

## Ensayos

# La experiencia de la competencia y la cooperación en algunas MIPyME ambientales<sup>1</sup>

### Resumen

El propósito de este trabajo es presentar evidencia sobre la experiencia de veintinueve micros, pequeñas y medianas empresas productoras de bienes o prestadoras de servicios relacionados con las principales áreas ambientales: agua, aire, ruido, suelo, energía y residuos, ante la disyuntiva de competir o cooperar. Para ello, se realizaron y analizaron cualitativamente entrevistas a empresarios con particular interés en identificar lo que hace que éstos elijan alguna de estas alternativas. Se identificaron tendencias, discrepancias, nuevos factores y sus interrelaciones, apoyándose de actividades como el contraste, la triangulación y la búsqueda de complementariedades. El deseo de aprender de las experiencias propias y ajenas juega un papel importante en la elección de cooperar. El aprendizaje favorece el desarrollo de nuevas capacidades y enriquece las ideas propias. La elección de la competencia tiene antecedentes de experiencias de oportunismo por lo que este riesgo se trata de evitar mediante el individualismo. La existencia de ambas opciones significa que hay más de una manera para lograr un mismo objetivo. El reto consiste en saber identificar cuándo es momento de competir o de cooperar. Los resultados y sus implicaciones no pueden generalizarse ya que representan la experiencia de algunas empresas formalmente establecidas en el sector ambiental.

### Abstract

The aim of this article is to show evidence on the experience of twenty-nine smaller-sized environmental enterprises when deciding whether to compete or cooperate with other firms. It focuses particularly on identifying what makes businessmen choose between these two alternatives. Interviews with owners were carried out and qualitatively analyzed in order to identify new factors, tendencies, contradictions and the relationships between them. The will to learn from one's own and others' experiences was a main factor for deciding to cooperate. Learning enables the development of new capabilities and business ideas. Competition has a strong background in dealing previously with opportunism which leads to individualism. Competition and cooperation show that there is more than one option for achieving a goal. The challenge is to select the adequate choice and to identify when it is better to compete or to cooperate. These findings cannot be generalized since they represent the experience of a few formal enterprises in the environmental sector.

### Résumé

Le but de ce travail est de mettre en évidence l'expérience de vingt-neuf micro, petites et moyennes entreprises productrices de bien ou prestataires de services en relation avec les principaux thèmes environnementaux : eau, air, bruit, sol, énergie et résidus, face au choix entre compétition et coopération. Pour ce faire, nous avons réalisé et analysé qualitativement des entretiens avec des chefs d'entreprises dans l'intérêt particulier d'identifier les raisons pour lesquelles ceux-ci ont choisi l'une ou l'autre alternative. Nous avons identifié des tendances, des divergences, de nouveaux facteurs ainsi que leurs inter-relations, en nous appuyant sur des activités telles que le contraste, la triangulation et la recherche de complémentarités. Le désir d'apprendre des expériences propres et extérieures joue un rôle important dans le choix de la coopération. L'apprentissage favorise le développement de nouvelles capacités et enrichit les idées propres. Le choix de la compétition a comme antécédent des expériences d'opportunisme, c'est pour cette raison que l'on cherche à éviter ce problème au travers de l'individualisme. L'existence des deux options signifie qu'il y a plus d'une seule manière pour atteindre un même objectif, Le défi est de savoir quand concourir et quand coopérer. Les résultats de cette étude ne peuvent être généralisés car ils représentent l'expérience de quelques entreprises formellement établies dans le secteur environnemental.

\* Dra. Julieta Ojeda

**Palabras clave:** Ambiente, aprendizaje, individualismo, vínculo.

## 1. Introducción

El sector ambiental en México es un área de actividad que se encuentra en pleno desarrollo. La creación de disposiciones relacionadas con el cuidado y conservación del ambiente tiene su origen en la década de los ochenta. Este cambio ha sido paulatino pero con él se abrieron oportunidades de mercado mismas que aún no han

\* Facultad de Contaduría  
y Administración, UNAM

1. Este trabajo ha sido apoyado por la Dirección General de Asuntos del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México, a través de su programa de becas posdoctorales y del Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica (PAPIIT IN308008).

sido satisfechas en su totalidad y que existen muchas otras por desarrollar. La oferta de productos y servicios no es suficiente para atender una gran demanda en muy diversas áreas donde no únicamente se requiere la solución de los problemas existentes en materia ambiental sino que también existe la necesidad de su prevención.

