

# EL PAPEL DE LOS ACUERDOS DE COOPERACIÓN EN LOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA ESPAÑOLA: UN ANÁLISIS EMPÍRICO

Alex RIALP CRIADO  
Josep RIALP CRIADO (\*)

## INTRODUCCIÓN

TODO proceso de internacionalización empresarial implica un aprendizaje gradual por parte de las empresas que lo afrontan. Así, éstas van adquiriendo paulatinamente los conocimientos específicos y habilidades relevantes para operar con éxito en los mercados exteriores donde desean proyectarse (Johanson y Vahlne, 1977, 1990). Es, precisamente, en la adquisición de este *know-how* específico del mercado exterior donde las alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación entre empresas independientes podrían desempeñar un papel ciertamente importante. En numerosas ocasiones, un socio local puede haber acumulado un volumen considerable de conocimientos relacionados directa o indirectamente con su mercado doméstico que pueden ser potencialmente aprovechados por una empresa extranjera en el marco del acuerdo de cooperación, suponiendo para esta última una forma quizá menos costosa y más sencilla de adquirir tales conocimientos frente a la alternativa de tenerlos que desarrollar por sí misma.

El objetivo de este trabajo es, justamente, establecer la función que los acuerdos de cooperación pueden desempeñar en los procesos de internacionalización de la empresa española. Se analiza,

en concreto, el diferente papel que juegan los acuerdos en los procesos de internacionalización *pasivos y activos* de algunas empresas españolas al principio de los años noventa. Además, trata de establecer de qué aspectos puede depender la fórmula estructural que acaban adoptando.

Con tal propósito, organizamos este documento de la siguiente manera: en el apartado I, se describe el marco general del proceso de internacionalización de la empresa, en el cual los acuerdos de cooperación se presentan como unos mecanismos particularmente válidos para que una de las empresas participantes penetre en el mercado de la empresa socia. A continuación (apartado II), se consideran algunos modelos teóricos ya desarrollados sobre el proceso de internacionalización empresarial. Una revisión del denominado Uppsala-Model, que nos lleva a considerar las alianzas estratégicas como una forma efectiva de transmitir conocimientos entre los socios, encaja con nuestro objetivo inicial y se constituye en nuestro marco teórico de referencia. Posteriormente, en el apartado III, se desarrollan las hipótesis a contrastar, y en el IV, la metodología que será utilizada. En concreto, se definen las variables consideradas y su procedencia. En el apartado V, se muestran los resultados de la investigación;

finalmente, se destacan las principales conclusiones.

## I. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA Y LOS ACUERDOS DE COOPERACIÓN

El punto de partida de este estudio se sitúa en la creciente globalización de la economía actual. Esta globalización crea presiones o retos en todos los ámbitos y niveles sociales, y particularmente en el empresarial (Root, 1994). Por ello, se observa en varios países un número cada vez mayor de empresas que tienen la intención de *hacerse internacionales*. Los procesos de internacionalización empresarial constituyen una de las vías más firmes para el desarrollo de la ventaja competitiva, ya que, si son bien dirigidos, promueven una mayor competitividad internacional de la empresa (Canals, 1992; Root, 1994; Veciana y Genescà, 1994), así como un refuerzo de la posición adquirida en el mercado doméstico (1). Esto es importante en la medida en que el mercado doméstico también suele verse afectado por este proceso de globalización, por lo que tienden a aparecer nuevos competidores extranjeros que pueden poner en dificultades a las empresas exclusivamente locales.

De todas maneras, el proceso de internacionalización, entendido como un «proceso de creciente implicación de la empresa en las operaciones internacionales» (Welch y Loustarinen, 1988: página 36), no es enfocado igual por todas las empresas. Algunas optarán por un proceso de internacionalización de carácter más bien *pasivo*, mientras que otras adoptan uno más *activo* (Alonso, 1991/92). La diferencia estriba, fundamentalmente, en el hecho

de que, en el primero, la empresa se vincula con alguna otra empresa o grupo extranjero tratando, sobre todo, de reforzar su posición en su mercado doméstico y, por lo tanto, no muestra un claro interés en proyectarse hacia los mercados exteriores. En cambio, en el segundo, la proyección hacia algún mercado exterior pasa a constituir el referente estratégico básico en las decisiones de la empresa, desarrollándose «compromisos que permiten el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales» (Alonso, 1994; pág. 128). En el marco de este trabajo, resultan particularmente interesantes las estrategias de internacionalización *activa* de nuestras empresas, ya que comportan una mayor necesidad de aprendizaje por su parte, proporcionando, además, el campo adecuado donde encontrar una amplia variedad de opciones de auténtica

y comprometida internacionalización.

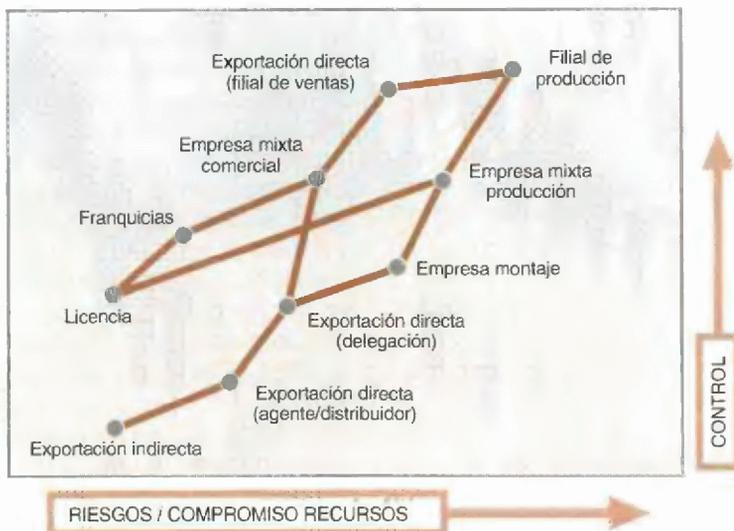
De hecho, se podría hablar de tres grandes posibilidades genéricas para rentabilizar, auténticamente, una determinada ventaja específica más allá del mercado de origen de la empresa: la *exportación*, la *inversión directa*, o desplazamiento de capacidad productiva al mercado de destino (2), y los *acuerdos contractuales entre empresas*, los cuales suelen implicar la explotación conjunta, o bien la cesión de la citada ventaja a otra entidad empresarial. Estas vías genéricas admiten una gradación de fórmulas institucionales diversas, de forma que cada una de ellas presenta un continuo de crecientes compromisos internacionales. Las opciones y los niveles que estas vías integran pueden verse en el gráfico 1, donde también se observa la existencia de un cierto compromiso entre el gra-

do de control deseado de las operaciones en el exterior y el volumen de recursos comprometido por la empresa en cada momento. En general, desplazarse hacia estadios crecientes de internacionalización comporta la obtención de un mayor nivel de conocimientos y experiencias a escala internacional, fruto del aprendizaje gradual realizado por la empresa a lo largo de su proceso de internacionalización.

De entre las tres posibilidades genéricas citadas, merece la pena destacar la importancia que están adquiriendo últimamente las fórmulas intermedias de organización, o acuerdos de cooperación interempresariales. Dichos acuerdos de cooperación, aunque son ciertamente difíciles de precisar (3), se pueden definir como «el conjunto de acciones consistentes y deliberadas realizadas por dos o más empresas, entre las que no existía una relación de subordinación, que optan por coordinar sus interdependencias a través de mecanismos que incluyen mayores garantías que la relación de mercado, sin que se instaure entre ellas una relación jerárquica como la existente en la empresa» (García Canal, 1992) (4). Esta definición confiere a los acuerdos unas características que encajan perfectamente con los principios de *toma de decisión* y *vinculación* atribuidos a las formas intermedias de asignación (Imai e Itami, 1984) (5).

El marco teórico que fundamenta las formas intermedias de asignación de recursos o las colaboraciones entre empresas, basado en la teoría de la organización, la teoría de la dependencia de recursos, la dirección estratégica y la teoría de los costes de transacción (García Canal, 1993; Menguzzato, 1992), también justifica la utilización de aquéllos en los procesos de internacionalización empresarial: el obligado

GRÁFICO 1  
EVOLUCIÓN EN LA DECISIÓN DEL MODO DE ENTRADA DE UN FABRICANTE



Fuente: Root, (1994); Alonso, (1994), y elaboración propia.

aprendizaje asociado a estos procesos, junto con la escasez habitual de recursos que tienen numerosas empresas para realizarlo por ellas mismas, hacen de los acuerdos unos mecanismos cada vez más preferidos para penetrar en nuevos mercados internacionales. Asimismo, la flexibilidad operativa que proporcionan y el ahorro en costes que pueden suponer frente a otras alternativas con las que conseguir el citado aprendizaje (Miles y Snow, 1986) también podrían justificar dicha preferencia. Es muy probable, además, que estos métodos tiendan a ser combinados cada vez más con otras vías de acceso en solitario a los mercados exteriores, ampliándose y reforzándose de esta forma el nivel de proyección internacional de la empresa.

