



Revista Venezolana de Gerencia  
ISSN: 1315-9984  
rvgluz@yahoo.es  
Universidad del Zulia  
Venezuela

Pérez Camacho, Magali

La cooperación empresarial en comunidades rurales ¿mecanismo del desarrollo endógeno?

Revista Venezolana de Gerencia, vol. 13, núm. 41, enero-marzo, 2008, pp. 9-29

Universidad del Zulia

Maracaibo, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29004102>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## La cooperación empresarial en comunidades rurales ¿mecanismo del desarrollo endógeno?\*

Pérez Camacho, Magali\*\*

### Resumen

El objetivo de este artículo es explicar que el comportamiento de la cooperación empresarial en comunidades rurales permite que ésta se convierta en un mecanismo del desarrollo endógeno y sus fuerzas; así como exponer que existe una relación directa entre la interacción local y la dinámica de cooperación empresarial en el desarrollo endógeno. Dicho análisis se deriva del estudio de casos y de la revisión de trabajos teóricos relacionados con la cooperación empresarial y el desarrollo endógeno. El establecimiento del estudio de casos (tres) es llevado a cabo en el sector agropecuario mexicano: dos empresas integradoras y una asociación de productores de café orgánico. El estudio de la cooperación empresarial como mecanismo del desarrollo endógeno es importante porque dependiendo de la interacción local y el establecimiento de la cooperación empresarial, ésta última se puede canalizar como una estrategia para el desarrollo de dichas comunidades.

**Palabras clave:** Cooperación empresarial, desarrollo endógeno, interacción local.

### *Business Cooperation in Rural Communities. A Mechanism of Endogenous Development?*

### Abstract

The goal of this article is to explain that the behavior of business cooperation in rural communities allows it to become a mechanism for endogenous development and its forces, as well as explaining that a direct relationship exists between local interaction and the business cooperation dynamic in

Recibido: 13-09-07 . Aceptado: 07-01-08

\* Subproyecto individual, derivado del proyecto de investigación titulado *Desarrollo endógeno articulado con redes de cooperación empresarial internacional*, cuya titular es la Dra. Tania Elena González Alvarado.

\*\* Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración.  
Domicilio: Cto. Río Sonora 47-a Col. Fracc. Real del Moral. Delg. Iztapalapa C.P. 09010, México D.F. Teléfono: (55) 56 57 31 01. Fax: (55) 22 91 21 14.  
E-mail: magaliperez\_2216@yahoo.com.mx

endogenous development. This analysis derived from case studies and a review of theoretical works related to business cooperation and endogenous development. The three case studies were found in the Mexican farming sector: two integrating companies and one association of organic coffee producers. The study of business cooperation as a mechanism for endogenous development is important because, depending on local interaction and the establishment of business cooperation, the latter can be channeled as strategy for the development of these communities.

**Key words:** Business cooperation, endogenous development, local interaction.

## 1. Introducción

La relación entre los conceptos cooperación y desarrollo ha sido llevado de un nivel internacional hasta un nivel local. Tan sólo a nivel internacional el concepto de cooperación al desarrollo hace referencia al conjunto de actividades desplegadas por los países desarrollados que, implicando alguna transferencia de recursos a los países en desarrollo, busca potenciar las actividades productivas generando procesos de crecimiento autosostenido que proporcionen mayor cohesión al tejido productivo y mejoren su inserción en la globalización (Albuquerque, 1992: 21). Esta expresión nos permite observar las posibilidades de esta relación (cooperación y desarrollo).

Los países en desarrollo tienen la percepción de que la cooperación al desarrollo ha sido poco eficaz. La expresión la *fatiga del dónate* hace referencia a la reducción de las transferencias destinadas a la cooperación al desarrollo (Lacasa, 1999:175). Actualmente la cooperación al desarrollo está sustituyendo los ámbitos estatales por un número de conexiones y redes de distinto tipo que mantienen interrelacionadas a personas e instituciones al margen de fronteras nacionales y proximidades geográficas (Gómez en Gómez y Sanahuja, 2001:

15-20; Lacasa, 1999; Rengifo, 1999; García, 1999) permitiendo obtener resultados positivos en materia comercial, aunque el beneficio para los países en desarrollo ha sido menor al obtenido por los países desarrollados (González, 2003: 47).

En el nivel local la relación de ambos conceptos ha sido parte de los objetivos de algunos programas estatales (Rícher, 2004; Liendo *et al.*, 2001; Fernández *et al.*, 1999), como en el caso del programa de empresas integradoras por parte de la Secretaría de Economía (SE) en México, el cual promueve la conformación de empresas de servicios especializados que asocien a las PYME, con el objetivo de organizarse para competir en los diferentes mercados y no para competir entre sí. La SE en dicho programa señala que el desarrollo regional debe sustentarse en estrategias que permitan aprovechar de manera equilibrada las vocaciones productivas de las diferentes regiones del país, con el propósito de generar ventajas competitivas sostenibles (SE, Subsecretaría para la pequeña y media empresa, 2002).

Si bien, es cierto que la cooperación a nivel internacional se ha visto opacada respecto a su influencia en el desarrollo y que la cooperación y el desarrollo en el nivel local mayoritariamente se han enfocado en algunos programas estata-

les de apoyo empresarial<sup>1</sup>, el impacto que tienen ambos conceptos al relacionarse influye de forma directa como una estrategia para que las empresas se posicione en mercados nacionales y extranjeros.

Cuando hablamos sobre cooperación empresarial la asociamos a una respuesta para mejorar la competitividad de las empresas (Sáez y Cabanelas, 1997: 9). Para poder definir qué es la cooperación empresarial debemos entender que la actividad principal de las empresas se expresa con las transacciones internas y externas, cuyo objetivo es la satisfacción de necesidades del mercado para obtener un beneficio propio. Decimos que las transacciones son la principal actividad de las empresas porque una transacción implica la transferencia de bienes o servicios de un agente a otro (Williamson y Winter, 1991:36).

Las transacciones externas a la empresa se refieren a las transacciones controladas por el mercado y las transacciones internas son aquellas controladas por la empresa. Dichas transacciones implican un costo; al buscar la disminución de los costos de transacción se pueden realizar transacciones a través del mercado o la empresa dependiendo de la disminución de costos en ambos casos (Williamson y Winter, 1991:39).

Surge también la cooperación como una alternativa intermedia entre el mercado y la empresa.

