

## “ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL Y COLABORACIÓN MEDIOAMBIENTAL CON LA UNIVERSIDAD”

Antonio Juan Briones Peñalver\*

(\*) Autor correspondiente

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales.

Profesor de Universidad, del Área de Organización de Empresas.

Departamento de Economía de la Empresa.

Facultad de Ciencias de la Empresa

Universidad Politécnica de Cartagena

Paseo Alfonso XIII, 50

30203 Cartagena (Murcia) Spain

Actualmente estancia en la Universidade do Algarve:

Escola Superior de Gestao, Hotelaria e Turismo.

Campus do Penha. Secretaria de Consejo Directivo.

Telf. +00 351 289 800 137

+00 351 289 800 100

Fax: +00 351 289 888 404

E-mail: [aj.briones@upct.es](mailto:aj.briones@upct.es)

---

### **Juan Gabriel Cegarra Navarro**

Doctor en Administración de Empresas.

Profesor de Universidad, del Área de Organización de Empresas.

Departamento de Economía de la Empresa.

Facultad de Ciencias de la Empresa

Universidad Politécnica de Cartagena

Paseo Alfonso XIII, 50

30203 Cartagena (Murcia) Spain

Telf. +00 34 968 32 5788

E-mail: [Juan.Cegarra@upct.es](mailto:Juan.Cegarra@upct.es)

**Resumen:**

Este trabajo tiene como finalidad explicar la importancia de las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de los intangibles en las organizaciones, y para ello muestra las experiencias obtenidas con empresas en el diseño de procedimientos de cooperación interempresarial, la discusión del papel de herramientas e-Government apoyadas en las Tecnologías de la Información y Comunicación (Tic's), así como los beneficios redundantes para las empresas y la sociedad, de su colaboración con la Universidad en temas de gestión medioambiental.

**Palabras Clave:** estrategias, conocimiento, experiencias.

**Abstract**

This work has as purpose to explain the importance of the strategies of corporate communication in the administration of the intangible ones in the organizations, and for it shows it the experiences obtained with companies in the design of procedures of intercompany cooperation, the discussion of the paper of tools and-Government supported in the Technologies of the Information and Communication (Tic's), as well as the redundant benefits for the companies and the society, of its collaboration with the University in topics of environmental administration.

**Key Words:** strategies, knowledge, experiences.

## **Introducción.**

En la actualidad, la gestión de los intangibles en la organización está sirviendo para la creación de nuevos conocimientos, que son la base para la consecución de ventajas sostenibles. En el marco de la denominada “*Sociedad del Conocimiento*” se caracteriza por la aparición de saberes nuevos, es decir, por el desarrollo permanente del aprendizaje profesional y las facultades intelectuales que producen unos conocimientos generadores de la ventaja competitiva en las organizaciones. La gestión de los flujos de conocimiento a través de la comunicación estratégica, dará como resultado la generación de activos intangibles que conformarán el denominado capital intelectual.

La naturaleza de la empresa y la universidad, precisa de esos conocimientos, que a su vez pueden generar capacidad competitiva, y las estrategias de comunicación corporativa además se sirven de las tecnologías de la comunicación e información (Tic’s), que a su vez imponen cambios progresivos en los modelos de trabajo y administración de las organizaciones, independientemente de sus tamaños y tipo de actividad. Estas son algunas de las principales razones que justifican la importancia de las Estrategias de Comunicación Corporativa.

Este trabajo tiene como finalidad contribuir a la difusión teórica y el conocimiento de experiencias de “Estrategias de Comunicación Corporativa”, mediante: 1) el relato de los procedimientos de Cooperación Interempresarial utilizados con empresas, 2) la discusión sobre la aplicación de múltiples herramientas Tic’s de que disponen las empresas (páginas web, herramientas colaborativas, herramientas para la transacción y el comercio electrónico) y les permite relacionarse con otras organizaciones, y 3) además de otras actividades de formación de la Universidad que les sirven a las empresas para comunicar sus estrategias con la sociedad. Estas medidas podrían fomentar la aplicación de los conocimientos de diversas técnicas para la formación, el aprendizaje profesional, y el desarrollo personal de los participantes, y así propiciar un ambiente de trabajo que en primer lugar, motive o anime a las empresas a practicar acuerdos de cooperación, en segundo lugar lleve a las

empresas a la implantación de *e-Government* y finalmente colaborar con la Universidad en temas de gestión medioambiental.