## II. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

### 1. Enfoques previos

Desde la literatura de *management*, la internacionalización que hemos denominado *activa* ha acaparado un notable interés durante el último cuarto de siglo. Este interés se ha centrado, básicamente, en el análisis de la empresa multinacional (EMN) y, en particular, de sus actividades de inversión directa en el extranjero (IDE). De este modo, han ido surgiendo diferentes teorías (6) que, a pesar de sus notables contribuciones, presentan algunas limitaciones si quieren ser utilizadas para analizar a fondo los procesos de internacionalización. En particular, destaca su concentración excesiva en explicar la IDE como mecanismo de proyección internacional, la falta de consideraciones dinámicas en el análisis y su escasa aplicación a las pequeñas y medianas empresas.

Tales limitaciones han motivado un interés en la literatura por el desarrollo de la temática de la internacionalización de la empresa de menor dimensión y desde un punto de vista más dinámico, o bien por la consideración de una mayor variedad de alternativas de entrada en los mercados exteriores. Así, han surgido otros enfoques, tales como el del ciclo de vida del producto propuesto por Vernon (1966, 1979) (7); la conceptualización gradual o por etapas del proceso de internacionalización, también llamada «hipótesis de las fases de desarrollo», y, por último, la teoría resultante de aplicar el análisis de los costes de transacción a la elección de los modos de entrada en el extranjero por parte de las empresas.

La explicación de los costes de transacción suele tratar sobre la elección entre los modos de entrada disponibles desde la perspectiva de seleccionar el grado de integración vertical deseado para el negocio internacional (Reid, 1983; Anderson y Gatignon, 1986; Nicholas, 1986; Anderson y Coughlan, 1987; Hill y Kim, 1988; Hennart, 1989; Klein, *et al.*, 1990; Hill, *et al.*, 1990; Erramilli y Rao, 1993). Las alternativas oscilan desde los contratos de mercado «puro» hasta la integración total, pasando, entre estos dos extremos, por toda una variedad de modos de entrada intermedios que difieren en el grado de control que proporcionan al entrante en el mercado exterior (Erramilli, 1991). Por ejemplo, las empresas exportadoras pueden exportar a través de intermediarios independientes (agentes o distribuidores) o hacerlo mediante canales propios de exportación (integración); alternativamente, las empresas que producen en el extranjero pueden elegir entre modos contractuales cooperativos (básicamente, licencias o

franquicias) o recurrir a la inversión directa (mediante *joint-ventures* o bien mediante subsidiarias propias, resultantes de un proceso de adquisición o de la creación de una nueva entidad).

Por su parte, el enfoque gradualista, o Uppsala-Model (U-model), expuesto inicialmente por Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) y por Johanson y Vahlne (1977, 1990), partiendo de una concepción «behaviorista» de la empresa (Cyert y March, 1963), describe el proceso de internacionalización como un proceso de *aprendizaje incremental* por el cual la empresa utiliza e integra gradualmente los conocimientos adquiridos en los mercados exteriores, reflejando sus operaciones en éstos, decisiones incrementales en cuanto al compromiso de recursos (Johanson y Vahlne, 1977; Miesenböck, 1988; Melin, 1992; Barkema *et alii*, 1996) (8).

El U-model atribuye a la falta de conocimientos y a la dificultad en obtener información sobre los mercados extranjeros, y sobre las operaciones en éstos, el carácter incremental de las decisiones de internacionalización. Dicha dificultad se basa, en gran parte, en las diferencias lingüísticas, culturales, económicas, etc., entre los distintos países. Conseguir información sobre los mercados exteriores requiere, por un lado, utilizar un conocimiento más o menos generalizado que la empresa ha acumulado y, por otro, desarrollar o adaptar las habilidades necesarias para acceder a un conocimiento específico de cada uno de ellos. El primero puede considerarse un conocimiento más bien objetivo, por lo que la empresa puede difundirlo de unos mercados a otros. En cambio, el segundo tipo es más bien un conocimiento generado por la experiencia; es decir, por la actuación de la empresa en un mercado en

concreto. A menudo, es el más relevante, en la medida en que no puede transmitirse de un mercado a otro, sino que debe ser obtenido de manera acumulativa mediante el establecimiento de operaciones en algún otro país que permita una mayor percepción de oportunidades (Johanson y Vahlne, 1977, 1990).

Sin embargo, a pesar del carácter dinámico aportado por este enfoque gradual, su visión excesivamente lineal y determinista del proceso de internacionalización, que es contemplado al final como una secuencia «obligada y óptima» de fórmulas institucionales sucesivas (Alonso, 1993, 1994), lo convierten en un modelo excesivamente rígido. La eliminación de esta rigidez implica el abandono del carácter supuestamente obligado de las etapas que propone el modelo y, fundamentalmente, la consideración de otros métodos de penetración exterior de naturaleza más contractual, capaces de flexibilizar y agilizar la adquisición y utilización de conocimientos y la secuencia seguida por la empresa en su proyección exterior; es decir, resulta necesario considerar los acuerdos de cooperación como posibles modos de entrada. Sólo en ese caso la dinámica claramente evolutiva o acumulativa que recoge el U-model continuaría siendo válida.

## **2. Enfoque de síntesis: la introducción de los acuerdos de cooperación**

Se ha discutido hasta ahora la relevancia que tiene aprender a adaptarse a los nuevos requerimientos del entorno y a desarrollar las habilidades y los conocimientos que permiten interpretar las señales específicas que se producen en él. Desde este punto de vista, los acuerdos de coo-

peración podrían ser concebidos, en general, como un instrumento válido de aprendizaje organizacional (Menguzzato, 1992) y, en particular, como unos mecanismos adecuados para obtener la experiencia necesaria y tratar de satisfacer los requerimientos de aprendizaje que lleva asociado todo proceso de internacionalización no sólo activo, sino también pasivo. Para conseguir el nivel de conocimientos requerido, las empresas disponen, básicamente, de dos opciones generales: conseguirlo por ellas mismas o intentar aprovecharse de los conocimientos y habilidades desarrollados por otras empresas, lo que implicaría, como hemos visto, el establecimiento de relaciones estables o acuerdos de cooperación entre ellas. Los costes del aprendizaje (CAp) asociados a cada una de estas opciones serán, precisamente, los que determinen la elección entre una u otra.

Por ejemplo, en el caso de que una empresa decidiera aprender o desarrollar por sí misma los conocimientos que necesita reunir para actuar con éxito en un mercado exterior, los costes del aprendizaje serían, puramente, los costes que tendría aprender en solitario a actuar en un entorno diferente o desconocido para ella (CAp1). Así:

$$\text{CAp en solitario} = \text{CAp1}$$

En el caso de que eligiera hacerse con los conocimientos relativos a un mercado en concreto aprovechándose de los desarrollados por otra u otras empresas locales, los costes de su aprendizaje se podrían descomponer, por un lado, en los costes de aprender a cooperar con la(s) otra(s) —es decir, los costes de aprender a beneficiarse mutuamente de los conocimientos que hayan desarrollado previamente, ya sea sobre sus respectivos mercados y/o sobre cualquier tipo de activi-

dad que ambas o alguna de ellas realicen (CAp2)— y, por otro, en los costes de aprender a desarrollar los conocimientos que no pudieran ser adquiridos mediante la cooperación (CAp1'). La estructura que adopte el acuerdo de cooperación va a influir en los costes del aprendizaje por esta segunda vía. En particular, una estructura más compleja si bien aumenta el volumen de conocimientos específicos que los socios podrían llegar a compartir y, por lo tanto, los costes de aprender a cooperar entre ellos, disminuye el volumen de conocimientos a adquirir fuera del ámbito de la cooperación. Es decir, en este segundo caso:

$$\text{CAp en cooperación} = \text{CAp1}' + \text{CAp2}$$

Por tanto, la elección de la empresa entre una u otra forma de aprendizaje dependerá, como se ha dicho, de la magnitud de los costes asociados a cada una de ellas. Así, en el caso de que  $\text{CAp1} > \text{CAp1}' + \text{CAp2}$ , se optaría por establecer vínculos cooperativos. Por contra, cuando  $\text{CAp1} < \text{CAp1}' + \text{CAp2}$ , se optaría por el aprendizaje individual. En general, en el caso de que una empresa decidiera no incurrir en costes de cooperación con otras empresas y, por tanto, no se pudiera beneficiar de los conocimientos que éstas hubieran podido acumular sobre cómo competir en sus propios mercados, debería observar que  $\text{CAp1} > \text{CAp1}'$ . Es decir, la cooperación le hubiera suministrado parte o, en el mejor de los casos, la totalidad de los conocimientos y/o habilidades requeridos para actuar en ese mercado.

## **III. HIPÓTESIS**

Los procesos de internacionalización empresarial pueden permitir desarrollar la ventaja

competitiva de las empresas y conseguir una mayor competitividad internacional de éstas. Si bien la internacionalización de una empresa puede clasificarse en activa o pasiva, el primer tipo resulta más complejo debido a la cantidad de aprendizaje requerido (superior, habitualmente, al necesario en la internacionalización pasiva) y a la variedad de formas distintas que una empresa puede utilizar para llevar a cabo dicho aprendizaje.

