

COOPERACION Y COMPETENCIA EN EL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES: LAS ALIANZAS ESTRATEGICAS INTERNACIONALES*

*David Camino**
Juan Ramón Trecu****

Las alianzas tecnológicas internacionales constituyen una forma de organización, semejante a las *joint-ventures*, en las que uno o más innovadores realizan un acuerdo de cooperación con otras empresas, para la explotación conjunta de la tecnología y otros activos intangibles, en una serie de países. En este artículo analizamos el papel de las alianzas estratégicas en el sector de las telecomunicaciones, tanto desde el punto de vista de los costes de transacción, como de su aplicación a la inversión internacional, para conocer si estos acuerdos son eficientes desde el punto de vista económico o, por el contrario, limitan la competencia entre las empresas que, con anterioridad, operaban en un mercado regulado. Las alianzas permiten, en determinados supuestos, reducir costes de funcionamiento, mientras conservan las ventajas económicas derivadas de su mayor flexibilidad organizativa.

Palabras clave: *telecomunicaciones, cambio tecnológico, desregulación, competencia, acuerdos entre productores, eficiencia económica.*

1. Introducción

En el momento actual, nos encontramos con un nuevo sistema económico intensivo en información, que se caracteriza por un nivel creciente de diversidad en la demanda. Como caso particular en las tecnologías de la información, las telecomunicaciones juegan un papel impulsor del nuevo sistema: condicionan la viabilidad de otras empresas y organizaciones, producen una serie de innovaciones importantes y progresivas en los terrenos de la técnica y

la organización, así como en el empresarial, y estos cambios se extienden por todas las demás industrias (Llerena y Wolff, 1994).

Por ello, los operadores en el campo de las telecomunicaciones han experimentado en los últimos años un cambio radical, tanto en el marco tecnológico como en el de las regulaciones en el que actúan. Este cambio está suponiendo una reestructuración de las cuotas de mercado dentro de las fronteras nacionales y modificando las reglas tradicionales de la competencia.

En los orígenes de esta situación podemos distinguir, al menos, tres factores principales:

- Los cambios tecnológicos, que traen consigo una importante reducción en los costes de la producción industrial de bienes (proveedores) y servicios (operadores).

* CAMINO D. y TRECU, J. R.: «Cooperation and competition in the telecommunications service industry: the case of international strategic alliances». Traducción de M^o José Fernández.

** Universidad Carlos III de Madrid.

*** European Investment Bank.

- Una mayor variedad de la demanda en los servicios y los clientes. Los fabricantes de manufacturas y operadores de las redes de telecomunicación se encuentran frente a un fenómeno de micromercado sobre la base de una mayor clientela mundial, teniendo que suministrar a las compañías multinacionales una amplia gama de servicios adaptados a las necesidades de los consumidores.

- Los cambios en el marco de las regulaciones del sector de las telecomunicaciones. La apertura de los mercados y las privatizaciones han alterado las reglas tradicionales de la competencia, primero en Estados Unidos y más tarde en Europa y Japón.

En consecuencia, las telecomunicaciones constituyen un sector estratégico que sufre «una dura y exacerbada competencia tecnológica, lo que lleva a una extraordinaria aceleración del cambio tecnológico y a que la investigación y el desarrollo impliquen cada vez mayores costes y riesgos. Además, las presiones internacionales debidas a la desregulación aumentan la incertidumbre en el marco de la industria de los servicios» (Llerena y Wolff, 1994, página 263).

La misma naturaleza de las telecomunicaciones y la desregulación de muchos mercados extranjeros han obligado a cooperar a los diferentes operadores en los diversos países y han fomentado la creación de una red internacional de acuerdos entre empresas. En este contexto, las alianzas a nivel mundial han jugado un papel cada vez mayor en el desarrollo de las estrategias empresariales, hecho este que se considera como una estrategia positiva de crecimiento dentro de una era de mercados internacionales y empresas multinacionales.

Estas alianzas basadas en contratos son distintas de las empresas mixtas formales, ya que no implican el establecimiento de la propiedad conjunta de una empresa legalmente diferente que explote la tecnología compartida (Atik, 1993). Aunque la mayor parte de la bibliografía se centra en las descripciones y análisis de las diversas alianzas estratégicas, sin entrar prácticamente en un análisis formal, ha habido autores que han intentado explicar los acuerdos entre empresas desde un punto de vista institucional, ya sea como una organización de tipo híbrido (Hennart, 1988) o como una tercera forma institucional (por ejemplo, Atik, 1993,

o Larsson, 1993) distinta del mercado y la jerarquía, que reduce los costes de transacción, Llerena y Wolff (1994), sin embargo, señalan que los acuerdos en las telecomunicaciones no minimizan los costes de transacción, ya que no tienen en cuenta algunos aspectos dinámicos, tales como la flexibilidad, aunque al mismo tiempo, García Canal (1994) considera que las empresas mixtas son una estructura más estable que las alianzas.

En este artículo examinaremos las alianzas tecnológicas internacionales, sirviéndonos de los conocimientos obtenidos en las teorías de los costes de transacción y la inversión extranjera, para aplicarlos a los servicios de telecomunicaciones. Se enfoca el estudio de las organizaciones económicas desde un punto de vista institucional comparativo, señalándose que las alianzas no son un caso intermedio, sino un tipo distinto de acuerdo institucional. Como consecuencia de ello y dentro del continuo de las organizaciones propuesto por Williamson, es posible elaborar y utilizar una tercera forma institucional (híbrida) que sea congruente con la teoría de los costes de las transacciones, conservando al mismo tiempo las rentas económicas que producen estos acuerdos específicos.

