

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN INNOVACIÓN Y COOPERACIÓN EN MICROEMPRESAS DEL MUNICIPIO DE MURCIA

Antonio Juan Briones Peñalver

aj.briones@upct.es

Francisco Laborda Peñalver.

Francisco.laborda@upct.es

Universidad Politécnica de Cartagena

Antonio Juan Briones Peñalver (Autor correspondiente)

Profesor Colaborador de la Universidad Politécnica de Cartagena (UPCT).

Licenciado en CC. Económicas y Empresariales por la Universidad de Murcia. Doctor por la Universidad Politécnica de Cartagena con la acreditación de Doctor Europeo en el programa de Gestión de Empresas de la UPCT. Grupo de Investigación: Estrategias Organizativas y Comerciales de las Empresas. Responsable de la "Investigación y Desarrollo de los Procesos de Cooperación" en los proyectos Micro y e-Micro (2002-2007) de la Iniciativa Comunitaria Equal, coordinado por el Ayuntamiento de Murcia. Líneas de Investigación en: Dirección Estratégica y Política de Empresa, Cooperación Empresarial, Responsabilidad Social Corporativa y Medio Ambiental. Miembro de FISEC. Actualmente estancia en la Universidad del Algarve (Portugal), Escuela Superior de Gestao, Hotelaria y Turismo (ESGHT).

Francisco Laborda Peñalver.

Catedrático de Escuela Universitaria. Universidad Politécnica de Cartagena (UPCT).

Doctor por la Universidad de Murcia en Ciencias Económicas y Empresariales, e Ingeniero Técnico Industrial. Su línea de investigación es en Dirección Estratégica y Política de Empresa, entorno a las alianzas estratégicas y redes de cooperación empresarial. Responsable del programa de doctorado de la UPCT en "Tecnologías y Sistemas de Defensa". Director de tesis doctorales y trabajos de investigación relacionados con la "cooperación empresarial". Ponente en las jornadas de técnicas de los proyectos Micro y e-Micro, y redactor principal de varias ponencias en el ámbito de la estrategia empresarial de la Confederación Comarcal de Organizaciones Empresariales de Cartagena.

RESUMEN

Este trabajo tiene como finalidad explicar la importancia de las estrategias de comunicación corporativa en lo referente a las medidas de innovación y cooperación. A través de la colaboración entre organizaciones, empresas y la Administración Pública, los agentes económicos y sociales que intervienen en la Agrupación de Desarrollo de los proyectos Micro y e-Micro de la Iniciativa Comunitaria Equal, han propuesto una serie de actuaciones para potenciar las medidas de colaboración en microempresas del municipio de Murcia. Los resultados de la investigación de los procesos en lo referente a las "Buenas Prácticas de Cooperación y Modos de Gestión Innovadores"; valoran positivamente la idoneidad de los sistemas utilizados, los factores que afectan al desarrollo de acuerdos de cooperación, así como la materialización de las acciones de innovación que generan ventajas competitivas.

PALABRAS CLAVE:

Estrategia, innovación, cooperación

ABSTRACT

COMMUNICATION STRATEGIES IN THE INNOVATION AND COOPERATION IN MICRO-ENTERPRISE OF MURCIA MUNICIPALITY

This work has as purpose to explain the importance of the strategies of corporate communication regarding the innovation measures and cooperation. Through the collaboration among organizations, companies and the Public Administration, the economic and social agents that Equal intervenes in the Grouping of Development of the projects Micro and e-Micro of the Initiative Community, they have proposed a series of performances for potenciar the measures of collaboration in microempresas of the municipality of Murcia. The results of the investigation of the processes regarding those "Good Practices of Cooperation and Innovative Ways of Administration"; they value the suitability of the used systems positively, the factors

that affect to the development of cooperation agreements, as well as the materialization of the innovation actions that generate advantages competitivas.

KEY WORDS:

Strategy, innovation, cooperation

INTRODUCCIÓN.

La innovación está considerada una estrategia corporativa que eleva a la empresa en una mejor posición competitiva en el entorno. La innovación es un avance aplicado al desarrollo tecnológico, que involucra a un nuevo producto, un nuevo servicio, nuevas prácticas y/o procesos y/o nuevas tecnologías (Schumpeter, 1939). Tidd, Bessant y Pavitt (1997) afirman que la estrategia corporativa racionalista es previa para implementar en las firmas determinadas estrategia innovativas.