La internacionalización activa de la empresa española implica que ésta pasa a actuar en un mercado geográfico nuevo y distinto para ella, mientras que, en el marco de la internacionalización pasiva, ésta no varía su ámbito local de actuación. En este caso, a diferencia del primero, la necesidad de aprender nuevos conocimientos relativos a algún mercado exterior es prácticamente nula. Es, por tanto, en el marco de los procesos activos donde las empresas españolas necesitan aprender a operar en un nuevo entorno. Dado que los acuerdos de cooperación pueden facilitar, por un lado, el aprendizaje de habilidades técnicas propias de la(s) otra(s) empresa(s) participante(s) en el acuerdo en el desarrollo de alguna de sus actividades tecnológicas, productivas, comerciales, de I+D, etc., y, por otro, el aprendizaje de conocimientos relativos a un nuevo mercado en concreto —en buena medida, gracias a la posibilidad de aprovechar los conocimientos ya adquiridos por algún socio local—, se debería observar, en primer lugar, una mayor utilización de éstos en los procesos de internacionalización activos, donde el volumen potencial de conocimientos a adquirir por la empresa española es mayor que en los pasivos y, en segundo lugar, un mayor número de acuerdos de cooperación establecidos con

empresas de origen extranjero —*versus* español— cuando el proceso de internacionalización perseguido por la empresa española es activo. De aquí que contrastemos las hipótesis que se plantean a continuación.

*Hipótesis 1a: Las empresas españolas utilizan más los acuerdos de cooperación en el marco de procesos de internacionalización activos que en el de pasivos.*

*Hipótesis 1b: En los procesos de internacionalización activos desarrollados mediante el establecimiento de acuerdos, las empresas españolas cooperan más con empresas extranjeras que con otras empresas españolas.*

Es más, se podría pensar que como en la internacionalización pasiva realizada a través de acuerdos de cooperación la empresa española no persigue actuar en un nuevo mercado geográfico, ésta no suele aprovechar los conocimientos que posee el socio extranjero sobre su mercado de origen. En este caso, lo que intenta fundamentalmente la empresa española es obtener ciertas habilidades y/o conocimientos que el socio ha desarrollado en alguna actividad concreta y que cree posible aplicar al mercado nacional para mejorar su posición competitiva. Por tanto, como el volumen de aprendizaje a realizar no incluye la obtención de conocimientos sobre nuevos mercados, el grado en que se compromete o involucra con la empresa extranjera tendería a ser menor.

En cambio, en el caso de la internacionalización activa, los requerimientos de aprendizaje para la empresa española son mayores en la medida en que no sólo debe desarrollar o adoptar las habilidades adecuadas para incidir específicamente en el mercado exterior, sino que también debe

llegar a conocer las características de éste. Por tanto, se puede esperar que el grado de compromiso o implicación en el acuerdo sea mayor, ya que, a costa de involucrarse más con el socio, incurriendo en mayores costes de cooperación, puede conseguir aprender un mayor volumen de conocimientos sobre cómo competir en un entorno desconocido, reduciendo la necesidad de tener que adquirir buena parte de éstos por sí misma. Esperamos, pues, que la estructura que adopten los acuerdos de cooperación empleados por las empresas españolas en sus procesos de internacionalización activos supongan una mayor implicación entre los socios, en promedio, que las estructuras empleadas en los pasivos. Es decir, contrastaremos la siguiente hipótesis.

*Hipótesis 2: La estructura que adoptan los acuerdos de cooperación empleados por las empresas españolas en sus procesos de internacionalización es independiente del carácter activo o pasivo que tenga ésta.*

Sin embargo, hay un aspecto que no se ha tenido demasiado en cuenta. Hasta ahora hemos relacionado la estructura que adoptan los acuerdos de cooperación en el marco de la internacionalización con el «volumen de aprendizaje» a realizar por la empresa española, que postulábamos que sería mayor o menor según el carácter activo o pasivo que tuviera aquélla. Sin embargo, el grado de especificidad de los conocimientos y/o habilidades a aprender por las empresas en este proceso también podría influir en el nivel de complejidad estructural del acuerdo entre ellas, independientemente del carácter activo o pasivo que tenga dicho proceso de internacionalización.

Hay sectores cuyas condiciones económicas, competitivas,

legales, tecnológicas, etc., son más bien homogéneas entre los distintos países, lo que motiva que los conocimientos y/o habilidades acumulados por las empresas en sus respectivos mercados sean más generalizados; es decir, puedan ser adquiridos o aplicados más fácilmente por otras empresas, en otros mercados, con un bajo coste de adaptación. Si éste fuera el caso, los conocimientos desarrollados por el socio extranjero en su mercado podrían transmitirse fácilmente a la empresa española en el marco de un acuerdo de cooperación que no suponga una elevada implicación entre ambas.

En cambio, en sectores más heterogéneos entre distintos países, los conocimientos del mercado y/o las habilidades acumuladas por una empresa en el ejercicio de sus operaciones técnicas, productivas, comerciales, logísticas, etc., en su mercado de origen son más específicos y/o idiosincrásicos, por lo que son más costosos de adquirir por las empresas que operan en otros mercados. Si se diera este caso en el marco de un acuerdo de cooperación en el que participara una empresa española para iniciar un proceso de internacionalización de naturaleza activa o pasiva, la adquisición por parte de ésta de los conocimientos y/o habilidades específicas acumuladas por el socio extranjero requeriría la adopción de estructuras de cooperación más complejas entre ambas; es decir, la utilización de acuerdos que comportasen una alta implicación o compromiso entre las empresas que los desarrollasen.

*Hipótesis 3: Las estructuras que adoptan los acuerdos de cooperación en los procesos de internacionalización de las empresas españolas son independientes de los sectores en los que aquéllos se desarrollan.*

## IV. METODOLOGÍA

### 1. Muestra

Las hipótesis se van a contrastar empleando la información contenida en una base confeccionada con los acuerdos de cooperación publicados en la prensa económica durante los años 1990, 1991 y 1992 (9), en los que al menos una de las empresas participantes era española. Conviene aclarar que por empresa española se consideraba toda empresa que se encontrara físicamente establecida en España, y no sólo aquellas empresas cuyo capital fuera únicamente español.

De cada noticia aparecida sobre un acuerdo de cooperación, entendido según la definición comentada anteriormente (10), se recogía el propósito de las empresas participantes al desarrollar el acuerdo, la estructura que adoptaba la cooperación, la nacionalidad de los socios y el sector, entre otras variables (11). En definitiva, para el período 1990-1992, se pudieron recoger 1.148 acuerdos que contenían información sobre las variables que antes se han comentado. De éstos, 399 fueron establecidos entre empresas españolas (un 34,7 por 100 del total), mientras que 749 (el 65,3 por 100 restante) eran internacionales; es decir, fueron suscritos por al menos una empresa española y una o varias empresas extranjeras.

### 2. Variables

#### 1) *Propósito de las empresas con la cooperación*

La especificación tanto de las actividades de la cadena de valor que debería realizar cada empresa en la cooperación (12) como del mercado al cual llegará el re-

sultado de ésta facilita la identificación del propósito que las empresas pueden tener con la colaboración. En función de si las actividades que va a realizar la empresa española ya las desarrollaba con anterioridad al establecimiento del acuerdo o no, hablaremos de *actividades corrientes o habituales* frente a *actividades nuevas*. Por lo que respecta al mercado, distinguiremos entre *mercado actual o nuevo* en función de si el resultado del acuerdo llega al mercado español o, por contra, a un mercado exterior con el que la empresa española no estaba relacionada anteriormente.

El propósito de las empresas con el acuerdo de cooperación, por tanto, se puede recoger en una matriz. En ésta, se puede señalar también si la otra u otras empresas participantes en el acuerdo son empresas de la misma nacionalidad que la empresa española de referencia o son empresas de otras nacionalidades. La matriz completa, con los diferentes propósitos que una empresa española puede tener al participar en un acuerdo de cooperación con otra, se puede ver en el cuadro n.º 1. En la parte inferior de éste se detallan los distintos propósitos que, en general, las empresas españolas pueden tener con los acuerdos de cooperación.

De hecho, siempre que un acuerdo no lleve a la empresa española a actuar en algún mercado exterior, se puede considerar que, mediante la colaboración, está tratando más bien de reforzar su posición en el mercado doméstico. Es más, si lo hace cooperando con una empresa extranjera, el acuerdo supone una vía de entrada al mercado doméstico de la primera para esta última. Se estaría ante lo que previamente se ha denominado *internacionalización pasiva* de la

CUADRO N.º 1

TIPOLOGÍA DE PROPÓSITOS DE LOS ACUERDOS DE COOPERACIÓN

		ACTIVIDADES DE LA CADENA DE VALOR EN LA COOPERACIÓN			
		HABITUALES		NUEVAS	
Origen del socio		Español	Extranjero	Español	Extranjero
MERCADO-PAÍS AL CUAL LLEGA EL RESULTADO DEL ACUERDO	DOMESTICO	Expansión nacional sin internacionalización	Expansión nacional vía internacionalización pasiva	Diversificación nacional sin internacionalizar	Diversificación nacional vía internacionalización pasiva
	EXTERIOR	Expansión internacional vía internacionalización activa		Diversificación internacional vía internacionalización activa	

1. *La expansión nacional sin internacionalización*: la empresa española realiza las mismas actividades de la cadena de valor que realizaba con anterioridad al establecimiento del acuerdo, el resultado de éste llega a su mercado doméstico e interactúa en este proceso con otra empresa española.
2. *La expansión nacional con internacionalización pasiva*: la empresa española realiza las mismas actividades de la cadena de valor que venía realizando con anterioridad al acuerdo y el resultado de éste llega al mercado español pero, esta vez, interactuando con una empresa extranjera.
3. *La expansión internacional con internacionalización activa*: la empresa española realiza las mismas actividades de la cadena de valor que venía realizando con anterioridad al acuerdo, pero el resultado del mismo llega a un nuevo mercado exterior independientemente de la nacionalidad del socio.
4. *La diversificación nacional sin internacionalización*: la empresa española pasa a realizar actividades de la cadena de valor que no realizaba con anterioridad al establecimiento del acuerdo, llegando su resultado a su mercado doméstico y cooperando para ello con otra empresa española.
5. *La diversificación nacional con internacionalización pasiva*: la empresa española pasa a realizar actividades de la cadena de valor que no realizaba con anterioridad al establecimiento del acuerdo, el resultado de éste llega a su mercado doméstico y coopera con una empresa extranjera.
6. *La diversificación internacional con internacionalización activa*: la empresa española realiza actividades de la cadena de valor que no efectuaba con anterioridad al establecimiento del acuerdo y el resultado de éste llega a algún mercado exterior, independientemente de cuál sea la nacionalidad del socio.