Exploraremos también las reformas de elección estratégicas, poniéndolas en relación con las alianzas internacionales en las telecomunicaciones, y tratando de averiguar por qué esta forma de propiedad conjunta ha sido preferida a las alternativas de internalización y contratación en el mercado y cuáles son las consecuencias en términos de competencia de esta clase de acuerdos internacionales.

Dentro de una alianza, la perspectiva de obtención de rentas económicas va unida al mantenimiento de una amplia área de cooperación y coordinación, pero las alianzas internacionales pueden también constituir estrategias explícitas para los diferentes mercados nacionales, lo que puede incluir la supresión, en todo o en parte, de la competencia entre las empresas dentro de algunos mercados concretos.

Por ello, tenemos que considerar si estos acuerdos de cooperación son económicamente eficientes, o si, por el contrario, restringen la competencia entre las empresas que actuaban anteriormente en un medio nacional regulado. No puede excluirse

la posibilidad de que la alianza trate de eliminar la competencia y reducir artificialmente su nivel de desarrollo tecnológico, en un mercado dado, pero esto exige un análisis ulterior de la estructura, tanto presente como futura de dicho mercado, de los competidores reales y potenciales y del campo de acción de los acuerdos existentes en los diferentes mercados.

2. Alianzas estratégicas y la teoría de los costes de transacción

Los acuerdos de cooperación entre empresas, se definen en general, como «interacciones explícitas entre dos o más de ellas, de forma que se mantengan, al menos parcialmente, la autonomía e identidad de las partes, con lo que difieren de las fusiones, adquisiciones y otras operaciones de integración, representando, sin embargo, una forma de conseguir un crecimiento externo basado en el desarrollo de un nuevo producto o proceso tecnológico y/o comercialización en un nuevo mercado» (Llerena y Wolff, 1994, página 258).

Aunque los acuerdos entre empresas pueden adoptar una amplia variedad de formas institucionales, tales como empresas mixtas, consorcios u otras clases de contratos, una forma emergente de organización internacional es la alianza tecnológica, una «especie de empresa mixta en la que un innovador tecnológico contrata con otra empresa con el fin de explotar en forma conjunta la tecnología y otros activos a lo largo de una serie de territorios nacionales» (Atik, 1993, página 257). Frecuentemente, un solo innovador establece muchas alianzas tecnológicas que suelen fomentar una ulterior distribución y desarrollo tecnológico. Las características usuales de la alianza suelen consistir en que el principal innovador proporciona la tecnología fundamental, mientras que la segunda empresa aporta canales de distribución, segmentos de líneas de productos, capital o una mejora de la reputación.

«Las alianzas tecnológicas, a diferencia de las empresas mixtas tradicionales, no se basan en el establecimiento de una entidad legal distinta que resuelva los problemas latentes de su gestión, sino que los que participan en ellas tienen que crear

estructuras contractuales que sean capaces de resolver las diferencias operativas y de control estratégico y que fijan límites a las decisiones unilaterales como parte de la estrategia organizativa conjunta» (Atik, 1993, página 276). En otras palabras, se trata de una especie de empresa mixta contractual que puede, por tanto distinguirse de las empresas mixtas ordinarias en las que las dos empresas aportan recursos a una nueva entidad legal que crean y poseen en común.

Debido a ello, las alianzas estratégicas constituyen una relación formal continua y estratégicamente importante entre dos empresas que participan en ella, que trasciende a las formas normales de contratación y que en este artículo vienen identificadas por las siguientes características:

- Una empresa innovadora que ha desarrollado y que sigue «poseyendo» (al menos en el sentido legal) la tecnología fundamental.
- Una empresa de apoyo que proporciona una mezcla de capital, *inputs* y servicios (normalmente incluyendo los servicios de distribución) que serán utilizados para desarrollar y explotar la tecnología fundamental en otro mercado.
- Una estructura contractual por medio de la cual las dos empresas coordinan sus respectivas contribuciones y a través de la cual distribuyen los frutos económicos de su colaboración. Esta estructura incluye: a) la concesión de la licencia tecnológica; y/o, b) la asignación explícita de los mercados nacionales en cuestión.

Las alianzas estratégicas tienen ciertas características similares al mercado, en el sentido de que las dos empresas que participan en ellas continúan realizando intercambios discretos entre sí y manteniendo papeles formalmente independientes, mientras que, por otra parte, se introducen también ciertas características similares a las de las organizaciones. Se establecen límites contractuales en cuanto a las condiciones del intercambio¹ y se fijan limitaciones globales para controlar la actividad con

¹ Las alianzas suelen contener a menudo acuerdos de suministro a largo plazo que reducen las negociaciones de la empresa. Las disposiciones en materia de *royalties* en los acuerdos de cesión de licencias tienden también a controlar los pagos.

empresas potencialmente rivales. Dentro de sus áreas de respectiva autoridad unilateral, las empresas utilizan sus jerarquías internas existentes para coordinarse².

