



Modelo conceptual para el estudio del proceso dinámico de la cooperación interempresarial en las Pymes

*Zóchitl Araiza y Elvira Velarde**

RESUMEN

El presente artículo tiene como propósito elaborar un modelo conceptual para el estudio del proceso dinámico de la cooperación interempresarial (CI) en las Pymes¹. Para cumplir con el propósito planteado se realizó una investigación documental sobre el estado del arte en torno al tema de la cooperación interempresarial; se identificaron los enfoques teóricos que han servido de base para el estudio de dicho fenómeno así como la evidencia empírica encontrada sobre el tema acerca de las variables que intervienen en el proceso: los factores que impulsan y los factores que inhiben a la cooperación interempresarial así como los beneficios que se obtienen al cooperar. Finalmente se elaboró el modelo conceptual como base para el estudio de la CI.

* Las autoras son profesoras investigadoras de la Universidad Autónoma de Coahuila (UA de C). Ambas son candidatas a doctora del Doctorado Interinstitucional en Administración con sede en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

¹ En la literatura existen variadas formas para nombrar a las micro, pequeñas y medianas empresas como por ejemplo: Pymes, MPes, MiPymes, MPMEs etc. En este estudio se considerará la noción de Pymes para denotar a las micros, pequeñas y medianas empresas.

La información se presenta en seis apartados: en el primero se discute el concepto de CI; en el segundo se proponen los cuerpos teóricos que fundamentan el estudio de la CI; en el tercero se identifican los factores que impulsan a la cooperación; en el cuarto se reconocen los factores que inhiben a la cooperación; en el quinto se señalan los beneficios que obtienen las empresas al cooperar, y finalmente se presenta y explica el modelo conceptual del marco teórico elaborado por las autoras para el estudio del proceso dinámico de la cooperación interempresarial en las Pymes seguido de las conclusiones del estudio.

1. COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL

En la literatura científica existen muchas definiciones de la cooperación entre empresas, Ireland et al. (2002) definen a las alianzas como “acuerdos cooperativos entre dos o más firmas para mejorar su posición competitiva y su desempeño compartiendo sus recursos”, por su parte Taboada (2006) en base a un análisis de literatura para explicar la cooperación tecnológica inter-firma la define como:

“La *cooperación inter firma* es el vínculo de colaboración que establecen las empresas con el fin de alcanzar un objetivo o expectativa común. Es una relación que normalmente involucra más que el intercambio de satisfactores disponibles en el mercado y en el que las partes aceptan obligaciones y ofrecen garantías de manera voluntaria respecto a su conducta presente y futura. Para tal efecto, y al igual que en la cooperación al interior de la firma, debe cumplir con tres principios: (i) debe existir un propósito común, (ii) la disposición de las partes a contribuir (a cooperar), y (iii) un flujo de comunicación que permita que la cooperación resulte efectiva y eficiente (esto es, que se alcance el fin para el cual se coopera, así como la satisfacción individual de los cooperantes).” (Cap. II, p. 107)

Por lo que se considera importante que las empresas cooperan para rebasar sus limitaciones; la cooperación surge buscando responder al mercado, como una alternativa competitiva de coordinación de recursos en donde las firmas aceptan voluntariamente obligaciones y ofrecen garantías al estar dispuestas a contribuir en busca de un objetivo común esperando obtener algún tipo de satisfacción (beneficio).

En el entorno actual, según Gómez (2005), la cooperación se ha convertido en un imperativo para todas las empresas, sean pequeñas, medianas o grandes y su difusión ha promovido su realización; las alianzas estratégicas son formas de cooperación que implican, entre otras cosas, la conjunción de conocimientos y habilidades para superar obstáculos que son más difíciles de lograr si se actúa de manera aislada. La (OECD, 2002) define a las alianzas estratégicas como arreglos entre empresas independientes basadas en contratos de negocios que les permiten intercambiar recursos que mutuamente los benefician, como las tecnologías y habilidades. En el ámbito de las pequeñas y medianas empresas, la European Commission (2003) define la colaboración como la interacción de las Pymes independientes con un propósito específico que se extiende más allá de una sola tarea.

Para efectos de este trabajo de investigación, se define a la cooperación interempresarial² como la interacción de las Pymes independientes con un propósito específico, que les permiten intercambiar recursos que mutuamente las benefician.

² Dada la gran variedad de términos utilizados en el discurso científico para referirse a la cooperación entre empresas, en este estudio se utilizará la definición de cooperación interempresarial para referirnos de manera indistinta a los acuerdos de colaboración, acuerdos de cooperación, alianzas entre empresas, cooperación empresarial, alianzas estratégicas, asociación entre empresas, empresas conjuntas

2. CUERPO TEÓRICO QUE FUNDAMENTA EL ESTUDIO DE LA COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL

Ahora bien, para estudiar el fenómeno de la cooperación interempresarial, en base a la revisión de los marcos teóricos utilizados en estudios empíricos acerca del tema y en base a la gran variedad de paradigmas existentes, se propone en este trabajo la integración de la teoría del costo de transacción con la teoría de recursos y capacidades, así como con la teoría de redes sociales conforme a las tres siguientes consideraciones:

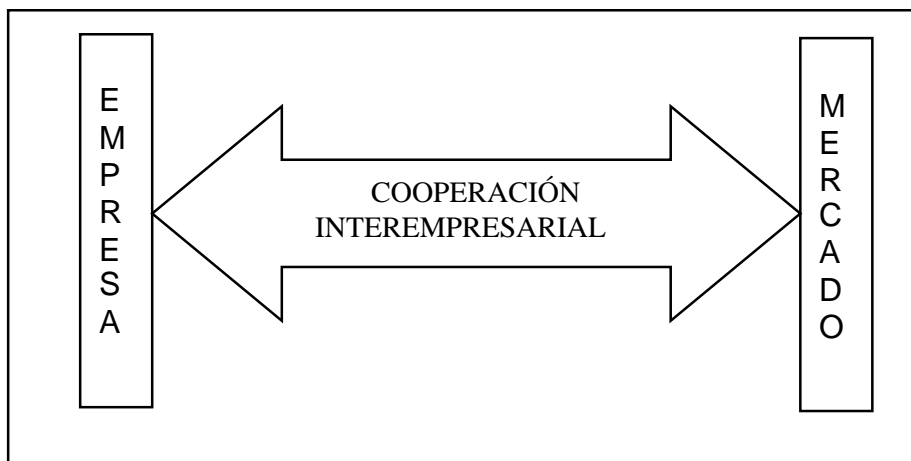
En primer lugar, para estudiar la cooperación interempresarial nos remitimos a la noción de la empresa como una “caja negra” cuestionada por Coase desde 1937, según cita Taboada (2006), ya que para él la empresa³ y el mercado son medios alternativos de organización económica de las mismas transacciones y la empresa es la que determina qué actividades organizar internamente y cuáles encargar a otras empresas a través del mercado. En este sentido Paredes (1997) indica que para Coase, la firma es una institución que evita los costos de usar el mercado, integrando los procesos que sustituyen al mercado (integración vertical), constituyendo la esencia de la firma. La vertiente de la naturaleza de usar costos de mercado o “costos de transacción” se le atribuye a Klein et al (1978) y Williamson (1979) cuyas aportaciones indican que los costos de transacción provienen de tres factores: i) que los contratos son imperfectos o incompletos, ya que no se puede prever por completo el futuro, por lo que existe una gran dificultad para redactarlos; ii) que no se puede tener certidumbre sobre el cumplimiento de los acuerdos de palabra o implícitos y iii) que las inversiones tengan un grado de especificidad a terceros. Posteriormente, en este mismo sentido, Williamson (1985) destacó que el hecho de que las transacciones se organicen hacia el interior de una