Por otro lado, las posibilidades competitivas de la empresa, dependen de su dotación de recursos y capacidades. La teoría de recursos y capacidades considera a la empresa como un conjunto de recursos (Penrose, 1959). Wernerfelt (1984) sugirió evaluar a las empresas según sus recursos. Las características específicas de los recursos y capacidades definen las posibilidades de la empresa para generar rentas de una forma prolongada en el tiempo (López y Madrid, 1999). Porter y Millar (1985) consideran a las empresas dentro de una industria, la cual puede ser heterogénea con respecto a los recursos que controla y, respecto a las posibilidades de transferencia entre las firmas que intervienen en la industria competitiva.

Como vemos, las empresas son contempladas como un conjunto de recursos y capacidades. De esta forma, Prahalad y Hamel (1990), y/o Barney (1991) contribuyeron a precisar y popularizar una estructura organizativa para identificar los recursos y capacidades de una empresa que generan una “*ventaja competitiva sostenible*”. Mientras los recursos tienen la importancia de un stock, las capacidades son consideradas como un flujo, que tienen carácter dinámico. Teece (2000) desarrollan el enfoque de las capacidades dinámicas. Con el objetivo de explotar las capacidades (o aptitudes) distintivas, las empresas analizan el ambiente externo en búsqueda de oportunidades, es decir, de innovaciones que le otorguen ventajas competitivas (Malaver y Vargas, 2005).

Las directivos saben que las capacidades innovadoras, les pueden llevar a cotas de mayor importancia en el mercado y, su exteriorización o comunicación al entorno les puede facilitar en términos de cuota de mercado e imagen corporativa, el mantenimiento de sus posiciones competitivas.

Esta evolución lleva a la necesidad de ostentar una empresa basada en el conocimiento de sus capacidades dinámicas. Entre los factores determinantes de las estrategias en innovación podríamos destacar: la intensidad de la inversión de I+D, la demanda de los productos de la firma, el crecimiento empresarial, las condiciones de apropiabilidad de conocimiento y, la oportunidad tecnológica en la adquisición de sus activos. Por otro lado, cada vez es más difícil crear una posición competitiva basada en la capacidad individual de las empresas para controlar todas estas variables.

Así mismo, las pequeñas empresas reconocen que en un momento complejo e incierto lleno de oponentes, es mejor no marchar en solitario. Utilizando los mecanismos de cooperación esta circunstancia se evita (Ohmae,1991;96). Las herramientas colaborativas, las agrupaciones de empresas y en general, los movimientos de alianzas estratégicas, son considerados una parte del repertorio de todo buen estratega en el ambiente competitivo actual.

Las firmas que participan en relaciones de cooperación llevan a cabo "acciones comunes dentro de un marco colaborativo" (Bressy y Richoux, 1974;79); garantizándose en todo momento el mantenimiento de sus activos comerciales, técnicos y humanos, además de mantener su propia autonomía financiera. Las sociedades participantes conservan, por tanto, la propiedad de sus bienes respectivos, tanto materiales como inmateriales. Por ello, la situación que queda después de participar en un movimiento asociativo, es adaptable a la voluntad de los directivos.

En este artículo, entendemos la innovación como una estrategia, fruto de la colaboración entre firmas y resultado de las relaciones interorganizativas, es decir, de la cooperación interempresarial, particularmente aquellas que establecen las pequeñas firmas entre sí y, además en colaboración con la Administración Pública (instituciones, universidades y centros de investigación) para llegar a conseguir "*ventajas competitivas sostenibles*" en el entorno globalizado en que actúan.

Para ello, el trabajo se estructura en una primera parte de aportaciones teóricas de la literatura académica que contempla los aspectos anteriormente mencionados, y

seguidamente presentamos algunos resultados de investigación del estudio cualitativo y cuantitativo de los procesos de cooperación en pequeñas empresas del municipio de Murcia, en el entorno de los proyecto micro (Micro y e-Micro) de la Iniciativa Comunitaria Equal (en adelante, IC. EQUAL).

1.1 ESTRATEGIAS DE CORPORATIVAS EN INNOVACIÓN EMPRESARIAL.

La innovación puede tener acepciones distintas (Silva, 2004); la innovación tecnológica definida como comprometer determinados recursos para el desarrollo de nuevos productos y/o mejora de procesos, mejoras en los sistemas organizativos y cambios en la estructura de propiedad, y finalmente si procede de la actividad inventiva o posibilita la creación y mejora de bienes y servicios. La introducción en el mercado de una nueva tecnología después de su invención, se refleja en el uso y la creación del conocimiento para definir el liderazgo por su utilización (Jassó, 2004). Además, el mercado actúa como un agente regulador e impulsor de innovaciones y, la innovación puede incrementar la competitividad a las firmas, pero ello requiere de un conjunto de conocimientos y destrezas (Tidd, Bessant y Pavitt, 1997).

