

Resumen

El objetivo de este trabajo es presentar un estado descriptivo de la cuestión sobre la actividad de la empresa española en acuerdos de cooperación o alianzas estratégicas entre 2000-2011. Tras revisar las conclusiones de estudios previos similares, analizamos la evolución temporal de acuerdos de cooperación, el número de socios de los acuerdos, la forma de gobierno de los mismos, la distribución de propiedad de las empresas conjuntas, el alcance geográfico de los acuerdos y de los socios, la distribución sectorial de los acuerdos así como las actividades implicadas. Los resultados indican la importancia de esta estrategia para el diseño de las operaciones de las empresas, si bien se aprecia una disminución en el número de acuerdos firmados por las empresas que operan en España, la formación de acuerdos principalmente de dos socios, y la influencia de la forma de gobierno en las variables analizadas (empresas conjuntas o alianzas estratégicas). Asimismo, crece el peso relativo de los acuerdos internacionales, lo que puede reflejar tanto la mayor globalización de la empresa española como el recurso a la cooperación como alternativa estratégica para la internacionalización.

Palabras clave: cooperación, alianzas estratégicas, evolución, empresas españolas, SDC.

Abstract

The aim of this paper is to present a descriptive analysis about the activity of Spanish firms cooperative agreements during the period 2000-2011. After examining the conclusions of previous similar studies, we analyze the following variables: time evolution in the number of agreements, number of partners, governance mode (joint-ventures vs. strategic alliances), geographical scope of agreement activities and partners, nationality of partners, activities involved, and industrial distribution of agreements. Results suggest the importance of this strategy as a strategic option for the operational process, but also show the decrease in the number of total agreements along the time. Results also reveal how the mode of the alliance affects all the analyzed variables. International agreements are increasing due to the fact of the globalization of the business activity and the use of strategic alliances as a proper internationalization strategy.

Key words: strategic alliances, cooperative agreements, SDC, Spanish firms, evolution.

JEL classification: M1.

TENDENCIAS RECIENTES EN LAS ESTRATEGIAS DE COOPERACIÓN DE LA EMPRESA ESPAÑOLA

Luis Ángel GUERRAS MARTÍN

María SACRISTÁN NAVARRO

Sonia MEDINA SALGADO

Universidad Rey Juan Carlos

I. INTRODUCCIÓN

DESDE los años setenta hasta hoy, la cooperación empresarial ha demostrado ser un fenómeno de creciente desarrollo en la realidad económica mundial (García Canal, 1993; Guerras y Navas, 2007), constituyendo una de las estrategias comúnmente empleadas por las empresas para organizar su actividad nacional e internacional.

En este sentido, la situación económica que están viviendo las empresas españolas en la última década (dinamismo, globalización, consecuencias de la entrada en el euro, crisis, etcétera) puede afectar al desarrollo de relaciones de cooperación. Así, por ejemplo, el contexto de incertidumbre y de falta de liquidez del sistema financiero que llevan soportando las empresas desde hace unos años limita las posibilidades y capacidades para el desarrollo y empuja a las organizaciones a establecer acuerdos de cooperación de todo tipo para crecer y competir en mejores condiciones (Muñoz y Montoro, 2007). De hecho, la cooperación ha permitido, a las empresas españolas en concreto, afrontar los retos de nuestra incorporación a la Unión Europea sirviendo como mecanismo fundamental para la internacionalización (García Canal, 2004)

y para la diversificación (Montoro y Ortiz de Urbina, 2005). Por otra parte, la tradicional menor dimensión media de las empresas españolas para competir en un escenario global permite considerar la cooperación empresarial como una forma de superar dicha limitación. Ello, unido a la preferencia por el control de los propietarios de las empresas, mayoritariamente de carácter familiar, puede explicar igualmente la propensión a su utilización sin necesidad de incurrir en otros costosos métodos alternativos (como pudieran ser las fusiones y adquisiciones).

La cooperación empresarial es uno de los métodos de desarrollo disponibles para conseguir objetivos estratégicos basado en el establecimiento de relaciones o acuerdos más o menos duraderos entre empresas independientes que aportan sus recursos y capacidades y se interrelacionan con el objetivo de generar ventajas competitivas y crecer (Fernández Sánchez, 1991; García Canal, 1994; Casani, 1995; Glaister y Buckley, 1996; Valdés, 1997; Gulati, 1998; Das y Teng, 2000; Montoro, 2005). Sin embargo, las formas de llevar a cabo esta cooperación pueden ser tan variadas como las partes acuerden, encontrándonos en la actualidad con fórmulas innovadoras más

allá de las tradicionales categorías distinguidas en la literatura: empresas conjuntas, franquicias, consorcios, etc. Algunas de estas fórmulas, como es el caso de las alianzas globales, se adaptan mejor a las circunstancias actuales de riesgo y competencia global (Vidal, 2000; García Canal, 2004).

En todo caso, la cooperación permite a la empresa lograr sus objetivos estratégicos: mejorar la posición competitiva (Harrigan, 1985; Hamel 1991; Park y Zhou, 2005), reducir costes y riesgos (Porter y Fuller, 1986; Glaister y Buckley, 1996); acceder a recursos valiosos reduciendo la dependencia externa (Contractor y Lorange, 1988; Bowman y Faulkner, 1997; Dyer y Singh, 1998) o facilitar la expansión internacional (Vidal, 2000; García Canal, 2004), mediante distintas combinaciones posibles de eficiencia operativa, propiedad-control-acceso a recursos y flexibilidad que le permiten adaptarse en mejores condiciones a los entornos dinámicos actuales (Menguzzato, 1995; Naylor y Lewis, 1997; Guerras y Navas, 2007).

En esta línea, no solo trabajos de carácter científico han puesto de manifiesto la creación de valor de los acuerdos de cooperación (Vidal, 2000), sino que otros trabajos de carácter más divulgativo, como los de empresas consultoras en Estados Unidos, han mostrado que la cooperación empresarial puede representar una fuente adicional de ingresos. En concreto, un estudio de Booz Allen & Hamilton Analysis en el año 2000 arrojaba cifras de rentabilidad para las empresas más activas en cooperación de un 5 por 100 por encima de la media de las 500 empresas del *ranking* de la revista *Fortune*.

Sin embargo, la cooperación empresarial es una práctica que no está exenta de riesgos. Entre ellos podemos mencionar la posible erosión de la posición competitiva, la pérdida de cierta autonomía empresarial, los costes en tiempo y dinero derivados de la mayor complejidad organizativa para tomar decisiones, la aparición de intereses divergentes que hagan fracasar el acuerdo o la falta de confianza y compromiso de alguno de los socios (Porter y Fuller, 1986; Hamel *et al.*, 1989; Guerras y Navas, 2007).

Por lo que respecta a España, en particular, la década de los noventa fue especialmente intensa en la formación de acuerdos de cooperación como resultado de nuestra incorporación a la Unión Europea y como medio para enfrentar los nuevos entornos más globales y tecnológicos (García Canal, 2004). Sin embargo, cuestiones como el uso de la cooperación y sus posibles factores determinantes están relativamente inexplorados en la primera década del siglo XXI. En nuestro estudio, que abarca un período de 12 años, los acuerdos de cooperación de empresas españolas recopilados representan poco más del 5 por 100 de los realizados por empresas europeas (UE-27), lo que pone de manifiesto, en consonancia con las percepciones de algunos directivos (1), que en Europa y en particular en España siguen existiendo importantes oportunidades para la cooperación empresarial cuyo nivel de utilización es muy inferior al de, por ejemplo, Estados Unidos. Desde la perspectiva de los directivos, la cooperación constituye una importante fuente de generación de valor a través de la complementariedad y la transferencia de conocimiento. No obstante, aunque inferior en número, el comportamiento

en cooperación de la empresa española no es muy diferente al experimentado por la Europa de los 27 en el período analizado.

Lo anteriormente expuesto justifica la atención que la cooperación empresarial o alianzas han recibido en los últimos años como método para el desarrollo estratégico de las empresas. Este interés también se muestra en la investigación académica en dirección de empresas, donde el estudio de las alianzas viene siendo uno de los temas preferidos de análisis tanto en el panorama nacional como en el internacional durante los últimos años, especialmente en el ámbito de la estrategia empresarial. De hecho, Furrer *et al.* (2008) reflejan, a partir de un estudio bibliométrico, que las alianzas constituyen uno de los únicos cuatro temas de investigación en dirección estratégica (de entre 26) cuya producción científica crece de manera constante en el período 1980-2005, tanto en términos absolutos como relativos.

El interés expuesto, tanto académico como procedente de la realidad empresarial, motiva el objetivo del presente trabajo: presentar y valorar el comportamiento de las empresas españolas en materia de acuerdos de cooperación en la última década como parte de la realidad económica española. Las conclusiones del presente trabajo pueden contribuir a conocer mejor la realidad de la estrategia de cooperación, valorar su posible implantación en las empresas así como motivar el apoyo a esta estrategia desde políticas públicas para el fomento de la actividad económica en España.

Para ello, en primer lugar, analizamos los estudios descriptivos previos que han tratado de

caracterizar los acuerdos de cooperación formados por la empresa española y que sirven como antecedente. Posteriormente exponemos los rasgos más recientes de la actividad desarrollada en materia de cooperación empresarial por la empresa española durante el período 2000-2011. El trabajo finaliza con la presentación de las conclusiones más relevantes.

II. LA COOPERACIÓN DESARROLLADA POR LA EMPRESA ESPAÑOLA: ANTECEDENTES

Dado que nuestro objetivo es analizar los rasgos fundamentales de las estrategias de cooperación que la empresa española ha realizado en los últimos años, parece importante revisar los antecedentes procedentes de trabajos similares. Efectivamente, existen numerosos estudios que analizan la actividad cooperativa de las empresas españolas, tanto en el plano teórico como en el empírico. El alcance de los mismos es variado pero, en general, caracterizan los rasgos principales de los acuerdos suscritos por las empresas españolas. El análisis de los resultados más recientes nos

permitirá encontrar posibles patrones de cambio respecto de las situaciones descritas anteriormente o bien un mantenimiento de las tendencias presentadas.