³ Tradicionalmente, en base a Coase, se considera que las distintas actividades que realizan las empresas son organizadas y reguladas por dos tipos de instituciones, el mercado y la jerarquía. En numerosos trabajos realizados a la luz de la Teoría de Costos de Transacción, se utiliza el término jerarquía como sinónimo de empresa.

empresa o entre empresas autónomas es una variable de decisión que va a depender de los costos de transacción de cada alternativa.

Bajo la perspectiva transaccional se ubica a la cooperación interempresarial en una opción intermedia⁴ (ver Figura 1.1), es decir la decisión de seleccionar el mecanismo más adecuado para llevar a cabo la transacción en principio se ubicaría entre dos opciones: efectuar la tarea directamente o llevarla a cabo de manera indirecta. La elección entre tales alternativas se convierte en una cuestión de integración vertical, lo cual permite abordar el problema desde un punto de vista económico a través de los costos de transacción. En el caso de efectuar la tarea directamente, la empresa supone un cierto grado de integración vertical dado que realiza de manera interna la tarea; en el caso de que la tarea se lleve a cabo de manera indirecta, la empresa decide realizar la tarea en el exterior a través de intermediarios situados en el mercado.

Figura 1.1 Ubicación de la cooperación interempresarial como opción intermedia



Fuente: Elaboración propia

⁴ Entendida según Williamson (1991) como formas híbridas o intermedias de organización.

Frente a estas dos opciones se presenta la cooperación interempresarial como una tercera alternativa de modalidad intermedia Williamson (1991) que procede en situaciones donde ni la completa internalización de la tarea, ni la plena externalización de la tarea hacia el mercado constituyen alternativas eficientes. En este sentido, entre mayor sea la necesidad de efectuar inversiones en activos específicos en la relación empresa-intermediario del mercado, y/o mayor sea la incertidumbre en que se desarrolla la actividad se incrementan la probabilidad de aparición del comportamiento oportunista post contractual por lo que se hace preferible la internalización de la tarea o el uso de la modalidad intermedia de cooperación entre empresas sobre la opción de externalizar la tarea en el mercado. Ahora bien, la internalización de las actividades puede resultar ineficiente en relación a las economías de escala y economías de alcance, lo cual nos lleva a la conveniencia de la modalidad intermedia de la cooperación interempresarial. Sobre esto, López (2002), en relación a los consorcios de exportación⁵ indica que se justifican en aquellas situaciones donde los elevados costos de transacción hagan ineficiente la exportación indirecta y donde la exportación directa impide a la empresa el aprovechamiento de las economías de escala y de experiencia asociadas a la actividad exportadora.

El uso de la cooperación interempresarial por parte de los empresarios en un afán de mejorar su posición competitiva se muestra, de acuerdo a Osborn y Hagedoorn (1997), como un hecho institucionalizado y estructural que ocupa un lugar importante en las estrategias de algunas de las empresas. En relación a lo estructural, estos autores se refieren al carácter estructural de la cooperación a través del acuerdo y se sigue a Escribá et al. (2003), quien al

⁵ Según el autor, los consorcios de exportación se presentan como una alternativa intermedia entre la modalidad de exportación directa e indirecta; entendiéndose por directa a la realización interna de las tareas de exportación y por indirecta a la realización de las tareas asociadas a la actividad de exportación a través de intermediarios situados en el país de origen.

referirse al tipo de alianzas diferencia entre formas estructuradas (acuerdos coordinados y controlados mediante sistemas similares a los utilizados en las organizaciones jerárquicas como por ejemplo *joint ventures*, empresa integradora) y los acuerdos menos estructurados (controlados por mecanismos similares a los de mercado como por ejemplo acuerdos contractuales) y respecto a las relaciones entre los socios cita a García (1992), quien distingue entre acuerdos horizontales (aquellos en que las empresas aliadas realizan una actividad conjunta o existe una relación de intercambio bilateral) y acuerdos verticales (aquellos en que existe un una relación de proveedor-cliente).

Desde la perspectiva transaccional se ha enfocado el estudio a las condiciones que influyen sobre la selección de los tipos de contrato y el grado de mecanismos de control de tipo jerárquico establecido en base a los problemas de oportunismo y apropiación que pueden existir en las alianzas en donde a mayor oportunismo e incertidumbre sobre la apropiación se efectuarán acuerdos más estructurados. Esto es confirmado por Shumacher (2006) quien encontró que el nivel de salvaguardias usadas en una alianza disminuye con niveles de confianza y se incrementa con niveles de comportamiento oportunista y dado que las salvaguardias consume recursos, la confianza puede ser una fuente de reducción de costos de transacción.

Por todo lo anteriormente expuesto, en esta primera consideración se usará la teoría de costos de transacción para explicar la justificación de poner en marcha un acuerdo de cooperación, la selección de la estructura del mismo⁶ y el concepto del oportunismo como un inhibidor de la cooperación. En este sentido se considerará el tipo de formalidad del acuerdo,

⁶ Respecto a la selección de la estructuración del acuerdo se sugiere ver a Escribá (2003), quien presenta un resumen en base a trabajos representativos de diferentes enfoques utilizados respecto a los principales aspectos que han sido relacionados con la mayor o menor estructuración de los acuerdos.

con base en García et al. (2004, 2006) como formal cuando es efectuado por escrito e informal cuando sólo se pacta de manera verbal y en caso de que sean formales, se distinguirá la estructura del acuerdo conforme a lo expuesto en base a Escribá et al. (2003) como acuerdos altamente estructurados o acuerdos contractuales.

