

Enfoques teóricos para el estudio de la cooperación empresarial¹

Juan MUÑOZ MARTÍN

Departamento de Organización de Empresas
Universidad Complutense de Madrid
juan.munoz@fugjchaminade.es

María Ángeles MONTORO SÁNCHEZ

Departamento de Organización de Empresas
Universidad Complutense de Madrid
mangeles@ccee.ucm.es

Fecha de recepción: 15/04/2006

Fecha de aceptación: 27/06/2007

RESUMEN

Las alianzas estratégicas (acuerdos entre varias empresas para coordinar sus acciones futuras) son una herramienta estratégica cada vez mas utilizada por las empresas. Este interés ha provocado que desde numerosos campos se haya teorizado sobre las mismas generando cierta confusión y falta de delimitación de su concepto y sus explicaciones teóricas. El objeto de este artículo es realizar una revisión de los principales enfoques teóricos que la han explicado. Aunque las diferentes teorías explican con profundidad aspectos concretos de las alianzas, ninguna es capaz de explicar en toda su complejidad este fenómeno, siendo necesaria una visión integradora de los distintos enfoques.

Palabras clave: Alianzas estratégicas. Concepto. Enfoques teóricos explicativos. Visión integradora

Theoretical perspectives to the study of strategic alliances

ABSTRACT

Alliances are increasing in frequency and strategic importance. Strategic alliances have been examined from different theoretical approaches generating confusion and unclear understanding of this concept. The purpose of this paper is clarify the concept and the rational for strategic alliances from different theoretical perspectives. In this respect, different approaches should be regarded as complementary views rather than substitutive views.

Key words: Strategic alliances. Racional. Theoretical approaches. Complementary view.

¹ Este trabajo ha sido financiado por el proyecto SEJ2005-08805 del Ministerio de Educación y Ciencia, el proyecto IB05-183 del Principado de Asturias, el proyecto CCG06-UCM-HUM-1052 de la Universidad Complutense de Madrid, el proyecto V069 de la Comunidad de Madrid y la Universidad Rey Juan Carlos y la Cátedra Iberdrola de Investigación en Dirección y Organización de Empresas.

SUMARIO: 1. Introducción. 2. La cooperación empresarial: una revisión de los enfoques teóricos que la justifican. 3. Los motivos para cooperar y sus raíces teóricas. 4. Reflexiones finales. Bibliografía.

1. INTRODUCCIÓN

Las características que definen el contexto económico actual justifican el desarrollo de relaciones de cooperación entre empresas. Ante el constante dinamismo y cambio de la economía, y el hecho de los mercados son cada vez más abiertos y competitivos, las empresas están viendo limitadas sus capacidades para responder y hacer frente de forma individual a su estrategia de crecimiento. Por ello, con el fin de ser más competitivas, muchas empresas están estableciendo una amplia gama de acuerdos de cooperación que van desde los consorcios, las empresas conjuntas y los acuerdos de tecnología hasta las alianzas en aprovisionamiento, fabricación y distribución (Montoro Sánchez, 2005).

De hecho, desde hace varias décadas las alianzas se han convertido en una herramienta estratégica cada vez más utilizada por las empresas. Mientras que en la actualidad cualquier gran empresa puede estar participando en más de treinta alianzas, hace poco más de una década no lo hacía en ninguna (García Canal, 2004). Ello ha despertado el interés de los académicos por diferentes aspectos relacionados con sus características y funcionamiento como son: las causas o motivos para cooperar (Glaister y Buckley, 1996), las teorías explicativas (Spekman, Forbes, Isabella y Macavoy, 1998), la formación del acuerdo (Saxton, 1997), o la gestión del mismo (Buckley, Glaister, Husan, 2002), entre otros temas. Esto ha generado lo que diversos autores han denominado "*sobreabundancia de literatura*" sobre alianzas (Grant y Banden Fuller, 2004). Esta gran diversidad de aportaciones, en muchos casos heterogéneas, ha hecho que la cooperación haya sido explicada desde múltiples enfoques, generando cierta confusión y falta de delimitación en su concepto y sus explicaciones teóricas.

Así, Porter y Fuller (1988) definen una coalición como una alianza formal y a largo plazo entre empresas que unen algunos aspectos de sus actividades, pero no se fusionan, mientras que para Teece (1989) la alianza es una relación bilateral caracterizada por el compromiso de dos o más empresas socias de alcanzar un objetivo común y que supone la unión de activos y capacidades. Por su parte, García Canal (1994) define acuerdo de cooperación como toda aquella decisión estratégica adoptada por dos o más empresas, entre las que no existe una relación de subordinación, que optan por coordinar parte de sus acciones de cara a la consecución de un objetivo. En la misma línea, Casani Fernández de Navarrete (1996) define cooperación como una institución duradera de relaciones privilegiadas entre empresas, fundadas sobre la reciprocidad de ventajas, la concertación sistemática y la búsqueda en común de todos los progresos y avances que puedan contribuir a conseguir un objetivo conjunto de carácter general o específico. En este trabajo consideramos que una alianza estrategia es un acuerdo a largo plazo mutuamente beneficioso entre uno o más socios en el que recursos, conocimientos o capacidades son compartidos con el objetivo de mejorar sus posiciones competitivas.

Con el fin de ordenar y estructurar los fundamentos básicos para el estudio de las alianzas estratégicas, el objeto de este artículo es aportar una visión integradora que

sirva de referencia para el análisis de los acuerdos de cooperación entre empresas, realizando una revisión de las distintas aproximaciones teóricas que han tratado de explicar la cooperación empresarial. Para lograr este objetivo, el trabajo recoge los diferentes enfoques teóricos que se han utilizado para explicar el fenómeno cooperativo (Teoría de Costes de Transacción, Teoría Recursos y Capacidades, Teoría del Poder de Mercado, Teoría de Juegos, Comportamiento Estratégico, entre otras), realizando una breve presentación de sus premisas básicas y profundizando en los argumentos que permiten explicar la cooperación, presentando así una revisión de los estudios más significativos en cada una de ellas. Una vez establecidos los distintos enfoques teóricos, éstos se relacionaran con las diferentes razones que tienen las empresas para cooperar, lo que permite establecer un mapa útil para establecer los vínculos entre teorías y motivaciones. El trabajo finaliza con un apartado de conclusiones generales.

2. LA COOPERACION EMPRESARIAL: UNA REVISIÓN DE LOS ENFOQUES TEÓRICOS QUE LA JUSTIFICAN

Antes de abordar los fundamentos teóricos que explican la cooperación, es de destacar que la literatura anglosajona utiliza el termino “alianza” mas que el de “cooperación”, y el termino “alianza estratégica” mas que el de “acuerdo de cooperación empresarial (o interempresarial). Así mismo, mientras unos autores utilizan el termino alianza estratégica (Parke, 1993), otros utilizan el termino coalición (Porter y Fuller, 1988), y otros el acuerdo de cooperación o colaboración (Mariti, 1989). Nosotros utilizaremos estos términos de manera indistinta, para referirnos a cualquier tipo de acuerdo entre empresas que busque la consecución de beneficios globales para las partes.

Por otro lado, es cierto que el termino alianza estratégica puede incluir un amplio numero de formas organizativas distintas, desde acuerdos de compra a largo plazo, acuerdos de licencia, acuerdos de franquicia, acuerdos de desarrollo de I+D, hasta la creación de Uniones Temporales de Empresas (UTE), o Empresas Conjuntas (JV). Sin embargo, independientemente de la forma organizativa que el acuerdo tenga, una revisión de la literatura académica sugiere que existe bastante consenso en que todas estas formas y definiciones coinciden de una forma u otra en los siguientes aspectos (Glaister y Buckley, 1996; Spekman, Forbes, Isabella y Macavoy, 1998):

- a) No relación de subordinación. Las alianzas estratégicas sólo se refieren acuerdos interorganizativos entre empresas que conservan su personalidad jurídica independiente.
- b) Los acuerdos deben ser explícitos de colaboración y concertados a largo plazo. Que el acuerdo sea explícito no significa que deba ser escrito, puede ser verbal. Así mismo la relación debe ser de largo plazo y no tratarse simplemente de actos esporádicos y puntuales.
- c) La alianza tiene objetivos propios, que son compatibles y relacionados con los de los socios, independientemente que la visión de estos objetivos sea distinta para

cada socio. En este sentido la alianza supone compartir los riesgos, de alguna manera, entre los socios participantes, y asumir cierta coordinación de acciones futuras.

- d) Compromiso de intercambio de recursos. Cada socio tiene el compromiso de poner determinados recursos a disposición del acuerdo y de poder usar los recursos puestos por los demás, coordinando de alguna manera sus acciones futuras, y estableciendo por tanto cierta interdependencia.

En cualquier caso, en las últimas décadas las alianzas estratégicas han adquirido una progresiva importancia para las empresas a la hora de competir (Porter y Fuller, 1988). Su uso como herramienta estratégica ha dado lugar a un incremento en el interés por teorizar sobre sus causas y consecuencias.

