

# INFLUENCIA DE 20 AÑOS DE PUBLICACIONES SOBRE COOPETICIÓN (1996-2015) EN LOS ESTUDIOS TURÍSTICOS

## **Rosa Maria Batista-Canino**

Ph.D. en Economía y Gestión, Profesora en el Programa de Doctorado en Turismo, Economía y Gestión de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España  
rosa.batistacanino@ulpgc.es

## **Adriana Fumi Chim-Miki**

Ph.D. en Turismo, Economía y Gestión por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España.  
adriana.chimmiki@gmail.com

## **Pino Medina-Brito**

Ph.D. en Economía y Gestión, Profesora en la Facultad de Economía, Empresa y Turismo de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España  
pino.medina@ulpgc.es

## **Resumen**

La presente investigación analiza las publicaciones sobre Coopetición de los últimos 20 años, identificando las características de los 284 artículos publicados sobre este tópico en este período. El objetivo principal de este artículo es conocer la influencia de la evolución de la investigación sobre Coopetición en los estudios turísticos, si bien, y como objetivo secundario se plantea conocer la evolución general del constructo coopetición para todos los sectores económicos. La metodología utilizada es cualitativa, presentando un análisis bibliométrico para medir la productividad científica relacionada con el tema Coopetición. Los resultados indican que la Coopetición en general está siendo estudiada a nivel intra e inter organizativos, además de inter redes, pero en turismo los estudios parecen interesarse sólo en el nivel interorganizativo. Aunque las investigaciones en turismo siguen una tendencia similar a la encontrada para otros sectores en términos de país de procedencia de los investigadores, tipo de análisis y metodologías, las publicaciones siguen un ritmo más lento para dicho sector.

**Palabras Clave: Coopetición; Bibliometría; Estudios Turísticos; Investigación Académica.**

## **Abstract**

This research is focused in analyzing the scientific literature on Coopetition for over 20 years. We try to identify the characteristics of the 284 articles published on this topic in this period. The main objective of this article is to present the influence of the Coopetition on the tourism research. However, and as a second aim, we find out the general evolution of this construct for all the economic sectors. The methodology used is qualitative. We implement a bibliometric analysis to measure the productivity related to the topics Coopetition and Tourism Coopetition. The results indicate that Coopetition is studied focusing mainly in an intra-organizational level, inter-organizational level, and inter-networks as well, but tourism studies are mainly focused on an inter-organizational level. Although research in tourism follows a similar trend to other sectors in terms of country of origin of researchers, type of analysis, and methodologies, the rhythm in publishing remains slow in the aforementioned industry.

**Key-Words: Coopetition; Bibliometric; Tourism Studies; Academic Research.**

## 1. INTRODUCCIÓN

El término ‘Coopetición’ intenta expresar el comportamiento híbrido entre cooperación y competición que ocurre en el medio empresarial. Fue desarrollado por Brandenburger y Nalebuff en 1996, en su libro titulado ‘*Co-Opetition: a revolutionary mindset that combines competition and cooperation in the marketplace*’, aunque ellos atribuyen el término al empresario Raymond Noorda en el contexto de la industria tecnológica.

La idea deriva desde la Teoría de Juegos, cuya formulación clásica ocurrió en 1994, cuando el matemático John Von Neumann y el economista Oskar Morgenstern publicaron el libro “*Theory of Games and Economic Behavior*”. Como algunos han reconocido, la Teoría de Juegos es particularmente eficaz cuando hay muchos factores interdependientes y ninguna decisión puede tomarse aisladamente de otras decisiones (Brandenburger y Nalebuff, 1996).

A lo largo del tiempo dos grandes corrientes en el uso del término Coopetición se han formado entre los teóricos. La primera posee un claro fundamento en la Teoría de Juegos, por lo que los conceptos de Coopetición dibujados bajo esta corriente señalan que el objetivo es crear valor o un juego de múltiples vencedores (Brandenburger y Nalebuff, 1996; Dagnino y Rocco, 2009) de suma cero (Ngo y Okura, 2008). Por otro lado, una segunda gran corriente aplica la idea de Coopetición, pero la sintetizan en un concepto básico que es competir más cooperar (e.g. Tsai, 2002; Zineldin, 2004; Luo, 2007; Ngo y Okura, 2008; Wang y Krakover, 2008). Esta corriente visualiza más los resultados de la Coopetición que el proceso en sí, así se focalizan en la Coopetición como una nueva estrategia para que la empresa se apropie del valor generado por el colectivo.

A pesar de la importancia para el sector turístico, la revisión de la literatura sobre Coopetición de destinos turísticos nos ha permitido constatar que la investigación todavía es incipiente. Kylänen y Mariani (2012) subrayan que en los ámbitos de gestión, marketing y turismo, este paradigma “competencia+cooperación” ha sido recientemente expuesto. A parte de esto, la gestión de destinos turísticos ofrece un excelente contexto para estudiar la Coopetición. Este constructo es intrínseco a la práctica de gestión de las regiones turísticas, aunque, conscientemente no se formule en las estrategias de gestión (Della Corte y Aria, 2016). Por la diversidad de negocios presentes en el sistema turístico los destinos reflejan rápidamente los cambios económicos de la economía globalizada, dejándolos en un ambiente de alta competencia. Pero, se da alta cooperación interna en el destino cuando la región desea mantenerse más competitiva que otras o más atractiva de cara al turista (Kylänen y Mariani, 2012).

Considerando lo anteriormente expuesto, la presente investigación realiza un análisis de las publicaciones sobre Coopetición de los últimos 20 años, identificando las características de los estudios entre los 284 artículos publicados sobre este tópico. Separadamente se analiza los estudios que aplicaron Coopetición en turismo verificando si la investigación sigue la misma tendencia de los otros sectores o si, debido a particularidades del sector turístico, este constructo es utilizado y estudiado de forma diferente.

Por tanto, el objetivo principal de este artículo es presentar la influencia de la evolución de la investigación sobre Coopetición en los estudios turísticos. Secundariamente, se puede apreciar a lo largo del trabajo la evolución general del constructo coopetición para todos los sectores económicos. La metodología es cualitativa, realizándose un análisis bibliométrico, que mide la productividad relacionada con los tópicos Coopetición y Coopetición turística. Un estudio bibliométrico es definido por Spinak (1996) como una técnica para estudiar la organización de la ciencia y la tecnología a partir de fuentes bibliográficas y patrones para identificar actores, relaciones, sectores y tendencias.