Es decir, la cooperación es una vía para disminuir los costos de transacción derivados de la incertidumbre, la especificidad de los activos intercambiados y la frecuencia de las transacciones, que implican una mayor incertidumbre y costo para la empresa o el mercado. Sáez y Cabanelas (1997:18) definen a la cooperación como:

"[...] el compartir algún recurso y/o conocimiento de tipo tecnológico, comercial o financiero con el objeto de desarrollar una estrategia que redunde en ventajas competitivas para los cooperantes."

La cooperación entre empresas pretende formar un mercado de competencia concertada, es decir, basado en relaciones privilegiadas entre la empresa y sus competidores (España. Ministerio de Economía, Dirección General de Política de la PYME, 2000).

Sin embargo, la cooperación empresarial va más allá del efecto directo entre los cooperantes y de la promoción de los programas nacionales para impulsar el desarrollo regional. Si analizamos que el enfoque de desarrollo endógeno parte de la existencia de recursos y capacidades locales que no han sido totalmente aprovechados (Ruiz, 2004:281) o

1 También existen programas locales de cooperación donde la búsqueda de desarrollo involucra programas de apoyo civil (Fernández *et al.*, 1999). Un ejemplo de ello es un caso en Venezuela en la región de Zulia donde la cooperación horizontal, entre el sector público, el sector privado y civil ha tenido como objetivo la atención primaria de la salud en zonas marginadas, donde se ha logrado la incorporación de la comunidad organizada a la promoción y atención de la salud (Fernández *et al.*, 1999).

lo que Hirschman (1973:37) relaciona con la *bendición disfrazada*,<sup>2</sup> y que estos recursos y capacidades pueden ser impulsados a modificar el sistema productivo local. La cooperación empresarial por sí misma implica un efecto sobre los recursos y las capacidades locales, lo que implicaría a su vez una relación directa en el desarrollo local.

De ahí que surja la siguiente pregunta ¿Cómo el comportamiento de la cooperación empresarial en una localidad provoca que ésta se forme como un mecanismo del desarrollo endógeno? esto nos lleva a formular una segunda pregunta ¿Cómo la interacción local influye en el comportamiento de la cooperación empresarial?

A través de los siguientes párrafos pretendemos dar respuesta a dichas preguntas considerando aspectos teóricos (el modelo de las fuerzas de desarrollo de Vázquez Barquero, la teoría del desarrollo endógeno, la teoría de economía espacial y los costos de transacción) y empíricos (dos estudios de caso de empresas integradoras registradas en el directorio de empresas integradoras de la Secretaría de Economía y un caso de una asociación de productores de café). Este análisis empírico consideró el establecimiento de estudio de casos debido a la heterogeneidad de las empresas y las localidades.

El análisis de dichas empresas y las respuestas que se plantean en este

trabajo parten de los resultados alcanzados en un proyecto más amplio titulado “El papel de las empresas integradoras del sector agropecuario en el desarrollo endógeno del estado de Veracruz”<sup>3</sup>.

Por cuestiones de espacio, en este artículo sólo se consideran los puntos que permiten explicar el comportamiento de la cooperación empresarial en el desarrollo endógeno y la interacción local y su influencia en la cooperación empresarial.

Para lograr nuestro objetivo primero explicaremos la dinámica de las fuerzas de desarrollo.

## **2. La dinámica de las fuerzas de desarrollo**

El desarrollo endógeno es un proceso de crecimiento y cambio estructural que se da cuando la comunidad al aprovechar por ella misma los distintos recursos y capacidades insertos en un sistema productivo local, conducen a mejorar el nivel de vida de la población de dicho territorio (Vázquez, 1999:32).

Vázquez Barquero (2005:23) para explicar la existencia de un desarrollo menciona que la piedra angular reside en las fuerzas del desarrollo. Él menciona que existen mecanismos a los cuales él denomina fuerzas de desarrollo que facilitan el crecimiento sostenido de la productividad y el desarrollo económico a largo plazo. Sin embargo es importante

2 Cuando muchos supuestos obstáculos se convierten en un activo.

3 Subproyecto individual, derivado del proyecto de investigación titulado *Desarrollo endógeno articulado con redes de cooperación empresarial internacional*, cuya titular es la Dra. Tania Elena González Alvarado.

diferenciar los conceptos de fuerza y mecanismo porque si bien es cierto que son conceptos que se complementan, no son lo mismo, aspecto que Vázquez Barquero no señala y que en este trabajo se pretende resaltar.

Entendemos por fuerza la capacidad que se tiene para mover algo que tenga peso o haga resistencia, cuando las fuerzas de desarrollo actúan sobre un territorio determinado y lo cominan a cambiar entonces los recursos y capacidades locales que no han sido totalmente aprovechados pueden ser impulsados a modificar el sistema productivo local.

Cuando una fuerza tiene un impulso determinado, ejerciéndose en un intervalo de tiempo en forma constante, puede provocar ciertos cambios en el sistema. Para que una fuerza de entrada (acción) genere una fuerza de salida (reacción) se debe hacer uso de un mecanismo<sup>4</sup> que transforme la fuerza de entrada en una fuerza de salida.<sup>5</sup>

Vázquez Barquero (2005:39) menciona la existencia de cuatro fuerzas, 1) la organización flexible de la producción, 2) la difusión de las innovaciones y del conocimiento, 3) el desarrollo urbano del territorio, y 4) el cambio y adaptación de las instituciones.

*La organización flexible de la producción* se refiere a la forma en que se organiza el sistema productivo, de la cual va a depender la formación y desarrollo

de redes locales. Se pudiera considerar como fuerza de entrada la forma como se organiza el sistema productivo y como el mecanismo que impulsa la fuerza de salida (desarrollo endógeno): la formación y desarrollo de redes de empresas.

En este caso la organización flexible de la producción puede producir una fuerza inercial que conduce a *la difusión de las innovaciones y del conocimiento*, cuyo mecanismo se describe a través de la forma en que se comunican y por tanto interactúan los organismos de una comunidad.

La fuerza que permite la creación y desarrollo de nuevos espacios industriales y de servicios por la capacidad que tiene de generar externalidades y hacer a las empresas más competitivas es *el desarrollo urbano del territorio*, y el mecanismo de urbanización se da al combinar los tipos de innovación y el carácter endógeno y exógeno de los recursos empleados.

Los mecanismos señalados en los párrafos anteriores implican el arraigo al territorio, a la cultura y a las instituciones. En este caso los aspectos institucionales forman parte de la fuerza del *cambio y adaptación institucional*. Los mecanismos para generar la fuerza del cambio y adaptación institucional son la apertura basada en el arraigo territorial, cultural e institucional y la confianza.