En segundo lugar, la conjunción de la teoría de recursos y capacidades con la teoría de redes y estructuras sociales ha sido utilizada en diversos estudios relacionados con el desempeño y éxito de las alianzas; por ejemplo Camargo (2007) propone a las alianzas como unidad de análisis y medir su éxito a la luz de la percepción de los socios y directivos en el desempeño de las asociaciones empresariales; Steensma et al. (2005) señalan que el valor del compromiso de la parte extranjera en una transición económica depende en parte de la maduración de la transición; Zaheer y Bell (2005) aducen que las capacidades de innovación y la estructura de la red de la firma explican su desempeño; Bae y Gargiulo (2004) muestran que aunque las firmas se beneficien de alianzas al compartir recursos, los costos de asociarse sólo se justifican si son compensados por el uso de recursos valiosos y Rothaermel (2001) indica que la cooperación es un mecanismo que permite la explotación de recursos complementarios y el desarrollo de nuevos productos lo que permite el desempeño de la firma en un período de tiempo discontinuo. Por lo que siguiendo a estos autores se opta por la integración de la teoría de recursos y capacidades con la teoría de redes y estructuras sociales, así como con la teoría de costos de transacción para diseñar un instrumento con el poder explicativo suficiente del fenómeno de la cooperación empresarial.

Das y Teng (2000) indican que en las preferencias estructurales de la alianza son claves los tipos de recursos con los que los socios podrán contribuir potencialmente y proponen la

teoría de recursos y capacidades para explicar el fenómeno de las alianzas estratégicas ya que cubre los aspectos de: principios, formación de la alianza, preferencias estructurales y desempeño.

Dado que la teoría de recursos y capacidades sugiere que las empresas seleccionan a sus socios en función de la interdependencia existente entre los recursos poseídos por cada uno de ellos (Gulati, 1998); también enfatiza la maximización del valor de la organización mediante la agrupación de recursos valiosos a través de identificar el potencial de la empresa para establecer ventajas competitivas mediante la identificación y valoración de los recursos y habilidades que posee o a los que pueda acceder (Barney, 1991); además de que, según Camargo (2007), los socios están interesados no sólo en acceder a recursos valiosos por medio de la alianza, sino también a proteger sus recursos valiosos durante el proceso de gestación de la alianza; este enfoque adopta, por tanto, una orientación interna, más que externa, para la formulación de la estrategia de la empresa.

En estudios posteriores al del 2000, Das y Teng (2002) incorporan los factores exógenos (del entorno) y endógenos (de la alianza) para explicar de una manera más completa el proceso evolutivo de una alianza. En este sentido y dado que la teoría de recursos y capacidades sólo considera lo relativo al interior de la empresa (Barney, 1991, 2001) sin que se incluyan los recursos externos disponibles a través de la cooperación estratégica (Zaheer y Bell, 2005) y en base a un enfoque más amplio de esta teoría evidenciado en el trabajo de Saxton (1997), donde afirma que un análisis equilibrado sugeriría que el comportamiento de la alianza está en función del valor económico de los recursos per se y de la probabilidad de que se forme una relación satisfactoria dentro de una estructura social, se hace necesario

incluir a la teoría de redes y estructura social para explicar el fenómeno de la cooperación interempresarial.

De acuerdo a lo anterior, en tercer lugar se hace referencia a la teoría de redes sociales la cual indica que el comportamiento y los resultados de la empresa, son influenciados por la posición que ocupa en las redes interorganizacionales; en este sentido, Eisenhardt y Schoonhoven (1996) señalan que las empresas recurren a las alianzas por la cooperación estratégica y la cooperación social, la primera se da cuando la empresa es vulnerable en su posición por la carencia de recursos y las segunda se refiere a las oportunidades de negocio creadas a través de relaciones, confianza y compromiso (posición social); estas relaciones forman parte del capital social definido por van Staveren y Knorringa (2007) como el juego de las relaciones sociales que permiten a los actores ganar, mantener o ampliar el acceso a recursos económicos. En este sentido desde una perspectiva social más amplia, Messner (1999), con base en las teorías de la coordinación social, plantea que en las redes, la lógica de la negociación descansa en la habilidad de los actores para lograr compromisos y en el respeto por los intereses legítimos de otros actores, en donde la orientación a la solución de problemas involucra un proceso colectivo de aprendizaje, y en donde la búsqueda de un sistema de objetivos viables, depende de la confianza mutua y se basa en el principio de la reciprocidad. Por su parte Albagli (2001) menciona que un elemento central del desenvolvimiento de una red es la creación de confianza y reciprocidades necesarias para el buen funcionamiento de la misma, por medio de un proceso empírico y gradual donde las relaciones sociales, basada en la profundidad de interdependencia productiva y social, proveen la base para una organización de trabajo caracterizada por la cohesión social y por principios de colaboración y participación.

Las firmas con más grande *know how* de colaboración más fácilmente desarrollan confianza y reputación a través de repetidas uniones con otras firmas (Gulati, 1995).

Definida por Schumacher (2006) como la decisión para confiar en el socio de la alianza bajo condiciones de incertidumbre y de vulnerabilidad, con la expectativa de que cada parte actuará de una manera que no sea perjudicial para la otra, la confianza de una alianza y los medios de promoverla han tenido un creciente interés especialmente en aquellas situaciones en donde la cooperación es un ingrediente vital; desde la perspectiva económica las relaciones estables de confianza, reciprocidad y cooperación son vistas como instrumentos para aceitar las relaciones entre agentes económicos y mejorar la eficiencia de formatos organizacionales tanto entre firmas y al interior de las firmas (Albagli y Maciel, 2002). Por otro lado, Kauser and Shaw (2004) muestran evidencia empírica que soporta la preposición de que el nivel de confianza será mayor en alianza exitosas que en sociedades menos acertadas.

En el modelo conceptual que se elabora se incorporan estos conceptos (confianza, compromiso, reciprocidad, conocimientos previos de colaboración) en un sentido inverso al planteado, es decir como un inhibidor a la cooperación⁷ haciendo alusión a la falta de ellos.

Con la integración de estas tres teorías se considera factible la elaboración de un enfoque explicativo robusto de la cooperación interempresarial, mismo que será apreciado en el modelo conceptual que se elabora.

⁷ Serán considerados en el apartado cuatro de este estudio.

3. FACTORES QUE IMPULSAN LA COOPERACIÓN

Bajo un enfoque centrado en las ventajas estratégicas que aporta la cooperación (Araiza y Velarde, 2007), en el estudio de las Pymes se encuentra evidencia empírica de que los acuerdos de cooperación surgen como una alternativa estratégica Boscherini et al. (1998), indican que ésta es utilizada frecuentemente para mejorar su competitividad. En este sentido, son varios los factores que pueden impulsar a las Pymes a cooperar; Ernst (2003) menciona que lo que impulsa a las empresas a cooperar es la creación de economías de escala y alcance; por su parte, Hoffman y Schlosser (2001) señalan que el grado de innovación se manifiesta como el elemento fundamental que determina la necesidad de cooperar; mientras que Faulkner y de Rond (2000) indican que una de las razones internas por la que las empresas efectúan acuerdos de cooperación es la de entrar rápidamente a un mercado (por no tener posibilidad de hacerlo por otros medios).