La diversidad del fenómeno cooperativo y sus especiales características ha desafiado la habilidad de numerosos autores para encontrar una teoría explicativa del mismo. En este sentido, para la explicación a la formación de acuerdos de cooperación se pueden encontrar argumentos y fundamentos en diversos enfoques teóricos de carácter económico, estratégico y organizativo (Tª de Costes de Transacción, Tª Comportamiento Estratégico, Tª de Recursos y Capacidades etc.), lo que ha dado lugar a distintas aproximaciones conceptuales y al uso de distinta terminología.

Esto ha hecho que la literatura sobre la cooperación sea muy rica y diversa en cuanto a sus raíces académicas. De ahí que la cooperación haya sido un campo sobre el que se han interesado disciplinas tales como la economía, sociología, antropología, psicología, la ciencia política, la teoría de la organización, del comportamiento organizativo, de la dirección estratégica, entre otras.

En este sentido se puede hablar de cooperación entre individuos, entre grupos o entre organizaciones, de cooperación formal (regulada en contrato) o informal (regulada por los comportamientos), estructurada o no, de cooperación vertical u horizontal (Smith, Carrol y Ashford, 1995). Nuestro campo de estudio es el de los acuerdos de cooperación empresarial entre organizaciones. Por tanto las disciplinas en las que nos centraremos, para el desarrollo de este artículo, serán la económica, la de dirección estratégica, y la del comportamiento organizativo.

Ahora bien, no existe una única teoría que pueda explicar en toda su totalidad la complejidad de la figura de las alianzas estratégicas. El problema, como ya ha sido comentado, no es falta de teorías sino sobreabundancia de las mismas (Grant y Banden-Fuller, 2004). Cada teoría parece ser más potente que las otras a la hora de explicar algún aspecto de la alianza (formación, límites, elección del socio, diseño del acuerdo, gestión del mismo etc.), pero no parece existir ninguna teoría que supere en conjunto a las demás. Parece así necesario tener en cuenta aspectos de diferentes teorías a la hora de entender y explicar en profundidad las distintas variables que afectan a una alianza, siendo en este sentido necesaria una visión integradora del problema (Kogut, 1988; Glaister y Buckley, 1996; Luo, 2002; Glaister 2004).

Desde este punto de vista, nos centraremos en la explicación en profundidad de las siguientes teorías: Costes de Transacción, Recursos y Capacidades, Dependencia de Recursos, Comportamiento o Conducta Estratégica, y otras teorías (Poder de Mercado y Teoría de Juegos), tratando de explicar los aspectos más importantes de las mismas y su interés con respecto a los diferentes problemas de los acuerdos de cooperación (Kogut, 1988; Casani, 1996; Glaister y Buckley, 1996).

2.1. TEORÍA DE LOS COSTES DE TRANSACCIÓN

La Teoría de los Costes de Transacción ha sido propuesta por numerosos autores como un modelo teórico explicativo de los acuerdos de cooperación (Kogut, 1988). Según esta teoría, la cooperación, en determinadas circunstancias, asigna los recursos de forma más eficiente que el mercado y la jerarquía (empresa). Así, la cooperación se conforma como una forma intermedia de relación entre el mercado y la jerarquía (empresa), que bajo algunas circunstancias, corrige las imperfecciones del mercado y se convierte en más flexible y dinámica que las jerarquías (empresas), para enfrentarse a los cambios del entorno (Williamson, 1979; 1985; 1991). A continuación, se recogen los aspectos fundamentales de esta teoría a fin de profundizar en su explicación del fenómeno cooperativo.

El objeto fundamental de la Teoría de Costes de Transacción es estudiar los factores que determinan los límites de la empresa. Desde un planteamiento fundamentalmente contractual, se basa en que el diseño institucional debe realizarse en función de los costes de transacción que los distintos intercambios generan (Casani, 1996). Es decir, se trata de explicar cuando las distintas instituciones (mercado y jerarquía) son más eficaces, y cuando, por tanto, deben prevalecer unas a otras (Williamson, 1985).

La Teoría de Costes de Transacción tiene su origen en el famoso artículo de Coase (1937), siendo desarrollada en profundidad después fundamentalmente por Williamson (1979, 1985). Según esta teoría la unidad básica de las relaciones es la transacción. La transacción es definida como un acuerdo contractual entre dos partes, buscando ganancias potenciales, en donde una de las partes realiza una inversión cuyo resultado depende del comportamiento de la otra.

Para Coase (1937) existen dos formas de organizar la actividad económica: el mercado y la empresa. Mercado y empresa se consideran, por tanto, mecanismos alternativos de asignación de recursos, cada uno con sus ventajas e inconvenientes. En el mercado los movimientos de precios regulan la producción, que es coordinada por una serie de transacciones puntuales en forma de contratos. Sin embargo, en la empresa estas transacciones son eliminadas y, en lugar, del mercado aparece el empresario coordinador que dirige la producción. El empresario (jerarquía), por tanto, sustituye al mecanismo de precios.

Si el mercado es perfecto, en teoría es el mejor sistema de asignación de recursos pero la aparición de numerosos fallos en el mismo debidos a la incertidumbre, excesiva concentración, barreras de entrada, imperfecta movilidad de los recursos, especificidad de activos, racionalidad ilimitada y oportunismo, hace que utilizar el mercado tenga un coste. Estos costes son los denominados costes de transacción. Existen costes de transacción que pueden ser considerados *ex ante* (búsqueda, negociación, redacción y preparación de los contratos) y costes que se pueden considerar *ex post* (administración, control y seguimiento de los contratos) (Williamson, 1985). Como el mercado no es perfecto y tiene costes de transacción, bajo determinadas circunstancias, la empresa asignará más eficazmente los recursos.

Así, la empresa deberá analizar cada transacción y determinar si debe recurrir al mercado o internalizar la transacción en cuestión. Todas las transacciones internalizadas se coordinarán dentro de la empresa evitándose así los riesgos asociados a los costes de transacción. Sin embargo, la empresa no crecerá ilimitadamente, pues llegará un momento en que los costes de coordinación interna dentro de la misma (jerarquía) serán mayo-

res que los costes de transacción asociados al mercado. En este caso la operación se producirá en el mercado y no dentro de la empresa (jerarquía). Así una empresa crecerá siempre que los costes de transacción en el mercado sean mayores que el coste de organizar esa transacción dentro de la empresa, y por el contrario disminuirá de tamaño cuando el empresario decida recurrir al mercado y no organizar internamente la transacción.

Es en este contexto donde aparece la alianza como un sistema intermedio de coordinación (“estructura de gobierno híbrida”) que tiene la ventaja de reducir los costes de transacción del mercado mediante contratos más estables a largo plazo, pero sin las rigideces de la internalización de las actividades (Williamson, 1979). Se puede, por tanto, considerar la cooperación como una forma intermedia entre la empresa y el mercado, que se constituye en una nueva alternativa de asignación de recursos. Dentro de ella, las relaciones y las decisiones no se basan ni en la jerarquía ni en el mercado, sino en reglas internas de funcionamiento previamente negociadas, ya sean tacitas o expresas.

La cooperación será eficiente en el caso de que las empresas que cooperen obtengan costes más bajos que una firma integrada (costes externos mas costes de transacción por debajo de costes internos), y siempre que los costes de transacción de la cooperación sean menores que los ocasionados por las relaciones de mercado (Luo, 2002; White y Siu-Yun, 2005). La empresa deberá así decidir en cada momento por que alternativa opta: mercado, internalización o acuerdo de cooperación. Un análisis coste beneficio de cada caso indicara la alternativa adecuada (Williamson, 1991; Casani, 1996).

Para ello, habrá que tener en cuenta si en la transacción estudiada concurren con mayor o menor intensidad las circunstancias de creación e incremento de los costes de transacción explicadas anteriormente (Williamson, 1985). En este sentido, el propio Williamson (1991) considera que la elección dependerá fundamentalmente de tres variables: la especificidad de los activos (no específicos, mixtos e idiosincráticos), la incertidumbre del entorno y la frecuencia con que se repiten las transacciones (recurrentes u ocasionales). El mercado será elegido cuando los activos no sean específicos independientemente de que las transacciones sean recurrentes u ocasionales. La empresa (jerarquía) será utilizada cuando exista una alta especificidad de los activos independientemente de la recurrencia de la transacción. Y por último, la cooperación será elegida en posiciones intermedias, es decir cuando la especificidad de los activos sea media y la frecuencia de las transacciones recurrente. En particular, Williamson (1991) considera que estas circunstancias generan contratos bilaterales.

Desde esta teoría, además de dar un marco general de estudio de las alianzas, se ha tratado de explicar numerosos aspectos específicos de las mismas. Fundamentalmente, las aplicaciones de la Teoría de Costes de Transacción han tratado de estudiar como reducir la posibilidad de comportamientos oportunistas de los socios y la incertidumbre sobre sus decisiones futuras (Parkhe, 1993; Gulati, 1995; Gulati y Singh, 1998; Luo, 2002). Así, Gulati (1995) justifica el uso de las alianzas cuando los costes de transacción son intermedios y no suficientemente grandes para justificar la integración vertical, mientras Hoffman y Schlosser (2001) por su parte analizan cómo la existencia de especificidad de activos provoca la elección de la alianza frente a otros modelos de control.