Se ha reconocido ampliamente la dificultad que existe en definir propiamente qué tipo de bienes y servicios son los que se clasifican como ambientales y cuál es la manera más adecuada de delimitar al sector (Meléndez y Line, 2005). En este trabajo, se entiende por sector ambiental el conjunto de empresas dedicadas a la fabricación de productos o prestación de servicios relacionados con el agua, la energía, el aire, los residuos (peligrosos, biológico-infecciosos, industriales y municipales), el suelo, ruido y servicios ambientales. En la experiencia de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 1996), la industria ambiental se caracteriza por estar integrada por un pequeño número de empresas grandes que dominan algunos segmentos de mercado y un enorme número de pequeñas y medianas empresas. En México, se tienen identificadas 806 compañías en el sector ambiental, de las cuales, la mayoría cuenta con menos de veinte empleados (OECEEM, 2006).

A menos de treinta años de un desarrollo significativo del sector, su actividad comercial a nivel internacional logró ser relevante en algunos productos y servicios. Según la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo (UNCTAD, 2003a) México ocupaba en el año 2000, el segundo lugar de los países en desarrollo que exportaban bienes ambientales tradicionales bajo la clasificación de la OCDE, a saber bienes y servicios ambientales y de apoyo de calidad. Para ese año, las exportaciones mexicanas totalizaban casi diez mil millones de dólares. Por su parte, Hamwey *et al.*, (2003) reportan que México es muy competitivo en el área de equipo para el monitoreo de la calidad del aire y emisiones atmosféricas, así como en servicios para optimizar el uso de energía en procesos industriales. La UNCTAD (2003b) agrega que México también es un importante proveedor al mercado global de productos de consumo efi-

ciente de energía como lámparas fluorescentes y ventanas de cristal aislantes. Este organismo reconoce el potencial exportador que México tiene no sólo en estas áreas sino también en la agricultura sustentable, el turismo y en menor medida, el área forestal sustentable.

No obstante, las empresas, particularmente las de menor tamaño, enfrentan el reto de producir productos o servicios cada vez más completos. Esta tendencia en la industria ha generado grandes presiones en las empresas pues su permanencia y crecimiento dependen en gran medida de que logren estos estándares de operación. En consecuencia, las ha llevado a buscar el desarrollo de mayores competencias tanto en el ámbito tecnológico como en el ambiental. Ante ello, los empresarios de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) han encontrado que pueden enfrentar estos retos por sí mismos o mediante la cooperación con otras empresas nacionales o extranjeras. Por un lado la cooperación favorece la superación de obstáculos, sobre todo en el caso de las MIPyME, y por otro, la competencia incentiva la innovación continua (Viego, 2006).

La competencia y la cooperación no son dos posturas excluyentes. D'Aspremont y Jacquemin (1988) identificaron que las empresas no adoptan un comportamiento empresarial único ya que no se conducen todo el tiempo bajo un esquema de competencia o de cooperación. Así, el trabajo de Contractor y Lorange (1988) ya sugería una complementariedad entre la competencia y la cooperación en tanto que Lax y Sebenius (1991) propusieron la necesidad de elegir entre una estrategia de cooperación o competencia implicando la coexistencia de ambas.

## 2. El camino de la competencia

Comúnmente y casi de forma espontánea se acepta que la competencia hace que las empresas se esfuercen por desarrollar mejores niveles de operación al tomar como parámetro de comparación los estándares de operación de los competidores y las exigencias del mercado. Las relaciones que la empresa establece con otras son transacciones de mercado siendo éste el espacio en el que se

manifiesta la rivalidad entre empresas por conseguir, mantener o incrementar su participación en él. Cuando se elige el camino de la competencia la capacidad para crear valor dependerá de lo que la empresa haga con los recursos y capacidades propios, conservado para sí misma los beneficios resultado de su esfuerzo.

La competencia entre las empresas hace que éstas no sólo se preocupen por mejorar sus estándares de operación o crear valor con sus propios medios. También ocurre que quieran aprovechar la oportunidad para acaparar o arrebatar, en beneficio propio, el valor creado por otra empresa o creado aún con su colaboración. A esto se le llama oportunismo. Esta situación se manifiesta incluso en empresas que dicen regirse bajo un esquema de cooperación, por lo que la competencia no sólo ocurre cuando las empresas interactúan de manera individual en un mercado. Un comportamiento individualista puede estar motivado por:

1. La percepción de que el valor generado no es diferente o mayor al que se podría crear mediante la cooperación.
2. No apreciar una disminución del riesgo.
3. La desconfianza en el comportamiento de otros empresarios.