Por su parte, Albagli (2001) señala que las firmas que actúan en redes locales y pasan de pequeñas empresas individuales a sistemas integrados de empresas, pueden superar obstáculos relacionados con la capacitación, conocimiento especializado, inteligencia empresarial, logística e innovación tecnológica, las cuales son estratégicas para su dinamismo y competitividad.

Dado que existe una amplia literatura sobre las necesidades que impulsan a las empresas a cooperar, las autoras de este trabajo elaborarán posteriormente una tipología de la cooperación interempresarial basada en las necesidades que impulsan a las empresas a

cooperar; misma que será considerada dentro del modelo conceptual⁸ que se presenta en este artículo en la etapa cuatro que corresponde al mantenimiento y evolución de la relación.

4. INHIBIDORES A LA COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL.

Como ya se estableció, sin lugar a dudas el concepto de oportunismo⁹ dado por Williamson (1985), dentro de la teoría del costo de transacción, definido como la búsqueda del interés propio con dolo, representa un inhibidor para la cooperación interempresarial, ya que como lo menciona el autor, el comportamiento oportunista se refiere a la revelación incompleta o distorsionada de la información, especialmente a los esfuerzos premeditados para equivocar, distorsionar, ocultar, ofuscar o confundir, dejando claro que los agentes humanos no cumplirán confiablemente sus promesas de un acuerdo, cuando así convenga a sus intereses. Según Capron et al. (1998), en algún grado la valuación y el oportunismo representan el reverso de la misma moneda, en la valuación las dificultades incrementan el oportunismo potencial postcontrato, como el oportunismo potencial puede interferir con intentos para medir el valor de los recursos.

De acuerdo a la (OECD, 2000), cuando las empresas entran cada vez en más alianzas, les es más difícil guardar el equilibrio entre ellas, por lo que algunos socios pueden ganar más que otros y los beneficios ser desiguales. Normalmente los socios grandes tienden a dominar a los pequeños y suelen afectarse sus relaciones cuando alguno de ellos cambia sus estrategias inesperadamente. En relación al fracaso de la alianza, Arino y de la Torre (1998) indican que puede ser atribuido: i) a condiciones iniciales que son inconsistentes con requerimientos de eficiencia económica o que estorban el aprendizaje; ii) a cambios en el entorno que modifican

⁸ Ver figura 1.2 de este artículo.

⁹ Ver apartado uno de este estudio.

las condiciones de eficiencia o equidad a un grado no remediable; iii) o a una fractura en la ejecución que resulta en una relación deteriorada. Respecto a este último punto, ya se ha mencionado que el proceso de colaboración no es algo sencillo de realizar, por lo que Mesquita (2007) sugiere una reconstrucción de confianza agregada entre las firmas a través de facilitadores de la confianza, indicando que las agencias gubernamentales para fomentar el progreso socioeconómico pueden fungir como facilitadores estructurando mecanismos de desarrollo de capacidades y reputación para las firmas más allá de sus conflictos y hacer que se centren en la competencia en la arena global como un grupo conglomerado más fuerte.

En las Pymes, otra de las barreras en relación a la cooperación interempresarial se manifiesta ante la presencia de diferentes culturas de negocio que han sido usadas y fomentadas a lo largo de mucho tiempo, por lo que pueden existir dificultades para integrar y articular a las distintas empresas ya que según Albagli y Maciel (2002) “los procesos de cooperación son diversos conforme al ambiente cultural e institucional en que ocurren, no pueden por tanto ser codificados en “recetas” susceptibles a reproducción en cualquier otra localidad o región.” Por su parte Capron y Hullan (1999) mencionan que es más difícil expandir los recursos de las fuerzas de venta internacionales que los domésticos porque la diferencia en lenguaje, cultura y leyes son muy fuertes.

Sobre este aspecto, Moss (1994) observó que las compañías norteamericanas frecuentemente descuidan los aspectos políticos, culturales, organizacionales y humanos de la asociación, preocupándose más por los aspectos económicos del trato; las compañías asiáticas son las que se sienten más cómodas con las relaciones, y por lo tanto son las expertas en usarlas y explotarlas y las compañías europeas se encuentran en un lugar intermedio.

Por su parte, Vera-Cruz et al. (2002) identifican como barreras más importantes para que las Pymes puedan encadenarse a grandes clientes de maquila a los conceptos de calidad, entrega y servicios; volumen y costo de capital y Villaschi (2001) indica que la capacitación industrial de forma acelerada y descentralizada dificulta la formación de redes de cooperación entre empresas concurrentes/ clientes/ proveedores.

En otro orden de ideas, según Villaschi (2001), se sabe que las políticas públicas pueden fomentar y dinamizar los arreglos productivos de MPYMES a través de la concientización de la importancia de la acción sistémica para la cooperación que aporta tanto a la competitividad empresarial como a la capacitación social. En el caso de la gobernación de redes local, es realizada a través de estímulos públicos-privados (Cassiolato y Szapiro, 2003). Para efectos del estudio se considera entonces un inhibidor a la falta de apoyo de políticas gubernamentales que promuevan la cooperación entre empresas. Así mismo, la alta tasa de fracasos de alianzas constituye una fuerte evidencia de que el *know how* de la colaboración es más escaso que la experiencia colaborativa (Simonin, 1997); sin embargo, en este estudio usa el concepto de experiencia asumiendo que las firmas tienen memoria y desarrollan el *know how* de la colaboración, pues como afirman Powell y Koput (1996) una vez que una firma comienza a colaborar, desarrolla la experiencia en la cooperación y una reputación como socio. En relación a esto, es importante considerar también la figura de la persona que dirige a más alto nivel la empresa y su cultura empresarial vista conforme a Ferrer (2006) como la manera de estructurar a las empresas y las estrategias que establecen para ser competitivas, pues según Vera-Cruz y Dutrenit (2005) las Pymes con mayor éxito y aprendizaje tecnológico generalmente son administradas por empresarios con experiencia, conocimiento tecnológico y

visión estratégica; por lo que la falta de experiencia previa en cooperación y la falta de cultura empresarial, serán considerados en este estudio como inhibidores a la cooperación interempresarial.

Finalmente, en base a la revisión de literatura efectuada, se pueden resumir como inhibidores de la cooperación interempresarial a utilizar en este estudio: la falta de confianza, reciprocidad y compromiso entre las firmas que cooperan; la falta de experiencia previa en cooperación; la falta de apoyo de políticas gubernamentales; así como la diversidad en el ambiente cultural, la falta de cultura empresarial y el oportunismo por parte de algunas de las empresas.