En nuestro artículo, enfocamos el estudio de la organización económica de las alianzas internacionales desde un punto de vista institucional comparativo, en el que la característica clave de la forma estratégica de comerciar es la economía en los costes de transacción. La teoría de los costes de transacción, tal y como fue formulada por Williamson (1975, 1979, 1985, 1991), comienza con el axioma de que el ser humano se caracteriza por el oportunismo y la racionalidad limitada y tratando de contestar a la cuestión sobre qué forma institucional proporciona el intercambio más eficiente bajo estas condiciones. A este fin, se analizan las transacciones (es decir, los intercambios entre las dos partes) con respecto a tres dimensiones: racionalidad limitada, oportunismo y especificidad de los activos.

Mientras que el oportunismo y la racionalidad limitada presentan dificultades, no por ello llevan necesariamente a fallos en el mercado. La dimensión clave en este contexto es la especificidad de los activos, ya que se refiere a la «dependencia creada por las inversiones específicas a las transacciones, expresando la cantidad de valor que figura en un intercambio como tal. Este valor surge del hecho de que las partes hayan realizado inversiones en el intercambio y del coste en que se había de incurrir en caso de finalizar la relación y tener que buscar otra contraparte para llevar a cabo el intercambio. La segunda dimensión es la incertidumbre, que es inherente a las situaciones en las que la racionalidad limitada hace que los seres humanos sean incapaces de predecir el futuro. La tercera dimensión es la frecuencia con la que tiene lugar la transacción» (Collin y Larsson, página 4).

La teoría de los costes de transacción hace referencia a la cuestión de la organización económica, centrándose en la transacción como la unidad de análisis: «Tiene lugar una transacción cuando se transfiere un bien o servicio a través de una interfaz tecnológicamente separable. Termina un estadio de la actividad y comien-

za otro» (Williamson, 1985, página 1). Esta teoría postula que las formas particulares de la organización económica resultarán del intento de reducir los costes de transacción y denomina a estas formas de organización económica estructuras de gobierno.

En consecuencia, la parte fundamental de la teoría predice que el mercado gobierna las transacciones que se caracterizan por un bajo nivel de inversiones específicas a la transacción. En el otro extremo del continuo que va de abajo a arriba se encuentra la jerarquía.

Este fallo explicativo surge, en parte, de las concepciones equivocadas en relación con las diferentes formas de alianzas y de la dicotomía entre la internalización de las transacciones y la contratación en el mercado. Como hemos visto, las alianzas estratégicas incluyen acuerdos de cooperación de muy diferentes clases, teniendo algunas características de empresas mixtas, mientras que otras adoptan diferentes formas contractuales que pueden considerarse, bajo ciertas circunstancias, como son una respuesta racional a los costes de transacción, asimetría en la información, problemas de «riesgo moral» y otras imperfecciones del mercado. Debido a ello, algunas formas contractuales pueden ser una respuesta perfectamente racional, es decir, una opción *second-best* (subóptima) en una economía mundial también imperfecta.

Hennart (1992), por ejemplo, señala que las empresas utilizan entidades mixtas de capital, que son una forma de híbrido organizativo, cuando se dan dos condiciones: en primer lugar, tiene que existir la posibilidad de un fallo recíproco en el mercado, es decir, que los mercados de los bienes suministrados por cada empresa participante estén sometidos a fallos, lo que hace que el intercambio en el mercado sea un medio menos viable de organizar las transacciones. En segundo lugar, la adquisición del derecho a utilizar un activo es más eficiente que la adquisición del activo mismo³. Si bien Hennart no se ocupa en su obra del papel de las alianzas estratégicas internacionales, es proba-

² El efecto de las obligaciones no competitivas implícito en una alianza estratégica internacional es importante, como veremos más tarde.

³ Hennart cita al fondo de comercio y los conocimientos especializados (*know-how*) incluida la tecnología táctica y el conocimiento específico del país, así como los servicios de distribución, como bienes intermedios sujetos al fallo del mercado.

ble que en las mismas se den las dos condiciones esenciales que identifica.

A pesar de ello y como no es posible que las diferentes formas de contratos se conviertan en un catálogo de soluciones a la competencia imperfecta en los sistemas de comercio e inversión internacional, el objetivo de este artículo es enfocar la organización económica de las alianzas estratégicas desde un punto de vista comparativo institucional para demostrar que es posible elaborar y utilizar una tercera (híbrida) que sea congruente con la teoría de los costes de transacción, conservando al mismo tiempo las rentas económicas que producen estos acuerdos. Se explora, de alguna manera en forma inductiva, la senda de decisiones de elección de las formas contractuales respecto del comercio internacional, examinando las formas de contratación alternativas y tratando de responder por qué se ha preferido las alianzas a la contratación en el mercado o la internalización.

Bajo estas circunstancias, deberían organizarse las transacciones de forma que se economice en la racionalidad limitada, salvaguardándolas al mismo tiempo frente a los riesgos del oportunismo. Esto supone un claro contraste con el imperativo de la maximización del beneficio que procede de la teoría económica clásica. Por ello, el análisis de los costes de transacción «sustituye la preocupación usual por la tecnología y los gastos de la producción (o distribución) del estado estacionario, por un examen de los costes comparativos de la planificación, adaptando y controlando la realización de las tareas bajo estructuras alternativas de gobierno» (Williamson, 1985).