El cuadro n.º 1 recoge los principales trabajos que han analizado la situación de la cooperación o alianzas de las empresas españolas de una manera descriptiva tratando de caracterizar sus rasgos fundamentales. La selección se ha realizado de acuerdo con criterios de generalidad, es decir, escogiendo estudios que tratan de manera genérica la cooperación en empresas españolas y, por tanto, no hacen referencia a ámbitos o aspectos concretos. Así, no se han tenido en cuenta trabajos descriptivos específicos referidos a tipos concretos de acuerdos como el *outsourcing* (Sacristán, 2001), al uso de acuerdos en un área funcional determinada como la tecnológica o de I+D (García Canal, 1995; Navarro, 2002), a la aplicación de la cooperación a la internacionalización (Mínguez, 2010) o a un sector determinado como puede ser el sector turístico español (Martín y Gaspar, 2005). Esta ausencia de trabajos genéricos sobre cooperación empresarial en España en los últimos años hace más neces-

sario el análisis abordado en el presente estudio.

En primer lugar, examinamos los aspectos más generales del marco de análisis de los trabajos seleccionados tales como el ámbito temporal, el alcance geográfico, el número de acuerdos analizados y la fuente de datos que ha servido para el estudio. Posteriormente, comparamos las variables incluidas en cada uno de los estudios seleccionados. Finalmente, tratamos de extraer y sintetizar los principales resultados y conclusiones que se derivan de esos estudios previos y que servirán de antecedentes del presente trabajo.

En cuanto al ámbito temporal, podemos observar la relativa ausencia de trabajos descriptivos genéricos sobre la actividad cooperativa de empresas españolas relativamente actuales. En efecto, el período de análisis más estudiado se corresponde con la última década del siglo pasado. Incluso, los trabajos publicados con posterioridad al año 2000 incluyen mayoritariamente datos relativos a la última década del siglo xx incluyendo apenas años correspondientes al nuevo siglo en el caso del trabajo de González

CUADRO N.º 1

ESTUDIOS DESCRIPTIVOS SOBRE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA ESPAÑOLA EN ALIANZAS O ACUERDOS DE COOPERACIÓN

	Ámbito temporal	Alcance geográfico	Número de acuerdos analizados	Fuente de datos
García Canal (1992)	1986-1989	Acuerdos suscritos por empresas españolas	633 acuerdos	Prensa económica
Sanchís y Urra (1994)	1993	Ámbito local e internacional	261 acuerdos	Prensa económica
Rialp y Salas (1999)	1990-1992	Acuerdos de colaboración en España	1.148 acuerdos	Prensa económica
Vidal (1999)	1987-1997	Empresas españolas	87 alianzas globales	Prensa económica
García-Ochoa (2002)	1994-1998	Al menos una de las empresas es española	239 acuerdos	Prensa económica
Escribá et al. (2003)	1994-1998	Empresas españolas	611 alianzas	Prensa económica
González et al. (2008)	1990-2002	Empresas cotizadas en el mercado continuo español	2.486 acuerdos	Prensa económica
Ortiz de Urbina et al. (2009) ...	2000-2007	UE-15 y empresas españolas	1.684 alianzas	SDC Platinum (Thomson Reuters)

Fuente: Elaboración propia.

et al. (2008). El único trabajo que abarca un período temporal completo del presente siglo es el de Ortiz de Urbina *et al.* (2009), pero en este caso el foco de atención se pone principalmente en la cooperación entre empresas de la Unión Europea, dedicando solamente un reducido apartado al análisis de la situación de la cooperación de las empresas españolas.

Por otra parte, los estudios incluidos en nuestra revisión suelen abarcar períodos temporales reducidos, en torno a los tres años en la mayoría de los casos. Solamente en dos casos podemos encontrar períodos temporales que llegan a una década (Vidal, 1999; González *et al.*, 2008).

En cuanto al alcance geográfico, la mayoría de los trabajos describen la actividad cooperativa de las empresas españolas dentro de nuestro país. Sin embargo, algunos de ellos incluyen en su análisis acuerdos internacionales en los que participa al menos una empresa española como socio, lo cual viene fundamentalmente condicionado por el propio objetivo del trabajo. Por otra parte, el número de acuerdos analizado es variable, siendo especialmente destacable el de González *et al.* (2008) por el elevado número de acuerdos descritos (que implica un número medio de acuerdos por año de 174). No obstante, dichos autores señalan que, quizá, la generalización de internet como motor de búsqueda de información ha permitido aumentar la cantidad de información analizada.

En cuanto a la fuente de información, cabe destacar que en todos los trabajos menos en uno, la información se ha obtenido de la prensa económica. Tradicionalmente se hacía mediante el

acceso a bases de datos de prensa económica (como, por ejemplo, Baratz), o más reciente de manera directa en las webs de los propios periódicos. El uso de la información secundaria, tanto de prensa como de bases de datos, presenta como principal limitación que suelen incluir mayoritariamente empresas grandes, teniendo como efecto inmediato el estudio de acuerdos más de tipo estratégico o empresas conjuntas frente a otros acuerdos de menor importancia en términos económicos. Esta limitación constituye una característica habitual de los estudios difícil de resolver. Por otro lado, llama la atención la práctica inexistencia de trabajos que hayan utilizado bases de datos especializadas como Thomson SDC con la excepción de Ortiz de Urbina *et al.* (2009). Estas bases de datos tienen la ventaja de permitir un análisis de la evolución temporal de las variables analizadas durante un período amplio.

En comparación con los aspectos generales de los trabajos que nos sirven de antecedentes, el presente artículo proporciona un ámbito temporal del estudio amplio (casi 12 años) y reciente, al incluir datos exclusivamente desde el comienzo del siglo hasta 2011. Respecto del alcance geográfico, nuestro trabajo incluye acuerdos de cooperación tanto nacionales como internacionales en los que participa al menos una empresa española como socio. Finalmente, como fuente de datos se ha utilizado Thomson SDC frente al recurso a la prensa económica tradicional de estudios previos.

Si nos fijamos ahora en las variables analizadas en los estudios previos, podemos advertir que estas son muy similares entre sí. Efectivamente, el cuadro n.º 2 re-

fleja muchos elementos comunes con relación a las variables incluidas en los trabajos revisados. Si bien es cierto que algunos trabajos son más completos que otros, podemos afirmar que existe una estructura de análisis relativamente común. Quizá la característica considerada más relevante en todos los trabajos ha sido el tipo de acuerdo. Dentro de esta clasificación se incluye la distinción tanto de los acuerdos que suponen intercambio (licencias, subcontratación, suministros) como aquellos que implican participaciones minoritarias o mayoritarias (consorcios, acuerdos o empresas conjuntas). Con independencia del término empleado por cada autor, lo que sí queda claro es que esta es una variable relevante que define la cooperación.

Otras variables habitualmente estudiadas son el número de socios, la evolución del número de acuerdos, los sectores de actividad de las empresas que firman el acuerdo, la nacionalidad de los socios o el campo de aplicación del acuerdo (acuerdos centrados en una actividad o que incluyen varias actividades y/o áreas funcionales). También ha sido frecuente el análisis del tipo de relación que mantienen los socios (horizontal entre competidores, vertical entre proveedor y cliente o complementarias) o el alcance y la localización geográfica de las actividades y el área funcional objeto del acuerdo (I+D, producción, *marketing*, etc.). De forma puntual, algún estudio ha abordado cuestiones como el propósito del acuerdo (uso de la cooperación para entrar en nuevos mercados o sectores), el tipo de propiedad que caracteriza a las empresas que cooperan (privadas, gubernamentales o mixtas) o el hecho de que los socios coticen

CUADRO N.º 2

COMPARACIÓN DE VARIABLES DESCRITAS

Variables analizadas	García Canal (1992)	Sanchís y Urra (1994)	Rialp y Salas (1999)	Vidal (1999)	García-Ochoa (2002)	Escribá et al. (2003)	González et al. (2008)	Ortiz de Urbina et al. (2009)
Número de socios	X	X	X	X	X	X	X	
Tipos de alianzas (a)	X	X	X	X	X	X	X	X
Relaciones entre los socios (vertical u horizontal)	X	X	X			X	X	
Sectores de actividad del acuerdo	X	X	X	X	X	X	X	X
Campo aplicación del acuerdo (b)	X	X	X		X	X	X	X
Número de acuerdos	X	X	X		X	X	X	X
Nacionalidad socios	X		X	X	X	X	X	X
Localización geográfica actividades	X		X	X		X	X	X
Objeto del acuerdo		X	X	X			X	
Otras	(c)		(c)				(d), (e)	

Notas:

(a) García Canal (1992) denomina a esta característica «estructura contractual» (acuerdos de participación minoritaria, coalición, de intercambio). La misma denominación siguen Rialp y Salas (1999). Sanchís y Urra (1994) lo denominan «forma que reviste el acuerdo». González *et al.* (2008) diferencian entre: sin forma, empresa conjunta, UTE, consorcio, subcontratación, AIE, licencia y franquicia.

(b) Tecnológico, comercial, producción. Denominado por Sanchís y Urra (1994) «área de cooperación».

(c) Propósito de los socios (entrar en nuevos mercados geográficos, nuevos sectores). Pero bajo esta denominación, Rialp y Salas (1999) distinguen entre expansión nacional e internacional o diversificación nacional o internacional.

(d) Si la empresa cotiza también en alguna Bolsa extranjera.

(e) Naturaleza de los socios. Esta variable hace referencia a si las empresas que suscriben el acuerdo son de naturaleza privada, gubernamental o mixta (participando otro tipo de entidades como universidades, asociaciones, fundaciones, etc.).

Fuente: Elaboración propia.

o no en otra Bolsa distinta de la española.

A continuación, exponemos brevemente y de forma comparativa los principales resultados y conclusiones de los trabajos analizados.