Esas discordancias antes aludidas crean confusión en torno al concepto de la innovación, las fuentes de conocimiento y las diferencias de competitividad en los sectores industriales (Hernández y De la Calle, 2004). Ello, origina reflexiones corporativas que dan lugar a la exteriorización de las estrategias en innovación (Tidd, 2000), enfocadas en favor de los modelos de cooperación en las firmas.

El estudio de los procesos de innovación, tiene como propósito el diseño y la evaluación por los entes públicos de políticas destinadas a fortalecer los “*Sistemas de Innovación*”. El concepto de sistemas de innovación fue recogido originalmente por Lundvall (1985), como las relaciones entre firmas e sus interacciones con centros tecnológicos (Lundvall, 1999). Estos sistemas vinculan la innovación con las empresas, a través de la articulación de los proveedores, las tecnologías, la formación, el aprendizaje y la confianza para cambiar con afán de crecimiento. Estas son las variables más significativas de la innovación y permite una actuación concreta y sistemática de los programas públicos (Goñi, 2006).

Arnold y Kuhlman (2001) afirman que “*de los fallos de mercado, existen otros cuatro que requieren intervención política para mejorar los sistemas de innovación: la*

incapacidad para la innovación, los fallos institucionales, los fallos en las redes de los actores y los fallos estructurales". Entender la importancia de las capacidades generadas por la innovación y el uso del conocimiento lleva a las autoridades públicas a poner de manifiesto su potencial institucional y realizar continuados esfuerzos para la investigación y la transferencia de tecnología de los sistemas de innovación (Arnold y Thuriaux, 1997).

El análisis de los tipos de sistemas de innovación regional o local lleva a estudiar diferentes contextos de conocimiento a partir de las diferentes industrias económicas (Asheim, 2005) y el papel de las instituciones en la interacción del conocimiento entre los agentes (Lundvall, 1998). Cooke (2001) considera que existen diferentes condicionantes (geográficos, económicos, sociales) que definen diferentes posturas y comportamientos para un estudio detallado.

Un "sistema regional o local de innovación" debe servir para analizar la adaptación de los territorios a las nuevas situaciones tecnológicas e industriales, y tiene que ser un instrumento para planificar, dinamizar y hacer competitivos los territorios, mediante la interacción, movilización y regulación de agentes, recursos e infraestructuras. Las actividades de investigación de los sistemas de innovación se han convertido en un factor crítico para la competitividad, apareciendo nuevas líneas de investigación sobre estructuras productivas, desarrollo organizativo local y regional, así como investigación del medio ambiental que aspira no sólo a mejorar el entorno, sino a elevar la calidad de vida de los ciudadanos (Tidd, 2001; Tidd y Bodley, 2002; Bessant, 2005; Asheim, 2005).

March (2003) opina que todavía "existen lagunas en indicadores globales para tipificar el comportamiento de las empresas en innovación", recomendando su estudio a partir de la colaboración con el entorno científico-técnico y empresarial. Por tanto, la importancia de optimizar la gestión de la información dentro de los sistemas de innovación, viene dada por la necesidad para lograr su posicionamiento en el entorno globalizado, con un proceso de toma de decisiones con menor incertidumbre, ante escenarios de enorme complejidad y diversidad.

1.2 EL PROCESO DE DECISIÓN DE LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL.

Son pocas las organizaciones que disponen de recursos y capacidades suficientes para configurar su cadena de valor con absoluta independencia. García Canal *et al.* (2006) considera la cooperación una forma de organizar las actividades de la cadena de valor, de forma más eficiente que otras alternativas; por ello la colaboración entre firmas puede utilizarse para la obtención de capacidades dinámicas. Las alianzas estratégicas han permitido a las empresas incrementar su poder de mercado, entrar en nuevos mercados y, acceder a nuevas capacidades (Montoro y Ortiz, 2005), a través de las relaciones con los agentes sociales que configuran la "estructura nexo o red colaborativa" (Bueno *et al.*, 2004:66).

Para Yoshino y Rangan (1996), las empresas han de ser flexibles, rápidas y sensibles a los cambios que se van produciendo, la cooperación, las agrupaciones y las alianzas estratégicas son la vía más directa para conseguir estas cualidades.

Las agrupaciones de firmas son consideradas una forma de colaboración empresarial del orden de las alianzas estratégicas. Son apreciadas por Bueno y Morcillo (1994:340) al tratar de encontrar los conceptos de "estrategia de alianzas" frente a "alianzas estratégicas". Para estos autores, las alianzas estratégicas: "son la manifestación del ser o no ser de las empresas que preconizan la creación de coaliciones para sobrevivir y crecer". Se debe reconocer el componente económico que contiene la agrupación, que mediante la aplicación del principio de alianza va a conseguir el funcionamiento de las microempresas que salvo un cambio radical en el ambiente económico en que están inmersos necesariamente tienden a desaparecer.