La mayoría de las veces, la competencia parece ser la única forma concebible en que las empresas pueden volverse competitivas dejando de lado otras opciones a través de las cuales las empresas también pueden crear valor e incrementar su competitividad. Una de estas opciones es el establecimiento de relaciones de cooperación empresarial.

### 3. El camino de la cooperación empresarial

Se entiende por ésta al acuerdo para el trabajo común de dos o más empresas jurídicamente distintas que interactúan y se comprometen a la realización de un proceso de generación de valor para compartirlo. Las relaciones de cooperación pueden abarcar a los proveedores, clientes, distribuidores, otros actores complementarios y grupos de actores estratégicos como son los competidores de la empresa o empresas en industrias complementarias.

Cuando el empresario elige la alternativa de cooperar, su empresa continúa siendo autónoma pues conserva su poder de decisión y autodeterminación para cumplir con su misión. En este contexto, la cooperación empresarial únicamente abarca una parte de la totalidad de las actividades de la empresa puesto que combina la realización de ciertas actividades por sí misma y a través de otras organizaciones. Esto quiere decir que el empresario puede decidir trabajar conjuntamente con una o más empresas para lograr un objetivo común y que por sí mismas no podrían lograrlo o les resultaría más difícil, costoso, riesgoso o en un tiempo mayor.

Una característica esencial de la cooperación es que se asume un compromiso contractual o moral de compartir los beneficios derivados de la relación al mismo tiempo que cada empresa participa en la creación de valor. Estas condiciones parecen surgir en el empresario de una forma espontánea y voluntaria debido a su convencimiento de que puede obtener beneficios que no se reducen a las ganancias o a la participación en el mercado y que pueden derivar del aprendizaje y la experiencia. Una relación de cooperación busca derivar beneficios mutuos (Contractor y Lorange, 1988) mismos que no necesariamente se comparten en partes iguales. Esto quiere decir que los participantes en el vínculo definen lo que para ellos es una distribución equitativa.

A la cooperación, se asocia la reciprocidad misma que se refiere a la conducta adoptada según el comportamiento de la contraparte con quien se establece la relación aunque no siempre se manifieste en una relación existente. Se habla de una reciprocidad positiva cuando los individuos tienden a responder de manera amigable o cooperadora con aquellos a quienes se considera proclive a cooperar. Por ello, Gelauff (2003) señala que la reciprocidad positiva puede ser un primer paso hacia una cooperación genuina y duradera, aun en la ausencia de trato previo (Fehr y Gächter, 2000; Navarro, 2004). Es en este punto en el que la reputación y la confianza juegan un papel importante. También existe la reciprocidad negativa, que ocurre cuando se

adoptan preventivamente medidas tendientes a castigar el incumplimiento de las reglas o la adopción de conductas impropias.

A continuación se explica el método aplicado en el desarrollo de este estudio para posteriormente presentar evidencia sobre la experiencia de empresas ambientales ante la disyuntiva entre competir o cooperar para lograr su permanencia y crecimiento en el sector.

#### 4. Método de investigación

Mediante el análisis cualitativo de la experiencia de veintinueve empresas del sector ambiental se buscó profundizar en las razones que las han llevado a elegir entre la competencia o la cooperación. Para la realización de este estudio se consideraron aquellas empresas con un máximo de doscientos cincuenta empleados, correspondiendo a la definición de las MIPyME utilizada por la Secretaría de Economía (Diario Oficial de la Federación, 2002).

Las veintinueve empresas que participaron en el proyecto tienen actividad como productoras de bienes o prestadoras de servicios encaminados a la prevención o remediación de algún problema en alguna de las principales áreas del ambiente: agua, aire, ruido, suelo, energía y residuos.

Dentro de las primeras se encuentran empresas fabricantes de productos amigables al ambiente o que tienen por objeto solucionar algún problema relacionado con la contaminación del agua, el ahorro de energía, el tratamiento de residuos peligrosos y no peligrosos, el suelo y el reciclaje. Las empresas de servicios se enfocan a la consultoría y auditoría ambiental, realización de estudios de riesgo e impacto ambiental, e ingeniería ambiental; también se incluyen empresas que diseñan y desarrollan proyectos de infraestructura relacionados con las áreas de agua, residuos y energía.