Para ello, describimos la metodología empleada para el fomento de creación de empresas, y el análisis de los procesos de cooperación interempresarial en los Proyectos Micro (2002-2005) y e-Micro (2005-2007) de la Iniciativa Comunitaria Equal, cofinanciados por el Fondo Social Europeo, donde sus objetivos son el fomento de la actividad emprendedora, la promoción de nuevos yacimientos de empleo y la animación de los espacios de cooperación empresarial. Ambos proyectos son coordinados por la Agrupación de Desarrollo del Ayuntamiento de Murcia, junto con diversas asociaciones e instituciones del mundo de la empresa y la Universidad.

Además, incorporamos en la comunicación los resultados de otro estudio centrado en 220 Pymes de Cartagena (España), en su mayoría con obligaciones de carácter ambiental, y que consideran afortunada la colaboración con la Universidad en los asuntos medioambientales, puesto que mejoraría sus relaciones con la sociedad, facilitaría el cumplimiento de las responsabilidades medioambientales y aumentaría el compromiso adquirido por todos; para ello, creen que la preparación y formación de los alumnos de la Universidad y futuros profesionales del mercado de trabajo, aumentaría las posibilidades de desarrollo personal de los mismos, y mejoraría los beneficios redundantes de tal colaboración, mejorando además la reputación y el prestigio de las empresas.

## **1. Marco conceptual.**

### **1.1 la cooperación en el entorno de la empresa.**

El entorno de la empresa y sus vínculos interorganizativos con las decisiones estratégicas es una cuestión tradicional en el ámbito de la Teoría de la Organización. La percepción de la incertidumbre del entorno viene a constituir uno de los elementos centrales del análisis de la Dirección Estratégica. En palabras de Clausewitz (1999), “la incertidumbre del entorno disminuye a medida que aumenta la distancia entre la estrategia y táctica”. La

empresa se considera una organización, o conjunto de actividades que coordinadas de forma consciente opera en situaciones de incertidumbre con información parcial y racionalidad limitada para la consecución de determinados fines.

El nuevo escenario internacional, justifica la cooperación como una opción estratégica que pretende mejorar la competitividad de la empresa en un entorno caracterizado por la mutación tecnológica, la mundialización o internacionalización de la economía, la globalización, y desregulación de los mercados. En este ámbito internacional, las relaciones interorganizativas están adquiriendo cada vez mayor trascendencia, hecho que viene constatado por el aumento de las formas de colaboración, por tanto, las empresas deciden entrar en cooperación, para conseguir buenos resultados (Ariño, 2003). En el caso de las alianzas, un alto beneficio por cooperar se puede alcanzar cuando las empresas están en posiciones estrategias vulnerables, tanto a nivel sectorial como empresarial, si existe dificultad en los mercados, o han iniciado estrategias de mucho riesgo por la adquisición de tecnologías específicas.

Después de esta discusión teórica a cerca de la cooperación, como opción estratégica que pretende mejorar la competitividad de la empresas en el entorno, teniendo en cuenta que estas deciden entrar en cooperación para alcanzar mejores resultados, a través de vínculos interorganizativos y relaciones colaborativas, capaces de crear valor empresarial y capital social; quisiéramos mostrar un intento de definición de la cooperación interempresarial (CI), como: “un acuerdo o alianza entre organizaciones o empresas, con el compromiso de que se preserve la independencia jurídica de las partes, no existiendo tampoco una relación total de subordinación entre ellas; en el que optan por coordinar sus capacidades y/o habilidades, mediante la puesta en común de recursos y/o conocimientos con el propósito de lograr uno o varios objetivos, considerados relevantes para la satisfacción de las necesidades o metas propias de cada uno de los socios”.