En los estudios precedentes se evidencia el crecimiento en el número de acuerdos firmados por las empresas españolas (García Canal, 1992; González *et al.*, 2008). Incluso, en ocasiones, se habla de «crecimiento sostenido» (García-Ochoa, 2002) o se comenta la menor actividad en cooperación frente a otros métodos alternativos de desarrollo como las fusiones y adquisiciones (Ortiz de Urbina *et al.*, 2009).

También se resalta en varios trabajos el uso de los acuerdos para favorecer la internacionalización de la empresa española (García Canal, 1992; Rialp y Salas, 1999; Escribá *et al.*, 2003),

si bien en los dos más recientes se manifiesta un cierto equilibrio entre los acuerdos de tipo nacional e internacional (González *et al.*, 2008) o incluso un mayor peso de los nacionales frente a los internacionales (Ortiz de Urbina *et al.*, 2009). La mayoría de los acuerdos internacionales tenían como destino la firma con un socio de la Europa Occidental (García Canal, 1992; Rialp y Salas, 1999) y, en menor medida, se apuntan otros socios como Estados Unidos y Latinoamérica (González *et al.*, 2008). Pero los acuerdos de cooperación no son solamente una manera de que las empresas españolas se internacionalicen sino que también, como señalan Rialp y Salas (1999), son un medio útil para que las empresas extranjeras, especialmente europeas, entren en España.

Respecto del número de socios, existe un amplio consenso en el sentido de que la mayoría

de los acuerdos están formados por dos socios (García Canal, 1992 y 1995; Sanchís y Urra, 1994; Vidal, 1999; García-Ochoa, 2002; González *et al.*, 2008). No existe tanto consenso sobre la preponderancia del tipo de acuerdo más frecuente. Mientras que en algunos estudios es la empresa conjunta (García Canal, 1992; García-Ochoa, 2002; Ortiz de Urbina *et al.*, 2009), en otros se señala la mayor tendencia hacia acuerdos de tipo contractual (Escribá *et al.*, 2003) o hacia una menor formalización (González *et al.*, 2008). Tampoco existe unanimidad sobre si los acuerdos más habituales son los de tipo horizontal competitivo (Sanchís y Urra, 1994; González *et al.*, 2008) o vertical entre empresas no competidoras (García Canal, 1992; Rialp y Salas, 1999).

Respecto de los sectores más frecuentes, parece que son aquellos directamente relacionados con las tecnologías de la informa-

ción (García Canal, 1992; Sanchís y Urra, 1994; Rialp y Salas, 1999; Escribá *et al.*, 2003; González *et al.*, 2008), si bien también se comenta la elevada actividad en sectores relacionados con la energía o el sector financiero (Rialp y Salas, 1999; Vidal, 1999; García-Ochoa, 2002; González *et al.*, 2008).

Tampoco existe unanimidad respecto del tipo de actividad que engloba el acuerdo. En ocasiones se destaca que el alcance del acuerdo es múltiple (García Canal, 1992; García-Ochoa, 2002), mientras que en otros trabajos se destaca que lo más común es el acuerdo centrado de tipo comercial (Sanchís y Urra, 1994; García-Ochoa, 2002) o relacionado con la producción (González *et al.*, 2008).

En definitiva, puede observarse que no existe un consenso en los resultados y conclusiones obtenidos por los estudios previos en un buen número de variables. Ello puede deberse en gran medida a las características metodológicas antes apuntadas, es decir, el distinto ámbito temporal o territorial o la fuente de datos utilizada. De aquí que sea necesario actualizar los datos a un período más reciente así como llevar a cabo un completo análisis descriptivo de la situación en España, aspectos estos que van a ser abordados en el siguiente apartado.

III. EVIDENCIA EMPÍRICA SOBRE EL USO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS: ANÁLISIS DEL PERÍODO 2000-2011

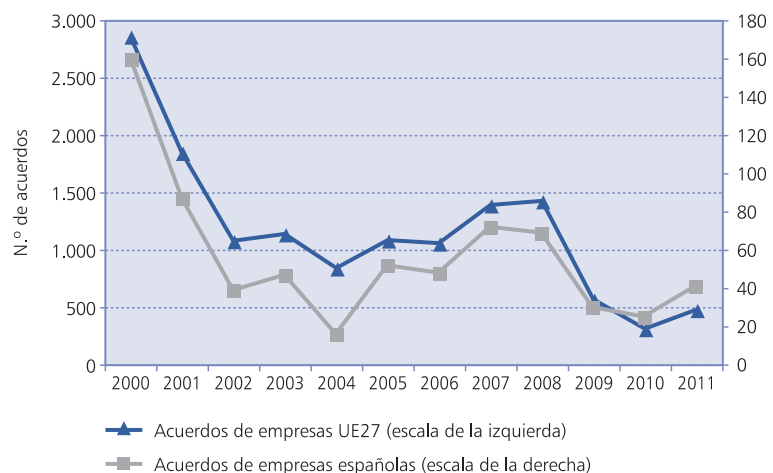
En la presente sección vamos a tratar de describir la situación más reciente respecto de la utili-

zación de la estrategia de alianzas por parte de empresas españolas, así como las características y rasgos más significativos de dichos acuerdos de cooperación. Esto nos permitirá tener una radiografía completa, actualizada y referida a un ámbito temporal amplio (2000-2011). Para ello, y tomando como base las variables analizadas en los estudios previos y las posibilidades ofrecidas por la información manejada en función de la base de datos escogida, vamos a analizar las siguientes variables: distribución temporal del número de acuerdos firmados, número de socios de los acuerdos, tipos de acuerdos según su forma de gobierno, distribución de la propiedad de las empresas conjuntas, modos de formación de las empresas conjuntas, alcance geográfico de las actividades de los acuerdos y de los socios, actividades objeto del acuerdo, distribución sectorial de los acuerdos, así como la relación entre el sector al que pertenece el acuerdo y su forma de gobierno.

Para poder realizar este análisis hemos tomado como fuente de datos secundarios los procedentes de la base de datos SDC Platinum de Thomson Reuters, que permite acceder a información publicada relativa a acuerdos cooperación (empresas conjuntas o *joint-ventures* y alianzas estratégicas) que realizan las empresas de todo el mundo. La muestra objeto de análisis está compuesta por 686 acuerdos de cooperación (2) en los que participa al menos una empresa española (entendiéndose como tal aquella cuyo país base de operaciones fuese España). El ámbito temporal abarca desde enero de 2000 hasta octubre de 2011, ambos inclusive. De los 686 acuerdos recopilados, 369 (53,79 por 100) son clasificados como empresas conjuntas y 317 (46,21 por 100) como alianzas estratégicas.

El gráfico 1 refleja la *distribución temporal del número de acuerdos* firmados por empresas españolas y lo compara con la ac-

GRÁFICO 1
DISTRIBUCIÓN TEMPORAL DE ACUERDOS DE ESPAÑA Y DE LA UE-27 SIN ESPAÑA



Fuente: Elaboración propia a partir de SDC.

tividad realizada por el total de países pertenecientes a la Unión Europea de los 27 (UE-27) excluida España (3).

Para el caso español, los estudios descriptivos previos revisados en el apartado anterior ponían de manifiesto un claro crecimiento en el número de acuerdos realizados por las empresas. Sin embargo, como hemos señalado, estos estudios se referían principalmente a datos de la última década del siglo pasado. El examen del período 2000-2011 parece indicar un cambio de tendencia, ya que muestra una importante disminución en el número de acuerdos firmados por empresas españolas, pasando de los 160 acuerdos del año 2000 hasta los escasos 41 suscritos en 2011.

Este cambio de tendencia puede deberse a causas estructurales o también a la distinta fuente de datos utilizada. Efectivamente, esta base de datos lleva implícito un cierto sesgo, ya que recoge datos básicamente de los acuerdos de empresas de mayor tamaño que son los que se publicitan. Ello puede formar una idea equivocada del freno de la actividad en cooperación, pudiendo los datos indicar tal vez una caída de los acuerdos de gran tamaño, no sabiendo qué ocurre con aquellos que no son publicitados. El hecho de que los estudios previos se hayan basado mayoritariamente en la prensa económica como base de datos nos hace pensar que quizá, al menos entre grandes empresas, pueda estar produciéndose un cierto retraimiento en la utilización de la cooperación como estrategia empresarial.

Probablemente detrás de este comportamiento evolutivo pueden esconderse causas estructu-

rales relacionadas con la situación de la economía europea o mundial. En el primer caso, cabría pensar que la introducción del euro ha modificado las pautas estratégicas de las empresas de los países europeos, en el sentido de que ya no sería tan necesaria la cooperación como modo de internacionalización de empresas en el ámbito europeo. Para comprobar esta posibilidad hemos comparado el comportamiento en cooperación de los socios comunitarios no pertenecientes al euro con el de los socios europeos pertenecientes al euro. Los datos analizados muestran una tendencia similar a la del gráfico 1 en ambas zonas.

Asimismo, para ampliar el análisis, hemos comparado la evolución de la cooperación en Europa con la seguida en China, India y Estados Unidos, todos ellos países grandes y de referencia creciente en el contexto internacional. En el caso de Estados Unidos, se observa un comportamiento similar al de Europa, si bien con un decrecimiento menor en términos relativos respecto de la situación al comienzo de la década. En el caso de China e India, hay que señalar que parten de una situación diferente, con un menor nivel de utilización de la cooperación por parte de sus empresas. Por este motivo, el decrecimiento es menos acusado e, incluso, creciente en algún momento del período analizado, en torno a los años 2007 y 2008. En cualquier caso, con independencia de un comportamiento diferenciado en algunos años concretos, tanto en el caso de Europa como en el de los tres países analizados se observa una caída importante a partir de 2008 con un mínimo de actividad en 2010 y un cierto repunte en 2011. Estos datos parecen poner de mani-

fiesto la influencia decisiva de la última crisis económica en las estrategias de desarrollo empresarial.