Se identificaron 106 empresas cuyas actividades corresponden a alguna de las áreas citadas anteriormente. Su búsqueda incluyó la consulta de diversas hojas electrónicas en Internet, en el directorio de empresas exportadoras de Bancomext y en el directorio de afiliados de diversas organizaciones con actividades relacionadas al ambiente. Se buscó el contacto con todas estas empresas lográndose un acercamiento con treinta y cuatro de ellas mediante al menos uno de los instrumentos que se emplearon para la recopilación de datos. De este número, cinco fueron descartadas debido a que: una empresa ya no opera en la actualidad; dos empresas no

Cuadro 1. Empresas ambientales del estudio

Industria			Servicios		
Tamaño según número de empleados	Número de empresas participantes	Localización	Tamaño según número de empleados	Número de empresas participantes	Localización
Micro (0-10)	7	Baja California, D.F., Estado de México y Guanajuato,	Micro (0-10)	6	D.F., Estado de México y Puebla
Pequeña (11-50)	9	D.F. Estado de México, Michoacán y Nuevo León	Pequeña (11-50)	6	D.F. y Estado de México
Mediana (51-250)	1	Sonora	Mediana (51-100)	0	-
Subtotal	17		Subtotal	12	
Total empresas				29	

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE EN DATOS RECOPIADOS EN TRABAJO DE CAMPO

realizan actividades con el sector ambiental; y dos más porque el empresario no aceptó participar en el estudio. Por ello, la investigación cuenta de manera efectiva con veintinueve empresas representando un acercamiento con el 27.88 por ciento.

Inicialmente se aplicó, entre junio y septiembre del 2007, un cuestionario de carácter exploratorio organizado en tres apartados: aspectos generales de la empresa, el sector ambiental en México y las relaciones de cooperación empresarial. El cuestionario consistió en veintitrés preguntas de tipo abierto, cerrado, explicativo, de elección y evaluativo. Una vez logrado este primer encuentro se buscó un segundo acercamiento que consistiría en profundizar sobre los aspectos de la cooperación y las respuestas obtenidas. Entre enero y septiembre del 2008 se realizaron entrevistas con visita a empresas y telefónicas para aquellas empresas ubicadas fuera del Distrito Federal. Para ambos casos se elaboró una guía de entrevista organizada en cuatro secciones que abordan con mayor profundidad los temas del entorno de negocios y las relaciones de cooperación empresarial. Para el análisis se elaboraron cuadros cualitativos y cuadros de frecuencias de respuesta ayudando a identificar tendencias, discrepancias y en el descubrimiento de nuevos elementos, etc. A partir de ellos se prosiguió a buscar relaciones entre elementos apoyándose de actividades como el contraste, la triangulación y búsqueda de complementariedades.

## 5. Resultados y discusión

El análisis de los datos lleva a apreciar que en la decisión de establecer vínculos de cooperación inicialmente influye la apreciación que tenga el empresario sobre éstos y la experiencia previa con otras relaciones empresariales. Sin embargo, estos dos factores no son determinantes ya que, profundizando en las razones que llevaron a la elección de alguna de estas alternativas, se encontró que existen otros motivos con mayores implicaciones, que son los que determinan la elección de una de las opciones. Éstos serán abordados a continuación según la alternativa elegida por el empresario.

### 5.1 Empresarios que eligieron la competencia

De las veintinueve empresas estudiadas se encontró que diez de ellas habían seleccionado la competencia. Esta decisión tiene fuertes antecedentes en experiencias previas en las que la relación empresarial había fracasado, aún sin ser considerada una relación de cooperación. Los factores que los empresarios mencionaron como los motivos del fracaso fueron la falta de compromiso de la contraparte, el conflicto de intereses, la aportación o distribución desigual de los beneficios, o el acaparamiento de éstos. Todos estos aspectos son reflejo de conductas oportunistas generalmente asociadas a la competencia, con una clara intención de apropiarse del valor generado con o por otro. En consecuencia, el empresario percibe que la cooperación no minimiza los riesgos ni los costos asociados al oportunismo. Por tanto, evita incurrir en estos riesgos innecesarios y prefiere actuar de manera individual.

Las empresas extranjeras no siempre están dispuestas a establecer genuinos esquemas de cooperación acordados entre los participantes y en los que la aportación a la relación y la distribución de los beneficios representen un acuerdo equitativo.