Un importante número de autores han estudiado que tipo de estructura garantizaría una disminución del oportunismo y la incertidumbre, minimizando los costes de transacción. Kogut (1988) defiende que la situación que mejor justifica la cooperación a través de la forma de empresa conjunta es aquella en la que existe alta incertidumbre junto con un alto grado de especificidad de los activos.

A este respecto, la polémica se centra en que unos autores abogan por mayores “guardas legales” en los contratos (lo que aumenta los costes), mientras otros hablan de “mecanismos cooperativos” (colaboración, comportamiento adecuado, confianza etc). Unos defienden que los costes generados por los “mecanismos contractuales” son más económicos y eficaces, mientras que otros defienden que los “mecanismos cooperativos” son claramente superiores (Kogut, 1988; García Canal, 1996). Existen también algunos autores que abogan por posiciones intermedias, señalando la necesidad de todo tipo de mecanismos (Luo, 2002).

Kogut (1988) y García Canal (1996) aplicando esta teoría tratan de explicar como determinados acuerdos de cooperación (empresas conjuntas) resuelven con bastante eficacia el problema de incertidumbre de comportamiento de los socios y los comportamientos oportunistas de los mismos, mediante la consecución de un acuerdo, que coloca la relación en “mutua dependencia”. A medida que el acuerdo sea mas complejo los costes de transacción ex ante aumentan exponencialmente, pero este incremento es mucho menor cuando el acuerdo es una empresa conjunta (creación de nueva sociedad común) que cuando es un simple acuerdo contractual.

Parkhe (1993) estudia como los comportamientos oportunistas de los individuos generan contratos muy farragosos, detallados y con condiciones muy duras de penalización, que finalmente incrementan los costes de transacción de la alianza convirtiéndola, en algunas circunstancias, en una herramienta ineficaz. Por ello, el autor aboga por medidas, tales como la confianza, que disminuyan el miedo a comportamientos oportunistas de los socios (se reducen los costes), y que permitan a la alianza ser mas eficaz. Esta misma idea es defendida por Gulati (1995) y Gulati y Singh (1998) que presentan la reputación, la confianza y la experiencia previa como mecanismos de reducción de oportunismo e incertidumbre.

Por otra parte, Gulati y Singh (1998) y White y Siu-Yun (2005) establecen de manera diferenciada lo que denominan “costes de control” y “costes de cooperación”. Estos últimos dependen de la complejidad de las tareas comunes, la diversidad de los socios, y la percepción de relación equilibrada entre las partes. Por tanto, será necesario incorporar estos costes de cooperación cuando se establezca el análisis coste beneficio para ver en cada caso que alternativa es la adecuada (mercado, empresa, alianza).

Das y Teng (2001) y Lui y Ngo (2004) profundizan en el concepto de confianza, como mecanismo de reducción de la incertidumbre y el oportunismo. Para ellos la variable confianza es una más que se incorpora en el momento de medir el “riesgo calculado” en que se incurre cuando se produce una transacción. Partiendo de este concepto identifican lo que denominan “confianza de comportamiento” y “confianza de competencia”, relacionando las dos con los llamados “riesgo de relación” y “riesgo de resultado” respectivamente. La “confianza de comportamiento” (querer cumplir lo pactado) se relaciona directamente con el “riesgo de relación” (posibilidad de romper la relación).

Por su parte, “la confianza de competencia” (habilidad de poder hacer lo pactado) se relaciona con el “riesgo de resultado” (riesgo de que el resultado no sea el correcto). Las conclusiones de su estudio son que la “confianza de comportamiento” y las salvaguardas legales del contrato se comportan como sustitutivos, mientras que por su parte “la confianza de competencia” y las salvaguardas legales del contrato se comportan como complementarios. Estas conclusiones generaran importantes consecuencias a la hora del diseño del acuerdo de cooperación.

Luo (2002) propone la necesidad de incorporar a la relación además de “mecanismos contractuales” otros “mecanismos cooperativos” (actitudes, reciprocidad etc.) que disminuyan la incertidumbre y el oportunismo. Así, los mecanismos sociales podrían complementar a los incentivos económicos. En esta línea, Colombo (2003) explica como las alianzas más complejas, dan lugar a mayores problemas de oportunismo, proponiendo acuerdos que supongan toma de participación de capital como mecanismo de resolución de este problema.

En definitiva, se puede afirmar que la Teoría de los Costes de Transacción supone una de las bases teóricas fundamentales para comprender la cooperación, explicar que ventajas puede aportar frente al mercado o la empresa y analizar bajo que condiciones económicas la alianza supone un mecanismo de asignación de recursos mas eficaz que otros. Así mismo supone la base teórica de numerosos teorías que inciden tanto en la formación de la alianza (decisión de cooperar, elección del socio, tipo de acuerdo), como en sus condiciones de gestión (implantación, gestión del acuerdo y finalización del mismo).

2.2. TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES

La Teoría de Recursos y Capacidades ha sido presentada por diversos autores como modelo explicativo de las alianzas estratégicas (Markides y Williamson, 1996; Eisenhardt y Scoonhoven, 1996; Das y Teng, 2000; Park, Meziyas y Song, 2004, entre otros). Según esta teoría la empresa buscará acuerdos de cooperación, bajo determinadas circunstancias, para acceder a recursos o capacidades nuevos que le permitan mantener o reforzar su posición competitiva. Las empresas, en un entorno cada vez más competitivo, necesitan recursos y capacidades que les permitan mantener u obtener ventajas competitivas. En ocasiones estos recursos no pueden ser obtenidos en el mercado ni conseguidos internamente y se accede a los mismos mediante alianzas estratégicas (Das y Teng, 2000; Montoro Sánchez, 2005). A continuación, se profundiza en los conceptos de esta teoría que nos permitan entender su aplicación a la explicación de los acuerdos de cooperación.

La Teoría de Recursos y Capacidades tiene su origen en el trabajo de Wenerfelt (1984). Según la misma, las variables fundamentales que explican la rentabilidad de las empresas son sus recursos y capacidades y no tanto los factores del entorno como se consideraba en el análisis estratégico clásico. Las empresas son heterogéneas y cada una tiene una distinta combinación de recursos y capacidades, y es esta combinación “propia y exclusiva” la que explica la diferente rentabilidad de unas empresas a otras. Partiendo de este enfoque existen dos grandes líneas de investigación: una primera que trata de identificar aquellos recursos y capacidades mas relevantes desde el punto de vista estratégico, y una segunda que trata de explicar el papel de estos recursos y capacidades en la obtención de ventajas competitivas sostenibles (Fernández y Suárez, 1996).

El desarrollo de esta teoría dio lugar a lo que en los años noventa fue denominada “la visión de la empresa basada en los recursos” (Barney, 1991; Mahoney y Pandian, 1992; Collins y Montgomery, 1995). Desde este punto de vista, la empresa es concebida como un conjunto de recursos y capacidades, que además son los determinantes principales de su estrategia. Los recursos se definen como “los activos, procesos orga-

nizativos, atributos, información y conocimientos controlados por una empresa que le permiten conseguir e implantar estrategias que mejoran su eficacia y eficiencia” (Barney 1991).

Muchas veces estos recursos (tangibles e intangibles) se utilizan de manera combinada, desarrollando complejos patrones de interacción entre ellos, lo que genera capacidades específicas de la empresa. Así, esta habilidad que tienen las empresas para combinar varios recursos conjuntamente, que permitan emprender una actividad productiva concreta es lo que se denomina capacidad. En este sentido las capacidades están ligadas al capital humano, se apoyan en los activos intangibles (en particular el conocimiento tecnológico y la organización de la empresa), gobiernan la transformación de los inputs en outputs, crean valor añadido y determinan la eficiencia y el grado de innovación de la empresa.

La visión de la empresa basada en los recursos supone, por tanto, un profundo cambio en la forma de entender la formulación estratégica. La importancia de la elección del sector pasa a un segundo plano. Cada empresa tiene un carácter único (especial combinación de recursos y capacidades), siendo su función más importante explotar las diferencias que existan con las empresas competidoras y no hacer lo mismo que las demás. La empresa, por tanto, tendrá que implantar una estrategia que explote las características únicas de su conjunto de recursos y capacidades y así obtener ventajas competitivas, es decir, las empresas tendrán que detectar aquellos “activos estratégicos” que pueden establecer una ventaja competitiva sostenible y durable en el tiempo (Barney, 1991; Amit y Schoemaker, 1993). La empresa deberá establecer la estrategia que le permita explotar de la manera más eficaz esos recursos y capacidades estratégicos.