## 2. REFERENCIAS TEÓRICAS

La formación de redes de organizaciones que al mismo tiempo cooperan y compiten (Brandenburger y Nabeluff, 1996; Garraffo, 2000; Bengtsson y Kock, 2000; Dagnino y Padula, 2002; Luo, 2007; Kylänen y Mariani, 2012) es de extrema relevancia para los mercados turísticos actuales porque permite un desarrollo colectivo del destino además de individual. El fundamento científico de esta perspectiva teórica sobre Coopetición proviene de la Teoría de Juegos (Von Neumann y

Morgenstern, 1994) habiendo recibido muchas aportaciones teóricas en diferentes sectores económicos, como la industria de construcción civil, de la informática o de la comunicación, entre otras. Coopetición es la traducción del término anglosajón *Coopetition*, siendo un neologismo resultado de la fusión de las palabras *Cooperation* y *Competition* (Cooperación y Competencia, en español). Representa un comportamiento híbrido que se visualiza en las relaciones de mercado actual, tanto en redes horizontales como verticales, ya que la competencia puede ser por mercado o por beneficios.

En 1989, Jorde y Teece ya indicaron que se necesitaba urgentemente una re-conceptualización de la teoría de la competencia y una re-evaluación de la cooperación horizontal con competidores en los mercados, pues la competitividad, bajo las ventajas derivadas de la relación entre los actores de una red, puede ser el gran diferencial que resulte en el éxito de una empresa en el mercado. De esta forma, es como se apunta que la generación de valor creado por estas redes representa la cuarta generación de ventajas en los paradigmas de competitividad y de gestión estratégica de las empresas, son las ventajas coopetitivas (Mariani et al. 2014).

Sin embargo, la literatura en el campo apenas presta atención a las ventajas competitivas superiores que pueden ser obtenidas desde la cooperación entre organizaciones (Luo, 2005; 2007). Así, resulta que, a pesar de que la cooperación en red es una forma común de organización entre las empresas y en los destinos turísticos, el número de investigaciones sobre redes de cooperación es bajo. Especialmente en turismo, Fyall, Garrod y Wang (2012) destacaron la falta de instrumentos metodológicos para el análisis de la asociación y la colaboración en los destinos, solicitando mejor atención a este tópico. Por lo tanto, la gran mayoría de los estudios se concentran en focalizar los análisis bajo las relaciones de competencia entre empresas o entre destinos, fundamentados principalmente por las teorías sobre competitividad de base porteriana o bajo la perspectiva de Ritchie y Crouch (2003). No obstante, es de subrayar que algunos autores están desarrollando prometedoras teorías, modelos y categorías de estudio desde una visión de cooperación competitiva, y en muchos casos aplicados a destinos (Wang y Krakover, 2008; Wong, Mistilis y Dwyer, 2010; y otros).

Una corriente de estudios, cuyos precursores fueron Brandenburger y Nalebuff (1996), considera la Coopetición como una nueva forma de pensar acerca de los negocios. Algunos hacen negocios completamente focalizados en la competición con otros. Para ellos hacer negocios es una guerra y asumen que no pueden ganar a menos que alguien pierda. Otras personas visualizan los negocios como cooperación, equipos y asociaciones para conquistar un sector. En concreto, se considera que es un juego de tensiones, en este sentido, la Coopetición es una tensión constructiva donde se persigue competir y cooperar al mismo tiempo para obtener beneficios mutuos, lo cual es considerado un comportamiento coherente dentro de un sistema económico en cuya interacción la esencia es el logro de metas individuales e intereses congruentes (Padula y Dagnino, 2007). Así, esta corriente focaliza la interdependencia prevista en la Teoría de Juegos, el acoplamiento entre las empresas (Luo, 2005), la interacción y la tensión constructiva (Della Corte y Sciarelli, 2012). Por lo tanto, es un nuevo enfoque de relaciones de cooperación, donde existe la plena consciencia de que es la competencia la que motiva la cooperación. En este sentido, Padula y Dagnino (2007) especifican que la Coopetición es la incorporación de la competencia en una estructura de juego cooperativo. Así, se espera que la Coopetición pueda equilibrar los riesgos de la competición con los beneficios de la cooperación (Lorgnier y Su, 2014).

Una segunda corriente de estudio está más focalizada en los resultados de la Coopetición que en su proceso. En este sentido, Gnyawali y Madhavan (2001) subrayan que en la competición la atención se centra en las estrategias de apropiación de valor, mientras que en la cooperación la atención se centra en las estrategias colectivas para la generación de valor. Por lo que la Coopetición genera un equilibrio benéfico entre estas estrategias. El foco ya no está directamente relacionado con la Teoría de Juegos, al revés que en la corriente anterior, se incorpora la cooperación en una estructura de juego competitivo. Esta alteración hace que esta corriente presente definiciones muy claras de las ventajas que se busca obtener. Así, por ejemplo, Edgell y Haenisch (1995) consideran que la Coopetición es la necesidad de cooperación para comercializar de forma más eficaz el producto turístico; Bengtsson y Kock (2000) especifican que da lugar al surgimiento de alianzas estratégicas; Yami *et al.* (2010) la consideran una estrategia beneficiosa para obtener mejores rendimientos; Schiavone y Simoni (2011) subrayan que es cuando las empresas de un mismo sector cooperan

complementándose para crear un mercado, pero al mismo tiempo compiten para el reparto de dicho mercado.

Ahora bien, ambas corrientes están de acuerdo en que la Coopetición es una estrategia que va más allá de los paradigmas actuales de negocio (Kylänen y Mariani, 2012), siendo una nueva forma de ver la cooperación interorganizativa bajo una consciencia de que siempre existe un grado de competencia por los beneficios individuales, directos o indirectos, entre los participantes y que es ésta la que produce el comportamiento híbrido.

### 3. METODOLOGÍA

Se realizó una revisión teórica de los trabajos publicados con el fin de definir la tendencia y las características de la investigación científica sobre el tópico Coopetición. Por lo tanto, esta investigación se consideró como un estudio bibliométrico que se define por Spinak (1996) como una técnica para estudiar la organización de la ciencia y la tecnología a partir de fuentes bibliográficas y patrones para identificar actores, relaciones, sectores y tendencias. Vanti (2002) explica que las técnicas bibliométricas son un conjunto de métodos de investigación utilizados para mapear la estructura del conocimiento de un campo científico, contribuyendo al análisis del comportamiento de los investigadores en sus decisiones para la construcción de un cuerpo de literatura sobre un tópico de estudio. Así, consideramos esta metodología adecuada a los objetivos que se propone en este estudio.

El estatus actual de los estudios sobre Coopetición fue verificado a través del análisis de los artículos científicos publicados en las bases de datos *Web of Science* (WOS) y *SciVerse Scopus* (Scopus) entre los años de 1996 a 2015. La selección de estas dos bases de datos electrónicas *SciVerse Scopus* (SCOPUS) y *Web of Science* (WOS) se debe al hecho de que son las mayores bases de datos de literatura científica anónimamente revisadas y disponible en los sitios *web* de calidad (Meho y Yang 2007; Falagas *et al.*, 2008). En concreto, se establecieron tres criterios para llevar a cabo la búsqueda de las publicaciones en revistas:

- ✓ La palabra '*coopetition*' o '*co-petition*' debe estar en el título de la publicación o en las palabras claves señaladas por los autores;
- ✓ La publicación debería estar en la base de datos *Scopus* indexada en el área de Ciencias Sociales y Humanidades o en la colección principal de la base de datos WOS en las secciones de *Science Citation Index Expanded* (SCI-EXPANDED), *Social Sciences Citation Index* (SSCI), *Arts y Humanities Citation Index* (AyHCI);
- ✓ El artículo debería estar publicado en el período comprendido entre 1996-2015, ambos años inclusive, en la categoría de *paper* (*article, review or book review*).