Después de comprender qué es la cooperación empresarial y la dinámica

4 Entendiendo por mecanismo como un proceso o sucesión de fases.

5 Los mecanismos considerados en este trabajo son los más representativos conforme a la evidencia empírica, sin embargo, el uso de mecanismos dependerá de las capacidades y recursos de la localidad.

de las fuerzas de desarrollo, analizaremos la cooperación empresarial y su relación con las fuerzas de desarrollo (Ver Diagrama 1).

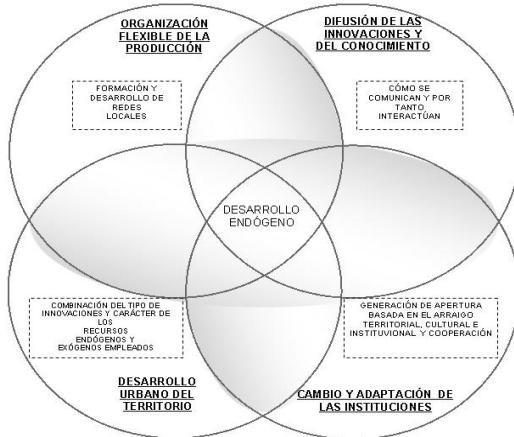
### 3. La cooperación y la organización flexible de la producción

La cooperación influye en la organización flexible de la producción, esto lo realiza impulsando a los mecanismos de las fuerzas que la generan. En el caso de la fuerza de difusión de las innovaciones y del conocimiento, la cooperación permite lograr la difusión de información, porque permite el intercambio de ideas y per-

sonas; no sólo de empresa a empresa sino también con otros organismos como las universidades o el propio gobierno. Esta cooperación con organismos permite una difusión de información que se ve reflejada en actividades como la asistencia técnica, financiación de prácticas estudiantiles, formación continua, organización de seminarios y conferencias, servicios de consultoría, entre otras (Fernández y Arranz, 1999:268).

El desarrollo urbano del territorio provoca la organización flexible de la producción, debido a que el tipo de organización espacial depende de las fuerzas centripetas y centrífugas<sup>6</sup> (Fujita *et al.*, 2000; Krugman, 1996) las cuales influyen

**Diagrama 1**  
**Dinámica de las fuerzas de desarrollo**



Fuente: Elaboración propia.

6 Fuerzas centrífugas, fuerzas que fomentan la dispersión de la actividad económica [...] fuerzas centripetas, fuerzas que tienden a agrupar empresas (Krugman, 1996:35).

en el establecimiento del mecanismo de comunicación el cual actúa para generar relaciones en el entorno. La influencia de la cooperación sobre este mecanismo se da cuando las empresas al establecer relaciones de cooperación y estrechas (fuerzas centrípetas) logran una mayor interrelación generando una mejor comunicación que permite la formación de mayores vínculos entre empresas.

En cuanto al cambio y adaptación de las instituciones, encontramos que las instituciones comunes y el cambio e interacción de estas facilitan las relaciones de las empresas entre sí y con el territorio. Para que se de esa apertura en las instituciones se requiere de la generación de confianza. Esta última se vuelve un mecanismo que permite esa apertura. El hecho de establecer acuerdos de cooperación permite que la confianza entre los actores de dicho acuerdo vaya aumentando, logrando paulatinamente un cambio en las instituciones de dichos actores. Este aumento de confianza relacionado por la cooperación va a depender de la actuación de los actores. Axelrod (Axelrod en Faulkner y De Rond, 2000: 14) hace referencia a la duración de la cooperación cuando existe una reciprocidad en los actos de cooperación.

Al formarse la organización flexible de la producción como una fuerza de entrada, el establecimiento del mecanismo de formación de redes empresariales de empresas dentro de la organización flexible, facilita las transacciones comerciales. La búsqueda de una eficiencia en las transacciones ha hecho que la cooperación empresarial salte a la vista como un mecanismo de la fuerza de organización flexible, que por él solo o impulsando la

formación de redes empresariales logra esta eficiencia.

El mecanismo de cooperación por si sólo puede realizar, respecto a la forma de interrelación y criterios de decisión, distintas formas de cooperación que permiten la eficiencia en las transacciones, disminuyendo los costos de transacción y logrando una adaptación a las características del entorno.

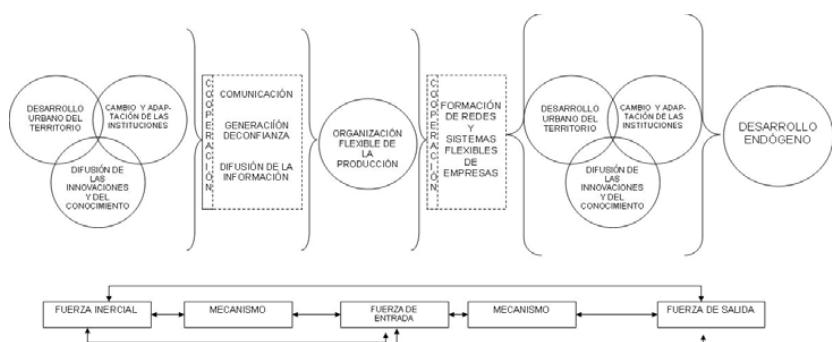
Esta relación entre la forma de interrelación y criterios de decisión puede dar dentro de las formas de cooperación el establecimiento de redes empresariales de cooperación.

Como hemos mencionado dentro del enfoque de los costos de transacción la cooperación permite la disminución de los mismos, al mismo tiempo la cooperación logra establecer formas de organización que permiten mayor flexibilidad en la empresa (Ver Diagrama 2).

Como se puede apreciar en el Diagrama 2 la cooperación funge una función doble como un mecanismo en la formación de la fuerza de organización flexible de la producción y como mecanismo de esta misma fuerza, e influye en la interacción de los mecanismos de las fuerzas iniciales y la fuerza de entrada. El grado de influencia del mecanismo de cooperación dependerá de su práctica en la localidad.

Un ejemplo de esta dinámica se da en el caso de la empresa integradora del municipio de Juchique de Ferrer en el estado de Veracruz, compuesta por 67 productores de café. Esta integradora no cuenta con una oficina o lugar de trabajo propio, se ha adaptado el patio de la casa del representante para realizar las reuniones de la empresa, en donde sólo se

**Diagrama 2**  
**La cooperación y la organización flexible de la producción**



Fuente: Elaboración propia.

cuenta con sillas y una pequeña mesa, hacemos referencia de estos activos porque estas condiciones limitan el acceso a información y comunicación con el exterior al contar con pocos activos para ello<sup>7</sup>.