Por otra parte la empresa deberá de identificar aquellas “debilidades relevantes” decidiendo cómo puede cubrir esa carencia de recursos que le coloca en desventaja con sus competidores. Es aquí donde los acuerdos de cooperación aparecen como una vía para agregar, compartir o intercambiar recursos valiosos con otras empresas, los cuales, por determinados motivos, no pueden ser eficientemente obtenidos a través del mercado o internamente. Una situación típica en que la empresa no puede acceder a recursos que desea es aquella donde estos son inseparables de otros activos o que su propiedad pertenece a más de una compañía. En este sentido, la cooperación surge como una vía para la obtención de recursos valiosos que la empresa desea y no posee (Das y Teng, 2000), o como una vía de complementar y combinar los recursos que la empresa posee con los de sus socios que permitan mantener la situación de ventaja competitiva (Eisenhardt y Scoonhoven, 1996).

A partir de esta doble idea de utilizar la alianza como vía para obtener nuevos recursos y capacidades, o mantener los actuales, complementados y combinados con los de los socios, que nos permitan obtener ventaja competitiva numerosos autores han profundizado en aspectos específicos de las mismas. Markides y Williamson (1996) explican cómo la alianza sólo es eficiente si se convierte en una estructura que no solo permite obtener ventaja competitiva compartiendo recursos estratégicos, sino que permite compartir y transferir competencias mejor que los competidores y el mercado. En esta misma línea Eisenhardt y Scoonhoven (1996), analizan distintas visiones de los acuerdos de cooperación. La primera sería la cooperación como repuesta de las empresas a situaciones de vulnerabilidad estratégica. Según ésta, las empresas con alta necesidad de recursos estratégicos buscarán acuerdos de cooperación, ya que su “payoff” de cooperar será muy alto (es la llamada “lógica de la necesidad”). Sin embargo, a esta lógica de la

necesidad se suman las “oportunidades sociales” que las empresas tienen como un factor explicativo de la creación de alianzas estratégicas. Las empresas con una posición social fuerte (reputación, confianza del medio, relaciones sociales etc.) tienen mas oportunidades de cooperar, pues atraen un mayor numero de socios interesantes.

Tsang (1998) identifica cinco motivos por los cuales las empresas realizan acuerdos de cooperación. En primer lugar, las empresas tratan de crear rentas, es decir, la búsqueda de acuerdos que permita obtener recursos escasos que generen rentas extraordinarias. También las empresas buscan expandir sus recursos, ya sea por estar infrautilizados o poco especializados, tratando así de expandir sus actividades. Una tercera causa sería la de diversificar actividades, utilizando la alianza como medio de compartir riesgos y generar nuevos ingresos. Otra causa sería la imitación de recursos, cuando las empresas necesitan recursos valiosos no adquiribles en el mercado tratan de imitarlos, una manera típica de hacer esto es aprendiéndolos de los socios ya sea de manera abierta o secreta. Por ultimo, las empresas también tratan de eliminar recursos, liberándose de aquellos que no consideran esenciales para el desarrollo de sus actividades fundamentales. La alianza así valdría para vender al socio aquellos recursos que pueden serle útiles y la empresa ha decidido prescindir de ellos.

Otros autores han profundizado en la idea de la alianza como medio tanto para acceder a recursos y capacidades de otras compañías que permitan la obtención de ventaja competitiva, como para retener y desarrollar los recursos y capacidades que se poseen combinándolos y complementándolos con otros. Para las compañías encontrar “recursos estratégicos” que aporten ventaja competitiva (escasos, imperfectamente imitables, sin sustitutivos, etc.) se convierte en obligatorio. En ocasiones, estos recursos ni pueden ser encontrados en el mercado, ni pueden ser generados de forma interna por lo que una vía de acceso a los mismos es la alianza estratégica. Además, la alianza permite acceder solamente a aquellos recursos necesarios con el mínimo de recursos superfluos o duplicados que generaría una situación de compra o adquisición de empresas. Por otra parte las alianzas permiten encontrar modos de complementar, combinar y mejorar los recursos generando la posibilidad no solo de seguir usándolos sino de desarrollarlos (Das y Teng, 2000).

En esta línea, Park, Mezas y Song (2004) explican cómo el acceso a determinados recursos en el mercado de comercio electrónico es especialmente complicado vía compras o internalización y como, por tanto, las alianzas se han convertido en un eficaz modo de conseguir los mismos. Estos autores muestran como en el mercado de comercio electrónico tener acceso a información rica, tener conocimiento (en ocasiones tácito) del funcionamiento del mismo, poseer “efectos de red” etc. se convierten en factores claves de éxito. Obtener estos recursos o capacidades vía interna o vía mercado es en ocasiones imposible, siendo necesario recurrir a un acuerdo de cooperación que permita de alguna manera acceder a estos recursos estratégicos.

En definitiva, se puede afirmar que la Teoría de los Recursos y Capacidades supone una de las teorías explicativas fundamentales sobre la que los autores se han basado para explicar tanto la formación como la gestión de los acuerdos de cooperación. Ahora bien, es interesante añadir que, durante la última década el pensamiento sobre recursos y capacidades y su gestión ha avanzado y se ha remodelado por la importancia creciente del interés en la dirección del conocimiento. El interés inicial de las empresas y autores se centró en el uso de la tecnología de la información, para almacenar, analizar y distribuir información. Sin embargo, la perspectiva actual se preocupa mucho menos de los

datos y más de la transferencia de las mejores prácticas, perseguir el aprendizaje organizativo, fomentar la creatividad y la gestión de la propiedad intelectual (Grant, 2004).

Así, aparece la *perspectiva de la empresa basada en el conocimiento*, que considera a la misma como un conjunto de activos del conocimiento que deben ser creados y desplegados para crear valor. Aunque para muchos autores la Teoría de la Gestión del Conocimiento supone una aportación novedosa y suficientemente explicativa de la empresa y sus movimientos estratégicos, otros consideran la misma como una extensión importante de la Teoría de Recursos y Capacidades (Grant, 2004).

El conocimiento es un recurso productivo, que en términos estratégicos tiene un particular interés, ya que muchos tipos de conocimiento son escasos, difíciles de transferir y en ocasiones difíciles de reproducir. Así mismo, las capacidades pueden ser vistas como la manifestación del conocimiento de la organización. Desde esta perspectiva tanto la generación del conocimiento (sea por creación o adquisición) como la aplicación del mismo se convierten en actividades clave a la hora de competir, sobre todo en determinados entornos donde la obtención del mismo puede suponer fuente de ventaja competitiva.

Aquí es donde aparece la aplicación de esta teoría a las alianzas estratégicas. Desde esta perspectiva la alianza estratégica se convertiría en un medio de adquisición de conocimiento. Algunos tipos de conocimiento, sobre todo el tácito, son especialmente interesantes a la hora de formar alianzas. La alianza es el vehículo de aprendizaje en el que cada socio utiliza la misma para transferir y absorber conocimiento del otro (Inkpen, 1998; Khanna 1998). La capacidad de absorber y adquirir ese conocimiento por parte de cada organización es lo que se denomina aprendizaje organizativo (Kogut, 1988). Según Inkpen (1998) esta capacidad de aprender depende del grado de accesibilidad del conocimiento dentro de la alianza, de las llamadas “conexiones de conocimiento” (relaciones formales o informales entre individuos o grupos) y de la efectividad en la adquisición del conocimiento por parte de los socios. Su conclusión es que la gestión de la alianza por parte de los directivos es absolutamente clave a la hora de aprovechar las oportunidades de aprendizaje que surgen en la cooperación.

Ahora bien, como consecuencia de lo anterior se puede generar una “competencia por aprender” en el que cada socio trata de aprender más rápido que el otro, lo cual puede generar importantes problemas de desestabilización y equilibrio en la alianza. Diversos autores han trabajado en profundidad esta teoría con resultados bastante sorprendentes. La competencia por aprender acaba generando que una vez aprendido lo que el socio puede ofrecer la alianza se rompa, lo que suele dar lugar a alianzas de corto plazo y poco estables. Incluso en ocasiones esa competencia por aprender provoca que el conocimiento de los socios se iguale con el paso del tiempo, lo que en ocasiones lleva a la posible unión de unos socios con otros en formas societarias de lo más diversas (Inkpen, 1998; Anand, Khanna, 2000; Dussauge, Garrette, Mitchell, 2000; Inkpen, 2000).

Sin embargo, Grant y Banden-Fuller (2004) rompen con esta visión de la alianza como vehículo de aprendizaje (adquisición/generación del conocimiento), centrándose en el valor de la alianza como medio para aplicar (explotar) el conocimiento. En la alianza, por tanto, cada miembro accede al conocimiento del otro socio para explotar complementariedades, pero con la intención de mantener intacto su “conocimiento especializado”. Por tanto la causa fundamental de las alianzas será acceder al conocimiento y no adquirir el mismo.

La eficiencia en la aplicación del conocimiento dependerá de la capacidad de la empresa para integrar diferentes tipos de conocimiento y de su capacidad para utilizar ese conocimiento al máximo. El modo de integrar ese conocimiento se realiza mediante el uso de directrices o rutinas. La explotación del conocimiento dependerá del equilibrio existente entre “amplitud de conocimiento” y la “amplitud de productos”.