5. BENEFICIOS QUE OBTIENEN LAS EMPRESAS AL COOPERAR

Ya se ha establecido que la cooperación interempresarial debe lograr la satisfacción individual de las firmas cooperantes por lo que esto puede ser visualizado a través de los beneficios que se obtienen en las asociaciones efectuadas. De acuerdo a Gómez (2005), las alianzas posibilitan a las empresas a que “puedan obtener otros beneficios como con acceder a recursos intangibles, minimizar costos de producción, fortalecer su posición en el mercado y minimizar costos de investigación y desarrollo.”; Díaz et al. (2005) apuntan que los investigadores han suministrado evidencia de que las empresas que establecen alianzas estratégicas son más rentables, ya que las relaciones cercanas comprador-cliente ofrecen muchas ventajas técnicas, financieras y estratégicas sobre relaciones transaccionales y sobre la integración vertical citan a (Mohr y Speckman, 1994; Gulati, 1995; Stuart, 1997; Clos y Mollenkopf, 2004). Por su parte Vera-Cruz et al. (2002) encontraron que “En base a los miembros de la asociación, el trabajo en red tiene varias ventajas como lo son: intercambiar

experiencias organizacionales, compartir contratos, compartir máquinas, incrementar el volumen y ser una escuela de capacitación.”

Los beneficios de la colaboración pueden ser tangibles e intangibles. Los tangibles son: estratégicos y financieros ya que generan ganancias adicionales, mejoran la acción del mercado y mantienen la ventaja competitiva y los intangibles son: aprendizaje o conocimiento basado en habilidades específicas y competencias, el aprendizaje acerca de la cooperación interfirma y el aprendizaje de cómo comportarse cooperativamente (Simonin, 1997). A la vez, Powell y Koput (1996) mencionan como beneficios de la colaboración al desarrollo de la habilidad en manejar las colaboraciones, así como al aumento de conocimiento de nuevos proyectos y la reputación como un socio valioso.

Domínguez (2002 p. 227, 182) indica que “Las ventajas para las empresas que subcontratan derivadas de los proyectos que han realizado son la mejor utilización de su capacidad de producción instalada, tener la posibilidad de realizar nuevas inversiones y crecer, elevar la eficiencia de la mano de obra y de los procesos, acceder a asistencia técnica y financiera, diversificar su producción y mejorar la comercialización.”, así como “obtienen ventajas que les permiten elevar su calidad y productividad y alcanzar niveles altos de exportación respecto a la producción”.

En base a la revisión de la literatura efectuada, para efectos de este estudio, se identifican como beneficios obtenidos por la cooperación interempresarial a los siguientes: mayor producción, incremento en la calidad de los productos, disminución de costos de producción, complementación de procesos de producción, mejora de productos, desarrollo de

nuevos productos y procesos, incorporación de nuevas tecnologías, disminución de costos y tiempo en el desarrollo e innovación tecnológica, disminución del riesgo sobre la inversión en el desarrollo e innovación tecnológica, mayor difusión, promoción y publicidad de sus productos, incremento en la cantidad de ventas, acceso a nuevos mercados, conservar clientes y disminución de los costos relacionados con la venta de sus productos, incremento en el rendimiento sobre la inversión, incremento en el flujo de efectivo, mejora en trámites de financiamiento, mejora en sistemas de administración, acceso a apoyos gubernamentales y a estímulos fiscales, mejora en la capacitación de sus trabajadores y desarrollo de know how colaborativo.

5. MODELO CONCEPTUAL PARA EL ESTUDIO DEL PROCESO DINÁMICO DE LA COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL EN LAS PYMES

En base a todo lo anteriormente expuesto y ya que se coincide con la idea de que la cooperación interempresarial es un problema complejo, su estudio se abordará para su mayor entendimiento a la luz de las diferentes teorías antes relatadas e incorporando el punto de vista dinámico propuesto por Ring y Van de Ven (1994), donde consideran a los acuerdos de cooperación no sólo como un proceso secuencial sino como un fenómeno cíclico, se integrarán además los hallazgos de la revisión de literatura de estudios empíricos conforme lo han efectuado recientemente en sus trabajos otros autores como:

Camargo (2007) en base a una revisión de los estudios empíricos (de 2000 a 2005) que realizó sobre el éxito de las alianzas indica que:

“existen cinco paradigmas, disciplinas o escuelas más utilizados por los investigadores para explicar el éxito de las alianzas: teoría de costes de transacción, teoría de redes sociales, disciplina del comportamiento organizativo, escuela del aprendizaje organizativo y teoría de recursos y capacidades. Estos dos últimos

marcos teóricos han sido relacionados y se sugiere un complemento importante entre ellos y su posible integración.”

y propone estudiar el fenómeno a través de un modelo ecléctico del éxito de las alianzas estratégicas basado en un enfoque de perspectiva dinámica.

Escribá (2003) presenta, en base a una revisión de la literatura, la evolución en el estudio de la cooperación entre empresas destacando los temas estudiados por los investigadores a través del tiempo (a partir de los 70s) como consecuencia de la evolución y expansión del fenómeno y de los avances obtenidos en el conocimiento en etapas anteriores, menciona que en el siglo XXI los temas de mayor interés en la comunidad científica son los procesos dinámicos marcando las tendencias en las líneas de investigación del fenómeno hacia los enfoques de perspectiva dinámica y multidisciplinar.

Senise y Parras (2005) indican que los acuerdos de cooperación “han de ser considerados y analizados como procesos dinámicos”¹⁰ y sugieren cinco fases constitutivas del proceso de desarrollo de un acuerdo de cooperación como sigue: 1ª. Etapa: decisión de cooperar y exploración de posibles socios, 2ª. Etapa: búsqueda y selección del socio, 3ª. Etapa: delimitación de los términos del acuerdo, 4ª. Etapa: mantenimiento y evolución de la relación y 5ª. Etapa: finalización del acuerdo.

Dichas fases son apropiadas para el presente estudio por lo que aunadas a las teorías seleccionadas¹¹ y los hallazgos de la evidencia empírica¹², se elaboró el modelo conceptual