Un análisis más detallado de la evolución temporal pone de manifiesto que la caída no ha sido constante a lo largo de la década sino que ha tenido altibajos. Así, desde la situación de partida del año 2000 con el máximo de la distribución (160 acuerdos), se produce una primera caída en el número de acuerdos suscritos hasta llegar, con un pequeño repunte, al mínimo de la década en el año 2004 (16 acuerdos). Este mínimo en 2004 coincide con los datos reportados por Ortiz de Urbina *et al.* (2009) para la UE-15 en lo referente a las alianzas, si bien no ocurre lo mismo con las fusiones y adquisiciones. A partir de entonces se produce un crecimiento más leve llegando a alcanzar después de tres años hasta 72 acuerdos firmados. No obstante, las relaciones colaborativas de las empresas españolas no parecen despegar claramente, iniciándose un nuevo período de caída en los últimos años debido, probablemente, al retraimiento de la actividad económica derivado de la crisis. Tal evolución revela una importante ralentización del fenómeno de la cooperación empresarial en España a lo largo de este período de estudio. Pero también pone a las empresas en disposición de nuevas posibilidades de cooperación, como parece evidenciar la leve tendencia al alza a partir del año 2010.

Si nos fijamos en la distribución temporal de acuerdos para la UE-27, el primer aspecto revelador es el número total de colaboraciones suscritas a lo largo del período analizado que asciende a un total de 14.053 acuerdos, es decir, 20 veces más que en el

caso de España. Al comparar ambas tendencias se puede observar que el comportamiento de las empresas españolas ha sido similar a lo que reflejan los datos de la UE-27. Los mismos puntos máximos en los años 2000 (2.835 acuerdos) y 2001 (1.843 acuerdos) y el repunte de 2007 (1.386 acuerdos) y 2008 (1.424 acuerdos), para situarse en 2011 en 477 acuerdos. Esto parece indicar que las empresas españolas aumentan la actividad cuando aumenta en el resto de Europa y la disminuyen cuando se contrae en Europa.

Otra de las variables más habitualmente analizadas en los estudios previos es el *número de socios de los acuerdos* (ver cuadro n.º 3). Nuestros datos confirman los hallazgos de la literatura previa que analizaba la situación española, es decir, la gran mayoría de los acuerdos son de dos socios (85,9 por 100), seguidos muy de lejos por acuerdos de tres socios (9,0 por 100), o de cuatro o más socios (5,1 por 100). Este comportamiento general de preponderancia de los acuerdos bilaterales caracteriza igualmente tanto a las empresas conjuntas como a las alianzas estratégicas. No obstante, puede observarse que la importancia de los acuerdos de dos socios es relativamente superior en las alianzas estratégicas que en las empresas conjuntas. De igual modo, los porcentajes de presencia de acuerdos de tres o más socios siempre son superiores en las empresas conjuntas que en las alianzas estratégicas. De alguna manera, cabría deducir de estos datos que cuando el número de socios es superior a dos, la forma preferida para el acuerdo es la empresa conjunta, una forma de gobierno accionarial más integrada. Quizá, la razón de este hecho está en la mayor facilidad para

CUADRO N.º 3

TIPOS DE ACUERDOS SEGÚN EL NÚMERO DE SOCIOS

N.º DE SOCIOS DE LOS ACUERDOS	TOTAL		EMPRESAS CONJUNTAS		ALIANZAS ESTRATÉGICAS	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
2	589	85,9	303	82,1	286	90,2
3	62	9,0	41	11,1	21	6,6
4	15	2,2	9	2,4	6	1,9
5	5	0,7	4	1,1	1	0,3
más de 5	15	2,2	12	3,3	3	1,0
Total	686	100	369	100	317	100

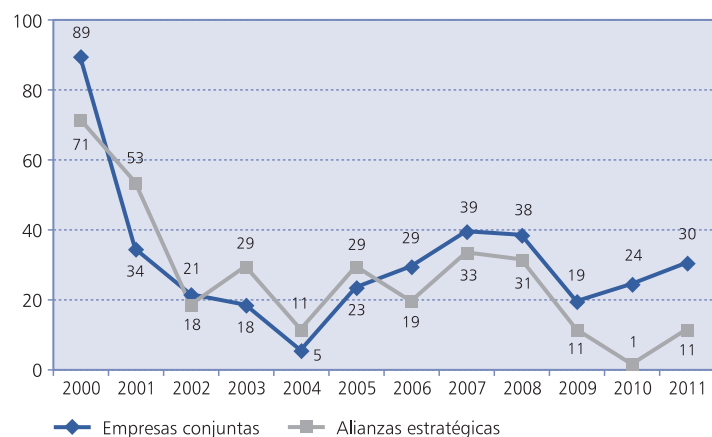
Fuente: Elaboración propia.

controlar el comportamiento de los numerosos socios que integran la alianza a través de su compromiso accionarial.

Si nos atenemos a la *forma de gobierno de la alianza*, la base de datos utilizada distingue, como venimos señalando, entre alianzas estratégicas y empresas conjuntas. Como muestra el cuadro número 3, las empresas conjuntas son más numerosas (369, que representan el 53,79 por 100 del total) que las alianzas estratégi-

cas (317, el 46,21 por 100 restante). El gráfico 2 muestra la distribución temporal de las alianzas estratégicas y empresas conjuntas. La empresa conjunta es la forma más habitual de acuerdo de cooperación, si bien su peso relativo no es uniforme durante todos los años objeto de estudio. No obstante, llama la atención que, pese a ser el tipo de acuerdo más utilizado, cuando la cooperación descende bruscamente (años 2001 a 2005) las alianzas estratégicas parecen ser la forma

GRÁFICO 2
DISTRIBUCIÓN TEMPORAL DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y EMPRESAS CONJUNTAS



Fuente: Elaboración propia.

más empleada. Contrariamente, las empresas conjuntas aparentan mantener mejor la tendencia de su comportamiento a lo largo del tiempo. El número de empresas conjuntas disminuye progresivamente desde el año 2000, vuelve a crecer en 2005, 2006 y 2007, desciende en 2008 y 2009, volviendo a crecer en 2010 y 2011. En el caso de las alianzas, la tendencia general es similar a la de las empresas conjuntas pero con una mayor variabilidad, evidenciando la mayor flexibilidad de su uso. Finalmente, es de destacar la importante caída y más lenta recuperación de las alianzas estratégicas en los dos últimos años observados.

Si nos centramos ahora en las empresas conjuntas, resulta interesante observar la *distribución del capital o reparto de propiedad de la empresa conjunta entre los socios* (ver cuadro n.º 4). Los resultados indican que la mayoría de las empresas hijas tienen su capital repartido a partes iguales entre los socios propietarios. En un 64 por 100 son igualitarias (4) y en un 7,9 por 100 cuasi-igualitarias, es decir, correspondientes a situaciones en las que uno de los socios tiene un poco más del 50 por 100 (por ejemplo, 51-49 por 100). En la práctica, esta situación implica una posición superior frente a situaciones de conflicto, pero en realidad pueden ser consideradas casi como igualitarias en aspectos tales como aportación de recursos, compromiso y otros. Mientras, el resto de empresas conjuntas se pueden clasificar en mayoritarias (23,4 por 100), es decir, uno de los socios ostenta la mayoría de la propiedad de la empresa hija en más de un 50 por 100; o minoritarias en un 4,3 por 100 de los casos, es decir, empresas conjuntas de más de dos socios cuyo capital se encuentra repar-

CUADRO N.º 4

REPARTO DE PROPIEDAD EN LAS EMPRESAS CONJUNTAS (EC)

<i>Reparto</i>	<i>N.º de EC</i>	<i>Porcentaje</i>
Igualitario	236	64,0
Cuasi-igualitario	29	7,9
Mayoritario	87	23,6
Minoritario	16	4,3
No disponible	1	0,2
Total	369	100

Fuente: Elaboración propia.

tido de tal modo que ninguno de los socios ostenta una mayoría clara superior al 50 por 100.

Respecto del *modo en el que se han formado las empresas conjuntas*, tal y como indica el cuadro n.º 5, en un 94,5 por 100 de los casos la empresa hija ha sido de nueva creación, y en el resto de los casos se ha formado debido a la fusión de activos de los participantes o a raíz de la

compra de participaciones de una subsidiaria o por división de uno de los socios.

El cuadro n.º 6 recoge los datos relativos al *alcance geográfico de las actividades del acuerdo*, es decir, en qué ámbito geográfico o localización se van a llevar a cabo las actividades. De los 686 acuerdos en los que participan empresas españolas durante el período analizado, en 518, es

CUADRO N.º 5

MODOS DE FORMACIÓN DE LAS EMPRESAS CONJUNTAS

<i>Formación de las empresas conjuntas (EC)</i>	<i>N.º EC</i>	<i>Porcentaje</i>
De nueva creación	349	94,5
Con fusión de activos o acciones de los participantes	9	2,5
Por la compra de participaciones de una subsidiaria o división de uno de los participantes	11	3,0
Total	369	100

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N.º 6

ALCANCE GEOGRÁFICO DE LAS ACTIVIDADES DEL ACUERDO

<i>Alcance geográfico</i>	<i>N.º acuerdos</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Empresas conjuntas</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Alianzas estratégicas</i>	<i>Porcentaje</i>
Varios países	168	24,5	31	18,5	137	81,5
Un solo país	518	75,5	338	65,3	180	34,7
Total	686	100,0	369	53,8	317	46,2

Fuente: Elaboración propia.

decir un 75,5 por 100, las actividades objeto del acuerdo están enfocadas en un único país, mientras que el resto tienen un carácter plurinacional al desarrollarse simultáneamente en varios países (24,5 por 100). Es interesante observar un comportamiento diferente si relacionamos esta variable con la forma de gobierno del acuerdo. Así, en los acuerdos centrados en un único país, la forma de gobierno mayoritariamente adoptada es la de empresa conjunta (65,3 por 100), mientras que cuando se opera simultáneamente en varios países el tipo de acuerdo predominante es la alianza estratégica (81,5 por 100). Esto podría deberse al mayor riesgo e incertidumbre implicados en los acuerdos con un mayor ámbito geográfico de países, lo que llevaría a adoptar formas de gobierno más contractuales.