El interés por formar una empresa integradora surgió cuando en municipios cercanos la SE estaba promoviendo a través de reuniones con productores opciones para generar una competitividad en el sector agropecuario de la región. Algunos productores de café de Juchique de Ferrer se interesaron y se unieron para asistir a dichas reuniones, después de interesarse en la formación de una empresa integradora, éstos promovieron una reunión con los productores de café del municipio de los cuales sólo sesenta y siete al final se comprometieron con la formación de la integradora. La empresa

integradora de Juchique de Ferrer tiene como objetivo principal la reconstrucción de un beneficio de café abandonado por otros productores de la localidad debido a una incautación del inmueble por el Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES), este objetivo no lo ha logrado.

Sin embargo, la empresa integradora de Juchique de Ferrer, ha ido estableciendo vínculos de cooperación que le han permitido establecer una red local con otros productores de café interesados en mejorar su situación actual respecto al precio del café. Estos vínculos han permitido a los miembros de la integradora y a los productores compartir experiencias, en la introducción de diferentes cultivos como alternativa a la disminución del precio del café los cuales van

7 La empresa sólo cuenta con una línea telefónica.

desde la vainilla, la pimienta, el chile, entre otros.

Este aprendizaje de experiencias locales lo realizan cuando celebran las reuniones con los miembros de la empresa integradora. Estos vínculos son de cooperación porque lo que se busca en estas reuniones es compartir la experiencia entre productores, generándose así un valor en conocimiento.

Además de contar con estos vínculos de cooperación, la empresa integradora de Juchique de Ferrer mantiene vínculos de competencia con productores de café de Misantla. Este vínculo es de competencia porque los productores de Misantla buscan demandar valor y arrebatarlo; es decir, la unión en ocasiones con la integradora de Juchique es para hacer un grupo mayor y lograr una mayor atención de organismos estatales y federales. El fin es obtener beneficios en infraestructura, financiamiento, capacitación (entre otros) para el municipio de Misantla, y en menor grado, para el caso de la empresa integradora de Juchique. Esto último expresa la inequidad en la repartición de beneficios.

Como se puede analizar en este caso la empresa integradora ha tenido una tendencia mayor a establecer vínculos locales; por otro lado, los vínculos establecidos con el exterior son aceptados por los integrantes de la empresa integradora a pesar de haber tenido una mala experiencia con un municipio cercano. Esto nos permite analizar que los integrantes de la empresa integradora están acostumbrados a trabajar colectivamente de manera local.

#### **4. La cooperación y la difusión de las innovaciones y del conocimiento**

La cooperación se convierte en un mecanismo de las fuerzas de desarrollo que permiten la generación de la fuerza de difusión de las innovaciones y del conocimiento, porque la cooperación permite establecer relaciones con otros organismos disminuyendo los costos de transacción.

La existencia de una difusión de innovaciones y conocimiento en un territorio se logra por el establecimiento de relaciones entre los organismos y el aprendizaje de estos. La cooperación al establecer relaciones entre organismos permite disminuir los costos de transacción de la difusión de las innovaciones y del conocimiento en el sector productivo local. En el caso de la asimilación de las innovaciones y el conocimiento, la capacidad de asimilación de una empresa u organismo requiere de ciertos recursos por parte de estos receptores, la cooperación permite que los receptores de dicha difusión de las innovaciones y del conocimiento obtengan recursos complementarios para dicha asimilación (Fernández y Arranz, 1999:228).

De ahí que la cooperación logre influir en los mecanismos de comunicación y generación de confianza entre los actores involucrados para obtener dichos recursos complementarios o disminuir sus costos de transacción. En el caso de la comunicación implica el hecho de asimilar dicha difusión y retroalimentar esta misma y sobre la generación de confian-

za implica la apertura al cambio que se produce de dicha difusión así como la reducción de costos de transacción de la misma difusión.

El mecanismo de cooperación también impulsa al mecanismo de los tipos de difusión de información. Este impulso se logra cuando de acuerdo con la forma organizativa de la cooperación existen diversos recursos que permiten difundir la información de una manera óptima. Un factor importante en la difusión de información es la interacción de los participantes y los objetivos principales establecidos, esto determinará el grado de difusión entre las partes.

La madurez empresarial de un territorio es otro mecanismo en el que la cooperación influye, en el caso de la madurez empresarial se relaciona con la generación de la difusión de las innovaciones y del conocimiento cuando los empresarios comprenden las ventajas de la difusión, cuando se compite en mercados crecientes, de ahí que la cooperación implique una influencia en la madurez empresarial, cuando los empresarios que cooperan van obteniendo experiencias respecto a las ventajas de obtener recursos tangibles e intangibles (que en el caso de la difusión de las innovaciones y del conocimiento, implica recursos tecnológicos, de aprendizaje, entre otros) a través de la cooperación, alcanzando una competitividad en el mercado.

Cuando la difusión de las innovaciones y del conocimiento se vuelve una fuerza de entrada produce mecanismos como la comunicación y la formación de trayectorias tecnológicas.

La cooperación influye en la formación de trayectorias tecnológicas cuando por medio de ésta se busca disminuir los

costos de transacción en intercambios tecnológicos, así como buscar mayores resultados respecto a la adopción de innovaciones con inversiones conjuntas sobre las de inversión particular (realizadas por una sola empresa), porque debemos recordar que alrededor de las trayectorias tecnológicas se crean y desarrollan conjuntos de empresas que tratan de rentabilizar sus inversiones y obtener los beneficios esperados de la adopción de innovaciones (Vázquez, 2005:80).

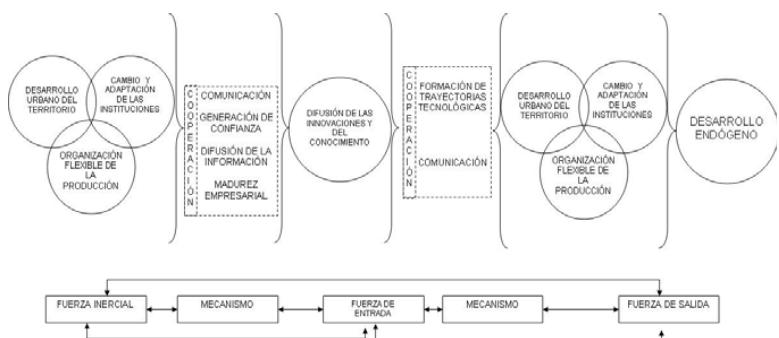
En el caso del mecanismo de comunicación, la cooperación influye como un mecanismo de apertura con nuevas relaciones que permitan un nuevo canal de difusión de innovaciones y de conocimiento, o en su caso, permite que la comunicación fluya mejor en las relaciones ya establecidas (Ver Diagrama 3).