Fuente: Elaboración propia.

empresa española. Por contra, siempre que la empresa española acabe proyectándose, a través del acuerdo, en un mercado geográfico nuevo para ella, se puede considerar que está desarrollando una estrategia más ofensiva. En este caso, la cooperación representa una vía de entrada a un mercado exterior para la empresa española, independientemente de la nacionalidad de la otra u otras empresas participantes, por lo que se estaría ante lo que previamente se ha denominado un proceso de *internacionalización activo*.

2) *Estructura que adopta el acuerdo*

Para establecer las estructuras que pueden adoptar los acuerdos identificados en este trabajo, hemos considerado la tipología empleada por García Canal (1992), inspirada, a su vez, en la tipología de Thompson y McEwen (1958). Por consiguiente, se consideran tres grandes bloques estructurales: los acuerdos de intercambio, las participaciones accionarias minoritarias y las coaliciones. A su vez, estas formas presentan un grado creciente de implicación y/o compromiso entre los socios: menor implicación

en los acuerdos de intercambio y mayor en las coaliciones.

A) Acuerdos de intercambio

Incluyen todas las relaciones que una empresa establece con otras organizaciones independientes que, o bien la proveen de bienes intermedios y/o finales, o bien le prestan determinados servicios, de manera que las empresas se comprometen a la realización de intercambios por un período de tiempo más largo que en una relación de mercado puro. Aquí se encuentran, entre otras modalidades, los contratos de suministro de materias primas o

componentes, los contratos de distribución y servicio posventa, las licencias o los acuerdos de cooperación de transferencia tecnológica, las licencias de fabricación y distribución, y la subcontratación de actividades de I+D.

#### B) Las participaciones accionariales minoritarias

Son los vínculos por los cuales una de las empresas que interviene en la cooperación toma una participación en el capital de la(s) otra(s), o bien se produce un cruce de participaciones entre las empresas que se relacionan. Es importante el hecho de que una de las organizaciones que participa en la relación tenga representantes en los órganos de gobierno de la otra, ya que esto va a posibilitar una mayor comunicación entre ambas en estos órganos y, por tanto, que se desarrolle un compromiso más efectivo entre ellas.

#### C) Las coaliciones

Las empresas participantes en la cooperación *planifican conjuntamente* la utilización de los recursos que se emplearán para realizar algunas actividades de sus respectivas cadenas de valor. Las coaliciones, pues, recogen los vínculos que suponen una mayor relación entre las empresas, porque se establece un compromiso para la toma de decisiones conjuntas en el futuro en relación con las actividades comprendidas en el acuerdo, lo que lleva a que los socios tengan que compartir competencias técnicas y administrativas (Contractor, 1990) y a que las relaciones sean aún más duraderas que en el resto de vínculos cooperativos (Aiken y Hagen, 1968).

Dentro de las coaliciones, se pueden establecer dos grandes categorías en función de si la planificación conjunta del empleo

de recursos supone la creación de una nueva organización o no. Aparece así la distinción entre las *joint-ventures* y las *asociaciones* (Aiken y Hagen, 1968, pág. 914; Scott, 1987, págs. 189-192), siendo las primeras las formas de organizar los acuerdos que implican un mayor grado de implicación entre los socios. Las *joint-ventures* son las organizaciones independientes creadas mediante las aportaciones financieras y no financieras de las empresas que se vinculan, y que precisamente desarrollan una o varias actividades en las que esas empresas se encuentran interesadas. Las asociaciones, por contra, son los acuerdos entre empresas que planifican conjuntamente la utilización de recursos para realizar las actividades, pero que en ningún caso suponen la creación de una nueva organización. Atendiendo al horizonte temporal y al objeto de la asociación, distinguimos dos tipos de asociaciones: los *acuerdos entre empresas* y los *consorcios*. En los acuerdos entre empresas, el horizonte temporal es duradero, y el objeto de la asociación es facilitar la realización de las actividades de cada miembro en la medida en que suponen la realización conjunta de actividades o que suponen un intercambio bilateral entre los participantes (Porter y Fuller, 1986). En los consorcios, en cambio, el horizonte temporal está determinado, y tienen como objeto desarrollar una obra, servicio o suministro concreto de manera conjunta. Debido a ello, la implicación entre los socios es algo menor que en los acuerdos entre empresas, y mucho menor que en las *joint-ventures*.

#### 3) Sector donde se ubica la actividad del acuerdo

En la investigación, se ha empleado una clasificación basada en Ghemawat, Porter y Rawlison

(1986). Hemos de señalar que se han añadido dos nuevas categorías para esta variable. Una de estas categorías recogía aquellos acuerdos cuya actividad se desarrollaba en el campo de la ingeniería, mientras que la otra recogía aquellos acuerdos cuya actividad se desarrollaba en el campo de los seguros. De esta forma, quedaban 21 sectores donde encuadrar la actividad que desarrollaba un acuerdo de cooperación (en la tabla 1 del anexo 1 se detallan estos sectores). Simultáneamente, se ha realizado una agrupación de los sectores en cuatro ramas de actividad económica (manufacturas, servicios, energía-agua y construcción) con base en la distinta naturaleza de cada sector. Esta reagrupación, que permite juntar aquellos sectores que tienen características más comunes, trata de proporcionar al estudio la posibilidad de obtener conclusiones de carácter más general (ver tabla 2 del anexo 1).

## V. RESULTADOS DEL ANÁLISIS

### 1. Contraste de la hipótesis 1

Si se analiza el propósito de las empresas españolas participantes en acuerdos de cooperación (cuadro n.º 2) se puede señalar que, de los 1.148 acuerdos registrados, 380 (un 33,1 por 100) *no* implican ningún tipo de *internacionalización* de nuestras empresas (13); 431 (un 37,5 por 100) implican un proceso de internacionalización de la empresa española de naturaleza *pasiva* (14), y 337 (un 29,4 por 100) suponen un proceso de internacionalización *activa* de alguna empresa española participante en el acuerdo (15). Por tanto, de los 1.148 acuerdos registrados, 768 (un 66,9 por 100) permiten que la empresa española desarrolle algún

CUADRO N.º 2

PROPÓSITOS DE LOS ACUERDOS ESTABLECIDOS EN EL PERÍODO 1990-1992

ACTIVIDADES DE LA CADENA DE VALOR EN LA COOPERACION.

MERCADO-PAÍS AL CUAL LLEGA EL RESULTADO DEL ACUERDO	EMPRESA CON LA QUE COOPERA	M I S M A S				N U E V A S			
		NACIONAL		EXTRANJERA		NACIONAL		EXTRANJERA	
		Numero	Porcentaje	Numero	Porcentaje	Numero	Porcentaje	Numero	Porcentaje
	MISMO	326	28,40	409	35,63	54	4,70	22	1,92
	NUEVO	18	1,57	315	27,44	1	0,09	3	0,26

Fuente: Elaboración propia.

tipo de proceso de internacionalización, ya sea de naturaleza activa o pasiva. De hecho, el presente trabajo se centra, precisamente, en el análisis de estos 768 acuerdos de internacionalización. La tabla 1 del anexo 1 muestra cómo se distribuyen estos acuerdos entre los 21 sectores considerados, y la tabla 2 del mismo anexo, su distribución por sectores agregados.

De los resultados observados en el cuadro n.º 2, destacaríamos algunos aspectos. En primer lugar, y como ya se ha señalado anteriormente, un 37,5 por 100 de los acuerdos de cooperación registrados son utilizados por nuestras empresas para realizar procesos de internacionalización pasivos, mientras que sólo un 29,4 por 100 sirven para desarrollar procesos activos. Así pues, las empresas españolas manifiestan la tendencia a utilizar más los acuerdos para internacionalizarse pasivamente. Este resultado se pone claramente de manifiesto si comparamos el porcentaje de acuerdos establecidos entre una empresa española y alguna(s) extranjera(s) en los que la primera no varía de actividad y el resultado del acuerdo llega a su mismo mercado (35,6 por 100) o a un mercado nuevo (27,4 por

100). Esto nos lleva, por tanto, a rechazar la *hipótesis 1a* para el caso español.