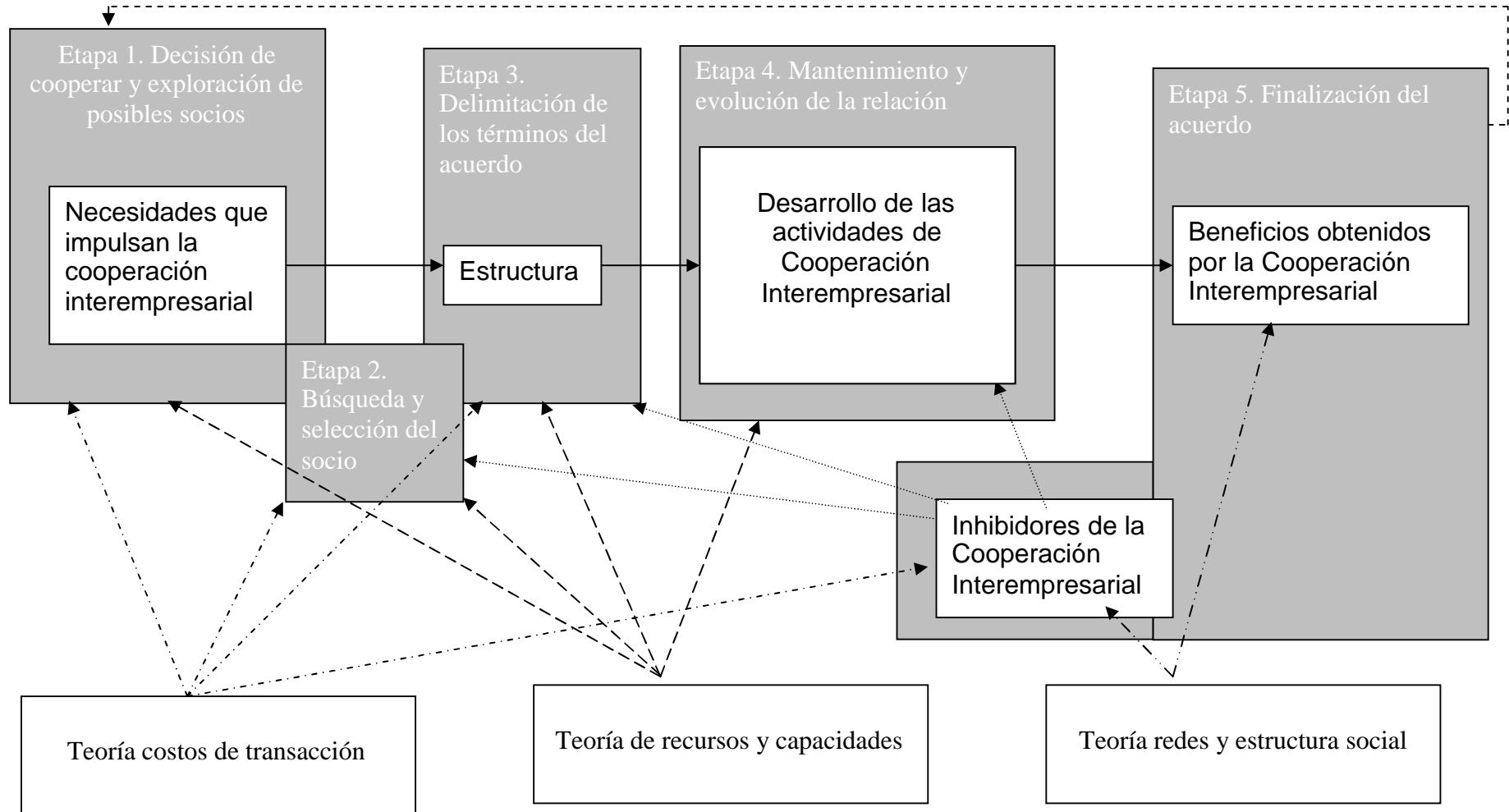
¹⁰ Indican también que en la literatura sobre cooperación entre empresas se apuntala este enfoque de análisis como una línea de investigación futura.

¹¹ Ver apartado dos de este estudio.

¹² Ver apartados del tres al seis de este estudio.

del proceso dinámico de la cooperación interempresarial mismo que se presenta en la Figura 1.2.

Figura 1.2 Modelo conceptual del proceso dinámico de la cooperación interempresarial



Fuente. Elaboración propia

A manera de recapitulación se realiza a continuación la explicación de la Figura 1.2, misma que representa el modelo conceptual elaborado para el estudio del proceso dinámico de la cooperación interempresarial.

En primer lugar, en base a la revisión de literatura que se presentó previamente en este estudio, se parte de que ya se ha establecido que la cooperación interempresarial es una estrategia competitiva seguida por las Pymes, siendo un proceso que están aprendiendo a desarrollar. Dicho proceso es dinámico, detallado conforme a cinco etapas secuenciales indicadas con una línea continua (—), que de ser llevadas a cabo a satisfacción de las empresas que cooperan, permite reiniciar de nuevo el proceso de cooperación, ya sea con las mismas o con otras empresas.

La etapa uno surge con una necesidad que impulsa a la empresa a cooperar, en este momento la empresa ha identificado dicha necesidad y valora la posibilidad de llevar a cabo la cooperación, en esta fase los costos de transacción son importantes para tomar la decisión de efectuar o no la colaboración. Aquí se inicia con la exploración de posibles socios, tomando en cuenta en base a la teoría de recursos y capacidades, los recursos poseídos y necesitados por la empresa, así como los elementos derivados de la teoría de redes y estructura social como lo son entre otros la confianza y el compromiso.

La etapa dos se presenta entrelazando a la uno y la tres pues la búsqueda y selección del socio con el que se va a cooperar se empieza a dar desde que se identifica a la necesidad que impulsa a la empresa a cooperar, y a la vez, en el momento de escoger el socio, se empieza a estructurar el acuerdo de cooperación. En esta etapa nuevamente se razona sobre los costos de transacción y los recursos necesitados y

poseídos considerando sobre todo aquellos que se van a comprometer en la CI; así mismo se pone especial atención a los inhibidores de la cooperación, que de presentarse en gran medida, pueden terminar con el proceso.

En la etapa tres, se efectúa la delimitación de los términos del acuerdo, desde la teoría de los costos de transacción se toma en cuenta el tipo de contrato y los mecanismos de control que deben ser establecidos, ante la presencia del oportunismo mayores serán las salvaguardas que se presentan en el mismo, esto también se presenta a mayor presencia de inhibidores, por lo que en contraste la ausencia de ellos o la presencia de su contraparte se convierte en una fuente de reducción de costos de transacción al disminuir las salvaguardas en el acuerdo. Éste también toma en cuenta la valoración de los recursos poseídos por cada una de las empresas que cooperan en lo que también influye el oportunismo e incertidumbre, a mayor presencia de éstos elementos los acuerdos serán más estructurados. En esta etapa se considera el tipo de formalidad del acuerdo (formal cuando es efectuado por escrito e informal cuando sólo se pacta de manera verbal) y en caso de que sea formal, se distinguirá la estructura del mismo (acuerdos altamente estructurados o acuerdos contractuales).

Es hasta la etapa cuatro cuando propiamente se llevan a cabo las actividades de cooperación interempresarial; es aquí donde las empresas interaccionan intercambiando sus recursos y desarrollando las relaciones establecidas en el acuerdo en búsqueda de un propósito específico; en esta fase también pueden presentarse los inhibidores de la CI por lo que es imperante mantener la relación e ir evolucionando en la misma.

Finalmente, en la etapa cinco termina el acuerdo de cooperación; es aquí donde se realiza la evaluación final del proceso de la CI, se determinan los beneficios obtenidos por las empresas, que de ser congruentes con las expectativas establecidas en el acuerdo, impulsan a las Pymes a reiniciar nuevamente el proceso de CI con mayores posibilidades de éxito (ya sea con la misma empresa y/o con otras empresas); caso contrario, se acrecienta la presencia de los inhibidores lo que influirá en gran medida al iniciar de nuevo e inclusive puede llegar a marcar la pauta para no efectuar más la CI. En relación a la evaluación del proceso de la CI que se menciona, cabe aclarar que ésta no sólo se realiza al final de dicho proceso, sino que es efectuada paulatinamente en todo éste, es decir, los inhibidores (.....) pueden manifestarse en alguna etapa anterior a ésta y en ese momento se evalúa y decide si se continúa o se da por terminado el acuerdo de cooperación.