Para ejemplificar la dinámica presentamos el caso de la empresa integradora de Temporal, Veracruz. La empresa se conforma por sesenta empresas de ganadería, cuyo objetivo principal es la colocación de una planta pasteurizadora de leche para la producción de queso. La idea de la colocación de esta planta surge por los problemas que la comunidad tiene respecto a la colocación de precios en la leche.

El mecanismo que influye en la fuerza de la difusión de las innovaciones y del conocimiento en el caso de la integradora de Temporal es la comunicación con su entorno y con ello el aprendizaje que con ella obtienen.

La innovación para la construcción de la pasteurizadora, ha influido a los integrados para buscar la innovación en sus propias empresas. Un ejemplo de ello es que de los sesenta socios treinta y tres han aplicado una metodología proporcio-

**Diagrama 3**  
**La cooperación y la difusión de las innovaciones y del conocimiento**



Fuente: Elaboración propia.

nada por el GGAVATT<sup>8</sup> referente a la tecnología aplicable. Esto ha implicado que sus procesos productivos para la obtención de la leche se innovaran con la introducción de equipos de ordeña y termocongeladores.

Algunas universidades promovieron a la empresa integradora la utilización de tecnologías en el cuidado del ganado, esto provocó un interés y aceptación de los miembros de la integradora para formar vínculos con las universidades.

El primer vínculo fue generado con la Universidad de Chapingo, cuyos académicos contactaron a la empresa integradora para promover su programa de

servicio social que implicaba un estudio de suelo. Este vínculo es, posiblemente de cooperación porque se creó valor y se compartió, debido a que la administración de la empresa integradora facilitó el apoyo y participación de todos los integrados, a los participantes del programa de servicio social de la Universidad de Chapingo, proporcionando la información necesaria para realizar un estudio de suelo por parte del programa de servicio social. De este estudio se obtuvo el resultado de que el suelo de la localidad era rico en calcio pero carecía de fósforo (el cual es un elemento que beneficia la producción de leche en las vacas gestantes). La pro-

8 El Grupo Ganadero para la Validación y Transferencia de Tecnología (GGAVATT), es una estrategia del Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP) para acelerar el proceso de Validación, Transferencia y Adopción de Tecnología en el subsector pecuario. GGAVATT es un modelo de trabajo con el propósito de hacer más competitiva y rentable la producción ganadera en nuestro país y mejorar el nivel de vida de los productores. (<http://www.inifap.gob.mx/> fecha de consulta 22 de enero de 2007).

*La cooperación empresarial en comunidades rurales*  
Pérez Camacho, Magali

---

puesta de este estudio fue confeccionar una dieta rica en fósforo en el ganado, que se proporcionaría dejando de utilizar sal de grano común y estableciendo una dieta especial en sal para ganado.

De ahí que la empresa efectuó la compra de este tipo de sal y los miembros aprendieron a realizar el cambio de dieta. Dando actualmente al ganado la proporción correspondiente de sal revuelta en el alimento al momento de la ordeña.

El segundo vínculo fue generado con la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Los académicos ofrecieron un servicio de análisis de calidad de la leche<sup>9</sup>. Este análisis sirvió a los miembros de la integradora para conocer las posibles impurezas que la leche pudiera tener con una ordeña a mano y con equipos de ordeña. Los resultados de este estudio alentaron a los ganaderos para continuar implementando equipos de ordeña.

El tercer vínculo se dio por una propuesta del Instituto Tecnológico Agropecuario en Huejutla de Reyes, Hidalgo. Éste consistía en analizar la calidad de la leche. La ventaja que obtuvo en este caso la empresa integradora de Temporal frente a los demás productores de leche de la zona fue que el Instituto expidió un certificado a cada productor sobre la calidad de la leche, así como un certificado global

para la empresa integradora. El estudio consistió en dos tomas, una al inicio de la ordeña y la otra al término. De los sesenta miembros de la integradora sólo doce obtuvieron una calidad no satisfactoria.

De acuerdo con el presidente de la empresa integradora, los doce miembros que no obtuvieron una calificación satisfactoria, se comprometieron a ir introduciendo paulatinamente la metodología expuesta por el GGAVATT para generar una sinergia en la calidad de la leche.

Además de estos vínculos, la empresa integradora de Temporal renta equipo para la formación de pacas y sembradoras, con el fin de facilitar a sus integrados las tareas adyacentes a la alimentación del ganado, esto permite la reducción de costos de transacción en la adquisición de tecnología.

Como se puede analizar, los vínculos con universidades y el establecimiento posible de actos de cooperación<sup>10</sup> permite que la integradora tenga un papel importante en la obtención de información sobre nuevas tecnologías, y que al poder adoptarlas, aumente la capacidad de aprendizaje de sus miembros logrando innovaciones y conocimientos propios, teniendo así la oportunidad de interesar a la localidad sobre las innovaciones y el conocimiento adquirido, provo-

9 Servicio que de acuerdo con el empresario permitiría a los estudiantes realizar una práctica de campo.

10 Decimos que son posiblemente actos de cooperación porque en ellos se compartió valor entre las partes que los condujo a obtener un beneficio. Sin embargo, al contar solo con la percepción de los integrados y no contar con la percepción de los otros participantes, no podemos hacer una afirmación completa respecto a que los vínculos sean de cooperación.

cando fuerzas centrípetas respecto a la empresa integradora (Fujita *et al.*, 2000; Krugman, 1996).

El aprovechamiento de estos vínculos para disminuir los costos de transacción implica una estrategia adecuada de la empresa integradora, que exterioriza la capacidad de la empresa integradora de llevar ciertas operaciones al interior de la empresa y otras al mercado cuando de esta manera consigue disminuir los costos de transacción (Sáez y Cabanelas, 1997:39), realizando así un juego de actos de cooperación y de competencia.

## 5. La cooperación y el desarrollo urbano del territorio

Cuando los territorios se autoorganizan se ejerce una influencia por parte de las fuerzas centrífugas y centrípetas, las cuales logran establecer la aproximación de las empresas y la diversidad de la producción (Krugman, 1996:35). Esta autoorganización permite el desarrollo urbano del territorio.

La cooperación puede influir en esta autoorganización al interactuar con las fuerzas centrípetas. Esto ocurre cuando los actores económicos locales, al obtener mayores beneficios cooperando entre sí, advierten que se puede obtener un beneficio mayor con su aproximación, además de este beneficio, la cooperación permite formar redes empresariales (que es otro mecanismo de las fuerzas de desarrollo para la formación de la fuerza desarrollo urbano del territorio).