Por otro lado, los acuerdos se revelan muy poco importantes cuando son empleados como mecanismos activos de internacionalización e implican el desarrollo de nuevas actividades por parte de las empresas españolas. Además, se aprecia una preferencia casi absoluta por parte de nuestras empresas a desarrollar un acuerdo de cooperación con algún socio extranjero cuando su internacionalización es de naturaleza activa. Este aspecto se observa, con una gran claridad, en los casos en los que la empresa española no varía de actividad tras el establecimiento del acuerdo. Parece confirmarse que la empresa española prefiere adquirir los conocimientos y habilidades necesarias para operar en un mercado exterior de la experiencia ya acumulada por una empresa local de aquel país, en vez de desarrollarlos conjuntamente con otras empresas españolas. Este resultado corrobora la *hipótesis 1b*.

En resumen, el hecho de que los acuerdos predominen en los procesos pasivos, donde no es tan amplia la adquisición de nue-

vos conocimientos a realizar por parte de las empresas españolas, ya que no se proyectan hacia los mercados exteriores, cuestiona, en cierta manera, el argumento del «volumen de conocimientos» para justificar la mayor utilización de los acuerdos de cooperación en los procesos de carácter activo, al menos para el caso español. De hecho, para nuestras empresas parece tener más importancia el aprendizaje de ciertas habilidades acumuladas por las empresas extranjeras que el acceso a los conocimientos relativos al mercado que estas últimas pudieran tener.

## 2. Contraste de la hipótesis 2

En la tabla 1 del anexo 2 se puede ver cómo el nivel de significación de la chi cuadrado permite rechazar la hipótesis nula que establece la independencia entre la naturaleza activa o pasiva de la internacionalización y la estructura que adopta el acuerdo cuando se consideran los tres bloques estructurales definidos anteriormente. En concreto, vemos que cuando los acuerdos se establecen para realizar una internacionalización pasiva (431), los porcentajes de los acuerdos de

intercambio (29,7 por 100) y de las participaciones accionariales minoritarias (19,0 por 100) superan a los promedios obtenidos, por estas mismas estructuras, cuando se consideran los 768 acuerdos empleados para la internacionalización (25,3 y 16,9 por 100, respectivamente). Por contra, los porcentajes de las coaliciones son inferiores (un 51,3 frente al 57,8 por 100 global).

En cambio, cuando los acuerdos se establecen para realizar una internacionalización activa (337), el porcentaje de las coaliciones (66,2 por 100) supera al porcentaje que tienen estas estructuras a escala global (57,8 por 100), y los porcentajes de los acuerdos de intercambio y de las participaciones accionariales minoritarias son inferiores a los que tienen estas formas sobre los 768 acuerdos de internacionalización (un 19,6 y un 14,2 por 100, frente a un 25,3 y un 16,9 por 100, respectivamente). Estos resultados tienden a confirmar la previsión inicial expuesta en la *hipótesis 2* sobre el predominio de las formas organizativas más complejas estructuralmente y/o que suponen un mayor compromiso entre las empresas participantes en el acuerdo cuando éste es utilizado para la internacionalización activa de la empresa española.

Si se precisa más respecto a la forma concreta de coalición empleada (ver tabla 2 del anexo 2), se puede observar cómo la hipótesis nula de independencia entre la naturaleza de la internacionalización y la estructura adoptada en la cooperación para llevarla a cabo también es rechazada, si bien los porcentajes de las estructuras que hemos considerado como las de mayor implicación —las *joint-ventures*— son muy similares tanto en la internacionalización de carácter activo (27,0 por 100) como en la de carácter pasivo (27,4 por 100), respecto al

porcentaje que representan a nivel general (27,2 por 100), es decir, de los 768 acuerdos totales. Este último resultado no parece poder explicarse únicamente en términos del volumen de conocimientos a desarrollar.

En definitiva, podemos decir que, cuando la empresa española no se proyecta con el acuerdo a un mercado exterior, la implicación con la empresa extranjera con la que coopera suele ser menor, mientras que en la internacionalización activa las fórmulas utilizadas tienden a facilitar un mayor nivel de compromiso entre los socios.

### **3. Contraste de la hipótesis 3**

La *hipótesis 3* de nuestro trabajo permite investigar, en último término, el hecho de si, en aquellos sectores donde se generan conocimientos más específicos, la transferencia de tales conocimientos entre las empresas participantes en los acuerdos de cooperación tiende a producirse en el marco de estructuras más complejas; es decir, que denotan un mayor nivel de implicación entre ellas. De la misma manera, permite contrastar si en aquellos otros sectores donde las empresas que compiten desarrollan conocimientos más generales, su transferencia, en el marco de acuerdos de cooperación, puede realizarse eficazmente mediante fórmulas que no involucran excesivamente a la empresa española con algún socio extranjero.

Para contrastar esta hipótesis, analizaremos el hecho de si, considerando la agrupación sectorial realizada, la estructura que adoptan los acuerdos está o no relacionada con la naturaleza de la internacionalización. En el caso de que, para un sector agregado, la forma organizativa que adopta

la cooperación esté asociada al carácter activo o pasivo de la internacionalización de la empresa española, se podrá pensar que dicha estructura está más vinculada, en general, al volumen de aprendizaje a realizar en el proceso de internacionalización. En caso contrario —es decir, cuando en algún sector no se establezca esta asociación entre ambas—, se debería observar que las empresas españolas establecen unas fórmulas cooperativas concretas, independientemente de la naturaleza activa o pasiva de su proceso de internacionalización. Por tanto, sería el grado de especificidad de los conocimientos a desarrollar en el sector, más que el volumen de éstos, lo que influiría en la estructura que adoptase el acuerdo de cooperación en ese caso.

Así, en la tabla 1 del anexo 3 se observa cómo, en el sector de las manufacturas, la estructura más empleada, en promedio, es la de los acuerdos de intercambio (37,8 por 100), seguidos a cierta distancia por las *joint-ventures* (29,0 por 100). También se observa cómo, en ese sector, no se puede rechazar la hipótesis nula que recoge la independencia entre la estructura del acuerdo de cooperación y la naturaleza de la internacionalización de la empresa española; es decir, las diferencias observadas en la distribución de las formas de organizar la cooperación entre las empresas en los procesos pasivos, en relación a los activos, pueden ser debidas a otras causas distintas a la naturaleza del proceso de internacionalización. En particular, el elevado grado de homogeneidad entre países que presentan un número considerable de los sectores agrupados en manufacturas puede favorecer la adopción mayoritaria de estructuras de cooperación más próximas a las relaciones de mercado entre las

empresas —los acuerdos de intercambio—, mientras que la heterogeneidad en la generación de conocimientos y/o habilidades específicas presente en otros, como pueden ser los de una mayor intensidad tecnológica, sería lo que podría explicar la adopción de las *joint-ventures*.

En los sectores de servicios (tabla 2 del anexo 3), se observa cómo las estructuras más empleadas, en promedio, son los acuerdos entre empresas (30,9 por 100) seguidos, de cerca, por las *joint-ventures* (28,3 por 100). Tampoco en este caso se puede rechazar la hipótesis nula de independencia entre la estructura del acuerdo de cooperación y la naturaleza de la internacionalización de la empresa española; es decir, de nuevo las escasas diferencias observadas ahora en la distribución de las formas de organizar la cooperación entre las empresas en los procesos pasivos, en relación a los activos, no son significativas. La importancia que tienen en estos sectores los acuerdos interempresariales que comportan una elevada implicación entre los socios, independientemente de si la empresa española intenta proyectarse hacia un nuevo mercado o cooperar con un socio extranjero en España, refleja, a nuestro juicio, el elevado nivel de heterogeneidad y/o especificidad de los conocimientos acumulados por las empresas de servicios en sus respectivos mercados y, por lo tanto, la mayor dificultad de su adquisición por parte de las empresas de otros mercados.

En el sector de la energía y el agua (tabla 3 del anexo 3) predominan por igual los consorcios y los acuerdos entre empresas (27,2 por 100 cada uno) como las fórmulas organizativas más utilizadas entre las empresas vinculadas mediante los acuerdos de cooperación. Además, se recha-

za la hipótesis nula que establece la independencia entre las estructuras de cooperación y el carácter activo o pasivo de la internacionalización de la empresa española en este sector: en el caso de la activa destacan, por este orden, los consorcios y los acuerdos entre empresas, mientras que en la internacionalización pasiva destacan los acuerdos entre empresas seguidos por los acuerdos de intercambio. Por lo tanto, las diferencias en los porcentajes que representan las estructuras consideradas en los procesos activos *versus* los pasivos son significativas, y se puede considerar que están más relacionadas con el mayor volumen de conocimientos a adquirir del socio en los primeros que con su grado de especificidad.

Por último, y en cuanto al sector de la construcción, la escasez de acuerdos registrados (únicamente 41 en total, 16 pasivos y 25 activos desde el punto de vista de la participante española) no permite efectuar un contraste con garantías de las diferencias en la utilización de las formas de organizar la cooperación entre las empresas según la orientación internacional más o menos activa del socio español.

## CONCLUSIONES

La evidencia aportada en este estudio muestra que las empresas españolas tienden a utilizar los acuerdos para realizar, en mayor grado, procesos de internacionalización de naturaleza pasiva que de naturaleza activa. Parece ser, pues, la voluntad de la empresa española de obtener conocimientos que le permitan reforzar su posición competitiva en el mercado interior —más que el aprendizaje de nuevos conocimientos relativos al mercado exterior— lo que explicaría, en ma-

yor medida, la adopción de los acuerdos de cooperación como instrumentos de internacionalización en el caso español. Éstos se interpretan como fórmulas eficientes para la adquisición de aquellas técnicas o habilidades necesarias en la realización de alguna actividad determinada (desarrollo tecnológico, producción, distribución, etc.) que ya hayan sido desarrolladas por alguna empresa extranjera y que la española considera posible trasladar a su mercado nacional.