El cuadro n.º 7 presenta el detalle de los países a los que se dirigen los acuerdos centrados en un solo país (518 acuerdos). Al nivel de grandes áreas geográficas, los acuerdos de empresas españolas mayoritariamente se centran en Europa (66,2 por 100), seguidos de los acuerdos localizados en América (14,9 por 100) y Asia (13,3 por 100). Descendiendo al nivel de cada país, lo primero que cabe destacar es, como parece lógico, que España representa el país en el que se centran la mayoría de los acuerdos (51,9 por 100 del total, con 269 acuerdos), pero es interesante mencionar la amplia variedad de países en los que se llevan a cabo acuerdos de cooperación.

Dentro de Europa, además de España, son significativas las actividades llevadas a cabo en Italia, Portugal y Reino Unido. En el caso de Asia, la mayor actividad en cooperación se desarrolla en China

CUADRO N.º 7

PAÍSES OBJETIVO DE LOS ACUERDOS DIRIGIDOS A UN SOLO PAÍS

Países	N.º de acuerdos	Porcentaje sobre área	Porcentaje sobre total
España	269	78,4	51,9
Italia	15	4,4	2,9
Francia	8	2,3	1,5
Alemania	9	2,6	1,7
Portugal	12	3,5	2,3
Reino Unido	11	3,2	2,1
Resto de Europa	19	5,5	3,7
Subtotal Europa	343	100	66,2
Estados Unidos	21	27	4,1
Brasil	15	19	2,9
México	16	21	3,1
Resto de América	25	32	4,8
Subtotal América	77	100	14,9
China	26	38	5,0
India	25	36	4,8
Resto de Asia	18	26	3,5
Subtotal Asia	69	100	13,3
Resto de países	29	100	5,6
Total acuerdos de un solo país	518		100

Fuente: Elaboración propia.

(38 por 100 del subtotal asiático; 5 por 100 del total), seguida por India (36 por 100 dentro del área; 4,8 por 100 del total). Dentro de América, y a nivel individual, tenemos una importante actividad cooperativa en Estados Unidos (27 por 100 de los realizados con empresas americanas; 4,1 por 100 del total), seguida en orden de importancia por acuerdos en México (21 por 100 de los realizados con empresas del área; 3,1 por 100

del total) y Brasil (19 por 100 de los realizados con empresas del área; 2,9 por 100 del total).

A partir de los datos anteriores, podemos clasificar los acuerdos en nacionales —centrados en un solo país, España— e internacionales —centrados en un país extranjero o que abarcan varios países—. Los datos del cuadro número 8 revelan que un 60,78 por 100 de los acuerdos son de

CUADRO N.º 8

ALCANCE GEOGRÁFICO DE LOS ACUERDOS SEGÚN LA LOCALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

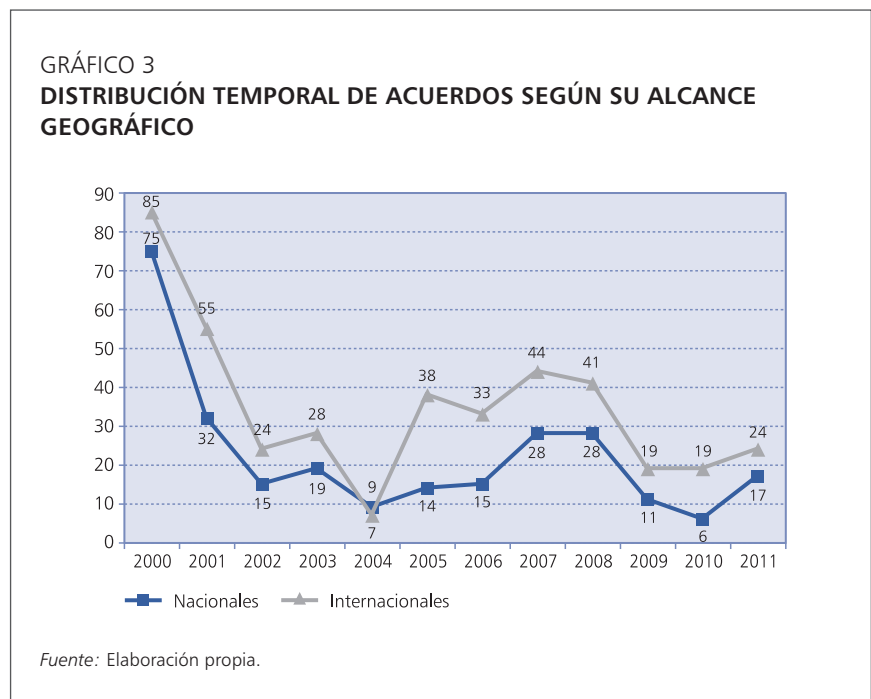
Localización de actividades	N.º acuerdos	Porcentaje sobre total de acuerdos	Empresa conjunta	Porcentaje sobre cada área	Alianza estratégica	Porcentaje sobre cada área
Nacionales	269	39,22	169	62,82	100	37,17
Internacionales	417	60,78	200	47,96	217	52,03
Total	686	100	369		317	

Fuente: Elaboración propia.

tipo internacional, es decir, sus actividades se desarrollan en al menos un país extranjero. Además, dentro de los internacionales, las alianzas estratégicas (52,03 por 100) poseen una proporción ligeramente mayor que las empresas conjuntas (47,96 por 100). A nivel nacional, en cambio, las empresas conjuntas son la forma más común de acuerdo. Estos resultados, contrarios al peso tradicional de las empresas conjuntas en la actividad internacional de la empresa española, pueden avalar el argumento expuesto anteriormente de cómo un descenso en la actividad en cooperación y la mayor incertidumbre del entorno afecta a la empresa en sus formas de gobierno decantándose por modos más flexibles y menos comprometidos.

Si comparamos estas cifras con las mostradas en estudios previos que consideren esta variable (Rialp y Salas, 1999), los resultados indican un descenso en importancia de los acuerdos localizados en España —pasando del 78,36 por 100 evidenciado por Rialp y Salas (1999) al 39,22 por 100 mostrado en nuestro estudio—, incrementándose por el contrario el número de acuerdos localizados en terceros países. Así, por ejemplo, Rialp y Salas (1999) reportan una actividad con empresas estadounidenses del 0,85 por 100, mientras que en nuestro trabajo evidenciamos un 4,1 por 100 de los acuerdos. Lo mismo ocurre con empresas asiáticas. Todo ello parece poner de manifiesto el uso creciente de la cooperación como estrategia de internacionalización así como la progresiva internacionalización de la empresa española.

El estudio de la *evolución temporal del alcance geográfico* de las actividades de los acuerdos



nacionales e internacionales se muestra en el gráfico 3. En él se observa cómo el número de acuerdos internacionales se encuentra por encima del número de acuerdos nacionales en todos los años del período analizado salvo en el año 2004. El gráfico pone de manifiesto que el descenso de actividad interior en cooperación se ve compensado con un incremento en la actividad internacional. No obstante, las alianzas nacionales, a pesar de ser menos en términos cuantitativos, siguen una tendencia similar a las internacionales en términos de caídas o subidas, si bien su comportamiento es más uniforme. En 2003-2004 el descenso de la actividad internacional fue brusco con una reducción de un 75 por 100 en el número de acuerdos, mientras que la reducción nacional fue de un 52 por 100. A partir de ese momento, el crecimiento en los acuerdos internacionales fue mayor que en los nacionales, con una nueva caída en 2009 que estamos remontando ligeramente tanto

a nivel nacional como internacional.

Este análisis del alcance geográfico de la cooperación puede completarse con la *nacionalidad de los socios* firmantes de los acuerdos. Los resultados se muestran en el cuadro n.º 9, en el que hemos tenido en cuenta los países de procedencia de las empresas firmantes de los acuerdos. Como puede observarse, solo un 16,91 por 100 de los acuerdos se firman entre empresas españolas exclusivamente (nacionales), frente a un 83,09 por 100 que están firmados entre, al menos, una empresa española y una extranjera (internacionales). Esta proporción, que se mantiene al hacer la distinción entre empresas conjuntas y alianzas estratégicas, refleja la búsqueda de socios extranjeros para cooperar, no solo de empresas españolas en su afán por acceder a mercados extranjeros, sino también de empresas de otras nacionalidades que desean ir de la mano de empresas españolas

CUADRO N.º 9

ALCANCE GEOGRÁFICO DE LOS ACUERDOS SEGÚN LA NACIONALIDAD DE LOS SOCIOS

Nacionalidad de los socios	N.º de acuerdos	Porcentaje	Empresa conjunta	Porcentaje	Alianza estratégica	Porcentaje
Nacionales	116	16,91	70	18,97	46	14,51
Internacionales ...	570	83,09	299	81,03	271	85,49
Total	686	100	369	100	317	

Fuente: Elaboración propia.

para acceder al mercado español o a terceros mercados.

Resulta interesante cruzar los datos del alcance geográfico de la localización de las actividades del acuerdo con el referido a la nacionalidad de los socios (cuadro n.º 10). Dos datos destacan especialmente. En primer lugar, aunque una parte relevante de los acuerdos se llevan a cabo en España, la mayoría de estos se hacen en colaboración con socios extranjeros (60,2 por 100). Ello puede ser una consecuencia de nuestra progresiva incorporación a la Unión Europea y el interés de las empresas europeas por llevar a cabo actividades en nuestro país. En segundo lugar, se observa que son muy escasos los acuerdos entre empresas españolas para desarrollar actividades en los mercados internacionales, prefiriendo a estos efectos la alianza con un socio extranjero que con un socio nacional (97,8 por 100 frente a un 2,2 por 100).