Así se manifiesta un problema de reciprocidad ya que en ocasiones los esquemas de negocio propuestos son ventajosos para el empresario extranjero y se llega a subestimar tanto el potencial, la tecnología y conocimiento de la empresa mexicana. En consecuencia, el empresario prefiere evitar situaciones bajo condiciones o esquemas de desigualdad. Este comportamiento no exime relacionarse con empresas extranjeras pero la relación implica puramente transacciones de mercado, como es el caso de algunas empresas que dentro de sus actividades son distribuidoras de equipo de procedencia extranjera bajo una relación permanente de negocios.

El establecimiento de una relación de cooperación no requiere únicamente invertir en activos específicos a la relación, como lo indicaron Dyer y Singh (1998). También es necesario invertir

en recursos para desarrollar y conservar un vínculo sano como son el tiempo que toma desarrollar la cooperación, negociar puntos en desacuerdo, decidir en aras del beneficio mutuo, el costo de oportunidad que se asume o “sacrifica” al elegir una alternativa, entre otros. El empresario, al evaluar el establecimiento de un vínculo, considera todos estos aspectos y cuando percibe que el beneficio esperado no compensa estos esfuerzos, entonces prevalece la competencia.

El desinterés del empresario por cooperar también puede tener su origen en la predilección o costumbre a hacer las cosas por sí mismo (individualismo), es decir, por el deseo de mantenerse independiente. La resistencia o desconfianza a cooperar puede deberse al temor de perder el control de la empresa, de compartir la toma de decisiones o de exponer sus fortalezas a actos oportunistas que la pongan en una posición muy vulnerable.

La forma en que se asume la competencia depende mucho de la actitud del empresario ante ésta. Para algunos no representa una amenaza sino más bien un reto ante el cual sienten confianza plena en la capacidad y potencial de su empresa para asumir exitosamente cualquier compromiso. Este resultado coincide con la evidencia encontrada por Johnsen y Johnsen (1999), aunque en su caso, hacen referencia concreta a los mercados internacionales. Sin embargo, se observó que esta idea puede también ser aplicable a los mercados nacionales.

En el trabajo de Harrigan (1988) se expone que las asimetrías entre empresas equilibran la relación en términos de su supervivencia y duración debido a que las complementariedades entre los participantes crean interdependencia. No obstante, también es necesario reconocer la posibilidad de que las diferencias puedan convertirse en fuentes irreconciliables de conflicto. En este estudio, la evidencia sugiere que al percibir que las asimetrías son considerables y difícilmente reconciliables, éstas son un factor que inhibe la cooperación pues refuerza la posibilidad de actos de oportunismo.

## 5.2 Empresarios que eligieron la cooperación

Diecinueve empresas han establecido vínculos de cooperación con otras organizaciones. Cinco sostienen vínculos de cooperación con otras empresas mexicanas, ocho cooperan únicamente con empresas de países como Alemania, Canadá, España, Estados Unidos, Japón y Perú. Por su parte, seis empresas han establecido vínculos con empresas mexicanas y extranjeras. Se aprecia que existe una tendencia a establecer vínculos de cooperación con empresas de origen europeo porque en el sector existe la apreciación de que estos países están más avanzados en tecnología del ambiente y en cuanto a las prácticas y medidas ambientales que han adoptado. También se identificó un interés por vincularse con empresas latinoamericanas debido a que éste es el mercado donde se cree existen muchas oportunidades para los productos y servicios de empresas mexicanas.

En el cincuenta por ciento de los casos, los vínculos de cooperación se han establecido con el propósito de lograr un fin determinado, es decir, se han seleccionado determinados beneficios esperados como una variable estratégica de la relación de cooperación (Amir et al., 2003). Estos resultados llevan a apreciar que cuando el empresario busca alternativas para el logro de los objetivos para su negocio, considera los vínculos de cooperación como una alternativa estratégica. Esta estrategia puede ocurrir incluso de manera informal. Por tanto, si el empresario reconoce que a través de las relaciones de cooperación puede beneficiarse entonces se mostrará dispuesto a asumir riesgos calculados y se mostrará proactivo para el logro de objetivos estratégicos (Knight, 2000).

Este comportamiento se manifiesta en una actitud abierta hacia la búsqueda de potenciales aliados y oportunidades. A este respecto, se encontró que cuando el empresario está consciente de los beneficios derivados de la cooperación, busca por sí mismo esta oportunidad. Además, los entrevistados señalaron que las propias condiciones del entorno en el sector ambiental fomentan la búsqueda de vínculos de cooperación. Las dos razones expuestas sobre esta situación fueron la competitividad y factores

relacionados con la condición actual de ciertas actividades en el sector citando como ejemplos las políticas inadecuadas para el manejo de la basura y las necesidades de inversión en el manejo de residuos y tratamiento del agua. Por tanto, queda claro que en la elección de cooperar también influyen factores externos a la empresa.