### 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez realizadas las búsquedas de *paper* en las bases de datos indicadas –WOS y SCOPUS– bajo los criterios especificados en el epígrafe anterior, se identificaron 284 artículos válidos sobre Coopetición después de las exclusiones causadas por solapamiento, y ocho sobre Coopetición Turística. Sin embargo, cuando analizamos los trabajos se encontraron siete estudios adicionales en los que el trabajo empírico se llevó a cabo en el sector turístico aunque no se explicitaba ni en el título ni en las palabras clave. Estas publicaciones han sido consideradas como parte del análisis específico del sector turístico, por lo que el número total de publicaciones sobre Coopetición en turismo aumentó de 8 a 15 (Tabla 1).

**Tabla 1: Número de publicaciones válidas según los criterios de búsqueda**

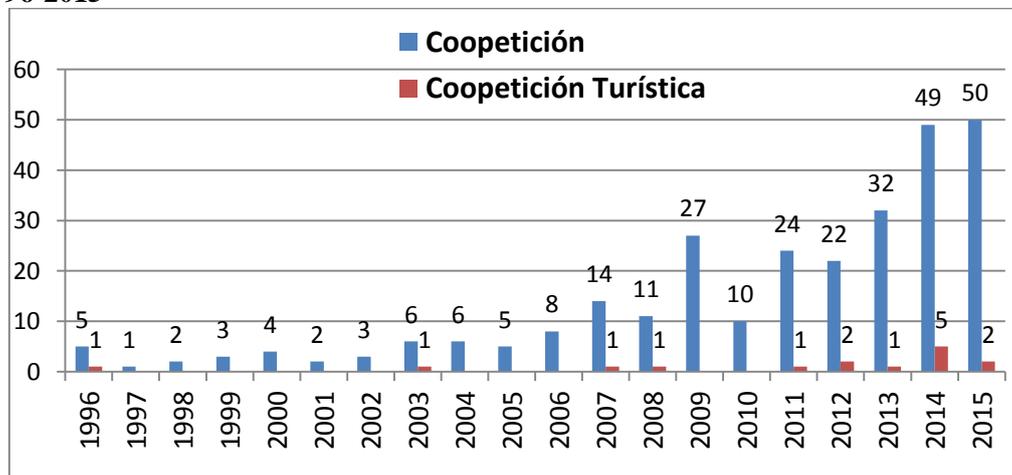
Criterio	Análisis general	
	Análisis general	Análisis del sector turístico
Palabra en el título del artículo o en las Palabras claves	<i>Coopetition or Co-opetition</i>	<i>Coopetition or Co-opetition and Tourism</i>
Nº total de publicaciones en WOS	383	9
Nº total de publicaciones en Scopus	311	6
Nº total de publicaciones Válidas	284	8 + 7 = 15

Fuente: Elaboración propia

**4.1 Información básica sobre las publicaciones: año, revista, factor de impacto, campo de investigación de la revista, afiliación de los autores y tópicos correlacionados**

Se percibe el aumento de la investigación sobre Coopetición en este período de 20 años (Gráfico 1). En el año 1996 se encontraron cinco publicaciones, de las cuales cuatro fueron reseñas del libro de Brandenburger y Nalebuff (1996), considerada como la obra seminal sobre el tópico que nos ocupa (Gráfico 1). Sin embargo, en 2007 los científicos empiezan a prestar más atención a la temática, lo que resultó en que un 4,9% de las publicaciones totales se dieron en este año. En efecto, las investigaciones se hicieron más visibles a partir del año 2011, presentando un crecimiento que llega en el año de 2015 a 50 trabajos publicados (17,6%). Asimismo, es un número bajo, teniendo en cuenta la importancia de este tema en el contexto actual, donde la participación en una red se apunta como un factor clave para el éxito de una empresa en los mercados (Cygler *et al.*, 2014). Esta condición se agrava cuando verificamos la progresión de publicaciones en el sector turístico. Sólo 15 artículos fueron publicados en las bases de datos antes mencionadas durante los 20 años que se analizaron (Gráfico 1).

**Gráfico 1: Evolución de las publicaciones sobre ‘Coopetición’ y ‘Coopetición Turística’ entre los años 1996-2015**



Fuente: Elaboración propia

Los artículos fueron publicados en 195 revistas científicas diferentes. Sólo una revista posee más de diez artículos sobre Coopetición y cuatro revistas poseen entre cinco y siete publicaciones. No obstante, la gran mayoría de las revistas posee una sola publicación sobre el tópico (Tabla 2). En cuanto al área de conocimiento, las revistas se clasifican en Ciencias Sociales, sin embargo, los artículos se publicaron en muchas sub-áreas, especialmente en negocios, administración, contabilidad, marketing, estrategia, economía, finanzas, informática, educación, geografía, ingeniería e innovación. En referencia a la verificación de la influencia de las investigaciones desde el impacto/categoría de las revistas se verificó que 113 de las revistas (57,9%) se encuentran indexadas por JCR (*Journal Citation Reports*), con mayor presencia de artículos en revistas de cuadrante uno y dos (Q1 y Q2).

**Tabla 2: Revistas científicas con artículos publicados sobre Coopetición**

Número de artículos publicados	Revista
Más de 10	<i>Industrial Marketing Management</i> (13) <i>International Journal of Entrepreneurship and Small Business</i> (10)
Entre 5 y 10	<i>Revue Francaise de Gestion</i> (7) <i>Technovation</i> (6) <i>International Journal of Technology Management</i> (5)
Entre 3 y 4	12 revistas de ciencias sociales
2	26 revistas de diversas áreas
1	152 revistas de diversas áreas