El cuadro n.º 11 recoge la clasificación de los 1.558 socios integrantes de los 686 acuerdos de acuerdo con su procedencia nacional o internacional. Estos datos revelan que el 54,36 por 100 de los socios son empresas españolas mientras que el 45,64 por 100 son extranjeras. La relativamente alta participación de empresas extranjeras es congruente con los datos anteriormente ob-

servados en los cuadros n.ºs 7 y 8 relativos al alcance geográfico de las actividades del acuerdo. Ello revela nuevamente el progresivo incremento de los acuerdos de cooperación como estrategia de internacionalización de las empresas españolas.

Para poder valorar mejor la procedencia de los socios internacionales se presentan los dos cuadros siguientes. En el cuadro número 12 se han ordenado los principales países de origen en función del número de socios de

entre los 65 países con los que España ha cooperado a lo largo de los años recogidos en la muestra. Así, destaca especialmente que un 23,35 por 100 de los socios provengan de Estados Unidos frente a otros países que no alcanzan ni siquiera porcentajes de dos cifras. A continuación destacan los cuatro países que han sido tradicionalmente más fuertes en la economía de la Unión Europea: Reino Unido (8,86 por 100), Francia (7,31 por 100), Italia (6,47 por 100) y Alemania (4,92 por 100). Cabe resaltar la importante presencia de dos países asiáticos emergentes como son India (5,06 por 100) y China (4,22 por 100), reflejo del alza de la presencia internacional de dichos países en un marco de mayor globalización de los mercados.

En el cuadro n.º 13 se muestran los datos agrupados por continentes de procedencia de los socios extranjeros. De esta

CUADRO N.º 10

ALCANCE GEOGRÁFICO DE ACTIVIDADES Y SOCIOS

	Actividades nacionales	Porcentaje	Actividades internacionales	Porcentaje
Con socios nacionales	107	39,8	9	2,2
Con socios internacionales	162	60,2	408	97,8
Total	269	100	417	100

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N.º 11

CLASIFICACIÓN DE LOS SOCIOS SEGÚN SU NACIONALIDAD

Nacionalidad de los socios	N.º de socios	Porcentaje
Socios nacionales	847	54,36
Socios internacionales	711	45,64
Total	1.558	100

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N.º 12

RANKING DE PAÍSES DE ORIGEN DE LOS SOCIOS CON LOS QUE COOPERAN EMPRESAS ESPAÑOLAS

Países	N.º de socios	Porcentaje
Estados Unidos	166	23,35
Reino unido	63	8,86
Francia	52	7,31
Italia	46	6,47
India	36	5,06
Alemania	35	4,92
China	30	4,22
Canadá	23	3,23
Holanda	23	3,23
Portugal	23	3,23
Resto de países	214	30,10
Total	711	100

Fuente: Elaboración propia.

Si comparamos los datos de los cuadros n.ºs 12 y 13 con los resultados reportados en su día por Rialp y Salas (1999), se observa una disminución de la importancia de Europa como socio preferente de la empresa española, así como un importante crecimiento del papel de América y Asia. En el primer caso, debido sobre todo al muy elevado número de acuerdos con empresas norteamericanas y canadienses y, en el segundo, por la irrupción de China e India como socios relevantes de la empresa española.

CUADRO N.º 13

ÁREA GEOGRÁFICA DE ORIGEN DE LOS SOCIOS DE LOS ACUERDOS INTERNACIONALES

Áreas geográficas	N.º de socios	Porcentaje
UE-27	286	40,23
Resto de Europa	27	3,80
América	251	35,30
Asia	121	17,02
África	12	1,69
Oceanía	10	1,41
Socios desconocidos	4	0,56
Total	711	100

Fuente: Elaboración propia.

Ponemos ahora nuestra atención en las características de las actividades que forman parte del objeto del acuerdo (cuadro número 14). Para intentar adscribir los acuerdos dentro de un área de actividad concreta, hemos examinado para cada acuerdo el texto completo que recoge la base de datos sobre la descripción de la actividad o actividades implicadas. A partir de ahí hemos efectuado una clasificación de las distintas actividades objeto del acuerdo y, posteriormente, hemos agrupado las mismas basándonos en estudios precedentes (Rialp y Salas, 1999; García Canal, 1992): logística y operaciones, desarrollo tecnológico, marketing, ventas y servicio post-

manera se puede advertir que es con socios europeos con los que más ha cooperado la empresa española en los últimos 12 años (un 40,23 por 100 de los socios internacionales). Los siguientes en importancia serían los socios americanos, con un 35,30 por 100, destacando Estados Unidos, Canadá, México y Brasil. Algo más alejados pero visiblemente importantes son también los socios asiáticos, entre los que, como ya hemos visto antes, destacan China e India. Respecto al resto de Europa, el porcentaje total no es muy relevante, destacando la presencia de

acuerdos con Suiza y Rusia, especialmente.

CUADRO N.º 14

CLASIFICACIÓN DE LOS ACUERDOS POR ACTIVIDADES IMPLICADAS

Actividades implicadas	N.º de acuerdos	Porcentaje	Empresa conjunta	Porcentaje	Allianza estratégica	Porcentaje
Desarrollo tecnológico	149	21,72	57	15,45	92	25,00
Logística y operaciones	246	35,90	153	41,50	93	25,20
Marketing, ventas y servicio post-venta	208	30,30	102	27,60	106	28,70
Acuerdo múltiple	83	12,10	57	15,40	26	7,00
Total	686	100	369	100	317	100

Fuente: Elaboración propia.

venta y acuerdos múltiples (aquellos que simultáneamente pueden adscribirse a más de una de las anteriores áreas).

Los resultados apuntan que un 87,9 por 100 de los acuerdos son enfocados y, tan solo un 12,1 por 100 de los mismos desarrollan varias actividades (cuadro n.º 14). Este dato, a falta de una medida más apropiada, representa en cierto modo el alcance de las actividades del acuerdo o grado de complejidad de las colaboraciones entre empresas. Es llamativa la diferencia del peso de los acuerdos de actividad múltiple frente a los resultados de estudios previos (Rialp y Salas, 1999). Nuestros datos reflejan un peso del 12,1 por 100 de los acuerdos múltiples frente a un 51,13 por 100 evidenciado en el trabajo de Rialp y Salas (1999). Pese a la subjetividad que cualquier criterio clasificador esconde, este hecho puede reflejar una tendencia a la firma de acuerdos mucho más concretos para suplir las deficiencias internas de las empresas en materia de recursos y capacidades.

Dentro de los acuerdos por actividades, existe una distribución bastante similar entre los acuerdos de logística y operaciones (35,9 por 100) y los de *marketing*, ventas y servicio postventa (30,3 por 100), seguidos por los acuerdos de desarrollo tecnológico (21,72 por 100). Los datos actuales muestran el uso de la cooperación principalmente como vía para mejorar la logística y las operaciones internas frente a los resultados de estudios previos que destacaban el peso de los acuerdos de *marketing* (un 24,24 por 100 por Rialp y Salas, 1999). De nuevo, quizá estos datos apunten al uso de la cooperación no tanto como una estrategia comercial de entrada en mercados extranjeros para facilitar la venta o el servicio, sino como una manera alternativa de diseñar el proceso de producción.

Respecto de la *relación entre el alcance de las actividades implicadas y la forma de gobierno*, el cuadro n.º 14 muestra que las empresas conjuntas son empleadas fundamentalmente para el desarrollo de actividades relacio-

nadas con la logística y las operaciones (41,5 por 100), mientras que las alianzas estratégicas se distribuyen de una manera más uniforme entre las distintas áreas de actividad (25 por 100 dedicadas al desarrollo tecnológico, y a la logística y operaciones, y un 28,7 por 100 para *marketing*).

Respecto de la *distribución de los acuerdos por sectores*, los resultados se muestran en el cuadro n.º 15. Estos resultados indican un elevado uso de los acuerdos en el sector servicios (33,09 por 100), seguido de los transportes, comunicaciones y electricidad (19,24 por 100), sector financiero (15,31 por 100) y fabricación (14,43 por 100). Dentro de los servicios destaca, por su importancia, el elevado peso que tienen los acuerdos en subsectores como internet y *software* y consultoría a empresas. Dentro de los transportes y comunicaciones, el subsector de mayor actividad es el de telecomunicaciones, seguido por el de distribución de gas, electricidad y agua. Dentro de finanzas, el subsector de empresas de inversión,

CUADRO N.º 15

DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR SECTORES
(Según el código SIC de la alianza al nivel dos dígitos)

SECTORES	ACUERDOS		N.º DE EMPRESAS EN CADA SECTOR EN 2011	GRADO DE PENETRACIÓN DE LA COOPERACIÓN
	Número	Porcentaje		
Agricultura, pesca y forestal	1	0,15	131	0,76
Minería	30	4,37	1.225	2,45
Construcción	20	2,92	1.266	1,58
Fabricación	99	14,43	1.299	7,62
Transportes, comunicaciones, electricidad, gas, agua y saneamiento	132	19,24	915	14,43
Comercio al por mayor	50	7,29	2.542	1,97
Comercio al por menor	21	3,06	876	2,40
Finanzas, seguros e inmobiliaria	105	15,31	948	11,08
Servicios	227	33,09	576	39,41
Administración pública	1	0,15	60	1,67
Total	686	100	9.838	

Fuente: Elaboración propia.

y dentro de las manufacturas, el más representativo es el de equipamiento de transportes y aeroespaciales.

Una variable interesante para analizar es el grado de penetración de los acuerdos de cooperación en los diferentes sectores. Esta se define como el cociente entre el número de acuerdos y el número total de empresas de ese sector que incluye la base. Los datos muestran que el grado de penetración mantiene una cierta consonancia con la frecuencia en el número de acuerdos por sector. Así, existe un cierto paralelismo entre los sectores con mayor número de acuerdos y aquellos en los que el grado de penetración de la cooperación es mayor. Efectivamente, los sectores en los que el grado de penetración de la cooperación es mayor son los servicios (39,41 por 100), transportes y comunicaciones (14,43 por 100) y, en tercer lugar, el sector financiero (11,08 por 100).