En este sentido, Grant y Banden-Fuller (2004) tratan de estudiar bajo que condiciones la alianza puede ser superior al mercado o la empresa en la aplicación del conocimiento (integración y uso del mismo). En particular estudian la incertidumbre, la diversidad del conocimiento y la existencia de “ventaja de primer entrante”. En su estudio concluyen que, en general, las empresas se presentan como mecanismos donde el conocimiento es integrado mejor que en los acuerdos de cooperación, pero, a su vez, las alianzas estratégicas aparecen como una herramienta más eficaz a la hora de integrar el conocimiento que el mercado.

Sin embargo, también concluyen, que si el conocimiento es muy diverso las alianzas son un mecanismo superior al mercado y las empresas. Esta superioridad se acrecienta a medida que la incertidumbre se incrementa y es más alta la ventaja de primer entrante. Las alianzas entendidas como un medio para acceder al conocimiento producen efectos contrarios que las consideradas como medio para adquirir el mismo. Así, fomentan la especialización del conocimiento de los socios, que su conocimiento permanezca independiente y no converja con el tiempo y permiten incrementar la estabilidad y la duración del acuerdo.

2.3. OTROS ENFOQUES TEÓRICOS PARA EL ESTUDIO DE LA COOPERACIÓN

Aunque la teoría de los costes de transacción y el enfoque basado en los recursos y capacidades han sido las aproximaciones teóricas más empleadas en la literatura para explicar la formación y funcionamiento de los acuerdos de cooperación, también existen otras teorías cuyos fundamentos han servido de base para el análisis de las alianzas estratégicas y el comportamiento cooperativo. Por ello, vamos a hacer una referencia a la Economía Industrial, la Dependencia de Recursos, la Teoría de Juegos y el Comportamiento Estratégico.

A) *ECONOMÍA INDUSTRIAL Y NUEVA ECONOMÍA INDUSTRIAL: PODER DE MERCADO*

La Economía Industrial surge como necesidad frente a las limitadas explicaciones y predicciones de la teoría neoclásica, donde el concepto de empresa estaba basado en la caja negra, cuya función era la transformación de los inputs. Las principales aportaciones de la economía industrial y la nueva economía industrial son las siguientes:

- El modelo de Mason/Bain basado en el paradigma “Estructura-Conducta-Resultado” desarrollado en los años treinta y cincuenta. De acuerdo con este modelo es la estructura del sector (numero de vendedores y compradores, diferenciación de productos, barreras de entrada, grado de costes fijos vs. costes variables etc.) la que fija la conducta de la empresa (fijación de precios, publicidad, inversión en capacidad, política de ventas, innovación tecnológica etc.). Así

mismo es la conducta de la empresa la que determina los resultados de la misma y, por tanto, del sector (margen de rentabilidad de las empresas, eficiencia social etc.). El sentido unidireccional del paradigma Estructura-Conducta-Resultados presenta a la estructura como fuerza principal, por lo que la actuación de la empresa y posteriormente sus resultados están condicionados a dicha estructura (Economía Industrial).

- Porter (1980), en su conocido modelo de las cinco fuerzas competitivas profundiza en el estudio de la estructura sectorial, llegando a la conclusión de que la empresa debe intentar crear altas barreras de entrada, reducir el número de empresas en el sector, mejorando su posición en el mercado y siendo capaz de modificar la elasticidad de la demanda.
- Desarrollos posteriores (Rumelt, Schendel y Teece, 1991) tratan de explicar como la estructura del mercado es el reflejo de la actuación de las empresas que en él participan. Son las empresas (concebidas como agentes que buscan eficiencia de producción y de distribución) y no el poder de mercado las que generan la estructura del sector (Nueva Economía Industrial).

Desde este enfoque, las alianzas estratégicas se ven, en una primera fase, como un medio para, mediante acuerdos con terceros, conseguir aumentar el poder de mercado de la empresa que así podrá influir en el precio, la calidad y naturaleza de los productos vendidos generando, por tanto, beneficios extraordinarios (rentas monopolísticas). Al establecer acuerdos de cooperación se establecen entre los socios vínculos organizativos que hacen que la rivalidad se reduzca y el poder de mercado conjunto de los socios aumente.

A partir de este primer paradigma, y poniendo en entredicho el que las decisiones de la empresa no tengan influencia en la estructura de la industria la Nueva Economía Industrial propone una revisión del mismo. En esta nueva perspectiva (Porter, 1980) se aceptan retroalimentaciones en la dos direcciones en la relación Estructura-Conducta-Resultados. Es decir además de la relación tradicional, los resultados obtenidos pueden afectar a la conducta de la empresa, las conductas de las empresas afectan a la estructura de la industria e incluso los resultados de las empresas afectan a la estructura del sector.

Ahora bien, aunque el paradigma haya sido reformulado su aplicación como teoría explicativa de los acuerdos de cooperación sigue siendo la misma. Desde una primera aproximación donde los acuerdos de cooperación eran vistos exclusivamente en términos exclusivamente colusivos (Kogut, 1988), se pasa a una concepción donde los acuerdos son utilizados como una forma de ordenación de la competencia (quienes serán los actores y como será la misma) (Porter y Fuller, 1988).

Así, los actores que dominan una determinada industria se pueden ver afectados por los nuevos entrantes en caso de cambio tecnológico radical. Rothaermel (2001) argumenta que si el actor dominante está en posesión de “*activos complementarios*”, aunque no de la nueva tecnología, está en una buena posición para realizar acuerdos de cooperación con el nuevo entrante. Así, se presenta la alianza, como mecanismo de adaptación al cambio tecnológico, que permita garantizar el mantenimiento del poder de mercado, mejorando, incluso, la compañía, sus resultados y como consecuencia de ello el resultado de la industria.

Ho Park y Zhou (2005) explican como en los últimos años se están produciendo numerosas alianzas entre competidores. Estas alianzas se producen no tanto para obtener beneficios como para prevenir que otros generen posiciones fuertes en el mercado. La creación de este tipo de alianzas afectaría, por tanto, a la evolución de la competencia en los mercados. Se realiza el acuerdo no para obtener beneficios inmediatos sino para evitar pérdidas futuras en caso de quedar fuera del acuerdo. La constitución de una alianza supondrá una amenaza para los competidores, ya que los socios podrán mejorar su poder de mercado, formando un bloque defensivo frente a terceros.

B) TEORÍA DE LA DEPENDENCIA DE RECURSOS

La Teoría de la Dependencia de Recursos mantiene como hipótesis fundamental que ninguna organización es capaz de generar por si misma la cantidad de recursos que necesita. Es decir, en este sentido, ninguna organización es autosuficiente como para poder proveerse de todos los recursos necesarios para su funcionamiento, sobre todo si estos son numerosos y diversos (Montoro Sánchez, 1999). La empresa por tanto tendrá que realizar permanentes intercambios con el entorno que le permitan mantener su interdependencia (Barley, Freeman y Hybels, 1992).

Esa dependencia de recursos del entorno lleva a las organizaciones a sufrir restricciones impuestas por otras organizaciones o grupos del entorno. Aparece así como factor fundamental para las organizaciones su poder interorganizativo, entendido este como la capacidad de influir sobre otros para que interactúen con ellas. Las organizaciones son vistas, por tanto, como una gran coalición de grupos e intereses, donde cada uno de ellos trata de obtener algo de los demás y donde se producen en ocasiones choques de intereses, preferencias y objetivos (Pfeffer y Nowak, 1976).

Esta necesidad de poner de acuerdo intereses y objetivos en ocasiones distintos genera incertidumbre para las organizaciones al no tener garantizado el acceso a los recursos que necesita. Esta incertidumbre junto con situaciones de alta dependencia de unas organizaciones frente a otras, dificulta la gestión de las mismas y coloca a algunas en situación de desventaja. Aquí es donde las alianzas estratégicas aparecen como alternativas que permiten incrementar el poder de las organizaciones, reduciendo la dependencia e incertidumbre que se emanan del entorno (Montoro Sánchez, 1999). Sin embargo, y como contrapartida, el acuerdo de cooperación introduce una falta de autonomía, al no poder actuar el socio con total independencia. Será el adecuado equilibrio entre necesidad de autonomía y reducción de incertidumbre el que haga que en cada caso la empresa se decante por utilizar el mercado o cooperar con otras organizaciones (Oliver, 1990).