## **1.2 El conocimiento, la información y el aprendizaje.**

La “Sociedad del Conocimiento” (Bueno, 1999) se caracteriza por el desarrollo permanente de las facultades intelectuales. De esta forma, la clave para la organización está en transformar los datos en ventaja competitiva. Los datos son un conjunto de hechos discretos y objetivos sobre un acontecimiento, que por sí tienen poca importancia u objeto, ya que no contienen un significado inherente, ni incluyen opiniones e interpretaciones. Sin embargo, los datos son importantes para la organización porque son materia prima fundamental para la creación de información. Ésta información, a diferencia de los datos, tiene significado, ya que estos datos se convierten en información cuando el que los crea les dota de importancia y propósito. La información se transforma en conocimiento mediante la comparación, y las conexiones de datos. Estas actividades generadoras de conocimiento se producen entre seres humanos, de forma que es transmitido mediante medios estructurados (p. ej. libros y documentos), y mediante contactos personales, hasta llegar al aprendizaje.

En la denominada “Sociedad del Conocimiento”, ni el capital, ni los recursos naturales ni el factor trabajo se presentan como recursos clave, sino que el “conocimiento” es el recurso que: 1) se manifiesta en sistemas de lenguaje, en la tecnología, y en la colaboración de actividades; 2) se localiza en el tiempo y espacio en contextos específicos y particulares; 3) es construido y desarrollado constantemente; y, 4) tiene un propósito o está orientado hacia un objetivo. Hoy, y cada vez con mayor importancia, al ser el “conocimiento una fuente de generación de valor empresarial”; este conocimiento se considera un recurso preeminente y se localiza en las siguientes fuentes: 1) directas, por medio de la información, y al estar vinculado a las personas y los grupos organizativos, siempre y cuando estén dispuestos a compartirlo e intercambiarlo. Dyer *et al.* (2005) afirman que las empresas generan sinergias recíprocas al colaborar estrechamente y ejecutar las tareas a través de un proceso iterativo y dinámico en el que comparten sus conocimientos. Para su difusión y memorización se disponen de las TIC’s como herramientas de apoyo; 2) indirectas, dadas por los desarrollos cognitivos, propios de sistemas o tecnologías generados por la inteligencia humana. Estos se concretan en bases de datos, protocolos, y otros sistemas de información empresariales.

Las organizaciones necesitan del conocimiento para enfrentarse a la complejidad empresarial y el dinamismo del entorno, para proporcionar productos y servicios que añadan valor y para fomentar la innovación. Por tanto, el conocimiento es un activo intangible, muy difícil de imitar, lo que le hace ser muy valioso. La elaboración de conocimiento es un proceso fundamental para cualquier organización (institución o empresa) que persiga la innovación y el aprendizaje.

Otro aspecto a considerar reside en la gestión efectiva del conocimiento poseído por los miembros de las organizaciones que colaboran y, en este sentido, se resalta la combinación de “conocimiento, información y aprendizaje”, de las interacciones resultantes entre los tipos de conocimiento que concurren, para llegar a estructuras organizativas híbridas innovadoras (o formas de organización innovadoras), como pueden proporcionar los “modelos de cooperación interempresarial”, a través de los distintos vínculos interorganizativos de las empresas que adoptan mecanismos de cooperación, alianzas, acuerdos contractuales, accionariales, e informales (Reuer y Ariño, 2003).