Fuente: Elaboración propia

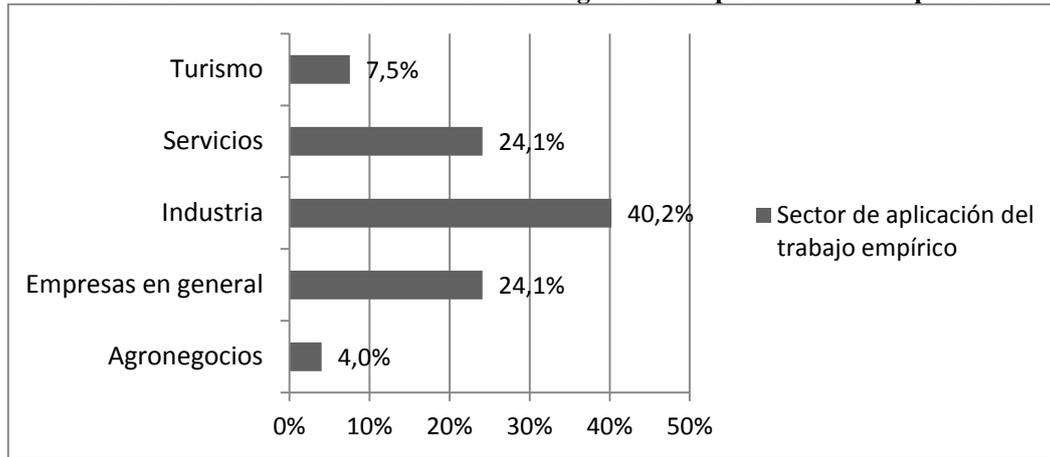
Los países con artículos publicados sobre este tema fueron considerados desde la afiliación académica del investigador. El continente europeo destaca, pues mantiene una concentración de un 43,7% de los artículos totales, no obstante, están centralizados en unos pocos países. El segundo lugar pertenece al continente americano, con un 28,5% de las publicaciones, pero casi todas llevadas a cabo por investigadores de los Estados Unidos (23,4%). El continente asiático se encuentra en el tercer lugar, con un 24,3% de las publicaciones y una gran presencia de investigadores de origen chino, ya que un 12,6% de los artículos publicados provienen de este país. En cuarto lugar se encuentra Oceanía, con representación de un 3,3% de los investigadores. Por último, el continente africano está representado con un 0,2% de los investigadores. Un total de 506 investigadores conforman esta muestra de 284 artículos publicados entre el período de 1996 a 2015. La gran mayoría de los artículos están firmados por más de un autor. El 66% de los investigadores que han publicado sobre Coopetición en este período representan ocho países, a saber: Estados Unidos, China, Francia, Reino Unido, Finlandia, Taiwán, Italia y Brasil.

Profundizando en los 15 trabajos de Coopetición Turística, éstos fueron publicados en 14 revistas científicas diferentes. Siete de ellas relacionadas con turismo y hospitalidad, mientras que la otra mitad son revistas relacionadas con temas de gestión. Los 34 investigadores que están trabajando esta temática en turismo son oriundos de Australia, China, España, Finlandia, Italia, Israel, Portugal, Nueva Zelanda y Bélgica. Así que la investigación en Coopetición en el sector turístico se encuentra liderada por tres de los países que están entre los que más publicaron sobre Coopetición –China, Italia y Finlandia-. Asimismo también se constata la supremacía de los trabajos realizados en el continente Europeo.

Un total de 85 artículos sobre Coopetición fueron teóricos (29,9%). Las otras 199 publicaciones fueron estudios empíricos (70,1%). La investigación empírica con técnicas de análisis cualitativo representa casi la mitad de la muestra (44%), especialmente los estudios de casos -aproximadamente el 41% de los estudios empíricos-. La otra parte de estudios empíricos (56%) utilizó análisis cuantitativo con una gran variedad de técnicas aplicadas. En el turismo los estudios siguieron la misma tendencia pues el 80% son aplicaciones empíricas, siendo el 58% estudios de casos.

Los estudios sobre Coopetición desarrollados en el sector de la industria ascendieron a un 40,2% del total de publicaciones empíricas. A su vez, los estudios generales representaron un 24,1% y, en este caso, se consideraron las publicaciones donde la investigación se desarrolló sobre redes conformadas con varios tipos de empresas. Por otro lado, un 24,1% de los artículos fueron empíricos aplicados en el sector servicios, excluyéndose el turismo que se verificó por separado. El sector agroindustrial ha recibido la atención de los investigadores en un 4,0%, teniendo como objetivo estudiar las relaciones horizontales en la producción o distribución de productos de la cadena alimentaria. Los trabajos realizados sobre el sector del turismo fueron un 7,5% de los artículos publicados (Gráfico 2).