En el caso del mecanismo de comunicación para la formación de desarrollo urbano del territorio, implica generar una comunicación local que permita el

conocimiento de la actividad económica local. La cooperación en este caso logra una apertura en la comunicación y un flujo más rápido de la misma.

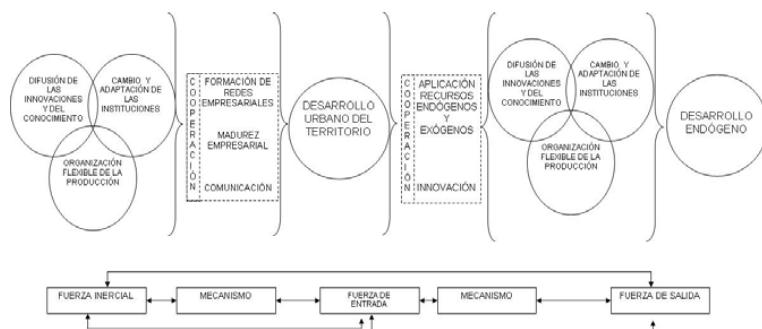
Cuando el desarrollo urbano del territorio surge, existen mecanismos que lo ayudan a impulsar el desarrollo endógeno. Estos mecanismos son la aplicación de recursos endógenos y exógenos y la innovación del territorio.

La cooperación empresarial complementa la aplicación de recursos endógenos y exógenos porque a través de la cooperación se pueden obtener recursos complementarios o sinérgicos para la actividad empresarial. Así mismo, la cooperación puede lograr una disminución en los costos de transacción derivados de la generación de innovaciones (Ver Diagrama 4).

Un ejemplo de cómo un territorio a través de las fuerzas centrípetas se va autoorganizando y a su vez permite el uso de recursos e innovaciones endógenos es el caso de una asociación de café orgánico en el estado de Oaxaca, la cual en un principio se constituyó por algunos pequeños productores de café, quienes contaron con la ayuda de la iglesia local para su organización, al buscar una solución al intermedialismo y constante dinamismo en el precio del café. De ahí se fue estableciendo una relación con otros productores locales provocando que durante los 20 años de actividad se estableciera una notable integración de tipo local al contar con 1185 socios de 44 comunidades distribuidas en el estado de Oaxaca, pertenecientes a seis etnias diferentes (Mixtecos, Mixes, Chinantecos, Chatinos, Cuicatecos, Zapotecos).

El contar con tantos asociados en una misma región implica que dentro de

**Diagrama 4**  
**La cooperación y el desarrollo urbano del territorio**



Fuente: Elaboración propia.

la asociación existan fuerzas centrípetas que provocan este acercamiento, creemos que las principales fuerzas centrípetas son el que la asociación permite a sus asociados acceder a mercados extranjeros que difícilmente por ellos mismos pueden acceder, el acceso al financiamiento común y a tecnologías sustentables para la producción de café orgánico.

El acceso al mercado extranjero ha sido a través de la asociación internacional de Comercio Justo,<sup>11</sup> que otorga un precio especial a la producción de café porque disminuye el costo de transacción generado por los intermediarios, y otorga premios conforme las organizaciones van logrando influir en el desarrollo de la

comunidad, el obtener un precio mayor que en el mercado común ha logrado interesar a los productores de café a unirse a la asociación generando la formación de fuerzas centrípetas alrededor de la asociación. Sin embargo, los hechos anteriormente descritos se ven opacados cuando los grandes monopolios comerciales como la Nestlé, ofrece y hasta la puerta de los productores de café un mejor precio, disminuyendo las fuerzas centrípetas generadas por la asociación y provocando la formación de fuerzas centífugas que no fomentan el desarrollo de las comunidades.

El dinero utilizado para el financiamiento de los productores de la asociación se obtiene a través de los apoyos de

11 El Comercio Justo es una asociación comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto que busca mayor equidad en el comercio internacional. Contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones en el comercio y garantizando los derechos de los productores y trabajadores marginados, particularmente en el Sur (EFTA, 2003:26).

programas internacionales y nacionales y de las ganancias de la propia asociación. El plan de financiamiento de los productores de la asociación, se estableció por los propios productores los cuales detectaron sus necesidades financieras dentro del proceso de producción del café orgánico al realizar reuniones entre ellos en las cuales compartieron sus experiencias respecto al proceso de café y sus necesidades financieras, de esta manera, al compartir valor, establecieron un plan de financiamiento que se otorga de manera interna y se realiza en tres etapas las cuales implican el momento de la siembra, la cosecha y la entrega.

Por otro lado las técnicas implementadas en la producción del café orgánico si bien han sido aprendidas a través de organismos externos los recursos implementados para aplicar esas técnicas son endógenos, de hecho una de las políticas para ser miembro de la asociación es que los aspirantes deben realizar todas las labores culturales como el terraceo, las podas, el sombreado, la elaboración de compostas.

Como se puede observar tanto en el caso de la asociación de café a través de la cooperación se logra apertura en sus asociados respecto a sus experiencias y su aprendizaje, por otro lado la cooperación en esta asociación permite que los recursos endógenos empleados sean sinérgicos, logrando un mejor aprovechamiento de los mismos por parte de los asociados.

## **6. La cooperación y el cambio y adaptación de las instituciones**

Los mecanismos que permiten a las fuerzas de desarrollo generar la fuer-

za de cambio y adaptación de las instituciones, se relacionan con la cooperación en diferentes aspectos. En el caso del mecanismo de simetría se refiere a las similitudes entre las empresas relacionadas, esta simetría permite una mayor fluidez en las transacciones y genera confianza. La relación de la simetría y la cooperación se da dependiendo del tipo de acuerdo o vínculo de cooperación establecido y su duración, porque la cooperación puede provocar que al compartir ciertas experiencias las empresas relacionadas realicen cambios internos en cada una logrando una mayor simetría de la ya existente.

La formación de confianza entre las partes involucradas es otro mecanismo, quizás el más importante para la generación del cambio y adaptación de las instituciones, y que en cada caso es diverso. La cooperación puede lograr, conforme al desempeño de los actores, una mayor o menor confianza para establecer relaciones más fuertes entre ellos.

La toma de decisiones es también otro de los mecanismos que influye en el cambio y adaptación de las instituciones, este mecanismo puede producir una mayor o menor apertura al cambio. En el caso de la cooperación cuando los objetivos comunes son aceptados respecto a los objetivos individuales, la toma de decisiones se ve influida permitiendo una mayor apertura al cambio (Fernández y Arranz, 1999:34).