### **1.3 Tecnologías de la información y comunicaciones (TIC’S) en la gestión empresarial.**

La revolución tecnológica deriva en “la implantación de las TIC’s para la gestión estratégica empresarial” y/o los “Sistemas y Tecnologías de Información (SI/TI)” para la dirección estén actualmente integrados en la estrategia de la empresa. Desde los comienzos de la era de la informática han existido trabajos que pronosticaron una serie de efectos positivos con base en estos sistemas. La relación entre TIC’s y ventaja competitiva continúa siendo objeto de la intensa discusión por cuestiones tales como: 1) la organización como unidad de análisis, 2) el papel que puede desempeñar en relación con otras variables internas o sectoriales, y/o 3) la utilización de medidas del resultado empresarial basadas en fuentes secundarias –rentabilidad, productividad, etc.- De forma más reciente, también aparecen estudios de viabilidad y su difusión potencial a cerca del papel de estas TIC’s en la

organización del trabajo como sistemas de Planificación de Recursos de la Empresa (ERP), teletrabajo y flexibilidad en el puesto, internet y comercio electrónico, y/o tecnologías colaborativas y sistemas interorganizativos.

En palabras de Malhotra *et al.* (2005), las relaciones interorganizativas han sido reconocidas como impulsoras de dos distintos potenciales de beneficios para las empresas que participan en ellas, y para la adquisición de nuevos conocimientos. Si estas relaciones colaborativas se establecen con empresas, clientes y proveedores bajo la asociación a TIC's específicas y determinantes para el éxito empresarial; mejoraríamos la capacidad de absorción del conocimiento como una capacidad dinámica, y su utilización llevaría a las empresas a adquirir información, aprendizaje y sustanciales ventajas competitivas.

## **2. Marco práctico y empírico.**

### **2.1 Fomento de las TIC'S para la cooperación empresarial en Murcia (España).**

El Ayuntamiento de Murcia (España), en su apuesta por la mejora del empleo y del tejido económico del municipio, coordina con un amplio conjunto de entidades y agentes sociales, un programa europeo que se aplicará en el municipio para mejorar la organización y gestión de unas 300 microempresas<sup>1</sup> entre los años 2005 y 2007. Si el objetivo de un anterior proyecto Micro (2001-2004) fue promover la creación de empresas por personas con dificultades de acceso al mercado de trabajo, este nuevo proyecto e-Micro (2005-2007) denominado "E-Micro Cooperar para innovar el empleo en microempresas del ámbito local", se desarrolla mediante la Iniciativa Comunitaria Equal (IC Equal), basada en la participación de diversas entidades en la llamada Agrupación de Desarrollo del Ayuntamiento de Murcia, o asociación estratégica que reúne a los agentes apropiados de la zona geográfica más próxima a la ciudad de Murcia con interés en cooperar para desarrollar un enfoque integrado sobre problemas multidimensionales.

---

<sup>1</sup> Empresas con menos de 10 trabajadores.



Los objetivos de este proyecto e-Micro son garantizar la adaptación de empresarios y trabajadores de microempresas a la sociedad de la información, utilizando para ello las posibilidades que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's). Además pretende mejorar la organización y la gestión en las microempresas del municipio, fomentar la cooperación entre ellas para mejorar la competitividad, crear experiencias piloto de flexibilidad para el tiempo de trabajo y así mejorar el equilibrio de la vida profesional y familiar.

En el portal Web [www.emicromurcia.com](http://www.emicromurcia.com) se pueden conocer las actuaciones que se han puesto en marcha en los distintos ámbitos, y también acceder a una gran cantidad de información de gran interés para la generación de empresas a escala local. El proyecto e-Micro (2005-2007) de esta Iniciativa EQUAL, se centra en los "Sistemas de Innovación Local a través de Internet" y la "Cooperación Empresarial", es decir en la mejora de la gestión empresarial utilizando las TIC's para dinamizar y hacer más competitivo el tejido empresarial del municipio de Murcia.

Las primeras actuaciones en el proyecto e-Micro en materia de cooperación comienzan con una campaña de sensibilización mediante la organización de jornadas dirigidas a los/as microempresarios/as, la edición de boletines informativos, y la inclusión de estos materiales sobre cooperación en la página Web del proyecto e-Micro. Además se diseñará e impartirá un módulo formativo de los modelos y mecanismos de cooperación utilizando para ello el portal ([www.emicromurcia.com](http://www.emicromurcia.com)) de internet.