En cuanto a la estructura que adoptan los acuerdos de cooperación en los procesos de internacionalización de nuestras empresas, si se puede hablar, en general, de una cierta dependencia entre dicha estructura y la naturaleza del proceso por el diferente «volumen de aprendizaje» a realizar en los procesos activos frente a los pasivos. De todas maneras, también se observa cómo las fórmulas que suponen un mayor grado de implicación entre los participantes, las *joint-ventures*, mantienen en ambos tipos de procesos una importancia similar a la que manifiestan a escala global; es decir, en relación con todos los acuerdos de internacionalización, al margen de su carácter activo o pasivo. Por tanto, en los procesos pasivos también se utilizan unas fórmulas que suponen un gran compromiso entre los socios. La explicación de este hecho puede encontrarse al considerar «la especificidad de los conocimientos» a aprender, y no sólo su volumen. El hecho de que, en algunos sectores, la estructura del acuerdo se muestre independiente a la naturaleza de la internacionalización corrobora la importancia de la especificidad de los conocimientos. Cuando ésta es elevada —por ejemplo, en los servicios—, las estructuras que adoptan los acuerdos comportan una alta implicación; y viceversa,

cuando la especificidad es más baja, la complejidad estructural del acuerdo es menor, independientemente de la orientación activa o pasiva del proceso de internacionalización empresarial.

Antes de finalizar, conviene destacar dos aspectos. En primer lugar, el trabajo se ha enfocado fundamentalmente desde el punto de vista de la empresa española que coopera con una empresa extranjera. Al no disponer de información suficiente sobre el propósito concreto de la empresa extranjera, se ha optado por no profundizar en los intereses de ésta al establecer el acuerdo. De todas formas, es obvio que, mediante la cooperación, la empresa extranjera también va a poder beneficiarse de algunos de los conocimientos acumulados por nuestras empresas. En segundo lugar, se parte del supuesto de que la empresa española posee un poder negociador suficientemente alto como para ejercer una cierta influencia en la estructura final que adopta el acuerdo. La dificultad de determinar este aspecto con la información disponible no ha permitido realizar una confirmación del mismo, y nos abre, de hecho, una interesante línea de investigación: la relación que puede existir entre el poder de cada empresa en la negociación del acuerdo y la estructura que adopta éste.

Por último, y con base en los resultados obtenidos en este estudio, creemos necesario fomentar más no sólo la internacionalización activa de la empresa española, sino también su realización a través de acuerdos de cooperación que supongan una implicación considerable con las empresas extranjeras. De esta forma, se podrán conseguir más fácilmente los conocimientos y/o habilidades de carácter más específico acumulados por el socio extranjero, y que resultan ser más

difíciles de adquirir cuando el acuerdo adopta una estructura que no implica un elevado compromiso entre las empresas participantes.

#### NOTAS

(\*) Los autores agradecen a los profesores Dr. Enric Genescà, Dr. Vicente Salas y Dr. Jordi López sus valiosos comentarios a las versiones preliminares de este artículo. Asimismo, asumen toda la responsabilidad por los errores que pudiesen subsistir.

(1) De hecho, autores como VECIANA y GENESCA (1994, pág. 28) atribuyen a la orientación internacional en el ejercicio de la función directiva una gran importancia de cara a aumentar la competitividad de las PYRES españolas.

(2) Varios autores (BILKEY, 1978; JARILLO y MARTINEZ, 1991; ROOT, 1994; ALONSO, 1993, 1994) consideran la fórmula de la inversión directa refiriéndose casi en exclusiva a la decisión de entrada mediante una inversión en capacidad productiva en el país de destino. De esta manera, el establecimiento de una filial/subsidiaria comercial (una inversión de *marketing*) en el mercado objetivo constituye un canal posible y propio en el marco de una exportación directa, ya que, si bien también se requiere una inversión de capital por parte del exportador, su volumen suele ser mucho menor que el requerido por una inversión en producción, siendo además su objetivo el de facilitar la actividad exportadora, y no el de reemplazarla.

(3) La precisión en los acuerdos es difícil, fundamentalmente, por dos motivos: en primer lugar, porque es muy difícil definir los límites de lo que constituye el ámbito interno de la empresa y los límites de lo que constituye el ámbito de mercado (MILGROM y ROBERTS, 1993; SALAS, 1989); y en segundo lugar, porque caso de que fuera posible definir estos límites, el conjunto de formas de organización que se abren entre ellos es tan amplio que el concepto de «forma intermedia» queda excesivamente indeterminado para emplearse a la hora de definir los acuerdos de cooperación (SALAS, 1989).

(4) Esta definición concuerda con la de otros autores como, por ejemplo, la de MARITI y SMILEY (1983, pág. 437), que entendían por acuerdo de cooperación «cualquier acuerdo explícito a largo plazo entre dos o más empresas», o la de SALAS (1987), que entendía por cooperación entre empresas «cualquier forma de acuerdo con una vigencia temporal duradera y no esporádica por el cual dos o más empresas integran parcialmente sus actividades sin que se llegue a producir una fusión total y afectando operaciones de diverso tipo, exploración de recursos naturales, operaciones de investigación y desarrollo, producción, construcción o ingeniería, distribución y comercialización».

(5) Según estos autores, el *principio de toma de decisión* en las formas intermedias puede combinar la maximización del interés privado, propia del mercado, con la autoridad

jerárquica de la organización. Igualmente, el *principio de vinculación o relación* en estas formas de organización puede combinar la libertad de entrada y salida existente en el mercado con las relaciones fijas y continuadas propias de la organización.

(6) En concreto, nos referimos a las aportaciones iniciales de KINDLEBERGER (1969), KNICKERBOCKER (1973) y HYMER (1976), así como a otras aproximaciones desarrolladas más recientemente como son la «teoría de la internalización» (BUCKLEY y CASSON, 1976; HENNART, 1982; RUGMAN, 1986; BUCKLEY, 1988, 1990; CASSON, 1992) y el «enfoque ecléctico» (DUNNING, 1979, 1980, 1988).

(7) Esta teoría basa sus consideraciones sobre la visión dinámica del proceso de internacionalización en factores tales como la vida tecnológica del producto. Sin embargo, acaba poniendo un mayor énfasis en las características de índole nacional frente a las empresariales, por lo que no acaba de otorgar a las empresas una función específica.

(8) Aunque la hipótesis de la gradualidad ha contado con un cierto respaldo empírico (JOHANSON y WIEDERSHEIM-PAUL, 1975; NEWBOLD, *et al.*, 1978; DENIS y DEPELLEAU, 1985), éste se ha evidenciado sobre todo en las fases más primeras de la internacionalización de la empresa; es decir, durante la actividad exportadora. Otros autores (WELCH y LOUSTARINEN, 1988; HEDLUND y KVERNELAND, 1985; BENITO y GRIPSRUD, 1992; ANDERSEN, 1993), en cambio, han encontrado algunas contradicciones y excepciones, a nivel empírico, a los principales supuestos de la teoría de las fases de desarrollo.

(9) Las fuentes utilizadas para confeccionar la base fueron las noticias que aparecían publicadas en los diarios *Expansión* y *ABC Diario de Economía* sobre acuerdos de cooperación entre empresas.

(10) Las noticias que aparecieran sobre inversiones minoritarias de una empresa en otra, de carácter puramente especulativo, o las tomas de participación de carácter hostil, así como determinadas prácticas bancarias —por ejemplo, la concesión de una línea de crédito o la sindicación de créditos—, no se consideraban acuerdos de cooperación, por no encajar plenamente con la definición utilizada. Tampoco se consideraba acuerdo de cooperación la sindicación de créditos cuando se dirigía de forma conjunta por dos o más entidades financieras independientes, ya que podría entenderse como una múltiple sindicación individual.

(11) Las otras variables eran: la fecha en que se suscribía el acuerdo, el nombre de las empresas que participaban en él, la naturaleza de éste, el campo de aplicación, la participación (o no) en programas europeos, la influencia gubernamental en el desarrollo del acuerdo de cooperación, la evolución de la relación entre las empresas participantes y la localización geográfica de la actividad del acuerdo.

(12) El concepto de cadena de valor «desagrega a una empresa en las actividades separadas llevadas a cabo en el desarrollo, producción, *marketing*, venta y servicio posventa de un producto o servicio» (PORTER y FULLER, 1986).

(13) Estos 380 acuerdos que no suponen internacionalización resultan de agregar los 326 acuerdos establecidos entre empresas españolas, realizando las mismas actividades y llegando el resultado al mercado nacional, y los 54 acuerdos en que, bajo las mismas condiciones, alguna de ellas pasa a realizar una nueva actividad.

(14) Estos 431 acuerdos se obtienen al agregar los acuerdos de expansión y de diversificación nacional desarrollados por las empresas españolas con un participante extranjero que aparecen en el cuadro n.º 2 (409+22).