**Gráfico 2: Sectores económicos de las investigaciones empíricas sobre Coopetición**



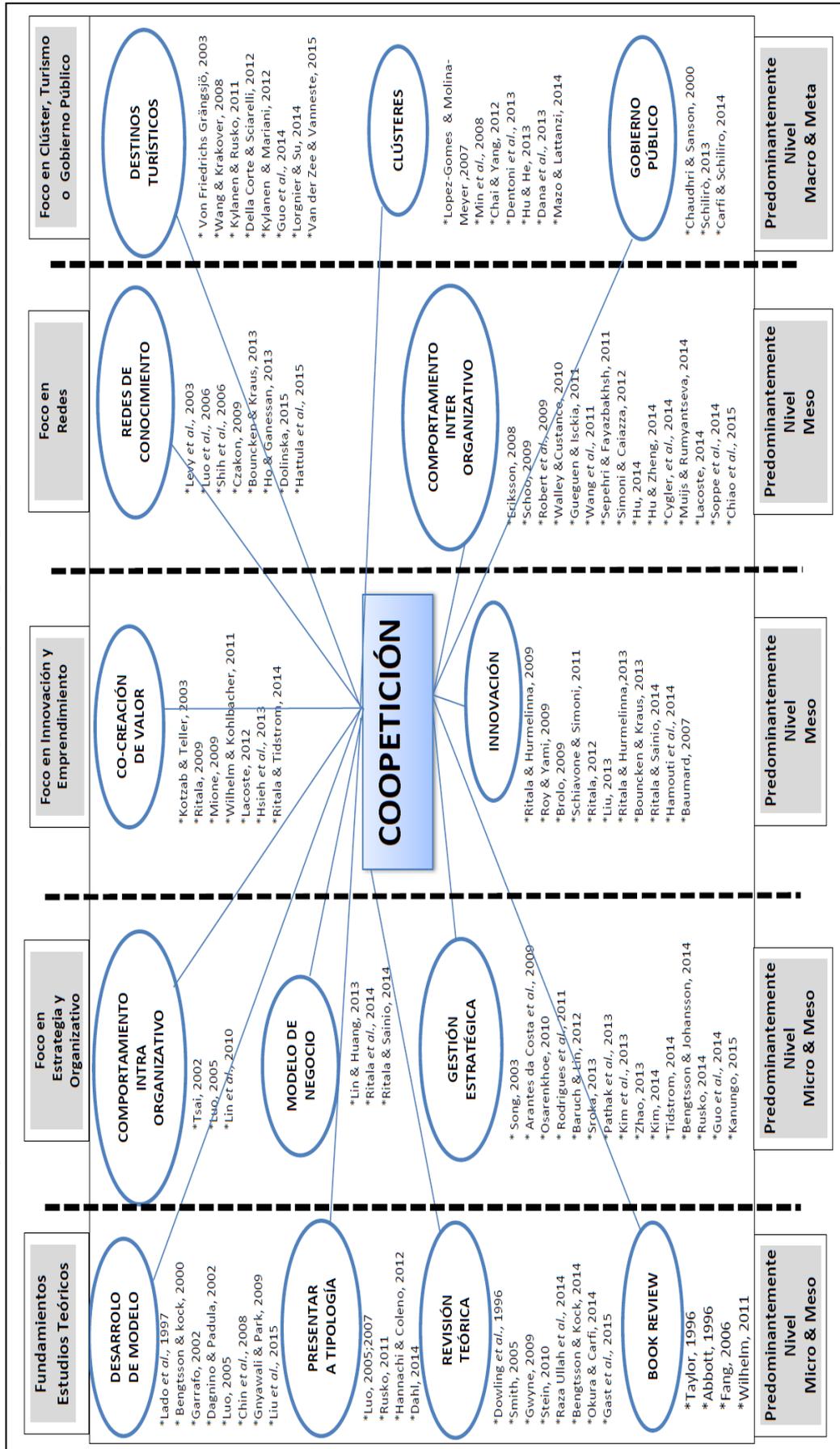
Fuente: Elaboración propia

El límite entre la categorización de los trabajos analizados es borroso, ya que en todos los casos existe una red de personas y organizaciones que participan de la Coopetición. Superan, así, la frontera de los objetivos individuales por un objetivo común que conduzca a una ventaja competitiva para la red o el territorio, pero que también resulte en ventajas para los socios de la red. Además, la investigación sobre Coopetición está relacionada con muchos otros constructos, por lo tanto, con el fin de crear una visión general, se clasificaron los estudios de acuerdo con su objetivo principal. La Figura 1 muestra esta clasificación y algunos autores que han trabajado en estas relaciones. El primer grupo incluye artículos que presentan revisiones o modelos teóricos. Estos estudios pueden ser considerados como predominantemente enfocados al nivel micro y meso, ya que la base teórica de Coopetición fue desarrollada como una estrategia para mejorar los resultados de las empresas o las redes empresariales (Figura 1). Otra gran categoría de investigación la constituye los estudios organizativos y estratégicos, que se relacionan con el comportamiento dentro de la organización, modelos de negocios y la gestión estratégica. De esta manera, utilizaron Coopetición en un nivel micro o meso, con estudios que abarcan la red de comportamiento interno de una empresa o de sus filiales basados en una estrategia de Coopetición para optimizar los resultados empresariales.

Los temas de innovación y co-creación de valor están en constante relación con Coopetición, así muchos investigadores establecen vínculos entre estos dos constructos. Estas investigaciones estudian predominantemente Coopetición a un nivel meso, pues la gran mayoría de los estudios se desarrollan con un grupo de empresas con el objetivo de mejorar los niveles de innovación o desarrollar las plataformas de *stakeholders* para la co-creación de valor (Figura 1). La categoría de artículos que se centran en el estudio de redes incluye la investigación sobre el comportamiento en redes interorganizativas y sobre el conocimiento compartido. Estos temas también se estudian a nivel predominantemente meso, teniendo en cuenta que se trata de grupos de empresas conjuntas para compartir recursos y conocimientos con el fin de buscar la eficiencia colectiva.

La última categoría que se presenta en la Figura 1 son estudios con un enfoque en clústeres, estudios de destinos turísticos y del estudio del fenómeno entre gobiernos (redes entre países). Este grupo de artículos estudia Coopetición a nivel macro y meta. La formación de clústeres por lo general cuenta con el apoyo de una política pública y un contexto macroeconómico para su desarrollo. Del mismo modo, estas condiciones están presentes para formar el destino turístico o bloques de países. Sin embargo, en estas investigaciones centradas en un sector económico de manera integral, donde existe un grado de gobierno y un grupo de agentes articulado para el desarrollo económico y social se considera que la Coopetición está en nivel meta como una aproximación a la Teoría de Competitividad Sistémica de Esser *et al.* (1996).

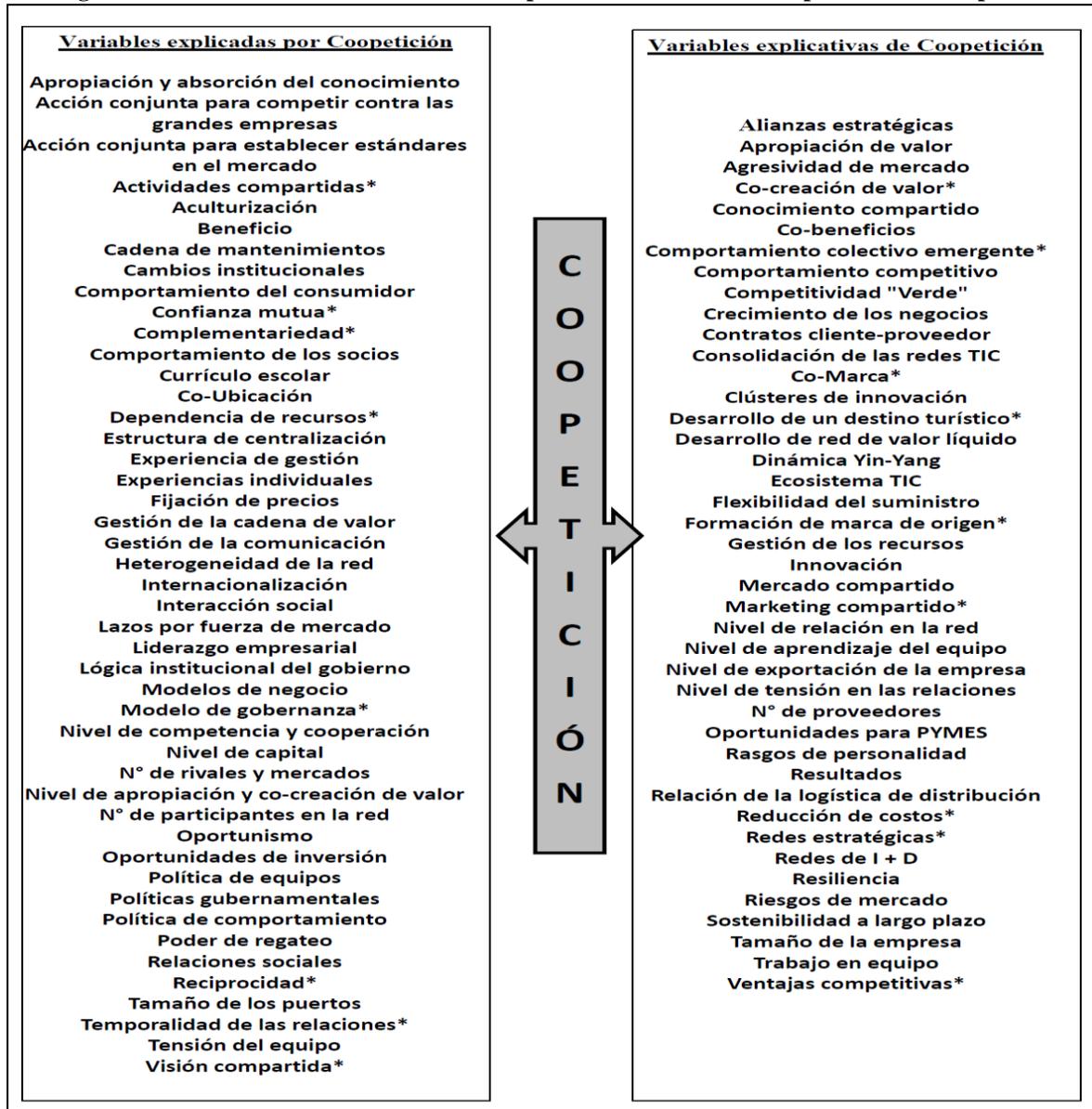
Figura 1: Áreas temáticas relacionadas con Coopetición según el principal aporte teórico del estudio