Podemos encontrar acuerdos de colaboración con diversos objetivos en uno u otro dominio, sea cual fuere el mecanismo de cooperación o la forma jurídica adoptada, ya que su propósito en cualquier caso, puede ser simplemente acumular una capacidad humana, tecnológica o financiera con vistas a obtener una "determinada masa crítica".

Las ventajas no se limitan a beneficiar solamente al movimiento de cooperación, sino que repercuten sobre cada uno de los socios, ya sea en virtud de las diversas posibilidades de acciones productivas, financieras y comerciales; y/o simplemente por el aprendizaje tecnológico (Jarillo, 1989:74), u otras capacidades dinámicas que pueden proporcionar la cooperación entre firmas, en el sentido de adaptabilidad del pequeño negocio o microempresa a las características del nuevo entorno competitivo.

Fernández (1996) afirma que las organizaciones a través de las alianzas y la colaboración con terceros (UTEs, joint-ventures, acuerdos con proveedores, acuerdos comerciales, etc.), pueden articular mecanismos propulsores de la innovación. Adams, Bessant y Phelps (2006) afirman que existe un gran deseo en el mundo académico para que se encuentren la innovación y la cooperación entre firmas, sus diferentes terminologías, así como la acumulación de conocimientos y capacidades dinámicas que pueden suponer a las empresas que actúan conjuntamente. Desde esta perspectiva, los acuerdos de cooperación aparecen como una opción estratégica de ajuste para “acceder a capacidades y conocimientos” que la empresa no posee pero que le son necesarios para mantener o mejorar su competitividad (Menguzzato, 1995).

Por tanto, en general los académicos estiman que las estrategias de innovación y mecanismos de cooperación elevan a condiciones de éxito las actuaciones empresariales.

Habitualmente un negocio de cualquier tipo y al margen de otras consideraciones suele ser estable mientras que los beneficios que produzca sean suficientes para satisfacer a sus propietarios. En el caso de la cooperación, la estabilidad se dará dependiendo de que las partes vean un equilibrio entre aportes hechos y recibidos, en cada una de ellas y entre sí. Y que, así mismo los poderes de negociación sean equilibrados (Roig,1989;82). Hamel, Doz y Prahalad (1989;19) afirman que "muchas empresas dan más de lo que obtienen; pero eso es debido a que concluyen movimientos de cooperación sin saber lo que es necesario para ganar".

Una orientación de la empresa al rendimiento sobre las ventas, puede fomentar en los cooperantes una preocupación por los beneficios de la alianza (Ohmae,1991;101-102). Los socios han de concienciarse no sólo sobre el beneficio que se puede contabilizar en próximos períodos; sino que además, alguien les debe demostrar y convencer de que se alcanza un beneficio no contable que se basa en los costes de oportunidad y en las economías de escala y/o alcance, excedente que no va a ser reflejo inmediato de la estructura organizativa que puede constituir el movimiento de cooperación. Por ello, podríamos concluir que, las empresas antes de entrar a formar parte de una alianza, deben conocer a priori lo que quieren obtener de ella y, qué pueden aportar a la misma que sea del interés de todos los socios.

Una factor importante para el funcionamiento de cualquier organización, y en el caso de una cooperación mucho más ya que es un aglutinante de culturas diferentes, es el liderazgo. Un buen liderazgo institucional consigue fijar el propósito común y la confianza entre los socios del acuerdo (Ouchi,1986). Este liderazgo como capacidad dinámica suscitada de la cooperación, se distinguirá, no por imponer la voluntad de un socio de manera imperativa, ni por asumir de forma personal los riesgos, sino principalmente por unir a todos los miembros en torno a unos valores corporativos mediante la acción personal de apoyo y en su caso, de los recursos y capacidades dinámicas necesarios para lograrlo.

La pericia de un gestor de proyectos de cooperación o dinamizador de acuerdos, debe producir un equilibrio en las percepciones de los socios, con otros activos que compensen las posibles cesiones del proceso de decisión en la alianza.

Los avances en las tecnologías de la información (TIC's), ofrecen herramientas de gran capacidad que se han convertido en un factor de los sistemas de innovación territorial, cuyo objetivo es ofrecer ventajas competitivas a las organizaciones al permitirles operar en un ambiente de colaboración integrado. El empleo de estas "herramientas de e-business" con fines colaborativos proporcionan flexibilidad para el intercambio de información entre organizaciones, y los procesos de decisión conjunta entre los diferentes grupos de trabajo (Meroño, 2005)

2.- MARCO EMPÍRICO.