Esta línea de argumentación sugiere que se utilizarán algunas formas de contratación alternativas en situaciones en las que los costes de transacción impedirían, en caso contrario, que tuviese lugar el comercio internacional. Existen dos circunstancias principales en las que es probable que los costes de transacción sean altos:

- Cuando hay una importante asimetría de la información entre las dos partes.
- Cuando el mercado es estrecho debido a las economías de escala, costes de transporte o la necesidad de llevar a cabo inversiones específicas a las transacciones.

En ese caso, puede considerarse que algunas formas de alianzas son más bien instrumentos para reducir los altos costes de transacción que afectan, entre otras varias, a tres tipos de transacciones internacionales: «La compra de tecnología mal protegida, la venta de servicios intermedios con un reducido número de transacciones y la compra de servicios de comercialización cuando el distribuidor tiene que hacer inversiones iniciales relacionadas específicamente con las transacciones» (Atik, 1993).

Una empresa motivada por el deseo de integrarse horizontal o verticalmente o de beneficiarse de las ventajas específicas, podría querer aplicar su capital y tecnología a la producción de servicios en el extranjero, aunque, debido a los altos costes y a las restricciones políticas, pueda verse impedida de asumir la propiedad. En esta situación, no se superan las imperfecciones de los mercados de capital y tecnología por medio de la internalización, resultando una divergencia entre el interés económico del usuario y el del suministrador del capital y la tecnología. Este problema se ve agravado por la asimetría de información entre el usuario y el suministrador y por la ausencia de mercados de mercancías a futuros en muchos países, bienes y servicios.

Puede también considerarse que las alianzas estratégicas son un instrumento para reducir los costes de organizar la comercialización internacional de productos y servicios. Existen dos formas en las que se pueden integrar la distribución y la producción de manufacturas en otros países: los productores de estas últimas en el país de origen pueden establecer sucursales de ventas en el extranjero, o bien, las empresas que tengan sistemas de distribución en el mercado nacional pueden establecer servicios de producción.

Pero supongamos que el país de origen restringe la entrada de inversiones extranjeras directas y no puede o no quiere desarrollar redes de comercialización. Los acuerdos de cooperación pueden ser una segunda opción para dicha comercialización. Indicar a los inversores que sólo se les permitirá entrar en el mercado si el oferente forma una alianza, puede obligarlos a llevar a cabo inversiones dirigidas a la comercialización, que en caso contrario no llevarían a cabo. Se espera que el socio que se

ve obligado a efectuar dichas inversiones, haga un mayor esfuerzo para comercializar los bienes, porque en caso contrario pondría en peligro las ventas futuras.

3. Alianzas internacionales como decisión estratégica

Desde la época de la formulación original de Williamson (1975)⁴ se han dirigido muchas críticas al enfoque de los costes de transacción. El reconocer que los mercados y las jerarquías no constituyen en absoluto una serie mutuamente exhaustiva de formas institucionales en el gobierno de las transacciones, ha dado lugar a «numerosos intentos de desarrollar formas alternativas de contratación» (Collin y Larsson, 1993, página 5). El mismo Williamson (1991) introdujo el híbrido como una forma intermedia entre el mercado y la jerarquía que lleva consigo la regulación, franquicia y diversas formas de contratación a largo plazo, incluyendo las alianzas estratégicas.

La internalización y la contratación en el mercado son polos del continuo de organizaciones propuesto por la teoría de los costes de transacción (Williamson, 1991), pero se han ideado otros híbridos organizativos como puntos intermedios de este continuo (Hennart, 1992) o como una tercera forma institucional, con características intermedias entre el mercado y la jerarquía (Larsson, 1993).

Desde entonces, se ha aplicado la teoría de los costes de transacción a muy diferentes áreas del mundo de los negocios, presentándose, en este contexto, como especialmente importante para el estudio del papel de las alianzas estratégicas internacionales, ya que es probable que los productores estén muy preocupados por la medida de las dificultades y costes que llevan consigo la selección, negociación, administración y control de los intermediarios en el servicio de los mercados extranjeros

⁴ En sus obras anteriores, Williamson señalaba que los híbridos deberían ser más bien excepcionales y comparando la distribución de las organizaciones del mundo real con un continuo de dos picos divididos por un valle amplio y profundo. Más tarde, Williamson rectificó este punto de vista, reconociendo que la población de las organizaciones económicas complejas era mucho mayor de lo que él pensaba antes y que las formas organizativas estaban distribuidas de manera mucho más uniforme.

que pueden encontrarse distantes y ser complejos (alta incertidumbre) y que exigen inversiones y conocimiento especializado (alta especificidad de los activos).

Aunque muchas formas hipotéticas de organización «no aparecen nunca o desaparecen con rapidez, ya que combinan características mutuamente incongruentes» (Williamson, 1991, página 271), nuestro punto de vista es que las alianzas estratégicas ni son nuevas ni tampoco son en absoluto un caso intermedio, sino un tipo diferente de acuerdo institucional. Si esto es así, de acuerdo con la receta de Williamson según la cual las formas organizativas vienen determinadas por una comparación de acuerdos institucionales alternativos, la decisión en cuanto a la forma organizativa dirigida a coordinar estrategias internacionales lleva consigo realizar comparaciones con al menos tres formas:

i) Contratación en el mercado; ii) alianzas; y iii) jerarquía.