C) TEORÍA DE JUEGOS

La Teoría de Juegos tiene su origen en la investigación operativa, tratando de analizar y estructurar los problemas en términos cuantitativos por medio de modelos matemáticos que puedan dar lugar a soluciones óptimas de los problemas. Uno de los modelos matemáticos mas usados por la teoría de juegos es el denominado "dilema del prisionero". En él, como es conocido, se explica un juego en el que dos partes tienen incentivos para actuar individualmente en vez de cooperar entre si, obteniendo finalmente un

resultado muy inferior al que hubieran obtenido en caso de actuar de mutuo acuerdo. Esta idea inicial es aplicada a los acuerdos de cooperación en donde el interés individual de cada uno de los socios puede producir decisiones que, aunque individualmente racionales, producen finalmente “resultados por debajo del óptimo”. En este sentido la alianza se convertiría en un dilema del prisionero donde para obtener el resultado óptimo las empresas deben cooperar y no actuar exclusivamente en beneficio propio. De acuerdo con esta teoría la cooperación se justifica por la posible ganancia que genera en sus participantes al producirse un “juego que no es de suma cero” (Axelrod, 1984; Parkhe, 1993).

El desarrollo de esta teoría profundiza en que la alianza se comporta como un “dilema del prisionero” en la medida en que el resultado de la alianza dependerá de la mutua interdependencia de los socios, condición que se produce pues una parte es vulnerable a la otra, cuyo comportamiento no está controlado por la primera. En este sentido, cada socio necesita de los otros para avanzar en su mutuo interés, pero esta necesidad se une a la incertidumbre de no saber si la otra parte actuará de manera oportunista. Así, el incentivo de comportarse de manera oportunista ocurre por que cada socio puede encontrar ventajoso maximizar sus propias ganancias a costa de obtener un mal resultado común. Las empresas trataran de romper ese círculo vicioso incrementando el intercambio de informaciones y realizando acciones que incrementen el nivel de confianza (Parkhe, 1993).

A partir de aquí las investigaciones de la Teoría de Juegos aplicadas a las alianzas estratégicas han tratado de estudiar que estructuras son más propensas que otras a dar mejor resultado, sobre todo por evitar reducir la incertidumbre, aumentar la estabilidad y disminuir la posibilidad de comportamientos oportunistas por parte de los socios.

Así, Ho-Park y Zhou (2005) aplican la Teoría de Juegos a alianzas entre competidores. Los autores explican como en los últimos tiempos numerosas compañías realizan alianzas en función del comportamiento de sus competidores cercanos. Cuando un competidor cercano realiza una alianza que le otorga alto poder en el mercado, sus competidores reaccionan realizando algún acuerdo que compense el poder de su rival. En este sentido las alianzas se comportan como el típico “dilema del prisionero” donde dos competidores forman alianzas pues su oponente lo hace, y no lo harían si el otro no lo hiciera.

Ahora bien, Parkhe (1993) reconoce las limitaciones de la Teoría de Juegos en el estudio de los acuerdos de cooperación, que surgen fundamentalmente de una simplificación excesiva de los problemas en las que se relacionan escasas variables exógenas y de una presentación de las situaciones dinámicas como una secuencia de variables estáticas.

Finalmente, aunque en la última década los estudios sobre Teoría de Juegos aplicados a los acuerdos de cooperación han sido escasos, se le reconoce a esta teoría un interés por haber explicado cómo factores como la comunicación, la reciprocidad, las acciones del competidor, la reputación y la historia previa juegan un importante papel en la formación y gestión de los acuerdos de cooperación.

D) *TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO ESTRATÉGICO*

Esta teoría se basa en la idea de que las empresas utilizan los acuerdos de cooperación para maximizar los beneficios a largo plazo consiguiendo mejorar la posición com-

petitiva frente a sus rivales. De este modo, frente a las tesis sostenidas por la Teoría de los Costes de Transacción, la empresa realizara alianzas como medio para conseguir sus objetivos estratégicos, independientemente de su efecto sobre los costes de transacción. La cooperación aparece así como una posibilidad para mejorar la posición competitiva en el mercado (Kogut, 1988). Harrigan (1985) analiza como numerosas empresas han adoptado voluntariamente alianzas como una opción estratégica ante cambios en las condiciones del mercado.

Las motivaciones estratégicas por las cuales una empresa puede decidir cooperar son múltiples y serán explicadas con exhaustividad en el próximo apartado, pero ya autores como Harrigan (1985) y Contractor y Lorange (1988) detectaron beneficios estratégicos que las alianzas conseguían mediante la explotación de sinergias, y transferencia de tecnologías o capacidades.

García Canal (1994) considera que la cooperación como herramienta estratégica puede seguir básicamente dos tipos de orientaciones: la primera muestra la cooperación como posibilidad de acceder a capacidades y conocimientos que la empresa no posee y la segunda contempla los acuerdos de cooperación como vía para organizar ciertas actividades de la cadena de valor en mejores condiciones que otras alternativas.

En el primer planteamiento la cooperación es aconsejable si la empresa carece de las habilidades necesarias para realizar una actividad, situación que suele ir asociada con posiciones de empresa multinacional. En este caso, la elección de acceso a través de formulas de desarrollo interno suele requerir un plazo demasiado largo que puede ser acortado mediante acuerdos con un socio local. Así la cooperación aparece como solución secundaria a la que se acude cuando no es posible utilizar el mercado (exportación) o efectuar inversiones directas (creación de filiales propias). Este enfoque es el más antiguo y, en la actualidad, está considerado más como un movimiento táctico, pues la cooperación se consideraba un simple medio de acceder a mercados exteriores que no afectaba a la posición competitiva de la empresa en su conjunto (Porter y Fuller, 1988; Montoro Sánchez, 2005).

La segunda orientación relaciona las condiciones del entorno con la elección de la opción estratégica tomada por la empresa. El entorno competitivo se caracteriza cada vez más por factores que resultan propicios para el establecimiento de acuerdos de cooperación (globalización, cambios tecnológicos, aumento de la competencia y de los riesgos etc.) La decisión de recurrir a la cooperación debe provenir de la consideración de las amenazas y oportunidades que los acuerdos pueden generar. En este sentido las alianzas permiten la especialización funcional, la complementariedad de los recursos y compartir riesgos entre los socios. La cooperación se percibe así como un medio de desintegrar las actividades de la cadena de valor de un negocio, reconfigurando las mismas y relacionando las actividades de la empresa con las de las empresas con las que coopera (Contractor y Lorange, 1988; Montoro Sánchez, 2005)

3. LOS MOTIVOS PARA COOPERAR Y SUS RAICES TEÓRICAS

Distintos autores han tratado de explicar las razones o motivos por los cuales las empresas realizan alianzas. En este sentido, los trabajos de Harrigan (1985), Porter y Fuller (1986) y Contractor y Lorange (1988) abren una línea de investigación pionera que luego sería completada fundamentalmente por Glaister y Buckley (1996). Como

resumen de las distintas aportaciones podemos identificar que los motivos por los que las empresas realizan acuerdos de cooperación son la reducción del riesgo, el logro de economías de escala y tamaño, el acceso a recursos no disponibles, la gestión de la competencia, los incentivos gubernamentales, la expansión internacional y la integración vertical (Glaister y Buckley, 1996; Montoro Sánchez, 1999, 2005).

En primer lugar, las alianzas estratégicas con un mecanismo de cobertura frente al riesgo (Porter y Fuller, 1986; Montoro Sánchez, 1999). Así, Contractor y Lorange (1988) identifican tres vías por las cuales el riesgo se puede reducir: 1) repartiendo el riesgo de un gran proyecto entre más de una compañía; 2) aportando diversificación y por lo tanto reduciendo el riesgo de mercado asociado a una compañía que permanece en un solo producto; 3) permitiendo más rapidez en la entrada y presencia en el mercado, lo que permite recuperar antes la inversión.

En segundo lugar, las alianzas reducen los problemas del crecimiento interno y externo, disminuyendo la incertidumbre a la hora de conseguir economías de escala asociadas a mayor tamaño (Glaister y Buckley, 1996). Por tanto, la obtención del tamaño para reducir costes e igualar la posición de grandes competidores estaría detrás de estos argumentos. Así mismo, las alianzas pueden reducir costes aprovechándose de la ventaja competitiva de cada uno de los socios (diferentes localizaciones con diferentes costes, etc.) (Contractor y Lorange, 1988). Si la empresa se encuentra en sectores donde las economías de escala y la curva de aprendizaje son importantes la alianza puede ser motivo de reducción de costes incrementando la producción.

Por otro lado, las alianzas, en la medida que es una relación de largo plazo y no un intercambio puntual posibilita el intercambio de tecnología y otras capacidades (Harrigan, 1985), por tanto, son un mecanismo de acceso a recursos no disponibles fundamentalmente transferencia de tecnología complementaria e intercambio de patentes (Montoro Sánchez, 1999, 2005). Las alianzas se emplean, en ocasiones, para conseguir conjuntamente por parte de los socios capacidades o conocimientos complementarios. Estas capacidades complementarias son usadas por cada socio de manera diferente según las necesidades específicas de "know-how" de cada una de las partes (Contractor y Lorange, 1988).