2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Los proyectos Micro y e-Micro (vigentes durante el período 2002-2007)¹, son dos proyectos diferentes de la IC. EQUAL, cofinanciados por el Fondo Social Europeo. La IC. EQUAL es una iniciativa comunitaria basada en la cooperación transnacional para promocionar nuevos métodos de lucha contra las discriminaciones y las desigualdades en relación con el mercado laboral.

El proyecto Micro (2002-2004) pretende abrir el proceso de creación de empresa a aquellas personas con mayores dificultades de acceso al mercado laboral, facilitando

¹ Este trabajo ha sido elaborado bajo la ejecución del proyecto Micro (2003-2004), y e-Micro (2005-2007), de la IC. EQUAL, cofinanciado por el Fondo Social Europeo, al amparo de los convenios para el marco de actuación y colaboración entre la Agrupación de Desarrollo del Ayuntamiento de Murcia y la Universidad Politécnica de Cartagena.

los instrumentos necesarios para la puesta en marcha y consolidación de sus ideas empresariales. Además, este proyecto Micro fomenta la actividad emprendedora en la ciudad de Murcia, constituyéndose en el período (2002-2004), 151 empresas de nueva creación, siendo mayoritariamente microempresas donde las tareas directivas las ejercen los socios trabajadores y, los principios de funcionamiento de estas empresas abordan las prácticas de la economía solidaria.

El proyecto e-Micro (2005-2007) también de la IC. EQUAL, recoge las mejores experiencias del proyecto anterior (las acciones mejor valoradas por el Fondo Social Europeo), y se centra en los “Sistemas de Innovación Local a través de Internet” y la “Cooperación Interempresarial”, por tanto en la mejora de la gestión empresarial a través del fomento de las TIC’s para dinamizar y hacer más competitivo el tejido empresarial del municipio de Murcia. Por ello, su objetivos es planificar, dinamizar y hacer más competitivo las firmas del anterior proyecto Micro, facilitando la consolidación de las microempresas en el territorio productivo a través de la cooperación interempresarial.

Ambos proyectos, como sistema de innovación en el municipio de Murcia, tratan de servir de ayuda al tejido industrial de la Región, creando valor empresarial, fomentando el espíritu empresarial en el municipio de Murcia, potenciando las relaciones interorganizativas entre agentes sociales, y la Administración Pública.

Las microempresas de los proyectos Micro y e-Micro colaboran con el Ayuntamiento de Murcia y otros agentes sociales, entre ellos, CROEM, UCOMUR, AMUSAL, AJE, UGT, CCOO, para el encuentro de “Buenas Prácticas de Cooperación para la Innovación y Modos para una Gestión Responsable”.

Actualmente colaboran estrechamente bajo la coordinación de AMUSAL (Asociación de Empresas de Economía Social de la Región de Murcia), CROEM (Confederación Regional de Organizaciones Empresariales de Murcia) entre otras asociaciones y las instituciones universitarias públicas de la Región de Murcia, desarrollando líneas de investigación en estrategias de innovación local y territorial, nuevos modos de gestión y, la animación de acuerdos, el seguimiento de los procesos de cooperación y la consolidación de alianzas estratégicas.

En la investigación desarrollamos la implantación de un sistema de trabajo explorativo bajo el análisis del caso, basado en reuniones previas con los

empresarios, para dinamizar la formación de acuerdos y, potenciar la confianza y el compromiso de los posibles socios. Las entrevistas con las empresas no se han establecido con calendario previo y se van concertando con flexibilidad, en función de un plan de trabajo para resolver consultas con arreglo a sus demandas por los servicios ofrecidos de cooperación, organización del tiempo de trabajo y formación en el ámbito de los proyectos de innovación empresarial.

El grupo de trabajo “Nuevos Modos de Gestión en Innovación” está coordinado por CROEM e integrado por representantes de todas las entidades de la Agrupación de Desarrollo e-Micro y, tiene como eje central el asesoramiento y la puesta a disposición de las empresas de una serie de herramientas que permiten la mejora de su gestión empresarial a través de formas innovativas de administración.

Las principales cuestiones a resolver por el equipo de expertos, tratan aspectos relativos a la ampliación del negocio a través del aprovechamiento de las TIC's, la reducción de costes y tiempos de trabajo, la mejora de la calidad de los servicios y la agilización de las relaciones con los grupos de interés (principalmente con los clientes, proveedores y la Administración Pública).