Los mecanismos de aprendizaje y de investigación y desarrollo, se ven influenciados por la cooperación porque a través de ésta se pueden disminuir los costos de transacción; en el caso de la investigación y el desarrollo, permite una

*La cooperación empresarial en comunidades rurales*  
Pérez Camacho, Magali

---

mayor obtención de recursos influyendo en otro de los mecanismos para la generación del cambio y adaptación de las instituciones que es la difusión de información al lograr ese intercambio de recursos. En el caso del aprendizaje se ve influido por la cooperación porque el aprendizaje se da al compartir recursos o si así fuera el caso como parte de los objetivos de la cooperación.

Cuando el cambio y adaptación de las instituciones surge como fuerza de entrada a través de las fuerzas iniciales, utiliza dos mecanismos para impulsar el desarrollo endógeno los cuales son la confianza y la apertura local al cambio.

Como hemos advertido anteriormente la confianza es un mecanismo importante dentro del cambio y adaptación de las instituciones. La cooperación influye para fortalecer este mecanismo conforme a las experiencias de los cooperantes.

En el caso de la apertura local al cambio, la cooperación influye cuando dentro del territorio se tienen valores relacionados a la cooperación y por lo mismo sus pobladores están acostumbrados a interactuar de una forma abierta, aceptando nuevas experiencias que les permitan desarrollarse en su territorio (Ver Diagrama 5).

Retomando el caso de la asociación de productores de café orgánico en Oaxaca, el mecanismo de simetría y la influencia de la cooperación empresarial, se da cuando la organización al estar conformada por pequeños productores

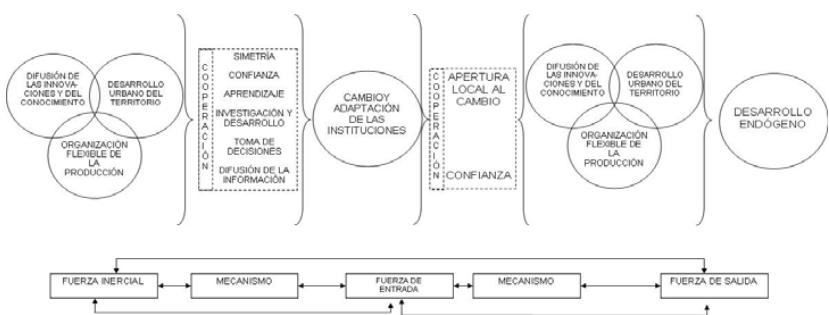
de distintos grupos indígenas con diferentes lenguas y tradiciones, por medio de la cooperación logran que estas barreras se rompan y se busque encajar los aspectos comunes de los grupos para lograr una mayor apertura al cambio o adaptación de las instituciones, la asociación de café lo ha logrado estableciendo juntas mensuales en las que un representante de cada una de las comunidades<sup>12</sup>, expone la situación de su comunidad y sus experiencias, y que al reunir todos los contextos determinan las acciones que seguirá la asociación. Posteriormente, cada representante se reúne con los asociados de su comunidad para hablar sobre los acuerdos establecidos, de estas reuniones en ocasiones se llegan a establecer en la lengua nativa da cada comunidad.

De ahí que el desempeño logrado por cada representante para generar valor, y que este a su vez sea compartido por toda la comunidad de forma equitativa, implica la generación de cooperación y confianza entre los representantes y los productores de la asociación.

Un aspecto que creemos ha sido fundamental para que se logre la apertura local al cambio es que, si bien es cierto que la asociación cuenta con diferentes grupos indígenas (Mixtecos, Mixes, Chinantecos, Chatinos, Cuicatecos y Zapotecos) que se encuentran separados geográficamente (Ver Mapa 1) y que cuentan cada uno con una lengua propia, las actividades agrícolas son similares. Esto úl-

12 El cual es elegido en cada comunidad democráticamente con la única condicionante de que habla español.

**Diagrama 5**  
**La cooperación y el cambio y adaptación de las instituciones**



Fuente: Elaboración propia.

**Mapa 1. Etnias de Oaxaca**



Elaboración propia sobre la base de la cartografía expuesta en sala "Culturas de Oaxaca" del Museo Nacional de Antropología e Historia CONACULTA-INAH.

timo es porque miran el cuidado de las tierras como un deber colectivo, ya sea involucrando a la comunidad o a la familia (que en ocasiones suele ser la misma comunidad) en las actividades. Además de que existe la responsabilidad social de su comunidad. En algunos de estos grupos la responsabilidad social se ve reflejada en el “tequio” o trabajo comunitario.<sup>13</sup> Este deber con la familia y la comunidad que se comparte entre los grupos indígenas que conforman la asociación, provocan valores de cooperación que son entendidos y aceptados por todos los asociados y que a su vez permiten lograr una mayor apertura local a los cambios que se van dando en la dinámica de las actividades generadas por la asociación.

## 7. Conclusiones

Como se expone anteriormente, la cooperación es un mecanismo que interactúa con todas las fuerzas de desarrollo y los diversos mecanismos generados en ella, provocando que el mecanismo de cooperación influya directamente en el proceso de desarrollo endógeno.

El mecanismo de cooperación tendrá un grado de influencia en el proceso de desarrollo endógeno dependiendo de la condición que la actividad cooperativa tenga en la localidad, es decir, si la actividad cooperativa es elevada se esperaría una mayor influencia en la disminución de la incertidumbre en el sector productivo local, la obtención de recursos complementarios, y en lograr mayores benefi-

cios de los derivados de una actuación competitiva, logrando acelerar y robustecer el proceso de desarrollo endógeno (Ver diagrama 6).

La interacción local sirve como un apoyo del mecanismo de cooperación para lograr esta influencia directa en el desarrollo endógeno porque provoca el interés en el sector productivo local y su desarrollo. De ahí que al existir un mayor interés en el sector productivo local se tendrá una conciencia de éste y por ello una mayor participación local respecto a su desarrollo. Esta conciencia y participación local podrían fomentar las actividades de cooperación de la localidad, si la localidad obtiene resultados de la cooperación, tales como disminuir la incertidumbre del sector local.

Sin embargo, debemos recordar lo dicho por Albert Hirschman (1973) respecto a las consecuencias no intencionadas de la acción humana y su relación con el cambio. La conciencia que tenga la localidad respecto a su sector productivo local y la cooperación, y las acciones que por ésta tomen, pueden generar otras consecuencias no intencionadas que provoquen que el cambio deseado para el sector productivo local se altere o no se dé.