Las empresas mexicanas han encontrado en la cooperación un medio de contrarrestar sus debilidades y de mejorar su capacidad de competir. Según algunos empresarios, una manera de fomentar el crecimiento de su empresa ha sido a través de las relaciones de cooperación. Este crecimiento, coincidieron en explicarlo como un incremento en la capacidad de la empresa para atender a un mayor número de clientes. También se encontró que la cooperación ha hecho posible el acceso a una fuente de capital más “barata” ya que se pueden negociar, por ejemplo, condiciones más favorables de pago, la realización de inversión compartida, o en otros casos, evitar la inversión. Estos factores amplían la definición de creación de valor mediante la cooperación propuesta por Dagnino y Padula (2002) pues el valor para las MIPyME puede traducirse en una gran variedad de beneficios no restrictivos al mercado.

En la elección de la cooperación, el deseo de aprender de las experiencias propias y ajenas también juega un papel importante principalmente cuando el empresario comprende que el propósito de la cooperación no se limita al logro de una posición en el mercado. Mediante el aprendizaje se pueden desarrollar nuevas capacidades y formas de conducir un negocio así como enriquecer las propias ideas y generar nuevas.

La cooperación también es elegida cuando se busca mejorar la capacidad de la empresa e incrementar sus estándares de operación. Es posible que esta transformación ocurra en un plazo mayor a la concreción del logro del objetivo de la relación, pues parece ser necesaria la asimilación y maduración del conocimiento y experiencia adquirida del vínculo de cooperación. Las empresas que tienen vínculos de cooperación con empresas extranjeras reconocen que estas relaciones les han proporcionado alguna ventaja, tal como poder competir de manera más eficaz

o proyección. De esta forma, se confirma que las empresas con vínculos empresariales con empresas extranjeras han experimentado desde cambios mayores (en aspectos como la experiencia, conocimiento) hasta una transformación total en cuanto a acceso a nuevas o diferentes tecnologías, prácticas administrativas y a su capacidad de competir.

## 6. ¿Competir o cooperar?

Las experiencias previas de fracaso en relaciones empresariales no necesariamente inhiben la apertura del empresario con respecto a cooperar en el futuro. Por el contrario, cuando existe el convencimiento de que a través de este tipo de relaciones puede lograrse un objetivo y obtener beneficios de largo plazo, el empresario continuará intentando cooperar con quienes considere aliados adecuados. La disyuntiva entre elegir la competencia o la cooperación es muy compleja. Los resultados reflejan que la gran mayoría de las empresas estudiadas han optado por la cooperación. Mediante ésta han logrado varios objetivos como la acumulación de conocimiento y experiencia valiosos para el desarrollo de nuevos productos y servicios. Asimismo, estos beneficios han mejorado su capacidad de competir con empresas fuera de la relación de cooperación y en algunos casos las ha preparado para su internacionalización. Sin embargo, la cooperación empresarial no es una alternativa evidente para muchos empresarios puesto que éstos generalmente están acostumbrados a conducirse bajo condiciones de competencia. Una posible explicación a esto es la que sugiere Navarro (2004) al indicar que la esencia de la propia naturaleza es competitiva.

Así, la existencia de la competencia y la cooperación significa que hay más de una manera de lograr un mismo objetivo, además ambas contribuyen al logro de mejores niveles de competitividad. Ante esto, cada empresario elige la opción que considera más adecuada. Por tanto, no se puede ser prescriptivo en cuanto a qué alternativa seleccionar bajo ciertas circunstancias. Esta decisión sigue manteniéndose en el libre albedrío del empresario bajo la consideración

de sus propias circunstancias, su disposición o aversión al riesgo, sus objetivos y sus valores. La elección entre la competencia o la cooperación debe llevar al empresario a reflexionar al menos sobre cuál es su postura con respecto a los siguientes cuestionamientos:

- ¿Qué está, o no, dispuesto a compartir en la relación, con particular énfasis en los recursos y fortalezas de la empresa, mercado(s), por citar algunos ejemplos?
- ¿Qué condiciones enfrenta la empresa hacen más apropiada cada opción?
- ¿Con quién es más conveniente utilizar cada alternativa?
- Estar consciente de que cualquier opción que se elija, implica asumir los compromisos de manera responsable y ética.