Finalmente, las herramientas de gestión –TIC's les podrían facilitar la coordinación de los procesos de decisión y el trabajo en equipo, optimizando los recursos empleados en sus negocios y mejorando las capacidades de gestión de sus empresas. Utilizando el portal Web de Internet (www.emicromurcia.com), se podrían conocer las actuaciones que la administración local de Murcia ha puesto en marcha en los distintos ámbitos de los proyectos Micro. Mediante la utilización de Internet, y la colaboración externa para el seguimiento de los resultados en cooperación del portal Web destinado a este propósito, podemos obtener sustanciales mejoras de la situación competitiva de las empresas que colaboran.

Para conocer las actuaciones puestas en marcha, así como una gran cantidad de información relacionada se puede acceder al portal Web www.emicromurcia.com . Donde se encuentran las diferentes áreas de trabajo del portal: 1) Mejora de las competencias empresariales; 2) Nuevos modelos de gestión; 3) Cooperación empresarial; 4) Igualdad de oportunidades; y, 5) Organización del tiempo de trabajo. Además de recoger dos herramientas de acceso restringido: una plataforma con el listado de empresas participantes, y el portal de la cooperación.

2.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Los resultados previstos, están en torno a la transferencia de conocimiento, la información y el aprendizaje de experiencias, así como la difusión a la comunidad académica de las “buenas prácticas de la cooperación para la innovación” que surjan en los casos estudiados.

Esta transferencia de conocimiento se considera 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 materia de innovación, cooperación y nuevos modos de gestión.

En las reuniones previas, se les pasaba un cuestionario autodiagnóstico de evaluación de la acción de cooperación. Las firmas muestran su conformidad con las alianzas y acuerdos que desarrollan medidas de innovación e impulsan los nuevos modos de gestión de sus negocios.

En las entrevistas para la dinamización de acuerdos, las empresas consideran mayoritariamente aquellos ítems relativos a que los mecanismos de cooperación puede ser una herramienta de gran importancia para la gestión de sus empresas; 1) mejoraría sus capacidades, 2) constituyen nuevas alternativas para las adquisiciones y compras, 3) les proporcionaría un abaratamiento de sus costes de producción, 4) la mejora de la financiación de sus negocios, y/o 5) la obtención de nuevas oportunidades y nichos de mercado.

Asimismo, las microempresas transmitían ideas de acuerdos, comunicaban sus experiencias y aportaban conocimientos al resto de firmas. Con este fin, se promovían futuros acuerdos de colaboración para la promoción de sus negocios, la gestión de sus empresas y, lograr una posición de líder frente a la competencia.

En unas pocas reuniones con las empresas, se han madurado cuatro procesos de cooperación. Estos acuerdos actualmente están en fase de desarrollo por la operativa que rige el proceso de formación de la alianza. Hasta el momento, se está trabajando en aquellas colaboraciones entre empresas del proyecto: 1) una central de compras de peluquerías, 2) una central de compras entre videoclubes, 3) acuerdos de colaboración en servicios comunes (entre otros, de servicios bancarios,

de imagen corporativa, trato preferente en seguros, etc) y, 4) una tarjeta de identificación para descuentos entre firmas e-micro.

Seguidamente, las acciones de los grupos de trabajo en los espacios de cooperación tiene dos objetivos: 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 y, ostentar una mejor posición competitiva, propiciando discusiones de temas y aportando información acerca de la manera de resolver los posibles conflictos en la gestión de sus negocios.

Entre las principales razones estratégicas para establecer relaciones de cooperación con otras firmas, manifiestan que les llevaría a un incremento de aquellas capacidades que les supone un afianzamiento de la calidad corporativa. Esta puede ser forma de ampliación del servicio postventa y garantía a sus clientes, o aumentando el grado de satisfacción ofrecido a los compradores de bienes y servicios, con una mayor participación de las firmas que intervienen en los acuerdos en los mercados y, como respuesta eficiente ante los grupos de interés.

En lo relativo a su posición estratégica respecto a la competencia, los procesos de cooperación pueden mejorarles el coste de adquisición de materias primas, el desarrollo de estrategias en términos de innovación empresarial y consecuentemente, el aumento de los márgenes de venta. Desde el punto de vista táctico, la cooperación aumenta el trabajo en equipo, les puede proporcionar una mayor productividad empresarial, procesos de optimización de los recursos empleados y la adquisición de nuevos conocimientos y capacidades en el negocio.

Los participantes en el proyecto confiarían en la utilización de la página Web para dar a conocer sus líneas de negocio, aunque crean que es una herramienta insuficiente para la promoción de las microempresas. Además, hay que tener presente la puesta en común a través de la web (de productos y servicios por parte de las empresas los empresarios, así como las posibilidades de actuación entre los mismos, ya que pueden establecerse relaciones entre los participantes que proporcionen efectos sinérgicos de actuación frente a la competencia.