Fuente: Elaboración propia

En los 199 trabajos empíricos se observó que la variable Coopetición se utiliza como variable explicativa (Independiente) en el 54,3% de los artículos (108 artículos). Por el contrario, se utilizó en un 28,1% de las investigaciones como una variable dependiente (56 artículos). En el 17,6% de los trabajos empíricos ninguna de las posiciones era verificable (35 artículos). A su vez, los estudios de turismo presentan la variable Coopetición con más frecuencia como variable explicativa (Figura 2).

**Figura 2: Puntos de vista del constructo Coopetición como variable dependiente o independiente**



\*Variables utilizadas en estudios turísticos

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2 Evolución conceptual de la Coopetición

También es importante verificar cómo el concepto de Coopetición fue cambiando con los aportes de investigaciones empíricas. Al principio era tratada simplemente como cooperación y Coopetición simultáneamente, pues fue la base definida para la estrategia empresarial de la empresa Novell (1992). En el año de 1995 las publicaciones empiezan a adaptarla a sectores específicos, aunque en el año 1996 la famosa obra que consagra el término la considera de forma general, como un pensamiento gerencial o un juego entre una amplia red de negocios dejando un concepto amplio, pero

abstracto. Sólo cuatro años después el concepto empieza a focalizar que la Coopetición necesita participantes con intereses individuales, pero con algunas metas congruentes y coordinadas colectivamente, por lo que pasa a ser tratada como una estrategia de negocios que suele darse entre muchos competidores para abrir mercados (Bengtsson y Kock, 2000). Esta visión se mantiene los años siguientes en diversos trabajos y autores, no obstante, en el año 2004 irrumpe la inclusión del factor interdependencia (Luo, 2005). A partir del año 2007 la Coopetición pasa a ser vista como un concepto que expresa de forma más realista el comportamiento de los mercados (Padula y Dagnino, 2007). Siguiendo esta línea de considerarla como una nueva perspectiva que amplía los límites convencionales, se plantea como un nuevo desafío a los marcos tradicionales (EIASM, 2009).

En su línea evolutiva, en el año 2012 se empieza a incluir en el concepto expresiones como es una 'tensión constructiva' (Della Corte y Sciarelli, 2012), es 'un sistema' (Dagnino, 2012) o un 'nuevo paradigma' (Kylänen y Mariani, 2012). No obstante, fue en el año 2014 cuando el concepto pasa a expresar la existencia de Coopetición entre empresas que no son competidoras directas, volviendo a reportarse al concepto inicial propuesto por Brandenburger y Nalebuff (1996). Por su parte, Bengtsson y Kock (2014) ofrecen una visión de Coopetición entre participantes que se relacionan vertical u horizontalmente en la cadena de creación de valor, por lo tanto, la competición entre ellos no es directa, sino que compiten por los beneficios generales de una transacción, por ejemplo, la que se da entre una empresa y su proveedor que compiten por la realización del margen.

En esta secuencia el concepto de Coopetición Turística que Edgell y Haenish habían definido en 1995 como siendo la necesidad de cooperación entre los destinos para comercializar con más eficacia el producto turístico mejorando la competitividad regional y global ha pasado a una visión no sólo entre destino, sino intra destino. Van der Zee y Vanneste (2015) definen Coopetición Turística como la formación de redes que auxilian en la generación del equilibrio entre la competencia y la colaboración, aumentando el rendimiento del destino y de sus *stakeholders*.

#### **4.3 Categorías de los estudios de Coopetición y estudios de Coopetición Turística**

Una forma de visualizar el uso de la Coopetición en el medio empresarial es bajo los modelos de negocio. En este sentido, Ritala *et al.* (2014) agrupan las estrategias Coopetitivas de las empresas en cuatro tipos: expansión de la empresa en sus mercados actuales, creación de nuevos mercados, eficiencia en la utilización de los recursos y mejoría en la posición competitiva de la empresa. Bengtsson y Kock (2014) recientemente también han presentado una categorización de enfoques de los estudios sobre Coopetición, subrayando que la investigación en esta temática se ha centrado en los motivos, la probabilidad de ocurrir la Coopetición, la interacción entre las partes, el proceso y el resultado. Consideran que motivo y resultado se solapan, además dividen los estudios entre los que analizan a nivel intra organizativo, inter organizativo o inter redes (Bengtsson y Kock, 2014).

En términos de categorización de los estudios que se han desarrollado en el sector turístico, se puede considerar que siete artículos publicados sobre Coopetición en el sector analizaron el contexto que conduce a las estrategias Coopetitivas. Mientras tanto, dos estudios se centran en la dinámica de la red de Coopetición. Cuatro de esas publicaciones analizaron los resultados del uso de la Coopetición en el sector turístico, así como su influencia en otros factores, como la innovación, el valor de la co-creación y el intercambio de conocimiento (Figura 3). Ninguno de los estudios en el sector turístico fue desarrollado en nivel intra organizativo, todos se han enfocado en redes inter organizativas o inter destinos.

**Figura 3: Categorías de las investigaciones sobre Coopetición en turismo**



Fuente: Elaboración propia

Los estudios empíricos de la Coopetición en las redes de empresas turísticas empezaron focalizando las estrategias de promoción y comercialización del destino, por ejemplo en los trabajos de Grängsjö (2003) y Wang y Krakover (2008). Este direccionamiento seguía la definición propuesta en el libro publicado por Edgell y Haenish (1995).

Sin embargo, ha evolucionado el tipo de estudios, pasando a adoptar la perspectiva más actual que también es observada en la evolución del propio concepto de coopetición. Así, la investigación trató de ampliar el análisis, mirando como comportamiento no solo para comercializar el destino, pero como estrategia para desarrollar un clúster turístico (Taylor et al., 2007; Pesämaa et al. 2013; Aldamiz – Echevarría et al. 2014). Otros investigadores trataron de verificar las ventajas y desventajas de la Coopetición para los participantes de la red, como por ejemplo los estudios sobre: ventajas competitivas (Della Corte y Sciarelli, 2012), intencionalidad de las relaciones visando la ventajas competitivas (Kylänen y Rusko, 2011), establecimiento de relaciones de largo plazo (Kylanen y Mariani, 2012), mejora en cuota de mercado (Guo et al., 2014), beneficios en general (Tinoco y Sherman, 2014); co-creación de valor turístico (Lorgnier y Su, 2014), transferencia de conocimiento entre las empresas turísticas (Werner, Dickson y Hyde, 2015) y establecimiento de mecanismos de gobernanza para el destino (Tuohino y Konu, 2014).