De esta forma, cuando existe una interacción local débil, la localidad se encuentra con una falta de conciencia local, respecto a objetivos comunes, repercutiendo en la participación local. Lo anterior provoca una actuación individualista y competitiva por parte de la localidad disminuy-

13 Principalmente chatinos, mixes y zapotecos.

**Diagrama 6**  
**La cooperación y el desarrollo endógeno**



Fuente: Elaboración propia.

do así las posibilidades de tener una actividad cooperativa relevante para influir dentro de las fuerzas de desarrollo y el propio desarrollo endógeno (Ver Diagrama 6).

En el caso de encontrar una interacción local favorable en donde los objetivos individuales no tengan un papel preponderante, los objetivos comunes pueden lograr una conciencia y participación local parcial, y dependerá de la localidad promover dentro de ella misma el interés por los objetivos comunes. Esta promoción puede lograr una actividad cooperativa moderada que logre influir en el proceso de desarrollo endógeno (Ver diagrama 6).

En resumen la cooperación empresarial se convierte en un mecanismo de las fuerzas de desarrollo, cuando dentro

de una localidad los actores económicos comprenden los beneficios y ventajas que la cooperación les puede brindar y hacen uso de ésta (Richer, 2004; Liendo et al., 2001; Fernández et al., 1999), generando una actividad de cooperación elevada en el territorio.

Al jugar los actores económicos con las actividades de cooperación dentro de la localidad provocan que esta influya en la generación de las fuerzas de desarrollo. Esta influencia se da porque la cooperación activa a los mecanismos de las fuerzas de desarrollo, cuando la cooperación es constante.

La cooperación se vuelve entonces un mecanismo colectivo para las fuerzas de desarrollo, provocando que se vuelva un mecanismo propio del desarrollo endógeno. Para este mecanismo

logre influir en el proceso de desarrollo endógeno es importante la existencia de una interacción local que provoque el interés respecto al logro de objetivos comunes en la localidad y por lo tanto despertar la inclinación a realizar actividades de cooperación como mecanismo para lograr el desarrollo endógeno.

## Referencias Bibliográficas

- Alburquerque, Francisco (1992). "Hacia una nueva conceptualización de la cooperación al desarrollo", en **Cooperación al desarrollo**, Núm. 702, febrero de 1992, Información Comercial Española, Madrid, pp. 1-33.
- Faulkner, David O. y Mark De Rond (ed.), (2000). **Cooperative strategy: economic, business and organizational issues**, Oxford, Oxford University, 397pp.
- Fernández, Juan Carlos y Arranz, Nieves (1999). **La cooperación entre empresas. Análisis y diseño**, Madrid, ESIC, 282 pp.
- Fernández, Lissette *et al.* (1999). "Cooperación horizontal: Las experiencias exitosas en mitigación de la pobreza en la región zuliana", en **Espacio abierto**, Núm. 002, Vol. 8, mayo-agosto 1999, Asociación Venezolana de Sociología, Venezuela, pp. 199-247.
- Fujita, Masahisa; Krugman, Paul y Venables, Anthony (2000). **Economía espacial. Las ciudades, las regiones y el comercio internacional**, trad. Aurora Acaraz, Barcelona, Ariel, 2000, 364 pp. (Título original: *The Spatial Economy*).
- García, Jesús (1999). "La cooperación no reembolsable", en **Economía y cooperación al desarrollo**, Núm. 778, mayo-junio 1999, Información Comercial Española ICE, Madrid, pp. 103-118.
- Goméz, Manuel y Sanahuja, José A. (Coord.), (2001). **La cooperación al desarrollo en un mundo en cambio**, Madrid, Cideal, 376 pp.
- González, Tania (2003): "AI –Invest y los intereses comerciales proteccionistas de la Unión Europea hacia Argentina, Brasil y México" en **Contaduría y Administración**, Núm. 210, México, julio - septiembre, pp. 47-70.
- Hirschman, Albert (1973). **Desarrollo y América Latina obstinación por la esperanza**, trad. María Teresa Márquez, México, Fondo de Cultura Económica, 360 pp. (Título original: *A bias for hope, Essays on development an Latin America*).
- Krugman, Paul (1996). **La organización espontánea de la economía**, trad. Mónica Martín Barcelona, Antoni Boch, 168 pp. (Título original: *The Self-Organizing Economy*).
- Lacasa, José María (1999). "La empresa española y la cooperación internacional al desarrollo", en **Economía y cooperación al desarrollo**, Núm. 778, mayo-junio 1999, Información Comercial Española ICE, Madrid, pp. 175-179.
- Liendo, Mónica y Martínez Adriana (2001). "Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las PYMES", en **Sextas Jornadas de Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas**, noviembre 2001, Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía, Universidad Nacional de Rosario, Argentina, [s.p.].
- Rengifo, Álvaro (1999). "Dimensión económica de la cooperación internacional al desarrollo", en **Economía y cooperación al desarrollo**, Núm. 778, mayo-junio 1999, Información Comercial Española ICE, Madrid, pp. 81-102.
- Richer, Madeleine y Alzuru, Ignacio (2004). "Intercooperación y economía solidaria"

- ria: análisis de una experiencia venezolana", en **Cuadernos de desarrollo rural**, Núm. 052, primer semestre 2004, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia, pp. 103-127.
- Ruiz, Clemente (2004). **Dimensión territorial del desarrollo económico de México**, UNAM-Facultad de Economía, 302 pp.
- Sáez, Demetrio y Cabanelas (1997). **Cooperar para competir con éxito**, Madrid, Pirámide, 148 pp.
- Vázquez, Antonio (1999). **Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno**, Madrid, Pirámide, 268 pp.
- Vázquez (2005). **Las nuevas fuerzas del desarrollo**, Barcelona, Antoni Boch, 178 pp.
- Williamson, Oliver y Sydney Winter (Comp.), (1996). **La naturaleza de la empresa. Orígenes, evolución y desarro-**  
**llo**, trad. Eduardo Suárez, México, Fondo de Cultura Económica, 326pp. (Título original: *The Nature of the Firm. Origins, Evolution, and Development*).
- Ministerio de Economía, Dirección General de Política de la Pyme (2000). **La decisión de Cooperar**, Madrid, [s.p.].
- Museo Nacional de Antropología e Historia Conaculta-Inah (2007). **Cartografía grupos étnicos en Oaxaca expuesta en sala "Culturas de Oaxaca"** México.
- European Fair Trade Association (EFTA), (2003). **Anuario EFTA. El desafío del Comercio Justo 2001-2003**, EFTA, 212 pp.
- Secretaría de Economía, Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (2002). **Guía para la formación de una empresa integradora**, 2002, 77pp. México. <http://www.inifap.gob.mx> fecha de consulta: 20.06.07.