Esta observación se ve reforzada por el hecho de que aquellos sectores con un mayor número de empresas en la base de datos presentan un menor número de acuerdos y, en consecuencia, grados de penetración muy bajos en la utilización de acuerdos de cooperación. Así, los sectores relacionados con la minería, la construcción o el comercio presentan tasas de penetración inferiores al 3 por 100. En el caso de la fabricación o las manufacturas sube hasta el 7,62 por 100, pero esta cifra queda lejos del 14,43 por 100 que representa el total de acuerdos en dicho sector. De alguna manera, parece mostrarse que los sectores más tradicionales de actividad tienden a utilizar menos la cooperación como una alternativa habitual y viable, siendo los sectores más relacionados

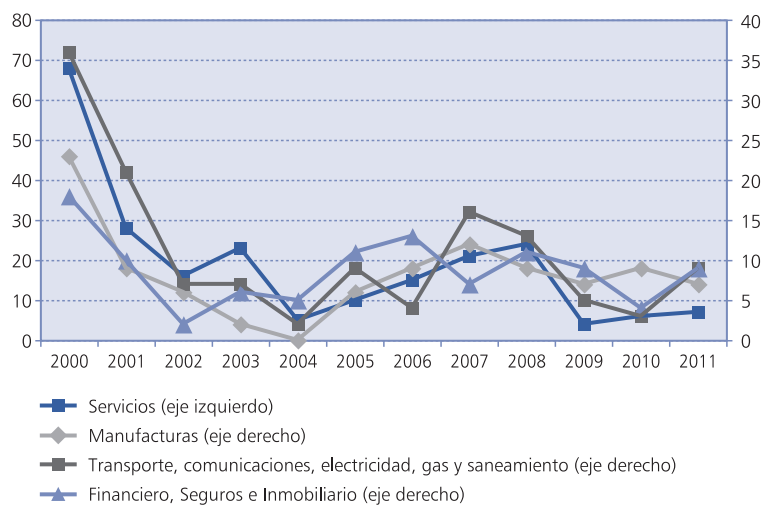
con los servicios y tecnológicos los que recurren más a este tipo de estrategia.

El análisis de la *distribución temporal de la actividad por sectores* (gráfico 4) presenta la misma tendencia decreciente ya mostrada en las figuras previas, si bien los datos permiten observar un comportamiento no uniforme de los distintos sectores a lo largo de los años. Así, quizá el sector servicios ha tenido un comportamiento más sostenido durante el período analizado. En otros, como los transportes y comunicaciones o las manufacturas, la caída ha sido más brusca. Todos coinciden en su momento máximo en el año 2000, bajando de forma abrupta en los años siguientes y se recuperan algo antes de la crisis económica para volver a caer. A pesar de esta tendencia general similar, el momento y la fuerza de la recuperación intermedia varían según los sectores.

Resulta interesante relacionar la *forma de gobierno con el tipo de sectores de actividad* en los que se producen los acuerdos de cooperación. El cuadro n.º 16 muestra el número de empresas conjuntas y alianzas estratégicas por sectores de actividad. Los datos evidencian que la intensidad de uso de la cooperación en cada sector no es la misma según la forma del acuerdo, siendo difícil encontrar un patrón de comportamiento por sectores. La empresa conjunta es la forma de gobierno claramente predominante en los sectores de fabricación, transportes y comunicaciones, comercio al por menor y finanzas. Por su parte, las alianzas son predominantes en minería, construcción, comercio al por mayor y servicios.

Ante esta falta de patrón de comportamiento parece conveniente agrupar los acuerdos según otro criterio que pueda arrojar más luz. Así, tradicional-

GRÁFICO 4
EVOLUCIÓN DE LOS ACUERDOS EN LOS SECTORES MÁS ACTIVOS EN COOPERACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N.º 16

NÚMERO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y EMPRESAS CONJUNTAS POR SECTORES

Sectores	N.º de acuerdos	Porcentaje	Empresas conjuntas	Porcentaje	Alianzas estratégicas	Porcentaje
Agricultura, pesca y forestal	1	0,15	0	0,0	1	100,0
Minería	30	4,37	10	33,3	20	66,7
Construcción	20	2,92	9	45,0	11	55,0
Fabricación	99	14,43	82	82,8	17	17,2
Transportes, comunicaciones, electricidad, gas y servicios saneamiento	132	19,24	79	59,8	53	40,2
Comercio al por mayor	50	7,29	21	42,0	29	58,0
Comercio al por menor	21	3,06	16	76,2	5	23,8
Finanzas, seguros e inmobiliaria	105	15,31	67	63,8	38	36,2
Servicios	227	33,09	84	37,0	143	63,0
Administración pública	1	0,15	1	100,0	0	0,0
Total por sectores	686	100	369		317	

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N.º 17

ACUERDOS EN RELACIÓN CON SECTORES DE ALTA TECNOLOGÍA

Contenido tecnológico	N.º de acuerdos	Porcentaje	Empresas conjuntas	Porcentaje	Alianzas estratégicas	Porcentaje
Bajo contenido tecnológico	479	69,8	289	78,3	190	59,9
Alto contenido tecnológico	207	30,2	80	21,7	127	40,1
Total	686	100	369	100	317	100

Fuente: Elaboración propia.

mente se ha estudiado la relación que posee la actividad empresarial en cooperación con el hecho de encontrarse en sectores de alto o bajo contenido tecnológico. Los datos analizados indican (cuadro n.º 17) que tan solo un 30 por 100 de todos los acuerdos están relacionados con sectores de alta tecnología según la propia clasificación de la base de datos (5). Sin embargo, en lo que a tipo de acuerdo se refiere, es posible detectar un comportamiento muy diferente entre los acuerdos de alto y de bajo contenido tecnológico. Así, las alianzas estratégicas son mayoritarias en los acuerdos de alto contenido tecnológico (40,1 por 100 frente al 21,7 por 100), mientras que

esta relación se invierte en el caso de los acuerdos de bajo contenido tecnológico (59,9 por 100 frente al 78,3 por 100). Esto puede evidenciar cómo, ante una mayor incertidumbre del entorno, las empresas se decantan por formas de gobierno de la alianza menos integradas y más contractuales, algo similar a lo que ocurría cuando la mayor incertidumbre provenía del alcance geográfico plurinacional de los acuerdos.

IV. CONCLUSIONES

De los resultados de este trabajo, en el que hemos presentado un estudio empírico sobre el

uso de la cooperación por parte de la empresa española en el horizonte temporal 2000-2011, cabe obtener algunas conclusiones interesantes.

En primer lugar, la existencia de una cierta estandarización en la literatura a la hora de efectuar un estudio descriptivo sobre el uso de los acuerdos de cooperación por la empresa española y la necesidad de continuar con su realización para poder constatar este uso de la cooperación por parte de las empresas en horizontes temporales más actuales y con trabajos de corte más generalista.

En segundo lugar, el trabajo evidencia la continuidad en el uso de esta estrategia por parte de las empresas españolas, si bien con una tendencia decreciente en el número de acuerdos de cooperación firmados frente a lo evidenciado en el análisis de etapas anteriores. Este descenso en la intensidad de uso —también observada en el entorno comunitario UE-27— puede reflejar no tanto la caída en desuso de esta forma de gobierno de las transacciones en detrimento de

otras sino la caída generalizada en los métodos de crecimiento empresarial como consecuencia del frenazo en la actividad económica de las empresas motivadas por un empeoramiento del escenario económico. Estos datos se mantienen no solo para la UE-27, sino también para la zona euro y no euro, así como en los comportamientos individuales de China, India y Estados Unidos, con mínimos absolutos en 2010, lo que pone de manifiesto la magnitud de la crisis global que estamos viviendo. Pero este descenso se viene gestando desde hace ya una década, reflejando que después de períodos de fuerte expansión como los precedentes, quizá hemos vuelto a un período de mayor calma o estabilidad en el uso de estrategias de crecimiento y desarrollo.

Los acuerdos de cooperación son empleados por las empresas españolas como método de entrada en mercados exteriores. De hecho, la mayoría de los acuerdos posee un carácter de tipo internacional. Los datos presentados han evidenciado cómo ha descendido en términos relativos el número de acuerdos nacionales, frente a trabajos previos de períodos anteriores, en favor de los internacionales. Además, los países o áreas con las que venimos cooperando también muestran un cierto cambio. Si en los trabajos descriptivos previos revisados se ponía de manifiesto la tendencia a cooperar con países europeos, los datos actuales a nivel de área geográfica evidencian que el destino o localización de actividades de la cooperación internacional es, además de Europa (principalmente Italia, Portugal, Reino Unido), América (Estados Unidos, México y Brasil) y Asia (China e India principalmente). Si nos atenemos a la pro-

cedencia de los socios internacionales, Europa sigue siendo el área más relevante, pero su peso relativo ha caído notablemente en favor de países como Estados Unidos, Canadá, China o India, entre otros.

De manera similar a otros trabajos, cabe destacar el peso significativo que tienen las empresas conjuntas frente a las alianzas estratégicas. Igualmente, siguen siendo básicamente de dos socios, de carácter igualitario y de nueva creación. No obstante, nuestro trabajo muestra cómo la forma o tipo de acuerdo es un dato importante a tener en cuenta dado que influye en las variables analizadas. Así, existen comportamientos diferenciados entre alianzas estratégicas y empresas conjuntas en lo relativo a la distribución temporal, distribución por países, por tipo de sector, internacionalización, grado de penetración de la cooperación por sectores de actividad y en la presencia en sectores de alto contenido tecnológico.

En relación con el cambio en la penetración de la cooperación por sector de actividad, mientras que en estudios previos se mostraba cómo la cooperación estaba presente principalmente en el sector fabricación, nuestros datos evidencian que el mayor peso se encuentra en el sector servicios (principalmente en internet y *software*), transportes (telecomunicaciones) y financiero. Por comparación, quizá nuestro trabajo aporta un mayor nivel de detalle en la descripción sectorial, pero hay que destacar la dificultad de comparar esta conclusión con la de estudios previos, dado que cada trabajo puede utilizar una clasificación sectorial distinta.