En base a los objetivos planteados en el proyecto e-Micro, aparecen líneas de actuación en materia de colaboración entre empresas y organizaciones, todas referidas a la promoción de acuerdos de cooperación. Para ello, se pondrán en marcha las siguientes acciones: 1) elaboración de una Guía para la Cooperación entre Microempresas con el desarrollo del Portal Web de la Cooperación, 2) la puesta en marcha de un Servicio de Animación de Acuerdos, 3) también se creará la figura del profesional Gestor/a o Animador de Acuerdos, y finalmente, 4) la organización de encuentros de

negocio mediante la intervención de un Departamento o Equipo Gestor de Proyectos de Cooperación.

Entendemos que esta primera línea de investigación “promoción de acuerdos de cooperación”, la debemos potenciar mediante el aprendizaje adquirido en el anterior proyecto Micro (2001-2004), y mediante el conocimiento establecido en reuniones previas, se conocen datos y se entablan relaciones de comunicación entre las empresas, para poder iniciar las primeras negociaciones; el trabajo del equipo gestor de proyectos de cooperación consiste en explicar las razones, las ventajas, y los inconvenientes de los acuerdos; y puede desembocar en la mejora de la situación de los socios, o en retomar el desarrollo de las negociaciones y procurar los cambios para la resolución de conflictos. Por consiguiente, mediante la utilización de internet, y la idoneidad de un equipo gestor de proyectos de cooperación, se combinan los procesos de aprendizaje formal e informal para la formación de acuerdos de colaboración, mediante el seguimiento de los resultados del portal Web de la cooperación.

Continuando con los objetivos del proyecto, la segunda línea de investigación, está entorno a la consolidación de la cooperación empresarial, aprovechando las oportunidades que ofrecen las TIC's, incluyendo las siguientes acciones; el establecimiento de acuerdos o convenios de colaboración, el diseño y experimentación de una metodología de seguimiento, y la puesta en marcha de una línea de ayudas para el fomento de proyectos de cooperación entre microempresas. Estas acciones también quedarán instrumentalizadas en el Portal Web de la Cooperación.

Los resultados previstos para este proyecto e-Micro (2005-2007), están entorno a la transferencia de conocimiento, información y aprendizaje de las experiencias mediante la difusión en la comunidad académica y científica de las “buenas prácticas” que surjan en el grupo de cooperación empresarial. Esta transferencia de conocimiento es considerada como una forma positiva de hacer partícipes al resto de agentes sociales, instituciones y organizaciones empresariales de cuantos resultados se obtengan en el desarrollo de las acciones en el período comprendido entre los años 2005 y 2007.

En lo referente al aprendizaje adquirido, existen dos razones importantes que consideran conveniente realizar una evaluación de la metodología utilizada. La valoración de las acciones desarrolladas en este proyecto, ayuda en las negociaciones de cooperación y relaciones colaborativas para las microempresas que participan, y propone un conjunto de expectativas iniciales, proporcionando datos que pueden desarrollar mejor el negocio en colaboración. En general, una evaluación de los espacios de cooperación tiene dos objetivos fundamentales: 1) crear un foro con el resto de empresas, para indagar todas las cuestiones relativas a la situación de las microempresas con el fin de llevar a cabo las acciones de cooperación, y 2) determinar lo que es importante para resolver las dificultades, propiciando discusiones de temas y aportar información acerca de la manera de resolver los posibles conflictos en las acciones de cooperación. La utilización de herramientas informáticas de gestión tendrían muy buena aceptación, y los participantes en el proyecto confían en la utilización de la página Web para dar a conocer sus líneas de negocio.

