriquece una perspectiva diádica al contribuir con el conocimiento de que las relaciones focales no se pueden administrar de forma aislada de

las otras relaciones que tiene una empresa y representan un conducto hacia otras relaciones a través de las cuales se puede acceder a los recursos. El comportamiento de toda la red, a su vez, está controlado por su patrón específico de vapores interrelacionados. El desarrollo conceptual de las redes industriales tiene sus raíces tanto en una teoría del comportamiento de la toma de decisiones firmes en la que los objetivos organizacionales son el resultado de un proceso de negociación social basado en coaliciones existentes de participantes organizacionales como en una perspectiva de dependencia de los recursos en la que las organizaciones siempre están sujetas a control externo ya que inevitablemente deben adquirir recursos interactuando con su entorno social. Estas raíces conceptuales se pueden ver en las diversas formas en que se han descrito las redes industriales en diferentes estudios. Dimensiones a lo largo de las cuales se crean las representaciones gerenciales de las redes:

- *La primera dimensión describe si los gerentes enfatizan sus propias capacidades internas de creación de valor y desempeño o buscan vínculos externos para reforzar sus propias capacidades internas. Si bien la creación conjunta de valor puede conducir a ganancias superiores, las empresas que logran una creación de valor superior a través de conjuntos de relaciones estrechamente coordinadas lo hacen a expensas de la autonomía.*
- *La segunda dimensión describe la importancia para la empresa de preservar su autonomía estructural dentro de su conjunto de relaciones.*

La combinación de estas dos dimensiones produce cuatro tipos de representaciones. Cada uno refleja la influencia de las redes en la elección de estrategia de una empresa en la forma en que crea una ventaja competitiva:

Redes sociales– Las organizaciones reconocen el valor de tener relaciones en las que los individuos estén espontáneamente motivados para ir más allá de los roles prescritos y desempeñarse más allá del llamado del deber. El arraigo social del intercambio económico implica que los individuos pueden tener un apego afectivo entre sí por sí mismo. Las redes desarrolladas socialmente brindan la base para que las partes desarrollen confianza en la estabilidad de sus relaciones.

Transacciones basadas en el mercado– Las empresas que ponen poco énfasis en la creación conjunta de valor y conceden gran importancia al mantenimiento de su propia autonomía prestan poca atención a la red de relaciones en la que está inmersa su empresa. Si bien es posible que las empresas realicen transacciones repetidas a lo largo del tiempo con los mismos compradores y proveedores, estas relaciones se llevan a cabo en un modo transaccional con un gran énfasis en la competitividad de los precios.

Integración vertical– Las empresas dependen del mecanismo del mercado para regular sus relaciones que reconocen el potencial para la creación conjunta de valor pero

otorgan una importancia considerable a la preservación de la independencia de su propia empresa es probable que se integren verticalmente para mantener el control del proceso de creación de valor. La integración vertical representa un enfoque tradicional para capturar valor mediante la adquisición de mayor control y margen dentro de la cadena de valor.

Redes de creación de valor– describir la cooperación intencionada entre firmas independientes a lo largo de una cadena de valor agregado para crear una ventaja estratégica para todo el grupo. i Las empresas con esta orientación reconocen el potencial de sinergia en el desarrollo de capacidades que refuerzan en lugar de minimizar su dependencia de empresas externas. El concepto clave que impulsa las redes de creación de valor es la entrega de un valor superior al cliente. Las formas tradicionales de agregar valor mediante la integración o presionar a los proveedores para obtener concesiones no son tan efectivas como antes, lo que está impulsando a las empresas a avanzar hacia relaciones a largo plazo con los proveedores.

La esencia de la rentabilidad sostenible de cualquier actividad económica es que se pueda realizar de una forma única (es decir, que la empresa que la realiza no pueda ser sustituida por otra empresa que haga lo mismo). Si las redes de relaciones interconectadas poseen ventajas más allá de la suma de sus relaciones diádicas individuales, deben ser capaces de ofrecer un valor superior de manera consistente a un segmento de clientes distinto. Muchas de las primeras redes de creación de valor surgieron de las relaciones diádicas y triádicas que las empresas necesitan para realizar negocios. Estas redes probablemente no se definieron a priori a propósito, sino que se desarrollaron lentamente a medida que la empresa clave establecía relaciones con otras empresas en la cadena de suministro. A medida que los gerentes perseguían objetivos de crear tanto valor para el cliente como una posición competitiva defendible, la empresa clave aumentó sus actividades de coordinación entre varios socios hasta que la red o conjunto de relaciones diádicas y triádicas que habían creado les dio una ventaja competitiva única y defendible. La gestión de la red se convierte entonces en una actividad estratégica mediante la cual la empresa clave comienza a gestionar activamente la red y desarrollar una estrategia de red que cree valor. Las redes de creación de valor son, por su propia naturaleza, relaciones administradas.

Fuente

https://doi.org/10.1016/J.INDMARMAN.2013.02.012

https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/089856200413464):

https://cyberpsychology.eu/article/viewFile/12562/11927).

https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/24562/1614149006124298140.pdf?sequence=-

https://digilib.uhk.cz/bitstream/handle/20.500.12603/264/Novotn%C3%A1.pdf?sequence=1).

https://pdfs.semanticscholar.org/e158/1af81668d4aa01df4bdd4de0ed83e44207f6.pdf)

https://aisel.aisnet.org/thci/vol3/iss4/2/).

https://www.researchgate.net/profile/Chih-Hui-Lai/publication/348318906_Exploring_the_linkage_between_offline_collaboration_networks_and_online_representational_network_diversity_on_social_media/links/5ff7c2e192851c13fef7da75/Exploring-the-linkage-between-offline-collaboration-networks-and-online-representational-network-diversity-_en-las-redes-sociales.pdf

https://unctad.org/system/files/official-document/diaeiia200910_en.pdf#page=43).

https://journals.co.za/doi/abs/10.10520/EJC22385

https://doi.org/10.1145/1460563.1460674

https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850113000692

http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.196.9373&rep=rep1&type=pdf