De acuerdo con Larsson (1993, página 99), la coordinación en el mercado supone en primer lugar los costes de transportar los productos y servicios desde el mercado y hacia el mercado, aunque bajo condiciones de coordinación jerárquica; dichos costes de comercialización y compra se verían reducidos a meros costes de transporte, existirían costes administrativos por encima de los de internalización, que suelen pasarse por alto en el análisis de los costes de transacción. Por el contrario, en el caso de alianzas estratégicas, los costes primarios están relacionados con el proceso de negociación, así como los de llegar a un acuerdo acerca de una estructura conjunta.

Como se acaba de señalar, toda forma viable de gobierno —mercado, alianza, jerarquía— viene definida por una serie de atributos que tienen una relación de apoyo. El postulado de eficiencia básica sigue siendo invariable: la estructura de gobierno de la empresa que emerge finalmente es la que minimiza los costes de transacción. Los acuerdos en las telecomunicaciones, según Llerena y Wolff (1994) suelen adoptar la forma de contratos incompletos a largo plazo que tienen lugar en un medio muy turbulento e impredecible, en el que el objeto del acuerdo es por sí mismo altamente incierto y en el que la protección legal es inadecuada. Lo probable es que en estas circunstancias los costes de transacción sean altos.

CUADRO 1

TENTATIVA DE UN MARCO INSTITUCIONAL TRIPOLAR

Institución	Mercado	Alianzas	Jerarquía
Determinación del ajuste	Autoajuste	Ajuste conjunto	Ajuste impuesto
Referencia del ajuste	Precio	Acuerdos contractuales	Ordenes autoritarias
Procedente de...	Oferta y demanda	Negociación	Planificación
Costes relativos primarios	Comercialización y compra	Búsqueda y negociación	Administración-internalización

FUENTE: Adaptado de LARSSON, R. (1993, página 99).

A pesar de ello, las alianzas estratégicas pueden ser una forma comercial superior dirigida a explotar situaciones especiales en las que: i) las perspectivas de fallo en el mercado hacen que la contratación en el lugar y en el instante ofrezca pocas garantías; ii) pueda compartirse el acceso a la tecnología sin que se dé una difusión general; pero, iii) haya que prestar una especial atención a la conservación de las rentas económicas. Bajo estas circunstancias, puede considerarse que las alianzas y otros acuerdos contractuales son intentos de reducir los costes de transacción, proporcionando lo que resulta ser un vínculo cautivo (Atik, 1993).

Por ello, los acuerdos estratégicos surgen como una solución económicamente racional a las imperfecciones del mercado debido a los altos costes de propiedad (o restricciones de la misma) y a la asimetría en la información, por lo que puede asignarse a la mayor parte de estas formas institucionales alternativas, características intermedias entre las del mercado y la jerarquía. Las alianzas estratégicas, por ejemplo, implican una clase de transacción internacional que puede considerarse como integración horizontal o vertical de actividades económicas, mientras que la propiedad sigue estando separada.

A pesar de ello, las alianzas estratégicas representan únicamente una de las opciones de que dispone el inversor para su entrada en el mercado o el mantenimiento de las cuotas del mismo, junto con otras alternativas tales como la cesión de licencias, coproducción, subcontratación, empresas mixtas o la presencia conjunta en concursos y acuerdos tripartidos (China

es un claro ejemplo: últimamente, se han ido reduciendo los acuerdos estratégicos, a medida que se ponía en vigor las regulaciones de las empresas mixtas). Por ello, puede considerarse que algunas alianzas son un híbrido de empresa mixta, franquicia, integración vertical e inversión directa extranjera, bajo restricciones políticas y de propiedad.

Puede definirse de una forma más práctica a la determinación organizativa de establecer una alianza estratégica, considerándola como una serie de subdecisiones, entre las que figuran: i) la decisión de dónde localizar las diversas fases de la producción; ii) la decisión de dónde localizar la frontera entre la empresa y el exterior; y iii) si la frontera organizativa debería ser firme (contratación en el mercado) o débil (internalización). En las alianzas estratégicas en el sector de las telecomunicaciones y debido a una serie de razones institucionales y de medio ambiente, estas fronteras organizativas suelen corresponder a las fronteras de los mercados nacionales.

La decisión acerca de dónde localizar las diversas fases de la producción viene dictada por la ventaja del país, que puede ser considerada en términos de rendimientos de los activos productivos; estos activos, sean plantas, mano de obra o canales de distribución, localizados en economías caracterizadas por su ventaja comparativa, poseen precios más favorables.

Una producción compleja suele implicar la distribución de las fases de producción a lo largo de diferentes territorios nacionales (es decir, utilizando activos productivos localizados en diferentes territorios). Esta decisión corresponde a la identificación

de la economía nacional que tiene ventaja comparativa en una determinada fase de la producción; en forma alternativa, puede considerársela como la fijación (a través de «transacciones») de la serie opcional de activos productivos inmóviles. Las empresas multinacionales suelen estar especialmente versadas en la identificación de qué economía nacional tiene ventaja comparativa en una fase determinada de la producción.