## **2.2 Colaboración de la universidad en responsabilidad social y medioambiental.**

Recientemente desde el ámbito académico y universitario, por parte del Rector de la Universidad Politécnica de Valencia, Juan Fco. Juliá experto en economía social, proponía realizar un estudio en estas empresas, para investigar si existe en ellas un mejor comportamiento en términos de responsabilidad social. Por otro lado, dentro de las actividades extracurriculares de la Universidad Politécnica de Cartagena (UPCT), la Asociación de Empresas de Economía Social de la Región de Murcia desde hace unos años (periodo 2003-2006), viene impartiendo una jornada técnica de formación en temas referidos al fomento del autoempleo y divulgación de la economía social. Fruto de estas jornadas, los alumnos/as de Administración y Dirección de Empresas tratan de dar vida y hacer realidad sus ideas empresariales en el marco de sus estudios de tercer curso de licenciatura, mediante la creación y dirección de un proyecto empresarial (o plan de negocio) donde en la mayoría

de los casos se propone la constitución de una empresa de “Economía Social” (sociedad laboral o sociedad cooperativa).

Un grupo de alumnas de la UPCT<sup>2</sup> actualmente llevan a cabo un proyecto empresarial, y estudian e investigan la necesidad de poner en marcha una empresa dirigida hacia la resolución de cuestiones medioambientales que les permita a las empresas de Cartagena desarrollar su actividad sin riesgos (sanciones, accidentes medioambientales, incendios, oposición política, social, etc.).

Un factor crítico a la hora de establecer una nueva industria en un área concreta son las infraestructuras medioambientales disponibles y su calidad (depuradora, alcantarillado, eco parques industriales, asesoramiento medioambiental, etc.). Desde este punto de vista, otras fuentes afirman que si los gestores de zonas industriales emprenden acciones que faciliten a las empresas el cumplimiento de la legislación medioambiental, no sólo se está convirtiendo en una necesidad para retener y atraer nuevas empresas a sus territorios, si no que puede convertirse en una oportunidad de negocio para la propia entidad gestora o asociación.

Entre los resultados de la investigación realizada por las alumnas de la UPCT, en la realización del análisis de mercado correspondiente al plan de negocio de la nueva empresa, se observa que todas las empresas tienen obligaciones de carácter medioambiental, y la mayoría tiene contratados los servicios de empresas y asociaciones externas especializadas en dicha materia. El análisis del cuestionario nos indica que las empresas encuestadas aún estando conforme con los servicios obtenidos por las organizaciones que le llevan sus gestión medioambiental, no conocen la existencia de asesorías especializadas en estos temas. La mayoría de las empresas cuentan con varios centros de trabajo (40,48%), considerándose empresas multiplanta.

Por tanto, el estudio considera los beneficios de la gestión ambiental de polígonos mediante la localización de un “Parque Ecoindustrial” en Cartagena,

---

<sup>2</sup> Martínez, A.I.; Pérez, M.R., y Vidal, M. (Alumnas de la UPCT, 3º Curso, ADE, Facultad de CCEE.

el cual se constituya mediante una comunidad o conjunto de empresas que cooperan entre sí en la calidad ambiental del entorno.

COLABORACIÓN CON LA UNIVERSIDAD	Media	Dv.	Moda	D/F-1	D/F-2
Formación de los alumnos	3,59	0,98	4,00	<b>0,835</b>	0,119
Reputación y Prestigio	3,57	0,97	4,00	<b>0,925</b>	0,078
Políticas de mejora del entorno	3,50	0,94	3,00	<b>0,940</b>	0,143
Relaciones con la Sociedad	3,90	0,96	5,00	-0,006	<b>0,930</b>
Compromiso adquirido por todos	3,87	0,90	4,00	0,089	<b>0,941</b>
Gestión Ambiental	3,77	0,90	3,00	0,317	<b>0,807</b>

Coefficiente alpha de Cronbach ( $\alpha$ ) = 0,81; valores aceptables entre 0,6 y 0,9.

Método de extracción: Análisis de componentes principales (ACP).

Medida de adecuación muestral Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) =0,81; valores inferiores a 0,5 no son aceptables.