Lo importante de esta reflexión es dimensionar las alternativas que se tienen y evaluar si la competencia es verdaderamente la única opción, como tradicionalmente se ha asumido. Además, al ser la competencia y la cooperación alternativas en la conducta empresarial, es posible que por ejemplo, si se ha elegido el camino de la competencia, se pueda en un momento determinado buscar relaciones de cooperación y viceversa. Lo importante es saber identificar cuándo y con quién es preferible adoptar la competencia o la cooperación.

## Conclusiones

En este trabajo se ha analizado la experiencia de algunas MiPyME dedicadas a la fabricación de productos o prestación de servicios relacionados con el agua, la energía, el aire, los residuos (peligrosos, biológico-infecciosos, industriales y municipales), el suelo, ruido y servicios ambientales, en cuanto a la elección de competir o cooperar. Se identificó que la elección de la competencia ocurre al percibirse que la cooperación no minimiza los riesgos del oportunismo y por tanto se prefiere actuar de manera individual. Esto también puede verse motivado por el deseo de mantenerse independiente, por la confianza en la capacidad de la empresa y por las asimetrías que puedan existir entre los

miembros de la relación. El camino de la cooperación por su parte, encuentra sus razones tanto en el interior como en el exterior de la empresa. En el primer caso responde a factores con origen en los objetivos de la empresa, en sus capacidades o limitaciones. La cooperación ha sido un medio para contrarrestar las debilidades y mejorar la capacidad de competir. A través del aprendizaje se pueden desarrollar nuevas capacidades y formas de conducir un negocio así como recibir una retroalimentación de las ideas propias y generar nuevas. Cuando el empresario está consciente de los beneficios derivados de la cooperación, busca por sí mismo esta oportunidad. En el segundo caso, los factores se relacionan con las condiciones del entorno como son la competitividad en la industria y la condición de ciertas actividades en el sector.

La cooperación empresarial no es una alternativa evidente para muchos empresarios debido a que están acostumbrados a conducirse bajo condiciones de competencia. Sin embargo, existe más de una manera para lograr un mismo objetivo. Cada empresario elige la opción que considere más adecuada bajo la consideración de sus propias circunstancias, su disposición o aversión al riesgo, sus objetivos y sus valores. Por tanto, dos empresarios ante una misma situación pueden elegir una alternativa diferente. El reto entonces consiste en saber identificar cuándo es momento de competir o de cooperar. Finalmente, una de las limitaciones de este trabajo es que los resultados y sus implicaciones no pueden ser generalizados a otros sectores y empresas puesto que representan la experiencia de algunas MiPyME formalmente establecidas en el sector ambiental en México. 

## Bibliografía

- Amir, Rabah., Evstigneev, Igor y Wooders, John  
2003 'Noncooperative versus Cooperative R&D with Endogenous Spillover Rates,' *Games and Economic Behavior* 42(2): 183-207.
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo.  
2003a (United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD). *Environmental Goods and Services*, Estadísticas Comer-