(15) Estos 337 acuerdos se obtienen al agregar todos los acuerdos de expansión y diversificación internacional que aparecen en el cuadro n.º 2 (18+315+1+3), hechos tanto con otras empresas españolas (19) como, sobre todo, con extranjeras (318).

#### BIBLIOGRAFÍA

- AIKEN, M., y HAGEN, J. (1968), «Organizational interdependence and interorganizational structure», *American Sociological Review*, vol. 33, págs. 912-930.
- ALONSO, J. A. (1991/92), «La internacionalización de la empresa española», *Economistas*, n.º 52, diciembre-enero, págs. 76-86.
- (1993), «Capacidades exportadoras y estrategia internacional de la empresa», en VELARDE, J., et al. (directores), *Empresas y empresarios españoles en la encrucijada de los 90*, Editorial Civitas, Madrid, páginas 205-258.
- (1994), «El proceso de internacionalización de la empresa», *Información Comercial Española*, n.º 725, enero, páginas 127-143.
- ANDERSEN, O. (1993), «On the internationalization process of firms: A critical analysis», *Journal of International Business Studies*, segundo trimestre, págs. 209-231.
- ANDERSON, E., y GATIGNON, H. (1986), «Modes of foreign entry: A transaction cost analysis and propositions», *Journal of International Business Studies*, vol. 17, octubre, páginas 1-26.
- y COUGHLAN, A. T. (1987), «International market entry and expansion via independent or integrated channels of distribution», *Journal of Marketing*, vol. 51, n.º 1, páginas 71-82.
- BARKEMA, H. G., et al. (1996), «Foreign entry, cultural barriers and learning», *Strategic Management Journal*, de próxima aparición.
- BENITO, G. R., y GRIPSRUD, G. (1992), «The expansion of foreign direct investments: Discrete rational location choices or a cultural learning process?», *Journal of International Business Studies*, tercer trimestre, páginas 461-476.
- BILKEY, W. J. (1978), «An attempted integration of the literature on the export behaviour of firms», *Journal of International Business Studies*, vol. 9, n.º 1, páginas 33-46.
- BUCKLEY, P. J. (1988), «The limits of explanation: Testing the internalization theory of the multinational enterprise», *Journal of International Business Studies*, vol. 19, número 2, págs. 181-193.
- (1990), «Problems and developments in the core theory of international business», *Journal of International Business Studies*, volumen 21, n.º 4, págs. 657-665.
- y CASSON, M. (1976), *The future of the multinational enterprises*, Holmes and Mayer, Nueva York.
- CANALS, J. (1992), «La internacionalització», *Quaderns de Competitivitat*, Direcció Gral. d'Indústria de la Generalitat de Catalunya.
- CASSON, M. (1992), «Internalization theory and beyond», en BUCKLEY, P. J. (ed.), *New directions in international business*, Edward Engar Ltd., Inglaterra, págs. 4-27.
- CONTRACTOR, F. J. (1990), «Contractual and cooperative forms of international business: Towards a unified theory of modal choice», *Management International Review*, vol. 30, págs. 31-54.
- CYERT, R. M., y MARCH, J. G. (1963), *A behavioral theory of the firm*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, N. J.
- DENIS, J. E., y DEPELTEAU, D. (1985), «Market knowledge, diversification and export expansion», *Journal of International Business Studies*, vol. 16, n.º 3, páginas 77-89.
- DUNNING, J. H. (1979), «Explaining changing patterns of international production: In defence of the eclectic theory», *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, vol. 41, número 4, págs. 269-295.
- (1980), «Toward an eclectic theory of international production: Some empirical tests», *Journal of International Business Studies*, vol. 11, n.º 1, págs. 9-31.
- (1988), «The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions», *Journal of International Business Studies*, vol. 19, n.º 1, páginas 1-31.
- ERFAMILI, M. K. (1991), «The experience factor in foreign entry behavior of service firms», *Journal of International Business Studies*, vol. 22, n.º 3, págs. 479-501.
- y RAO, C. P. (1993), «Service firms' international entry-mode choice: A modified transaction cost analysis approach», *Journal of Marketing*, vol. 57, julio, págs. 19-38.
- GARCIA CANAL, E. (1992), «La cooperación interempresarial en España: características de los acuerdos suscritos entre 1986 y 1989», *Economía Industrial*, julio-agosto, páginas 113-123.
- (1993), «La cooperación empresarial: una revisión de la literatura», *Información Comercial Española*, n.º 714, febrero, páginas 87-98.
- GHEMAWAT, P.; PORTER, M. E., y RAWLISON, R. A. (1986), «Patterns of international coalition activity», en PORTER, M. E. (ed.), *Competition in global industries*, Harvard Business School Press, Boston, MA., páginas 345-365.
- HEDLUND, G., y KVERNELAND, A. (1985), «Are strategies for foreign markets changing? The case of Swedish investment in Japan», *International Studies of Management and Organization*, vol. 15, n.º 2, págs. 41-59.
- HENNART, J. F. (1982), *A theory of the multinational enterprises*, The University of Michigan Press, Ann Arbor, MI.
- (1989), «Can the "New forms of investment" substitute for the "Old forms"? A transaction cost perspective», *Journal of International Business Studies*, vol. 20, número 2, págs. 211-234.
- HILL, C. W., y KIM, W. C. (1988), «Searching for a dynamic theory of the multinational enterprise: A transaction cost model», *Strategic Management Journal*, vol. 9, páginas 93-104.
- HILL, C. W., et al. (1990), «An eclectic theory of the choice of international entry mode», *Strategic Management Journal*, vol. 11, páginas 117-128.
- HYMER, S. H. (1976), *The international operations of national firms: A study of direct foreign investment*. MIT Press, Cambridge, MA.
- IMAI, K., e ITAMI, H. (1984), «Interpenetration of organization and market», *International Journal of Industrial Organization*, vol. 2, páginas 285-310.
- JARILLO, J. C., y MARTINEZ, J. (1991), *Estrategia internacional — más allá de la exportación*, McGraw Hill Interamericana, S. A., Madrid, España.
- JOHANSON, J., y VAHLNE, J. E. (1977), «The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign markets commitments», *Journal of International Business*, vol. 8, número 1, págs. 23-32.
- (1990), «The mechanism of internationalization», *International Marketing Review*, volumen 7, n.º 4, págs. 11-24.
- JOHANSON, J., y WIEDERSHEIM-PAUL, F. (1975), «The internationalization of the firm: Four Swedish cases», *Journal of Management Studies*, vol. 12, n.º 3, págs. 305-322.
- KINDLEBERGER, C. P. (1969), *American business abroad: Six lectures on direct investment*, Yale University Press, New Haven.
- KLEIN, S., et al. (1990), «A transaction cost analysis model of channel integration in international markets», *Journal of Marketing Research*, vol. 27, n.º 2, págs. 196-208.
- KNICKERBOCKER, F. T. (1973), *Oligopolistic reaction and the multinational enterprises*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- MARITI, P., y SMILEY, R. H. (1983), «Co-operative agreements and the organization of industry», *The Journal of Industrial Economics*, vol. 31, n.º 4, junio, páginas 437-451.
- MELIN, L. (1992), «Internationalization as a strategy process», *Strategic Management Journal*, vol. 13, págs. 99-118.

MENGUZZATO, M. (1992), «La cooperación: una alternativa para la empresa de los 90», *Dirección y Organización*, n.º 4, oct.-dic., páginas 54-62.

MIESENBOCK, K. J. (1988), «Small business and exporting: A literature review», *International Small Business Journal*, vol. 6, número 2, págs. 42-61.

MILES, R. E., y SNOW, C. C. (1986), «Organizations: New concepts for new forms», *California Management Review*, vol. 28, número 3, págs. 62-73.

MILGROM, P., y ROBERTS, J. (1993), *Economía, organización y gestión de la empresa*. Ariel Economía, Barcelona.

NEWBOLD, G. D., et al. (1978), *Going international - the experience of smaller companies overseas*, Associated Business Press, Londres, Inglaterra.

NICHOLAS, S. (1986), «The theory of multinational enterprises as a transactional mode», en HERTNER, P., y JONES, G. (ed.), *Multinationals: theory and history*. Gower Publishing Ltd., Inglaterra, págs. 64-79.

PORTER, M. E., y FULLER, M. (1986), «Coalitions and global strategy», en PORTER, M. E. (ed.), *Competition in global industries*. Harvard Business School Press, Boston, MA., págs. 315-343.

REID, S. (1983), «Firm internationalization, transaction costs and strategy choice», *International Marketing Review*, vol. 1, n.º 2, páginas 44-56.

ROOT, F. R. (1994), *Entry strategies for international markets*, Lexington Books, N. Y.

RUGMAN, A. M. (1986), «New theories of the multinational enterprises: An assessment of internalization theory», *Bulletin of Economic Research*, vol. 2, páginas 101-118.

SALAS FUMAS, V. (1987), «Els acords de cooperació entre empreses», *Revista Econòmica de Catalunya*, septiembre-diciembre, páginas 8-18.

— (1989), «Acuerdos de cooperación entre empresas: bases teóricas», *Economía Industrial*, marzo-abril, págs. 47-60.

SCOTT, W. R. (1987), *Organizations: Rational, natural and open systems*, 2.ª ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs, N. J.

THOMPSON, J. D., y MCEWEN, W. J. (1958), «Organizational goals and environment: Goals setting as an interaction process», *American Sociological Review*, vol. 23, páginas 23-41.