En la tabla anterior, se observan algunos resultados de los descriptivos del análisis de mercado, y entre ellos concluimos que las empresas consideran afortunada la colaboración con la UPCT en los asuntos medioambientales, puesto que mejoraría sus relaciones con la sociedad, facilitaría el cumplimiento de las responsabilidades medioambientales y aumentaría el compromiso adquirido por todos; en cuanto a la preparación y formación de sus alumnos y los beneficios redundantes para las empresas mejorando la reputación y su prestigio social.

Si tratamos de reducir la dimensionalidad de los datos obtenidos de las seis variables relacionadas sobre la colaboración de las Pymes encuestadas, con el análisis de componentes principales (ACP) pretendemos sintetizar en un número reducido de dimensiones o factores la explicación de esa colaboración de las empresas con la Universidad. Para concluir el análisis, observamos la alta correlación existente entre las variables asociadas al Aprendizaje en Economía Social (formación, reputación y entorno) como primera dimensión (**D/F-1**), por tanto un factor explicativo de la colaboración de las Pymes con la

universidad (UPCT). En último lugar obtenemos otro factor relacionado con la responsabilidad medio ambiental (**D/F-2**), cuyas variables (sociedad, compromiso y gestión) explican los diferentes aspectos de los potenciales beneficios de las empresas en materia ambiental.

### **3. Conclusiones.**

Este trabajo tiene como finalidad contribuir a la difusión teórica, de las medidas de Aprendizaje y Conocimiento, mediante el relato de los procedimientos utilizados en materia de cooperación, con apoyo de las TIC's, y otras actividades de formación propuestas por la Universidad. Estas medidas podrían fomentar la aplicación de los conocimientos de diversas técnicas para la formación, el aprendizaje profesional, y el desarrollo personal de los participantes, y así propiciar un ambiente de trabajo que en primer lugar, motive o anime a las empresas a practicar acuerdos de cooperación, y en segundo lugar lleve a las empresas a colaborar con la Universidad en temas de gestión medioambiental.

Tratamos de incorporar en la comunicación algunos de los resultados de un estudio centrado en 220 Pymes de Cartagena (España), en su mayoría con obligaciones de carácter ambiental, y que consideran afortunada la colaboración con la Universidad en los asuntos medioambientales, puesto que mejoraría sus relaciones con la sociedad, facilitaría el cumplimiento de las responsabilidades medioambientales y aumentaría el compromiso adquirido por todos; para ello, creen que la preparación y formación de los alumnos de la Universidad y futuros profesionales del mercado de trabajo, aumentaría las posibilidades de desarrollo personal de los mismos, y mejoraría los beneficios redundantes de tal colaboración, mejorando la reputación y el prestigio de las empresas.

### **4. Referencias bibliográficas.**

Bueno Campos, E. (1999): "La gestión del conocimiento y el capital intelectual desde la perspectiva de la empresa". En Bueno Campos, E. (editor): Gestión del conocimiento y capital intelectual. Experiencias en España. Instituto Universitario Euroforum Escorial y Comunidad de Madrid. Madrid, pp. 15-19.

Clausewitz, C.V. (1999): De la guerra. Secretaría General Técnica. Ministerio de Defensa.

Dyer, J.H.; Kale, P., y Singh, H. (2005): "Cuándo aliarse y cuándo adquirir empresas", Harvard Deusto Business Review, nº 131, enero, pp. 71-79.

Malhotra, A.; Gosain, S., y El Sawy, O. (2005): "Absorptive capacity configurations in supply chains: gearing for partner-enabled market knowledge creation", MIS Quarterly, vol. 29, nº1, pp. 145-188.

Martínez-Sánchez, A., y De Luis, P. (2005): "Teletrabajo y flexibilidad del trabajo: un estudio del impacto en los resultados de la empresa", XV Congreso ACEDE, Septiembre, La Laguna, Canarias.

Reuer, J., y Ariño, A. (2003): "Strategic alliances as contractual forms", Academy of Management Best Conference Paper.