A pesar de la existencia de este portal y sus herramientas, y de que se encuentre en funcionamiento actualmente, su uso es todavía bastante escaso. Este hecho es

debido en gran parte a los escasos conocimientos informáticos y de tiempo de los socios de las microempresas. La solución pasa por realizar una campaña informativa y una ayuda On-line donde se les enseñe con detenimiento el uso de dichas herramientas. La utilización de herramientas informáticas de gestión tendría buena aceptación, ya que puede ayudar a la realización de tareas administrativas y las propias relativas a la organización del negocio de forma más rápida y eficaz, y supondría un afianzamiento en el uso de las TIC's en microempresas.

3.- CONCLUSIONES.

El marco teórico proporciona una descripción de las estrategias de innovación y medidas de cooperación entre firmas, con el propósito de establecer propuestas y argumentos para la formación de acuerdos, identificar los factores que afectan al desarrollo del proceso de decisión de los mismos, así como la materialización de diferentes acciones de innovación para la animación de la cooperación. Con este artículo, tratamos de aproximar la comunicación entre la instrumentación de estrategias de innovación y los movimientos de cooperación entre empresas.

La evaluación de la animación de acuerdos de cooperación se presenta con el estudio empírico, donde se consideran los factores determinantes de la respuesta de las empresas a los procesos de cooperación llevados a cabo en los proyectos Micro y e-Micro. En este sentido, las microempresas entrevistadas evalúan las técnicas empleadas como "Buenas Prácticas de Cooperación y Modos de Gestión Innovadores" muy positivamente para la consolidación de estas empresas en el marco empresarial de Murcia. Por tanto, se muestra la idoneidad de los sistemas de innovación local y regional, apoyado en iniciativas administrativas de las autoridades, teniendo una buena respuesta entre las microempresas del municipio de Murcia.

4.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Adams, R.; Bessant, J., y Phelps R. (2006): "Innovation management measurement : a review", *Internacional Journal of Management Reviews*, vol. 8, nº 1, pp. 21-47.

Arnold, E., y Kuhlman, S. (2001): RCN in the Norwegian Research and Innovation System, informe de base nº 12 de la evaluación del Consejo de Investigación de Noruega, Oslo: Ministerio de Educación, Investigación y Asuntos Religiosos del Reino de Noruega. Disponible en www.technopolis-group.com

Arnold, E., y Thuriaux, B. (1997): "Developing Firms, Technological Capabilities", Informe para la OCDE, Brighton. Disponible en www.technopolis-group.com

Asheim, B. (2005): "Knowledge bases and regional innovation systems: comparing nordic clusters", *Research Policy*, vol. 34 (8), pp. 1173-1190.

Barney, J. (1991): "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, 171, pp. 99-120.

Bessant, J. (2005): "Enabling continuous and discontinuous innovation: learning from the private sector", *Public Money & Management*, January, pp. 35-43.

Bressy, M. y Richoux, G. (1974): "Agrupaciones de Empresas". Pirámide. Madrid.

Bueno Campos, E. y Morcillo Ortega, P. (1994): "Fundamentos de Economía y Organización Industrial". Mc Graw Hill. Madrid.

Bueno, *et al.* (2004). En Bueno (dir. y coord.): *El gobierno de la Empresa*. Ediciones Pirámide. Madrid.

Cooke, P. (2001): "Regional innovation systems, clusters, and knowledge economy", *Centre for Advanced Studies, University of Wales*, Oxford University Press.

Fernández-Sánchez, E. (1996): *Innovación tecnológica y alianzas estratégicas*. Factores clave de la competencia. Cívitas. Madrid.

García-Canal, E.; Sánchez-Lorda, P., y Valdés, A. (2006): "La organización de las alianzas de I+D y la protección de los derechos de la propiedad industrial. Evidencias de la industria de las telecomunicaciones", *XVI Congreso ACEDE*, Septiembre, Valencia.

Goñi, J.J. (2006): "Herramientas para la innovación regional: el impulso desde la administración a las Pymes", *Tecnimap*, Sevilla, 30 de mayo a 2 de junio.

Hamel, G., Doz, Y.L. y Prahalad, C.K. (1989): "Ventajas y Riesgos de Colaborar con la Competencia". *Harvard Deusto Business Review*. 3º Trimestre. pp.19-28.

Hernández, R., y De la Calle, A. (2004): "El comportamiento innovador y los resultados de la empresa: un análisis empírico", *XVIII Congreso Anual y XIV Congreso Hispano-Francés de AEDEM*, Junio, Orense.