También es importante destacar la tendencia a una mayor fo-

calización de los acuerdos y un cambio en el campo de aplicación dominante en los mismos. Efectivamente, al analizar el área de actividad, frente a trabajos previos que muestran cómo predominaban los de carácter múltiple, de nuestro análisis se desprende la mayor importancia actual de acuerdos más centrados o enfocados, especialmente hacia el área productiva.

Este trabajo ante todo ha puesto de manifiesto la vigencia de los acuerdos de cooperación como método de desarrollo para las empresas españolas y vía para superar algunas de sus limitaciones tradicionales: el menor tamaño medio para competir en mercados de carácter global y el mantenimiento del control de la propiedad empresarial. Es decir, se conforma como un método muy interesante con menores problemas que las rigideces y complicaciones que pueden derivarse de métodos alternativos como las fusiones o adquisiciones.

Nuestro trabajo está sujeto a algunas limitaciones que nos gustaría señalar y que deben ser tenidas en cuenta para completar las conclusiones. Por un lado, el sesgo muestral que la base de datos presenta hacia las empresas de gran tamaño, lo que influye en el tipo de acuerdo estudiado. Por otro, el hecho de que hemos operado principalmente con información de los acuerdos en lugar de con los datos o rasgos de las empresas que los adoptan. Finalmente, como línea de investigación adicional, sería interesante completar este estudio con lo ocurrido en otros métodos de crecimiento, como las fusiones y adquisiciones, de manera comparada para evidenciar si lo que pierden unos lo ganan otros o si, por el contrario, lo que

ocurre en este método de desarrollo puede ser extrapolable al resto.

NOTAS

(1) Participación del consejero delegado de Air Nostrum, Carlos Bertomeu, en el Foro de Altos Directivos celebrado el 6 de junio de 2007 en el Colegio de Economistas de Valencia.

(2) Se han excluido los acuerdos que están catalogados como rumores o son una declaración de intenciones. Por lo tanto, hemos incluido los acuerdos completados pendientes de firma, los terminados y los renegociados. Asimismo, hemos depurado de la base algunos acuerdos que figuraban como duplicados.

(3) Para hacer comparables los datos de cada conjunto se ha utilizado una escala secundaria homogeneizada. Asimismo, cabe precisar que al construir la figura se ha tenido en cuenta como un único bloque a los países de la Europa de los 27 frente al resto, no teniéndose en cuenta para su construcción el momento en el que cada país se ha ido incorporando.

(4) La base de datos específica que siempre que no haya información sobre el reparto del capital de la empresa conjunta entre los socios, este se distribuye igualitariamente en función del número de socios.

(5) La distinción entre alto y bajo contenido tecnológico de los acuerdos está relacionada con la utilización que la base de datos hace de unos códigos similares a los SIC que son utilizados por los analistas y que permiten clasificar más concretamente los sectores identificando mejor las industrias de alta tecnología.

BIBLIOGRAFÍA

- BOWMAN, C., y FAULKNER, D. (1997), *Competitive and Corporate Strategy*, Irwin, Londres.
- CASANI, F. (1995), «Una aproximación empírica a la cooperación interempresarial en España», *Información Comercial Española*, 746: 25-41.
- CONTRACTOR, F. J., y LORANGE, P. (1988), «Why should firms cooperate? The strategy and economic basis for cooperative ventures», en CONTRACTOR, F. J., y LORANGE, P. (Eds.), *Cooperative strategies in international business*, Lexington Books, Lexington, 3-30.
- DAS, T. K., y TENG, B. S. (2000), «A resource-based theory of strategic alliances», *Journal of Management*, 26(1): 31-61.
- DYER, J. H., y SINGH, H. (1998), «The relational view: Cooperative strategy and sources of

interorganizational competitive advantage», *Academy of Management Review*, 23(4): 660-679.

ESCRIBÁ ESTEVE, A.; SÁNCHEZ PEINADO, L., y SÁNCHEZ PEINADO, E. (2003), «Nueva evidencia sobre el uso de la cooperación entre empresas en España en el periodo 1994-1999: características y evolución», *Información Comercial Española*, 809: 189-207.

FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, E. (1991), «La cooperación empresarial», *Información Comercial Española*, 693: 25-38.

FURRER, O.; THOMAS, H. A., y GOUSSEVSKAIA, A. (2008), «The structure and evolution of the strategic management field: a content of analysis of 26 years of strategic management research», *International Journal of Management Reviews*, 10(1): 1-23.

GARCÍA CANAL, E. (1992), «La cooperación interempresarial en España: características de los acuerdos suscritos entre 1986 y 1989», *Economía Industrial*, 286: 113-122.

— (1993), «La cooperación empresarial: una revisión de la literatura», *Información Comercial Española*, 714: 87-98.

— (1994), «Tendencias empíricas en la conclusión de acuerdos de cooperación», *Esic-Market*, enero-marzo: 115-129.

— (1995), «Acuerdos de cooperación en I+D en España: Un análisis empírico», *Revista Asturiana de Economía*, 4: 195-207.

— (2004), «El papel de las alianzas estratégicas en la internacionalización de la empresa española», *Universia Business Review*, tercer trimestre, 3: 70-83.

GARCÍA-OCHOA, y MAYOR, M. (2002), «Estudio empírico sobre la cooperación empresarial en España», *Dirección y Organización*, 27: 139-147.

GLAISTER, K., y BUCKLEY, P. J. (1996), «Strategic motives for international alliance formation», *Journal of Management Studies*, 33(3): 301-332.

GONZÁLEZ SERRANO, L.; LAGUNA SÁNCHEZ, P., y ROBLES FERNÁNDEZ, M. D. (2008), «Los acuerdos de cooperación de las empresas que cotizan en bolsa: análisis del caso español», *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(3): 1135-1253.

GUERRAS MARTÍN, L. A., y NAVAS LÓPEZ, J. E. (2007), *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones*, 4.ª edición, Thomson-Cívitas, Madrid.

GULATI, R. (1998), «Alliances and networks», *Strategic Management Journal*, 19: 293-317.

HAMEL, G. (1991), «Competition for competence and interpartner learning within international strategic alliances», *Strategic Management Journal*, 12: 83-103.

HAMEL, G.; DOZ, L., y PRAHALAD, C. K. (1989), «Ventajas y riesgos de colaborar con la competencia», *Harvard-Deusto Business Review*, tercer trimestre: 19-28.

HARRIGAN, K. R. (1985), *Strategies for joint ventures*, Lexington Books, Lexington.

MARTÍN ROJO, I., y GASPÁR GONZÁLEZ, G. (2005), «La cooperación empresarial como estrategia para lograr sinergias PYMES y grandes compañías», *Boletín económico del ICE*, 28(444): 25-36.

MENGUZZATO, M. (1995), «La triple lógica de las alianzas estratégicas», en CUERVO, A. (Dir.), *Dirección de empresas de los noventa. Homenaje al profesor Marcial Jesús López Moreno*, Cívitas, Madrid, 503-523.

MÍNGUEZ FUENTES, R. (2010), «Cooperación para la internacionalización como estrategia», *Economía Industrial*, 375: 113-124.

MONTORO SÁNCHEZ, M. A. (2005), «Algunas razones para la cooperación en el sector de la automoción», *Economía Industrial*, 358: 27-36.

MONTORO SÁNCHEZ, M. A., y ORTIZ DE URBINA CRIADO, M. (2005), «La diversificación a través de acuerdos de cooperación», *Investigaciones Europeas de Economía y Dirección de la Empresa*, 11(1): 95-117.

MUÑOZ MARTÍN, J., y MONTORO SÁNCHEZ, M. A. (2007), «Enfoques teóricos para el estudio de la cooperación empresarial», *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 17: 141-163.

NAVARRO ARANCEGUI, M. (2002), «La cooperación para la innovación en la empresa española desde una perspectiva internacional comparada», *Economía Industrial*, 346: 47-66.

NAYLOR, J., y LEWIS, M. (1997), «Internal alliances: Using joint ventures in a diversified company», *Long Range Planning*, 30(5): 678-688.

ORTIZ DE URBINA CRIADO, M.; MONTORO SÁNCHEZ, M. A., y GUERRAS MARTÍN, L. A. (2009), «Fusiones/Adquisiciones y acuerdos de cooperación en la Unión Europea durante el periodo 2000-2007», *Universia Business Review*, 22: 118-133.

PARK, S. H., y ZHOU, D. S. (2005) «Firm heterogeneity and competitive dynamics in alliance formation», *Academy of Management Review*, 30(3): 531-554.

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, 315-343.

<p>RIALP CRIADO, J., y SALAS FUMÁS, V. (1999), «Los acuerdos de colaboración en España (1990-1992): Evidencias empíricas y modelo de integración», <i>Economía Industrial</i>, 326: 139-157.</p> <p>SACRISTÁN NAVARRO, M. (2001), «Situación actual del <i>outsourcing</i> en el sector bancario español», <i>ICADE</i>, 53: 279-293.</p>	<p>SANCHÍS PALACIO, J. R., y URRÁ URBIETA, J. A. (1994), «Las alianzas estratégicas globales. Un estudio empírico», <i>Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa</i>, 3(2): 83-102.</p> <p>VALDÉS LLANEZA, A. (1997), «Las alianzas como vía para poner en práctica la estrategia de las Empresas», <i>Esic-Market</i>, 95: 29-41.</p>	<p>VIDAL SUÁREZ, M. (1999), «La expansión internacional de la empresa española mediante alianzas estratégicas globales (1987-1997)», <i>ICADE</i>, 48: 307-324.</p> <p>— (2000), «Las alianzas estratégicas globales para la internacionalización. Su contribución a la creación de valor en la empresa», <i>Economía Industrial</i>, 333: 49-56.</p>
---	--	---