Dado que la estructura organizativa opcional suele requerir una distribución transnacional de la producción, el análisis pasa a continuación a la decisión entre la internalización o el mercado. De acuerdo con Williamson, esto implica un análisis comparativo de las formas institucionales, viéndose favorecida la internalización en el caso en el que los costes de transacción del mercado sean relativamente altos (o bien cuando los mercados no funcionan). De forma semejante, se prefiere la internalización (en la forma de inversión extranjera directa dada una distribución transnacional de la producción) cuando las empresas posean ventajas que les sean específicas, que prefieren no enajenar, y se utilizará las alianzas cuando se compartan estas ventajas (o se dé una mezcla).

A pesar de ello, la decisión organizativa es algo más complejo que decidir si una empresa compra un activo productivo (internalización) o su producción (mercado). Describimos esta decisión más como una «decisión de acceso» en la que la internalización es únicamente una posibilidad entre muchas. Una empresa debe conseguir acceso a todos los activos necesarios y las «transacciones» son los intercambios por medio de los cuales se obtiene dicho acceso⁵. La decisión de acceso incluye si: i) se reclama el activo sobre una base *spot* (al contado-a crédito) o continua (contratación); y ii) además, si dicho acceso debe ser exclusivo o compartido. Consideremos la matriz del Cuadro 2.

Dentro de ese marco, se considera, por tanto, dos dimensiones mediante las que se obtiene acceso a los mercados. La pri-

⁵ HENNART (1990) distingue a los métodos de organización (sistema de precios versus jerarquía) de la elección institucional, por lo que, incluso cuando se utiliza una forma institucional dicotómica, se observará a menudo una mezcla de métodos organizativos. Una transacción en el mercado se apoyará predominantemente en el sistema de precios, aunque pueda tener también características jerárquicas (es decir, controles de comportamiento).

CUADRO 2		
COMPROMISOS ESTRATEGICOS INTERNACIONALES		
Acceso	<i>Spot</i> (Al contado-a crédito)	Continuo (Contratos)
Exclusivo	Otras formas	Internalización
Compartido	Mercado	Alianzas

FUENTE: Adaptado de ATIK, J. (1993).

mera dimensión expresa si el acceso a un *input-output* tiene lugar sobre una base *spot* o continua; esta línea de análisis es consistente con la teoría de los costes de transacción. La segunda dimensión capta si se puede compartir el acceso a los bienes sin destruir las rentas económicas. Obsérvese que la decisión de acceso *spot*/continuo sigue a la «transformación fundamental» de Williamson, en la que si los mercados funcionan bien, el acceso *spot* es apropiado; cuando los mercados no lo hacen se prefiere el uso continuo para reducir el oportunismo.

La elección estratégica de decisión de la forma de entrar en una transacción internacional es más compleja que la decisión que suele proponerse de empresa *versus* mercado. Una vez más, se buscará un acceso continuado a un activo, cuando sea probable que se dé el oportunismo de Williamson: la propiedad de un activo productivo (internalización) lleva consigo necesariamente a un acceso continuado.

Sin embargo, hay otra importante dimensión a considerar: si el acceso al activo, objeto de comercio, es exclusivo o puede compartirse. Si la decisión de acceso continuo frente a *spot* refleja una minimización de los costes de transacción, la decisión de activo compartido-exclusivo sería impulsada por el deseo de mantener la competencia imperfecta. De esta forma, la matriz es quizá más «ecléctica» de lo que lo son otras explicaciones basadas más en los costes de transacción.

Puede, por tanto, explicarse una alianza estratégica, como una estrategia estable, una estructura superior para explotar los activos especiales en los casos en los que: i) el tipo de servicio suministrado o la perspectiva de un fallo en el mercado hagan

que la contratación *spot* no sea segura; ii) pueda compartirse el acceso al servicio sin que se dé una difusión general; pero, iii) deba prestarse una especial atención a la conservación de las rentas económicas. Bajo las condiciones esbozadas más arriba, parece que las alianzas estratégicas pueden minimizar los costes de transacción, conservando al mismo tiempo las rentas económicas que producen estos acuerdos específicos.

Una empresa suele demandar un acceso exclusivo a los activos que producen ventajas competitivas; las tecnologías objeto de propiedad son los principales ejemplos de este tipo de activos, pudiéndose compartir en forma beneficiosa otros activos no estratégicos sin disipar las rentas. A pesar de ello, la mejor forma de explotar ciertos bienes y servicios tiene lugar mediante un acceso conjunto cuando un número limitado de empresas comparte su utilización, impidiendo también en forma conjunta que los utilicen todos los demás participantes en el mercado.

De esta forma, un contrato a largo plazo se encuentra situado en el mismo polo que la propiedad en el suministro de un acceso continuo a un activo, ya que tanto la propiedad como los contratos a largo plazo eliminan la necesidad de negociar durante un largo período de tiempo.

Por ello, las alianzas estratégicas son acuerdos organizativos peculiares y tienen lugar cuando: 1) el acceso a un activo deba ser continuo; 2) el acceso compartido es más eficiente que el acceso exclusivo; pero, 3) se prefiere los acuerdos contractuales al mecanismo de mercado.

Surgen estas formas de contratación porque lo que parece ser un uso compartido constituye de hecho una transacción *spot* con un acceso simultáneamente exclusivo a los activos por parte de las empresas en cuestión. Pueden también utilizarse estos acuerdos para igualar la exposición de las partes (Williamson, 1985, página 191).