- ciales de los Países en Desarrollo. Ginebra. 66 p.
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo.
- 2003b (United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD). Environmental Goods and Services in Trade and Sustainable Development. Nota del secretario de la UNCTAD, encuentro especializado en Definiciones y Dimensiones de los Bienes y Servicios Ambientales en el Comercio y el Desarrollo. 26 p. Comisión sobre Comercio de Bienes y Servicios; realizado en Ginebra, del 9 al 11 de julio del 2003.
- Contractor, Farok y Lorange, Peter.
- 1988 'Why should Firms Cooperate? The Strategy and Economics Basis for Cooperative Ventures' en *Cooperative Strategies in International Business*, J.F. Contractor y P. Lorange (eds.), pp. 3-30, Lexington Books. Lexington, Massachusetts. 544 p.
- D'Aspremont, Claude y Jacquemin, Alexis.
- 1988 'Cooperative and Noncooperative R&D in Duopoly with Spillovers,' *American Economic Review*, 78(5):1133-1137.
- Dagnino, Giovanni y Padula, Giovanna.
- 2002 'Cooperation Strategy. A New Kind of Interfirm Dynamics for Value Creation. Presentado en la Segunda Conferencia Anual Innovative Research in Management de la Academia Europea de Administración, llevada a cabo en Estocolmo, Suecia del 9 al 11 de mayo. Consultado el 12 de noviembre del 2007 y disponible en <http://www.altruists.org/static/files/CoOpetition%20Strategy.pdf>
- Diario Oficial de la Federación.
- 2002 Segunda Sección, Secretaría de Economía, 30 de diciembre, consultada en febrero del 2004 y disponible en [http://www.gobernacion.gob.mx/dof/2002/diciembre/dof\\_30-12-2002.pdf](http://www.gobernacion.gob.mx/dof/2002/diciembre/dof_30-12-2002.pdf)
- Dyer, Jeffrey y Singh, Harbir.
- 1998 'The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage,' *Academy of Management Review*, 23(4): 660-679.
- Fehr, Ernst y Gächter, Simon.
- 2000 'Fairness and retaliation: the economics of reciprocity', *Journal of Economic Perspectives* 14(3): 158-181.
- Gelauff, George.
- 2003 "Social capital: An Indispensable Asset in the Knowledge-Based Economy.' Presentado en el Taller sobre Capital Social y Desarrollo Económico, organizado en conmemoración del 75 Aniversario de la Universidad de Tilburg, realizado el 27 de marzo en los Países Bajos. Disponible en <http://spitswww.uvt.nl/web/fsw/lustrum/papers/gelauff.pdf>
- Hamwey, Robert, Hoffmann, Ulrich., Vikhlyayev, Alexey y Vossenaar, René.
- 2003 'Liberalization of International Trade in Environmental Goods and Services,' Taller Subregional sobre Comercio y Aspectos Ambientales contenidos en los párrafos 31 y 32 de la Declaración Ministerial DOHA de la Organización Mundial de Comercio, realizada del 30 de julio al 1 de agosto de 2003 en Bangkok, Tailandia. Consultado el 1 de octubre del 2008 y disponible en [http://r0.unctad.org/trade\\_env/test1/meetings/bangkok4/EGS.pdf](http://r0.unctad.org/trade_env/test1/meetings/bangkok4/EGS.pdf)
- Harrigan, Kathryn.
- 1988 'Strategic Alliances and Partner Asymmetries' en *Cooperative Strategies in International Business*, J.F. Contractor y P. Lorange (eds.), pp. 205-226, Lexington Books. Lexington, Massachusetts. 544 p.
- Johnsen, Rhona y Johnsen, Thomas.
- 1999 'International Market Development through Networks,' *International Journal of Entrepreneurial Behaviour Research*, 5(6): 297-312.
- Knight, Gary.
- 2000 'Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME Under Globalisation,' *Journal of International Marketing*, 8(2): 12-32.
- Lax, David y Sebenius, James.
- 1991 *El Directivo como Negociador*. Instituto de Estudios Fiscales, Ministerio de Economía y Hacienda. Madrid. 400 p.
- Meléndez, Ricardo y Line, Chantal.

- 2005 Prefacio en *Defining Environmental Goods and Services: A Case Study of Mexico*, E. Lendo (ed.), p. v. ICTSD Trade and Environment Series Issue Paper No. 1, CEC y ICTSD, Ginebra. 32 p.
- Navarro, Arcadi.
- 2004 '¿Somos egoístas o cooperadores? Raíces evolutivas de la conducta social.' Ponencia presentada en el Forum Barcelona 2004 realizado del 17 al 20 de julio en Barcelona. Consultado el 3 de octubre del 2008 y disponible en [http://www.barcelona2004.org/esp/banco\\_del\\_conocimiento/docs/PO\\_43\\_ES\\_NAVARRO.pdf](http://www.barcelona2004.org/esp/banco_del_conocimiento/docs/PO_43_ES_NAVARRO.pdf)
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México. (OECEEM)
- 2006 'Informe Sectorial: El Sector del Medio Ambiente en México'. Embajada de España en México. 64 p. Consultado el 11 de diciembre del 2007 y disponible en <http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,,00.bin?doc=4032170>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico(OCDE)
- 1996 *The Global Environmental Goods and Services Industry*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. París. 42 p.
- Viego, Valentina
- 2006 'Cooperación y Competencia en Territorios Periféricos: Algunas Lecciones del Caso Argentino,' presentado en la XVI Reunión Anual de la Asociación de Economía Aplicada (ASEPELT, España). Junio 2004. Consultado el 15 de enero del 2009 y disponible en <http://129.3.20.41/eps/io/papers/0511/0511007.pdf>