## 5. CONSIDERACIONES FINALES

Mientras que algunos investigadores estudian de forma individualizada la competencia, la cooperación o la asociación, otros están aplicando sus esfuerzos en el estudio de la combinación de estos comportamientos, derivando en un mejor conocimiento de la Coopetición. Los estudios en diversas áreas están intentando explicar esta relación de cooperación-competitiva estableciendo parámetros, tipologías, determinantes y condiciones de éxito. No obstante, en turismo, a pesar de la importancia de la estrategia de Coopetición para el desarrollo de un destino y la comprobada existencia de relaciones de cooperación entre empresas competidoras y complementarias que operan en este sector (Della Corte y Sciarelli, 2012), no se han desarrollado modelos explicativos, ni monitores o indicadores para medir este proceso y estrategia en los destinos. Los trabajos de investigación para el sector turístico, aunque parecen seguir una tendencia similar a la de otros

sectores en lo que a la construcción del conocimiento se refiere, el ritmo de progreso en dicha investigación sigue siendo muy lento.

Este trabajo trató de verificar el estatus de los estudios sobre Coopetición en general y su reflejo en los estudios turísticos, en particular, a través de un análisis bibliométrico a lo largo de la producción científica en el tópico en los últimos 20 años. Se observaron los artículos publicados en las dos mayores bases de datos de indexación de artículos científicos –Scopus y Web of Science-. Se confirmó que Coopetición es un tema que aún requiere un mayor esfuerzo investigador, especialmente en lo que a contribuciones empíricas se refiere y, más específicamente, en términos de turismo, pues el desarrollo del destino está cada vez más centrado en los enfoques comunitarios y colaborativos (Wang y Krakover 2008). Este sector cuenta con diferentes actores (públicos y privados) que interactúan en conjunto para desarrollar el destino de manera integral, por lo que, esta perspectiva basada en Coopetición, que capacita a los destinos a utilizar sus recursos y la gestión estratégica para optimizar el factor relacional como forma de mejorar la competitividad en el nivel meta, confluye con el fundamento de la perspectiva basada en la Competitividad Sistémica (Esser *et al.*, 1996) cuyo propósito se enfoca en el logro de la mejora de todo un territorio.

Además, se verifica que en los estudios la Coopetición está siendo considerada tanto como un recurso como una forma de gestión. Como recurso, la Coopetición se fundamenta en la capacidad relacional de los *stakeholders*, la cual se traduce en una ventaja competitiva superior, mientras que como gestión, se basa en la capacidad de dirección estratégica de los actores, es decir, representa la capacidad de coordinar a los actores y las diversas redes para optimizar el sistema. No obstante, y como hemos podido constatar, en los estudios de turismo el enfoque está más direccionado a tratar la coopetición como una capacidad de gestión, más que como recurso en sí mismo.

Los investigadores europeos lideran las publicaciones tanto en Coopetición en general, como en el sector turístico en particular. No obstante, uno de los principales países que está publicando sobre Coopetición (USA) no ha desarrollado el constructo específicamente en trabajos aplicados al sector turístico. Por el contrario, los investigadores procedentes de Oceanía se dedican más a estudiar la Coopetición en el sector turístico que en otros sectores. Además, se ha encontrado un bajo número de publicaciones en turismo (15 artículos) a lo largo de los 20 años analizados. Si bien se esperaba una alta concentración de trabajos en unas pocas revistas, se verificó lo contrario, encontrando una alta dispersión de revistas interesadas en el tópico, lo que demuestra una cierta inmadurez en el desarrollo del tópico analizado en este sector. No obstante, éstas presentan un alto y medio rango de impacto.

Los resultados nos hacen concluir que, si bien existe un creciente interés en este tópico, tanto por parte de las revistas como por parte de los investigadores, en turismo parece que es tardío el desarrollo de esta perspectiva que sigue disputándose espacio y atención en la agenda tanto de los editores de las revistas científicas, como de los investigadores en turismo. También indica que la trayectoria de los estudios, tanto a nivel general como turístico, sigue un camino arduo hacia un cambio de paradigma, pasando por analizar las condiciones que propician un contexto adecuado para la coopetición, hasta conocer los propios resultados del uso de la Coopetición como estrategia, pasando por conocer mejor el comportamiento de los participantes.

La principal limitación de esta investigación es la posibilidad de que puedan existir otros artículos publicados pero no indexados en las bases de datos analizadas, por lo que, en ese caso no fueron considerados en el análisis realizado. Finalmente, se indica como investigación futura ampliar las bases de datos analizadas, inclusive incluyendo repositorios de tesis doctorales y el desarrollo meta-análisis para generar un cuadro más completo de la producción académica sobre el tópico que nos ocupa. Solo de esta forma se podría contribuir de una manera más efectiva reforzando el trabajo de los investigadores interesados en estudiar la temática con el fin de que estos puedan conocer el verdadero estado de arte sobre la investigación en Coopetición y, desde ahí, contribuir en la generación de un nuevo paradigma.