Ahora bien, sin tratar de ser redundante, en la parte inferior de la figura se aprecian en tres bloques el cuerpo teórico que fundamenta el estudio, cada una de las tres teorías se liga al proceso antes detallado con base al soporte que aporta al estudio. Para diferenciarlas entre si se han utilizado diferentes líneas representadas como sigue:

La teoría costos de transacción.- (.....) es utilizada en este estudio para explicar la justificación de poner en marcha un acuerdo de cooperación, para seleccionar la estructura del mismo y se toma el concepto del oportunismo como un inhibidor de la cooperación.

Teoría de recursos y capacidades.- (.....) como ya se ha explicado, esta teoría fundamenta el estudio de las etapas uno a la cuatro, básicamente se enfoca a los recursos

poseídos y necesitados hacia el interior de cada una de las empresas que cooperan (interdependencia) así como a la valoración y apropiación de los recursos comprometidos en el acuerdo.

La teoría de redes y estructura social.- (———) enfoca el estudio hacia la probabilidad de que se forme una relación satisfactoria entre las empresas que cooperan. Para evaluar dicha relación se incluyeron en el modelo los conceptos inversos de confianza, compromiso, reciprocidad y conocimientos previos de colaboración, como inhibidores a la cooperación haciendo alusión a la falta de ellos.

Conclusiones

Se ha establecido que la cooperación interempresarial es un proceso dinámico que inicia con una necesidad que impulsa a las Pymes a cooperar y que de desarrollarse de manera satisfactoria, llevaría a las empresas a iniciar de nuevo el proceso.

La conjunción de las tres teorías (teoría de costos de transacción, teoría de recursos y capacidades y teoría de redes y estructura social) dan un soporte explicativo robusto para el estudio de la cooperación interempresarial como un proceso dinámico.

Cada una de las etapas planteadas en el modelo puede ser considerada en el estudio de la cooperación interempresarial como una dimensión o indicador (necesidades, formalidad del acuerdo, actividades de cooperación, beneficios que obtienen las empresas al cooperar e inhibidores de la cooperación interempresarial) que podrá ser compuesta por un grupo de variables.

En la agenda de investigación se sugiere establecer una tipología de la cooperación interempresarial en base a las necesidades que impulsan a las empresas a cooperar misma que sería considerada posteriormente en la etapa cuatro del modelo elaborado.

Bibliografía

Albagli, S. (2001). “Capacitação, Sensibilização e Informação em Arranjos e Sistemas de MPME”, en *Nota técnica 1.2. IE/UFRJ*. Brasil

Albagli, S. y Maciel, M. (2002). “Capital social e empreendedorismo local”, en *Nota técnica F2-24. IE/UFRJ*. Brasil

Araiza, Z. y Velarde, E. (2007). “La cooperación. Una estrategia competitiva para las Pymes”, en *Gaceta ide@s CONCYTEG*, v. 19. Estado de Guanajuato, México.

Arino, A. y de la Torre, J. (1998). “Learning from failure: Towards an evolutionary model of collaborative ventures”, en *Organization Science: A Journal of the Institute of Management Sciences*, v. 9, 3, p. 306-326.

Bae, J. y Gargiulo, M. (2004). “Partner substitutability, alliance network structure, and firm profitability in the telecommunications industry”, en *Academy of Management Journal*, v. 47, 6, p. 843-859.

Barney, J. (1991). “Firms resources and sustainable competitive advantage”, en *Journal of Management*, v. 17, 1, p. 99-120.

Barney, J. (2001). “Resource-based theories of competitive advantage: a ten years retrospective on the resource-based view”, en *Journal of Management*, v. 27, 6, p. 643-650.

Boscherini, F.; López, M. y Yoguel, G. (1998). “Sistemas locales de innovación y el desarrollo de la capacidad innovativas de las firmas: un instrumento de captación aplicado al caso de Rafaela”, en *Nota técnica 17/98. IE/UFRJ*.

Camargo, F. (2007). “Factores determinantes del éxito de las alianzas estratégicas: una investigación exploratoria con empresas integradoras mexicanas” en *Paper de Suficiencia de Investigador presentado para obtener el grado de doctor por la Universidad de Barcelona*.

Capron, L; Dussauge, P. y Mitchell, W. (1998). “Resource redeployment following horizontal acquisitions in Europe and North America, 1988 – 1992”. en *Strategic Management Journal*, v. 19, p. 631-661.

- Capron, L. y Hulland, J. (1999). "Redeployment of brands, sales forces, and general marketing management expertise following horizontal acquisitions: a resource-based view", en *Journal of Marketing*, v. 63, p. 41-54.
- Cassiolato, J. y Szapiro, M. (2003). "Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas", en *J. Cassiolato y M. Maciel (orgs), pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Ed. Relume Dumará, Río de Janeiro.
- Das, T. y Teng, B. (2000). "A resource-based: Theory of strategic alliances", en *Journal of Management*, v. 26, 1, p. 31-61.
- Das, T. y Teng, B.(2002). "The dynamics of alliance conditions in the alliance development process", en *Journal of Management Studies*, v. 39, 5, p. 725-746.
- Díaz, A.; Lorenzo, O. y Solís, L. (2005). "SMSB negotiation processes inserted into collaborative networks", en *Revista Latinoamericana de Administración*, v. 34. Cladea Bogotá. P. 25 – 46.
- Domínguez, M. (2002). "La cooperación interempresarial. El caso de Puebla", en Ed. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Primera edición. México.
- Eisenhardt, K. and Schoonhoven, C. (1996). "Resource-based view of strategic alliance formation: strategic and social effects in entrepreneurial firms", en *Organization Science*, v. 7, 2, p. 136-150.
- Ernst, D. (2003) "Global production networks and the changing geography of innovation systems. Implications for the developing countries", en *Economics of Innovation and New Technologies*, v. 11, 6.
- Escribá, A. Sánchez, L. y Sánchez, E. (2003). "Nueva evidencia sobre el uso de la cooperación entre empresas en España en el período 1994-1999: características y evolución", en *ICE Tribuna de Economía*, No. 809, p. 189-207.
- European Comisión (2003). "SMEs and Cooperation"
- Faulkner, D. y de Rond, M. (2000). "Perspective on Cooperative Strategy" en *Faulkner, D. y M. de Rond. (eds), Economic, Business and Organizational Issues*, Oxford University Press.
- Ferrer, S. (2006) "El Papel del Capital Social en el Proceso de Consolidación de la Empresa Integradora de Software en el Estado de Jalisco", tesis para obtener el grado de maestría, Universidad de Guadalajara. CUCEA.
- García, D.; Aragón, A.; Marín, S.; Ballina, F. y Medina, C. (2004). "Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa. Estado de Veracruz", en Universidad Politécnica de Cartagena, Universidad de Murcia, Universidad de Cantabria y Universidad Veracruzana.