Jarillo, J.C. (1989): "Ventaja Competitiva y Ventaja Cooperativa". *Economía Industrial*. Marzo-Abril. pp.69-75.

Jassó, J. (2004): "Trayectoria tecnológica y ciclo de vida de las empresas: una interpretación metodológica acerca del rumbo de la innovación", *Contaduría y Administración, Universidad Autónoma Nacional de México*, septiembre-diciembre, nº 214. Disponible en revista_cya@yahoo.com.mx

López, J.A., y Madrid, M.F. (1999): "El desarrollo de la dotación de recursos y capacidades de la empresa", *Esic Market*, nº 102, enero-abril, pp. 77-97.

Lundvall, B. (1985): *Product Innovation and User-Producer Interaction*. Aalborg, Denmark: Aalborg University Press.

Lundvall, B. (1998): Why study national systems and national styles of innovation?, *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 10 (4), pp. 407.

Lundvall, B. (1999): Nacional business systems and nacional systems of innovation, *Internacional Studies of Management & Organization*, vol. 29 (2), pag. 60-77.

Malaver, F., y Vargas, M. (2004): "Los procesos de innovación en la industria colombiana: resultados de un estudio de casos", *Cuadernos de Administración*, vol. 17 (28).

March, I. (2003): "La medición del desempeño ante la innovación mediante el uso de indicadores y macroindicadores", *Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y Tecnología*, nº 20, diciembre, disponible en <http://www.madrimasd.org/revista/revista20/tribuna/tribuna2.asp>

Menguzzato, M. (1995): "La triple lógica de las alianzas estratégicas". En Navas López, J.E. (Coordinador): *Dirección de empresas de los noventa. Homenaje al profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Cívitas. Madrid, pp. 503-523.

Meroño, A.L. (2005): "Aplicación del marco TOE en el análisis de la adopción de tecnologías colaborativas en pymes", *XV Congreso ACEDE*, Septiembre, La Laguna, Canarias.

Montoro, M.A., y Ortiz de Urbina, M. (2005): "La diversificación a través de acuerdos de cooperación", *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 11, nº 1, pp. 95-117.

Ohmae, K. (1991): "El mundo sin fronteras. Poder y Estrategia de una Economía Entrelazada". Mc Graw Hill. Madrid.

Ouchi, W. (1986): "Sociedad M". Fondo Educativo Interamericano. México.

Penrose, E. (1959): "*Teoría del crecimiento de la empresa*". Aguilar. Madrid.

Porter, M.E., y Millar, V.E. (1985): "How information gives you competitive advantage", *Harvard Business Review*, nº 63, pp. 149-160.

Prahalad, C.K., y Hamel, G. (1990): "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, mayo-junio, pp. 79-91.

Roig, B. (1989): "Estrategias Cooperativas". *Economía Industrial*. Marzo-Abril. pp.77-85.

Schumpeter, J. (1939): *Business Cycles: a theoretical, historical and statistical analysis of the capitalist process*, Ed. Mc Graw Hill, Nueva York.

Silva, J. (2004): "Cuantificando formalmente los coeficientes de innovación de las empresas". Disponible en <http://www.rcci.net/globalización/2004/fg421.htm> (consultado el 9/junio/2004).

Teece, D.J. (2000): "Strategies for managing knowledge assets: the role of firm structure and industrial context", *Long Range Planning*, vol. 33, pp. 35-54.

Tidd, J. (2000): *From knowledge management to strategic competence*, London, Imperial College Press, cap. 1.

Tidd, J. (2001): "Innovation management in context: environment, organization and performance" *International Journal of Management Review*, vol. 3 (3), pp. 169-183.

Tidd, J., y Bodley, K. (2002): "The influence of Project novelty on the new product development process", *R&D Management*, vol. 32 (2), pp. 127-138.

Tidd, J.; Bessant, y Pavitt, K. (1997): *Managing Innovation. Integrating Technological Market*, Wiley, Gran Bretaña.

Wernerfelt, B. (1984): A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, vol. 5, pp. 171-180.

Yoshino, M.Y., y Rangan, U.R. (1996): "*Las alianzas estratégicas. Un enfoque empresarial a la globalización*". Ariel Sociedad Económica. Barcelona.

Para citar este artículo:

Briones Peñalver, Antonio Juan - Laborda Peñalver, Francisco (20-05-2008). ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN INNOVACIÓN Y COOPERACIÓN EN MICROEMPRESAS DEL MUNICIPIO DE MURCIA.

FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Número 9, VI, pp.67-84

ISSN 1669- 4015

URL del Documento : <http://www.cienciarred.com.ar/ra/doc.php?n=886>