VECIANA, J. M., y GENESCA, E. (1994), «Management y competitividad en la empresa española», *Alta Dirección*, n.º 174, marzo-abril, págs. 21-36.

VERNON, R. (1966), «International investment and international trade in the product cycle», *Quarterly Journal of Economics*, 80, páginas 190-207.

— (1979), «The product cycle hypothesis in a new international environment», *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, volumen 41, n.º 4, págs. 255-267.

WELCH, L. S., y LOUSTARINEN, R. (1988), «Internationalization: Evolution of a concept», *Journal of General Management*, volumen 14, n.º 2, págs. 34-55.

## ANEXO 1

TABLA 1

### DISTRIBUCIÓN DE LOS ACUERDOS DE INTERNACIONALIZACIÓN POR SECTORES

Or.	SECTOR	Número	Porcentaje	Or.	SECTOR	Número	Porcentaje
1	Agroalimentario .....	70	9,1	12	Otra maquinaria.....	17	2,2
2	Metales y minerales .....	29	3,8	13	Otros productos industriales .....	19	2,5
3	Energía y agua .....	92	12,0	14	Transportes .....	31	4
4	Construcción .....	41	5,3	15	Comunicación y publicidad .....	61	7,9
5	Textil, cuero, calefacción, calzado ..	16	2,1	16	Distribución .....	28	3,6
6	Papeles y madera.....	12	1,6	17	Financiero .....	86	11,2
7	Química .....	36	4,7	18	Servicios .....	72	9,4
8	Ordenadores y semiconductores ....	64	8,3	19	Servicios apoyo industria.....	1	0,1
9	Productos eléctricos/electrónicos ....	28	3,6	20	Ingeniería.....	8	1,0
10	Automóviles .....	19	2,5	21	Seguros .....	17	2,2
11	Aeroespacial.....	21	2,7				
					TOTAL .....	768	100

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 2

REAGrupación Sectorial de los Acuerdos Detectados para Implantar la Internacionalización

SECTORES AGREGADOS	TOTAL	ACTIVA		PASIVA	
		Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Manufacturas (1+2+5+6+7+8+9+10+11+12+13).....	331	110	33,2	221	66,8
Servicios (14+15+16+17+18+19+20+21) .....	304	149	49,0	155	51,0
Energía y agua .....	92	53	57,6	39	42,4
Construcción .....	41	25	61,0	16	39,0
<b>TOTAL</b> .....	<b>768</b>	<b>337</b>	<b>100,0</b>	<b>431</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 2

TABLA 1

INTERNACIONALIZACIÓN BY ESTRAG (ESTRUCTURAS AGREGADAS)

INTERNAC	Count Row Pct Col Pct	ESTRAG			Row total
		Acuerdos intercam.	Partic. acciones	Coalición	
		1	2	3	
Pasiva .....	1	128 29,7 66,0	82 19,0 63,1	221 51,3 49,8	431 56,1
Activa .....	2	66 19,6 34,0	48 14,2 36,9	223 66,2 50,2	337 43,9
Column Total		194 25,3	130 16,9	444 57,8	768 100,0
<i>Chi-Square</i>	<i>Value</i>	<i>DF</i>	<i>Significance</i>		
Pearson .....	17,47229	2	,00016		
Likelihood Ratio .....	17,63778	2	,00015		
Mantel-Haenszel test for linear association .....	16,30060	1	,00005		
Minimum Expected Frequency .....	57,044				
Number of Missing Observations: .....	0				

TABLA 2

INTERNACIONALIZACION BY ESTRNAG (ESTRUCTURAS NO AGREGADAS)

INTERNAC	Count Row Pct Col Pct	ESTRNAG					Row total
		Acuerdos intercam.	Partic. acciones	Consorcio	Ac. entre empresas	Joint- ventures	
		1	2	3	4	5	
Pasiva.....	1	128 29,7 66,0	82 19,0 63,1	17 3,9 27,4	86 20,0 49,7	118 27,4 56,5	431 56,1
Activa .....	2	66 19,6 34,0	48 14,2 36,9	45 13,4 72,6	87 25,8 50,3	91 27,0 43,5	337 43,9
Column Total	194 25,3	130 16,9	62 8,1	173 22,5	209 27,2	768 100,0	
<i>Chi-Square</i>		<i>Value</i>		<i>DF</i>		<i>Significance</i>	
Pearson .....		33,84757		4		,00000	
Likelihood Ratio .....		34,24682		4		,00000	
Mantel-Haenszel test for linear association .....		6,89780		1		,00863	
Minimum Expected Frequency .....		27,206					
Number of Missing Observations: .....		0					

### ANEXO 3

TABLA 1

#### INTERNACIONALIZACION BY ESTRNAG (ESTRUCTURAS NO AGREGADAS)

Controlling for SECTAG. Sectores agregados. Value = 1. Manufacturas

INTERNAC	Count Row Pct Col Pct	ESTRNAG					Row total
		Acuerdos intercam. 1	Partic. acciones 2	Consortio 3	Ac. entre empresas 4	Joint- ventures 5	
Pasiva .....	1	88	38	7	31	57	221
		39,8	17,2	3,2	14,0	25,8	66,8
		70,4	71,7	70,0	66,0	59,4	
Activa .....	2	37	15	3	16	39	110
		33,6	13,6	2,7	14,5	35,5	33,2
		29,6	28,3	30,0	34,0	40,6	
Column Total		125	53	10	47	96	331
		37,8	16,0	3,0	14,2	29,0	100,0
<i>Chi-Square</i>		<i>Value</i>		<i>DF</i>		<i>Significance</i>	
Pearson .....		3,74946		4		,44097	
Likelihood Ratio .....		3,70634		4		,44720	
Mantel-Haenszel test for linear association .....		3,19111		1		,07404	
Minimum Expected Frequency .....		3,323					
Cells with Expected Frequency .....		<5		1 of 10 (10,0%)			

TABLA 2

**INTERNACIONALIZACION BY ESTRNAG (ESTRUCTURAS NO AGREGADAS)**

Controlling for SECTAG. Sectores agregados. Value = 2. Servicios

INTERNAC	Count Row Pct Col Pct	ESTRNAG					Row total
		Acuerdos intercam.	Partic. acciones	Consortio	Ac. entre empresas	Joint- ventures	
		1	2	3	4	5	
Pasiva.....	1	30 19,4 63,4	31 20,0 52,5	7 4,5 38,9	42 27,1 44,7	45 29,0 52,3	155 51,0
Activa .....	2	17 11,4 36,2	28 18,8 47,5	11 7,4 61,1	52 34,9 55,3	41 27,5 47,7	149 49,0
Column Total		47 15,5	59 19,4	18 5,9	94 30,9	86 28,3	304 100,0
<i>Chi-Square</i>		<i>Value</i>		<i>DF</i>	<i>Significance</i>		
Pearson .....		5,77088		4	,21693		
Likelihood Ratio .....		5,82555		4	,21256		
Mantel-Haenszel test for linear association .....		1,71237		1	,19068		
Minimum Expected Frequency .....		8,822					

TABLA 3

**INTERNACIONALIZACION BY ESTRNAG (ESTRUCTURAS NO AGREGADAS)**

Controlling for SECTAG. Sectores agregados. Value = 3. Energia y agua

INTERNAC	Count Row Pct Col Pct	ESTRNAG					Row total
		Acuerdos intercam.	Partic. acciones	Consortio	Ac. entre empresas	Joint- ventures	
		1	2	3	4	5	
Pasiva.....	1	10 25,6 47,6	6 15,4 100,0	3 7,7 12,0	12 30,8 48,0	8 20,5 53,3	39 42,4
Activa .....	2	11 20,8 52,4		22 41,5 88,0	13 24,5 52,0	7 13,2 46,7	53 57,6
	Column Total	21 22,8	6 6,5	25 27,2	25 27,2	15 16,3	92 100,0
	<i>Chi-Square</i>		<i>Value</i>		<i>DF</i>		<i>Significance</i>
	Pearson .....		18,90155		4		,00082
	Likelihood Ratio .....		22,64451		4		,00015
	Mantel-Haenszel test for linear association .....		,02173		1		,88282
	Minimum Expected Frequency .....		2,543				
	Cells with Expected Frequency .....		<5		2 of 10 (20,0%)		

**Resumen**

En este trabajo, se realiza un estudio empírico sobre el papel que juegan los acuerdos de cooperación interempresarial en los procesos de internacionalización de las empresas españolas. En concreto, se intenta establecer si la estructura que adoptan estos acuerdos tiende a depender más de la naturaleza activa o pasiva del proceso, relacionada con el volumen de conocimientos a adquirir, o del sector, el cual influye en el grado de especificidad de tales conocimientos. Este último factor parece mostrarse como el más determinante.

*Palabras clave:* internacionalización, cooperación, empresa, análisis empírico, España.

**Abstract**

This paper presents an empirical study of the role played by inter-company agreements in the internationalization processes of Spanish firms. Concretely, it attempts to ascertain whether the structure of these agreements tends to depend more on the active or passive nature of the process, related to the volume of know-how to be acquired, or on the sector, which influences the degree of specificity of this know-how. The latter factor appears to carry greater weight.

*Key words:* internationalization, cooperation, firm, empirical analysis, Spain.

*JEL classification:* F23.