**REFERENCIAS**

- Aldamiz-Echevarría, C., Aguirre, M. S., & Aparicio, M. G. (2014). Orígenes, elementos determinantes y resultados de un exitoso proceso de colaboración entre competidores y otros agentes: El cluster de la alta cocina Vasca/Origins, determinant factors and outcomes of a successful collaborative process among competitors and other actors: The cluster of basque haute cuisine. *Cuadernos De Gestión, 14*(2), 51-72.
- Bengtsson, M., & Kock, S. (2000). "Coopetition" in business Networks—to cooperate and compete simultaneously. *Industrial Marketing Management, 29*(5), 411-426.
- Bengtsson, M., & Kock, S. (2014). Coopetition—Quo vadis? past accomplishments and future challenges. *Industrial Marketing Management, 43*(2), 180-188.
- Brandenburger, A. M., & Nalebuff, B. J. (1996). *Co-opetition: A revolutionary mindset that combines competition and cooperation in the marketplace*. Boston: Harvard Business School Press.
- Dagnino, G., & Padula, G. (2002). Coopetition strategic: Towards a new kind of interfirm dynamics. In Proceedings of *The European Academy of Management. Stockholm: Second Annual Conference-Innovative Research in Management*.
- Dagnino, G. B., & Rocco, E. (2009). *Coopetition strategy: Theory, experiments and cases* London and New York: Routledge.
- Dagnino, G. B. (2012). *Handbook of research on competitive strategy*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Della Corte, V., & Aria, M. (2016). Coopetition and sustainable competitive advantage. the case of tourist destinations. *Tourism Management, 54*, 524-540.
- Della Corte, V., & Sciarelli, M. (2012). Can coopetition be source of competitive advantage for strategic networks? *Corporate Ownership y Control, 10*(1), 363-379.
- De Ngo, D., & Okura, M. (2008). Coopetition in a mixed duopoly market. *Economics Bulletin, 12*(20), 1-9.
- Edgell, D. L., & Haenisch, T. R. (1995). *Coopetition: Global tourism beyond the millennium: Charting the course for education, government, and commerce*. USA: International Policy Publishing.
- EIASM (2009) European institute for advanced studies in management. Disponible en: [http://www.eiasm.org/frontoffice/event\\_announcement.asp?event\\_id=336](http://www.eiasm.org/frontoffice/event_announcement.asp?event_id=336) Consultado en 15 de febrero de 2015
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). *Systemic competitiveness. New Governance Patterns for Industrial Development*. London: Frank Cass & Co. Ltd.
- Falagas, M. E., Kouranos, V. D., Arencibia-Jorge, R., & Karageorgopoulos, D. E. (2008). Comparison of SCImago journal rank indicator with journal impact factor. *FASEB Journal: Official Publication of the Federation of American Societies for Experimental Biology, 22*(8), 2623-2628
- Fyall, A., Garrod, B., & Wang, Y. (2012). Destination collaboration: A critical review of theoretical approaches to a multi-dimensional phenomenon. *Journal of Destination Marketing y Management, 1*(1), 10-26.
- Garraffo, F. (2002). Types of coopetition to manage emerging technologies. In Proceedings of the *II Annual Conference of Euram on: "Innovative Research Management"*. Track: "Coopetition Strategy: Towards a New Kind of Interfirm Dynamics"(pp.9-11). Stockholm.
- Gnyawali, D. R., & Madhavan, R. (2001). Cooperative networks and competitive dynamics: A structural embeddedness perspective. *Academy of Management Review, 26*(3), 431-445.
- Guo, X., Zheng, X., Ling, L., & Yang, C. (2014). Online coopetition between hotels and online travel agencies: From the perspective of cash back after stay. *Tourism Management Perspectives, 12*, 104-112.
- Jorde, T. M., & Teece, D. J. (1989). Competition and cooperation: Striking the right balance. *California Management Review, 31*(3), 25-37.
- Kylanen, M., & Mariani, M. M. (2012). Unpacking the temporal dimension of coopetition in tourism destinations: Evidence from finnish and italian theme parks. *Anatolia, 23*(1), 61-74.

- Kylänen, M., & Rusko, R. (2011). Unintentional coopetition in the service industries: The case of pyhä-luosto tourism destination in the finnish lapland. *European Management Journal*, 29(3), 193-205
- Von Friedrichs Grängsjö, Y. (2003). Destination networking: Co-opetition in peripheral surroundings. *International Journal of Physical Distribution y Logistics Management*, 33(5), 427-448.
- Lorgnier, N., & Su, C. (2014). Considering coopetition strategies in sport tourism networks: A look at the nonprofit nautical sports clubs on the northern coast of france. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 87-109.
- Luo, Y. (2005). Toward coopetition within a multinational enterprise: A perspective from foreign subsidiaries. *Journal of World Business : JWB*, 40(1), 71-90.
- Luo, Y. (2007). A coopetition perspective of global competition. *Journal of World Business : JWB*, 42(2), 129-144.
- Mariani, M. M., Buhalis, D., Longhi, C., & Vitouladiti, O. (2014). Managing change in tourism destinations: Key issues and current trends. *Journal of Destination Marketing y Management*, 2(4), 269-272.
- Meho, L. I., & Yang, K. (2007). Impact of data sources on citation counts and rankings of LIS faculty: Web of science versus scopus and google scholar. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 58(13), 2105-2125.
- Padula, G., & Dagnino, G. B. (2007). Untangling the rise of coopetition: The intrusion of competition in a cooperative game structure. *International Studies of Management y Organization*, 37(2), 32-52.
- Pesämaa, O., Pieper, T., da Silva, R. V., Black, W. C., & Hair, J. F. (2013). Trust and reciprocity in building inter-personal and inter-organizational commitment in small business co-operatives. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, 1(2), 81-92.
- Ritala, P., Golnam, A., & Wegmann, A. (2014). Coopetition-based business models: The case of amazon. com. *Industrial Marketing Management*, 43(2), 236-249.
- Ritchie, J. B., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Calgary: CABI.
- Rusko, R. (2011). Exploring the concept of coopetition: A typology for the strategic moves of the Finnish forest industry. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 311-320.
- Schiavone, F., & Simoni, M. (2011). An experience-based view of co-opetition in R&D networks. *European Journal of Innovation Management*, 14(2), 136-154.
- Spinak, E. (1996). *Diccionario enciclopédico de bibliometria, ciencias e informetria*. Caracas: UNESCO.
- Taylor, P., McRae-Williams, P., & Lowe, J. (2007). The determinants of cluster activities in the australian wine and tourism industries. *Tourism Economics*, 13(4), 639-656.
- Tinoco, J. K., & Sherman, B. W. (2014). Something old is new again: airline-airport consortia and key stakeholder benefits. *World Review of Intermodal Transportation Research* 54, 5(1), 1-17.
- Tsai, W. (2002). Social structure of “coopetition” within a multiunit organization: Coordination, competition, and intraorganizational knowledge sharing. *Organization Science*, 13(2), 179-190.
- Tuohino, A., & Konu, H. (2014). Local stakeholders’ views about destination management: Who are leading tourism development? *Tourism Review*, 69(3), 202-215.
- Van der Zee, E., & Vanneste, D. (2015). Tourism networks unravelled; a review of the literature on networks in tourism management studies. *Tourism Management Perspectives*, 15, 46-56.
- Vanti, N. A. P. (2002). Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento. *Ciência da informação*, 31(2), 152-162.
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1994). *Theory of games and economic behavior*, Princeton: Princeton University press.
- Wang, Y., & Krakover, S. (2008). Destination marketing: Competition, cooperation or coopetition? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(2), 126-141.
- Werner, K., Dickson, G., & Hyde, K. F. (2015). Learning and knowledge transfer processes in a mega-events context: The case of the 2011 rugby world cup. *Tourism Management*, 48, 174-187

- Wong, E. P., Mistilis, N., y Dwyer, L. (2011). A framework for analyzing intergovernmental collaboration—The case of ASEAN tourism. *Tourism Management*, 32(2), 367-376.
- Yami, S., Castaldo, S., Dagnino, G., Le Roy, F. & Czakon, W. (2010). Coopetition strategies: Towards a new form of inter-organizational dynamics? En Yami S., Castaldo S., Dagnino GB, & Le roy F.(eds.). *Coopetition winning strategies for the 21<sup>st</sup> Century*, (pp. 1-18). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Zineldin, M. (2004). Co-opetition: The organisation of the future. *Marketing Intelligence y Planning*, 22(7), 780-790.