Las alianzas estratégicas pueden, también, ser un factor que determine los competidores de una empresa así como que influya en las variables competitivas de un sector (Porter y Fuller, 1986). Determinadas alianzas han sido vistas como un mecanismo para convertir a un competidor en socio, o como posición defensiva de varios socios frente a un nuevo competidor externo muy fuerte. Harrigan (1985) estudia como algunas alianzas han sido utilizadas para reducir la competencia, e incluso la alianza ha sido vista como un mecanismo ofensivo de varios socios frente a un competidor ya instalado (Contractor y Lorange, 1988). Así mismo, Park y Zhou (2005) han explicado como numerosas alianzas se realizan para defender la posición de la empresa en el mercado o incluso para prevenir futuras pérdidas ante movimientos futuros de terceros.

De igual modo, una de las razones tradicionales para el uso de alianzas estratégicas ha sido la necesidad de acomodarse a la política gubernamental de un determinado país donde la empresa quería entrar (Montoro Sánchez, 2005). En este sentido, el proteccionismo de determinados países dificulta extremadamente la entrada en los mismos si no es mediante un socio local. Contractor y Lorange (1988) argumentan que este tipo de medidas no se produce sólo en los antiguos países del bloque soviético o en países en vía de desarrollo, sino incluso también en economías modernas como la de Japón.

Así mismo, para algunas empresas establecer una importante presencia internacional puede ser excesivamente caro, difícil y muy lento en el tiempo. Contractor y Lorange (1988) argumentan, en este caso, que la principal causa para el uso de alianzas es la reducción de tiempo, que permite obtener ventajas de primer entrante etc. La literatura especializada en internacionalización sugiere que la forma de entrada dependerá también de otras variables tales como grado de control, nivel de riesgo a asumir, nivel de inversión a comprometer etc. En este sentido, independientemente de la forma de entrada en mercados exteriores elegida por las compañías en función de sus posiciones, las alianzas aparecen como herramientas que facilitan la expansión internacional (Montoro Sánchez, 2005; Montoro Sánchez y Ortiz de Urbina Criado, 2005).

Finalmente, tanto Harrigan (1985) como Contractor y Lorange (1988) argumentan que las alianzas pueden ser una forma de quasi-integración vertical donde cada socio asume una parte de la cadena de producción o distribución de un producto. Profundizando mas, incluso sostienen que las alianzas pueden ofrecer casi todas las ventajas de la integración vertical (estratégicas, de coste etc.) minimizando muchos de los riesgos de la misma (excesiva concentración, falta de flexibilidad etc.)

Diversos autores han tratado de explicar como esto motivos para las relaciones entre empresas son avalados por los enfoques teóricos explicativos de la cooperación (Teoría de Costes de Transacción, Dependencia de Recursos, Recursos y Capacidades, Poder de Mercado, Comportamiento Estratégico, etc.). Sin embargo, como ellos mismos argumentan “la transición desde una perspectiva teórica general hasta los motivos estratégicos no es directa, ya que los enfoques teóricos no encajan directamente con los motivos estratégicos” (Glaister y Buckley, 1996, pp. 303). La figura 1 establece una relación donde se clasifican los motivos de acuerdo con sus raíces teóricas.

Efectivamente, se puede observar que los motivos estratégicos no encajan pura y perfectamente con las teorías explicativas de la cooperación. En primer, lugar porque los autores a los que se les deben las teorías no tienen por objeto fundamental explicar las

Figura 1: Relación entre las razones para cooperar y los enfoques teóricos

MOTIVOS ESTRATEGICOS	ENFOQUE TEORICO
Reducción de riesgo	Poder de Mercado Tª Costes Transacción Dependencia de Recursos
Economías de escala Obtención de tamaño	Poder de Mercado
Acceso a recursos	Tª Costes de Transacción
Transferencia de tecnología/patentes	Recursos y Capacidades
Modulación de competencia	Comportamiento Estratégico
Ofensivas y defensivas	Poder de Mercado
Facilitar expansión internacional	Recursos y Capacidades Comportamiento Estratégico
Integración vertical	Poder de Mercado Tª Costes de Transacción Dependencia de Recursos

razones estratégicas por las que la empresas hacen alianzas, y en segundo lugar, porque los motivos estratégicos presentados no son puros ni perfectamente aislables unos de otros, sino por el contrario están interrelacionados y influidos entre ellos.

4. REFLEXIONES FINALES

Los acuerdos de cooperación son una forma de coordinación de las actividades diferente al mercado y la empresa mediante la cual dos o más organizaciones se vinculan con relaciones a medio y largo plazo que les permiten lograr y mantener una ventaja competitiva. Dadas las condiciones que definen el entorno actual, las alianzas estratégicas se perfilan como un instrumento a disposición de la dirección para flexibilizar y agilizar la empresa con el fin lograr una adecuada adaptación y con ello su supervivencia.

Las relaciones de cooperación tienen importantes implicaciones estratégicas. Por un lado, los acuerdos de cooperación sirven como instrumento de crecimiento, es decir, se puede entender como una alternativa a la integración vertical y a la diversificación. Las relaciones de cooperación pueden permitir reducir el riesgo asociado con la participación en el mercado actual y la integración total. Por otro lado, los acuerdos de cooperación permiten a una empresa especializarse en aquellas actividades de la cadena de valor que son esenciales para su ventaja competitiva, cosechando todos los beneficios de la especialización y del enfoque. Las otras actividades se contratan a miembros de la red que las pueden realizar de forma más eficiente al estar especializados en ellas. Al mismo tiempo, esto disminuye los costes de las actividades que se mantienen porque permite obtener economías de escala y desarrollar competencias distintivas.

Con el fin de incentivar el interés de los investigadores hacia esta área que reclama mayor desarrollo teórico y empírico, el objetivo de este trabajo ha sido mostrar una panorámica de naturaleza teórica sobre los enfoques teóricos más relevantes en el estudio de las relaciones de cooperación.

Los diferentes enfoques teóricos explicativos presentados, tratan de explicar desde distintos puntos de vista el fenómeno cooperativo. Unas teorías se muestran más potentes que otras al explicar aspectos específicos de la cooperación empresarial. Sin embargo no existe una única teoría que pueda explicar en toda su complejidad dicho fenómeno.

La Teoría de los Costes de Transacción explica con mucha profundidad el uso de las alianzas como medio de reducir los costes (negociación y renegociación de contratos, creación de confianza entre los socios, etc.), así como la reducción del riesgo que implica reemplazar mercados externos con mercados cuasi-internos. La Teoría de Recursos y Capacidades explica la alianza como medio de acceder a recursos estratégicos escasos y complementarios que permitan mantener o mejorar la posición competitiva, estando incluidos entre estos el conocimiento.

Por otra parte, la Teoría del Poder de Mercado garantiza que la empresa pueda conseguir vía tamaño, economías de escala y control, determinados inputs a bajo precio. La Teoría de Dependencia de Recursos se basa en la necesidad de expandir el dominio que la empresa controla, generando una red de intereses que le permita garantizar su posición. La Teoría de Juegos explica como la alianza se comporta como un “dilema del prisionero”, y resalta la mutua interdependencia de las partes, explicando la necesidad de factores que

eviten el comportamiento oportunista de los socios. Y la Teoría del Comportamiento estratégico centra su atención en el deseo de las empresas de obtener ventajas competitivas que les permitan mejorar, consolidar y mantener su posición en el mercado.

Por tanto, parece imprescindible una visión integradora de todos los enfoques teóricos explicativos, entendiendo que cada uno de ellos es capaz de explicar con mas profundidad distintos aspectos de los acuerdos de cooperación, ya sean estos de formación o gestión y control del mismo. La utilización de una única teoría a la hora de explicar el fenómeno de la cooperación, aportaría una visión excesivamente parcial y sesgada del problema. En este sentido las diferentes teorías deben ser vistas como modelos no excluyentes, sino complementarios.

Por todo ello, es necesaria más investigación y estudio en este campo que proporcione una panorámica global de la delimitación y comportamiento de los acuerdos de cooperación con el análisis empírico de muestras empleando los distintos enfoques expuestos en función de los objetivos perseguidos por los investigadores. Los resultados de estos trabajos pueden ofrecer conclusiones que permitan establecer una perspectiva más completa y global de la participación española en relaciones de cooperación tanto en el plano nacional, como en el ámbito internacional.