- García, D., Aragón, A., Zermeño, C., Ballina, F., Calvo-Flores, A., Marín, S., Martínez, F., Moreno, C., Mungía, L., Ruvalcaba, L., Somohano, F. y Franco, R. (2006). “Análisis estratégico para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa del Estado de Aguascalientes”, en Servicio de publicaciones, Universidad de Cantabria.
- Gómez, A. (2005) “Fusiones, adquisiciones y alianzas estratégicas de empresas biotecnológicas: reestructuración y concentración en el mercado de la globalización.”, en G. Sánchez (Coord). *Innovación en la sociedad del conocimiento*. Ed. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Primera edición, México.
- Gulati, R. (1995). “Social structure and alliance formation patterns: A longitudinal study”, en *Administrative Science Quarterly*, v. 40, p. 619-652.
- Gulati, R. (1998). “Alliances and networks” en *Strategic Management Journal*, v. 19, p. 293-317.
- Hoffmann, W and Schlosser, R. (2001). “Success factors of strategic alliances in small and medium-sized enterprises. An empirical study”, en *Long Range Planning*, v. 34, 3, p. 357-381.
- Ireland, D.; Hitt, M. and Vaidyanath, D. (2002). “Alliance Management as a Source of Competitive Advantage” en *Journal of Management*, v. 28, 3, p. 413-446.
- Kauser, S. y Shaw, V. (2004). “The influence of behavioural and organizational characteristics on the success of international strategic alliances”, en *International Marketing Review*, 21, p. 17 - 52.
- Klein, B.; Crawford, R. y Alchian, A. (1978). “Vertical integration, appropriable rents, and the competitive contracting process”, en *Journal of Law and Economics*, v. 21, 2, p. 297-326.
- López, M. (2002). “La exportación agrupada como forma de acceso a los mercados Internacionales. Una aproximación desde la perspectiva de los costes de transacción”, en *Boletín económico de ICE*, No. 273.
- Mesquita, L. (2007). “Starting over when the bickering never ends: rebuilding aggregate trust among clustered firms through trust facilitators” en *Academy of Management Review*, v. 32, 1, p. 72 -91.
- Messner, D. (1999). “Del estado céntrico a la “sociedad de redes”. Nuevas exigencias a la coordinación social”, en N. Lechner, R. Millán y F. Valdés (Coordinadores), *Reforma del Estado y coordinación social*. IIS-UNAM. Plaza y Valdés, México.
- Moss, R. (1994). “Collaborative advantage: The art of alliances”, en *Harvard Business Review*, v. 72, 4, p. 96-109.

- Osborn, R. y Hagedoorn, J. (1997). "The institutionalization and revolutionary dynamics of interorganizational alliances and networks", en *Academy of Management Review*, v. 40, 2, p. 261-278.
- OECD, (2000). "International strategic alliances: their role in industrial globalization."
- OECD, (2002). "Global Industrial Restructuring: Implications for Small Firms."
- Paredes, R. (1997). "Integración vertical: Teorías e implicancias de política pública", en *Estudios Públicos*, No. 66.
- Powell, W. y Koput, K. (1996). "Interorganizational collaboration and the locus of innovation: networks of learning in biotechnology", en *Administrative Science Quarterly*, v. 41, 1, p. 116-146.
- Ring, P. y van de Ven, A. (1994). "Developmental processes of cooperative interorganizational relationships", en *Academy of Management Review*, v. 19, 1, p. 90-118.
- Rothaermel, F. (2001). "Incumbent's advantage through exploiting complementary assets via interfirm cooperation", en *Strategic Management Journal*, v. 22, 6-7, p. 687-699.
- Saxton, (1997). "The effects of partner and relationship characteristics on alliance outcomes", en *Academy of Management Review*, vol. 40, 2, p. 443-461.
- Senise, O. y Parras, M. (2005). "Cooperación entre empresas como proceso dinámico y su influencia en los resultados: una aproximación desde el cooperativismo oleícola andaluz", en *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, CIRIEC-España, No. 051, p. 237-268.
- Schumacher, Ch. (2006). "Trust – a source of success in strategic alliances", en *Schmalenbach Business Review (SBR)*, v. 58, 3, p. 259 – 278.
- Simonin, B. (1997). "The importance of collaborative know-how: An empirical test of the learning organization", en *Academy of Management Journal*, v. 40, 5, p. 1150-1175.
- Staveren, I. y Knorringa, P. (2007). "Unpacking social capital in economic development: How social relation matter", en *Review of Social Economy*, v. LXV, 1, p. 107 – 135.
- Steensma, H.; Tihanyi, L.; Lyles, M. y Dhanaraj, C. (2005). "The evolving value of foreign partnerships in transitioning economies", en *Academy of Management Journal*, v. 48, 2, p. 213-235.
- Taboada, E. (2006). "¿Qué hay detrás de la decisión de cooperar tecnológicamente? Propuesta teórica integradora para explicar la cooperación tecnológica inter-firma.", en *Tesis para obtener el grado de doctor en ciencias económicas*.

Universidad Autónoma Metropolitana. Tesis doctoral accesible a texto completo en <http://www.eumed.net/tesis/2006/elti/> (27/09/2006)

- Vera-Cruz, A. y Dutrénit, G. (2005). “Spillovers from MNCs through worker mobility and technological and managerial capabilities of SMEs in Mexico” en *Innovation Management Policy and Practice*. Special issue, v. 7, 2 pag. 274 - 297.
- Vera-Cruz, A.; Dutrénit, G. and Gil, J.L. (2002). “Creación de redes como un mecanismo para el desarrollo de capacidades de los proveedores mexicanos de la maquila: el caso de la industria del maquinado”, en *Lastres et al. (Eds.) Proposição de políticas para a promoção de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas. Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais*. Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- Villaschi, A. (2001). “Incubação em Arranjos e Sistemas de MPME”, en *Nota técnica 1.4. IE/UFRJ*. Brasil
- Williamson, O. (1979). “ Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations” en *Journal of Law and Economics*, v. 22, No. 2 , p. 233-261.
- Williamson, O. (1985). “Las Instituciones Económicas del Capitalismo”, en F.C.E., México, 1989 (primera edición en español).
- Williamson, O. (1991). “Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives” en *Administrative Science Quarterly*, v. 36, p. 269-296.
- Zaheer, A. y Bell, G. (2005). “Benefiting from network position: Firm capabilities, structural holes, and performance”, en *Strategic Management Journal*, v. 26, 9, p. 809-825.