A pesar de ello, no pretendemos en este trabajo exponer una teoría general de las alianzas estratégicas. Como han señalado Collin y Larsson (1993, página 7) «sigue siendo incierto si las numerosas denominaciones y conceptualizaciones existentes van dirigidas a captar fenómenos sustancialmente diferentes o son simplemente el resultado de una fragmentación en la inves-

tigación dentro de los intentos de desarrollar un marco tri-polar».

4. Cooperación y competencia en las telecomunicaciones

El proceso de desregulación sigue estando en marcha en muchos países de Europa y fuera de ella, pero no hay todavía un modelo alternativo de competencia para sustituirlo. El marco tecnológico y regulatorio en el que operan las compañías de telecomunicaciones se encuentra sometido a un cambio permanente y los reguladores y suministradores siguen sin tener una clara referencia acerca de cómo será el mercado del futuro. Bajo estas circunstancias, los operadores de las telecomunicaciones eligen las formas organizativas más flexibles, tales como las alianzas estratégicas, a la hora de entrar o competir en los diferentes mercados, en lugar de comprometer recursos financieros y tecnológicos a largo plazo en nuevas empresas.

Todas las decisiones organizativas son provisionales, están sujetas a una revisión constante, así como a cambios inevitables, lo que es especialmente cierto en lo referente a las alianzas estratégicas en las telecomunicaciones, que son susceptibles de ser disueltas con más facilidad que una organización unitaria. En resumen, puede decirse que los acuerdos entre las empresas de telecomunicaciones tienen lugar en un medio muy turbulento, complejo e impredecible, cuyos componentes se encuentran fuertemente interconectados, por lo que el grado de incertidumbre en cuanto a este medio es muy alto.

Se ha interpretado el fenómeno del aumento de las alianzas internacionales en el sector de las telecomunicaciones como efecto de los costes de investigación crecientes, de la cada vez mayor incertidumbre económica y tecnológica y de la mundialización de los sistemas económicos, por lo que una determinada empresa innovadora puede servir de nexo de una compleja trama de alianzas tecnológicas⁶. A finales de los ochenta y con el

⁶ Consta que, por ejemplo, una empresa pequeña de telecomunicaciones de Estados Unidos ha establecido alianzas estratégicas con más de 40 compañías.

fin de llegar a niveles competitivos de investigación y desarrollo y de economías de escala en la distribución, se produjo una ola de fusiones y acuerdos de empresas mixtas en la industria entre los principales productores de equipos de telecomunicaciones, tales como ATT-Philips (1986), Alcatel-ITT (1987) o Siemens-GTE (1989) y más recientemente Siemens-Italtel (1994).

El tipo de alianza estratégica al que nos estamos refiriendo hace referencia, no obstante, a los operadores en telecomunicaciones, es decir, a la producción, oferta y distribución de servicios de telecomunicaciones a empresas y clientes individuales, más complejas y estables que el simple acuerdo de compartir un número limitado de actividades o de comenzar operaciones en un nuevo mercado. Sin embargo, no se trata de toma de empresas o fusiones de compañías anteriormente independientes, incluso si algunas participaciones han cambiado mientras tanto de manos.

En el caso de los operadores en telecomunicaciones, las razones de la nueva ola de alianzas estratégicas surgen más bien en relación a la desregulación de los mercados, ruptura de los monopolios nacionales y cambios en el medio tecnológico, hecho que ha creado unas perspectivas de mayores oportunidades de negocios para las empresas internacionales de telecomunicación (servicios mundiales a las multinacionales, redes privadas de telecomunicación, etcétera), dado que son unos servicios que se encuentran fuera del alcance de una empresa nacional aislada. En muchos países de la Unión Europea, el año 1998 es la fecha límite para la desregulación del mercado, por lo que se están constituyendo muchos consorcios de telecomunicaciones y alianzas estratégicas, algunos de los cuales tienen características de empresas mixtas, mientras que otros (por ejemplo, Worldpartners) han sido diseñados principalmente como forma de conservar unos mínimos *standards* de calidad, así como la compatibilidad en las redes de telecomunicación entre los socios. Algunas de las principales alianzas mundiales tienen las características que se indican en el Cuadro 3.

Sin embargo, dentro de una alianza, las perspectivas de obtener ventajas importantes en los negocios van unidas al mantenimiento de una amplia zona de cooperación y coordinación. De

CUADRO 3

**ALIANZAS ESTRATEGICAS GLOBALES
EN TELECOMUNICACIONES**

Alianzas	Socias	Observaciones
Cancert	BT (ex British Telecom) MCI (EE UU)	BT adquirió el 20 por 100 de MCI en 1993.
WorldSource	ATT (EE UU) Singapur Telecom KDD (Japón) Telstra (Australia)	Recientemente, ATT ha formado una empresa mixta (WorldPartners) que incluye a 10 operadoras internacionales.
Unisource	PTT (Holanda) Telia (Suecia) PTT (Suiza) Telefónica (España)	Este año Unisource ha formado una empresa mixta con ATT, llamada Uniworld, para suministrar servicios a grandes empresas en Europa.
Atlas	DBP Telekom (Alemania) France Telecom	Se está formando una nueva alianza con Sprint (EE UU).

acuerdo con Caballero y Peña (1995), la Comisión Europea ha comprendido la necesidad de acuerdos de cooperación entre empresas independientes para garantizar la interconectabilidad y la transmisión operativa de datos de las diferentes redes y servicios, ambas necesarias para el suministro de servicios a escala europea y mundial, así como para que puedan cargarse precios óptimos a los consumidores.