BIBLIOGRAFIA

- AMIT, R.; SCHOEMAKER, P.J. Strategic Assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, Vol.14, no 1, 1993, pp. 33-46.
- ANAND, B.N.; KHANNA, T. Do firms learn to create value? The case of alliances. *Strategic Management Journal*, Vol. 21, no 3, 2000, p. 295.
- AXELROD, R. *The evolution of cooperation*. Basic Books, New York, 1984.
- BARLEY, S.R; FREEMAN, J.; HYBELS,R. *Strategic alliances in commercial biotechnology*. Harvard Business School Press, Boston, MA, 1992.
- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, Vol.17, no 1, 1991, pp. 99-120.
- BEAMISH, P.W.; DELIOS, A. Incidence and propensity of alliance formation. *Cooperative Strategies*, Vol. 3, no 1, 1997, pp. 91-114.
- BORYS, B.; JEMISON, S. Hybrid arrangements as strategic alliances: theoretical issues in organizational combinations. *Academy of Management Review*, Vol. 14, no 2, 1989, pp. 234-249.
- BUCKLEY, P.J.; GLAISTER, K.W.; HUSAN, R. International joint ventures: partnering skills and cross-cultural issues. *Long Range Planning*, Vol. 35, no 1, 2002, pp. 113-135.
- CASANI, F. La naturaleza de la cooperación empresarial: delimitación del concepto y principales enfoques teóricos. *Dirección y Organización*, Vol. 17, no 1, 1996, pp. 67-77.
- COASE, R.H. The Nature of the firm. *Economica*, Vol. 4, no 16, 1937, pp. 386-405. Traducción en Cuervo A.; Ortigueira, M.; Suarez, A. (Eds). Pirámide, Madrid, 1979.
- COLLINS, D.; MONTGOMERY, C. Competing on resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, Vol. 73, no 1, 1995, p. 119.
- CONTRACTOR, F.; LORANGE, P. Why Should Firms co-operate? The strategic and economics basis for co-operative ventures. En Contractor y Lorange (Eds), *Co-operative Strategies in International Business*. Lexington, MA, Lexington Books, 1988.

- DAS, T.K.; TENG B-S. A resource-based theory of strategic alliances. *Journal of Management*, Vol. 26, no 1, 2000, pp. 31-61.
- DAS, T.K.; TEN, B-S. Trust, control, and risk in strategic alliances: an integrated framework. *Organization Studies*, Vol. 22, 2001, pp. 251-283.
- DUSSAUGE, P.; GARRETTE, B.; MITCHELL, W. Learning from competing partners: outcomes and durations of scale and link alliances in Europe, North America and Asia. *Strategic Management Journal*, Vol. 21, no 2, 2000, pp. 99-126.
- EISENHARDT, K. M.; SCOONHOVEN, C.B. Resource-based view of strategic alliances formation: strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organization Science*, Vol. 7, no 2, 1996, p. 136.
- FERNANDEZ RODRÍGUEZ, Z.; SUAREZ GONZÁLEZ, I. La estrategia de la empresa desde una perspectiva basada en los recursos. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 5, no 3, 1996, pp. 73-92.
- GARCIA CANAL, E. Tendencias empíricas en la conclusión de acuerdos de cooperación. *Esic Market*, enero-marzo, 1994, pp. 115-129.
- GARCIA CANAL, E. Contractual form in Domestic and international strategic alliances. *Organization Studies*, Vol. 17, 1996, pp. 773-794.
- GARCIA CANAL, E. El papel de las alianzas estratégicas en la internacionalización de la empresa española. *Universia Business Review*, Vol. 3, 2004, pp. 70-83.
- GLAISTER, K. W.; BUCKLEY, J. Strategic motives for international alliance formation. *Journal of Management Studies*, Vol. 33, 1996, pp. 301-332.
- GLAISTER, K. W. The rationale for international equity joint ventures. *European Management Journal*, Vol. 22, 2004, pp. 493-507.
- GRANT, R. *Dirección Estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. Thomson Civitas, 2004.
- GRANT, R.M.; BANDEN-FULLER, C. A knowledge accessing theory of strategic alliances. *Journal of Management Studies*, Vol. 41, no 1, 2004, p. 61.
- GULATI, R. Social structure and alliance formation patterns: a longitudinal analysis. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 40, no 4, 1995, p. 619.
- GULATI, R.; SINGH, H. The architecture of cooperation: managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliances. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 43, 1998, p. 781.
- HALL, R. A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, Vol. 14, 1993, pp. 607-618.
- HARRIGAN, K.R. *Strategies for Joint Ventures*. Lexington Books, 1985.
- HO PARK, S.; ZHOU, D. Firm heterogeneity and competitive dynamics in alliance formation. *Academy of Management Review*, Vol. 30, no 3, 2005, pp. 531-554.
- HOFFMANN, W.H.; SCHLOSSER, R. Success factors of strategic alliances in small and medium-sized enterprises – an empirical survey. *Long Range Planning*, Vol. 34, 2001, pp. 357-381.
- INKPEN, A.C. Learning, knowledge acquisition and strategic alliances. *European Management Journal*, Vol. 16, 1998, pp. 223-229.
- INKPEN, A.C. A note on the dynamics of learning alliances: competition, cooperation, and relative scope. *Strategic Management Journal*, Vol. 21, 2000, pp. 775-779.
- KHANNA, T. The scope of alliances. *Organization Science*, Vol. 9, no 3, 1998, p. 340.
- KOGUT, B. Joint ventures: theoretical and empirical perspectives. *Strategic Management Journal*, Vol. 9, 1988, pp. 319-332.

- LUI, S.S.; NGO, H. The role of trust and contractual safeguards on cooperation in non-equity alliances. *Journal of Management*, Vol. 30, 2004, pp. 471-485.
- LUO, Y. Contract, cooperation, and performance in international joint ventures. *Strategic Management Journal*, Vol. 23, 2002, pp. 903-919.
- MAHONEY, J.; PANDIAN, J.R. The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, Vol. 13, 1992, pp. 363-380.
- MARITI, P. Los acuerdos de colaboración entre empresas en las economías modernas: algunos apuntes para la reflexión. *Economía Industrial*, marzo-abril, 1989, pp. 61-67.
- MARKIDES, C.C.; WILLIAMSON P.J. Corporate diversification and organizational structure: a resource-based view. *Academy of Management Journal*, Vol. 39, no 2, 1996, pp. 340-367.
- MILGRON, P.; ROBERTS, J. *Economics, Organization and Management*. Englewood, NJ, Prentice-Hall, 1992.
- MONTORO SÁNCHEZ, M.A. La Participación Española en Alianzas Estratégicas Tecnológicas. *Revista Icade*, nº 8, 1999, pp. 247-265.
- MONTORO SÁNCHEZ, M.A. El Desarrollo de Redes Organizativas. Fundamentos Teóricos y Enfoques Metodológico. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, nº 10, 2000, pp.
- MONTORO SÁNCHEZ, M.A. Algunas Razones para la Cooperación en el Sector de Automoción”, *Economía Industrial*, 2005, nº 358, pp. 27-36.
- MONTORO SÁNCHEZ, M.A.; ORTIZ DE URBINA CRIADO, M. La Diversificación a través de Acuerdos de Cooperación. *Investigaciones Europeas de Economía y Dirección de la Empresa*, Vol. 11, no 1, 2005, pp. 95-117.
- NELSON, R.; WINTER, S.G *An evolutionary theory of economic change*. Harvard University Press, Cambridge, MA, 1982.
- OLIVER, C. Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. *Academy of Management Review*, Vol.13, 1990, pp. 241-265.
- PARK, N.K.; MEZIAS, J.M., SONG, J. A resource-based view of strategic alliances and firm value in the electronic marketplace. *Journal of Management*, Vol. 30, 2004, p. 7.
- PARKHE, A. Strategic alliance structuring: a game theoretic and transaction cost examination of interfirm cooperation. *Academy of Management Journal*, Vol. 36, no 4, 1993, pp. 794-829.
- PFEFFER, J.; NOWAK, P. Joint Ventures and interorganizational dependence. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21, 1976, pp. 394-418.
- PORTER, M.E.; FULLER, M.B. Coaliciones y estrategia global, *ICE*, Vol. 101, 1988.
- PORTER, M.E. *Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. The Free Press, New York, 1988.
- RUMELT, R.; SCHENDEL, J.; TEECE, D.J. Strategic Management and economics. *Strategic Management Journal*, Vol. 12, 1991, p. 5-29.
- SAXTON, T. The effects of partner and relationship characteristics on alliance outcomes. *Academy of Management Journal*, Vol. 40, no 2, 1997, pp. 443-461.
- SMITH, K.; CARROLL, S.; ASHFORD, S. Intraorganizational cooperation: toward a research agenda. *Academy of Management Journal*, Vol. 38, 1995, pp. 7-23.
- SPEKMAN, R.E.; FORBES, T.M.; ISABELLA, L.A.; MACAVOY, T.C. Alliance management: a view from the past and a look to the future. *Journal of Management Studies*, Vol. 35, 1998, p. 747.

- TEECE, D.J. Competition and cooperation: striking the right balance. *California Management Review*, Vol. 31, 1989, p. 29.
- TSANG, E.W. Motives for strategic alliance: a resource based perspective. *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 14, 1998, pp. 207-221.
- WENERFELT, B. A Resource-based View of the firm. *Strategic Management Journal*, Vol. 5, 1984, pp. 171-180.
- WHITE, S.; SIU-YUN LUIS, S. "Distinguishing cost of cooperation and control in alliances. *Strategic Management Journal*, Vol. 26, 2005, p. 913.
- WILLIAMSON, O.E. Transaction cost economics: The governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, Vol. 22, 1979, pp. 233-261.
- WILLIAMSON, O.E. *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. Free Press, New York, 1985.
- WILLIAMSON, O.E. Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternative. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, 1991, pp. 269-296.