A pesar de ello, estos acuerdos de cooperación no pueden constituir una amenaza para el nivel mínimo de competencia entre empresas, lo que garantizaría una creciente variedad y calidad en los servicios de telecomunicaciones a precios de mercado, por lo que es necesario, de acuerdo con la Comisión de la Unión Europea, garantizar la aplicación de reglas de competencia en todas las áreas, incluso en la formación de alianzas estratégicas.

Las alianzas estratégicas internacionales pueden también constituir unas estrategias explícitas para los diferentes mercados nacionales, incluyendo la supresión, en todo o en parte, de la competencia entre las empresas en mercados específicos. Las alianzas internacionales suelen llevar consigo la designación de determinados territorios nacionales para su explotación conjunta. Implícitamente, «todos los demás mercados están reserva-

dos por los participantes»⁷ (Atik, 1993, página 310). Estos mercados excluidos pueden estar servidos en el momento por cualquiera de los participantes, por un participante y otra empresa dentro de una alianza, por ambas empresas en competencia activa o por ninguna de ellas.

Las empresas pueden asignar las tareas en forma diferencial dentro de los diversos mercados desarrollados por la alianza. Lo típico es que cada empresa aborde la distribución en los mercados en los que tenga una fuerte infraestructura distributiva, tal y como lo haría en su respectivo mercado nacional. Por ello, cada uno de los participantes puede ser un oferente de tecnología en algunos mercados nacionales y un distribuidor en otros. Esta relación de distribución suele ser frecuentemente recíproca.

Los entrantes en un nuevo mercado necesitan llevar a cabo rápidamente acuerdos con las empresas nacionales, lo que les permitirá competir con los operadores tradicionales en su propio negocio específico, aunque a menudo es, sin embargo, más fácil para los operadores internacionales entrar en el nuevo mercado por medio de nuevos sectores de mercado que acaben de abrirse a la competencia gracias a la innovación tecnológica. Este es el caso de la transmisión de datos, comunicaciones móviles y avances en las fibras ópticas o bien en las tecnologías por satélite, lo que, sin embargo, requiere un análisis ulterior de la estructura real y futura del mercado, de los competidores reales y potenciales y del ámbito de los acuerdos existentes. Como ejemplo de lo anterior podemos considerar algunos de los consorcios europeos creados recientemente en las comunicaciones móviles (Cuadro 4).

Sean cuales fueren los papeles desempeñados por los respectivos participantes, es probable que el servicio de los mercados por la alianza produzca mayores beneficios económicos que la alternativa consistente en varias empresas que abastezcan al mercado en fuerte competencia. Si bien puede considerarse que

⁷ Es concebible que puedan incorporarse condiciones ajenas a la libre competencia en los diversos acuerdos estructurales para dividir los mercados reservados entre los participantes, aunque en muchas jurisdicciones estos acuerdos puedan ser contrarios a las leyes nacionales de defensa de la competencia.

CUADRO 4
CONSORCIOS EUROPEOS EN LAS COMUNICACIONES MOVILES

Operador	País	Sistema	Principales socios
OPI	Italia	GSM	Olivetti (36 por 100), Bell Atlantic (11,6 por 100), Alrtouch (10,8 por 100), Cellular Communications (10,3 por 100), Tellia (6,8 por 100).
SFR	Francia	GSM	Générale des Eaux (45 por 100), Alcatel (18 por 100), Vodafone (10 por 100), Southwestern Bell (10 por 100).
Bouygues	Francia	PCN	Bouygues (38 por 100), Cable & Wireless (20 por 100), Veba (15 por 100), US West (5 por 100).
E-Plus	Alemania	PCN	Thyssen (28 por 100), Veba (28 por 100), BellSouth (21 por 100), Vodafone (16 por 100).
Sonofon	Dinamarca	GSM	GN (36 por 100), BellSouth (29 por 100).
Telecel	Portugal	GSM	Bancos Portugueses (62 por 100), Air Touch (23 por 100).
Panafon	Grecia	GSM	Vodafone (45 por 100), France Télécom (35 por 100), Intracom (10 por 100).
Telestet	Grecia	GSM	Stet (74 por 100), Nynex (20 por 100).

en ciertas circunstancias una alianza puede ser pro-competitiva (mercados nacionales regulados) al introducir una nueva empresa o nuevos servicios en un mercado es, en otro sentido, inevitablemente anti-competitiva, ya que los dos participantes en la alianza, sean auténticos participantes en el mercado o entrantes potenciales, se pondrán de acuerdo para no competir en dicho mercado.

Debido a ello, tenemos que considerar la posibilidad de que la alianza trate tanto de suprimir la competencia en un mercado dado, como de reducir artificialmente el nivel de desarrollo tecnológico en el mismo. La Comisión ya ha formulado su opinión acerca del papel de las alianzas estratégicas en la Unión Euro-

CUADRO 5

PAISES CON UN SEGUNDO OPERADOR

País	Operadores	Año	Socios
Suecia	Tele 2	1991	60 por 100 Kinnevik 40 por 100 Cable & Wireless
Reino Unido	Mercury	1982	80 por 100 Cable & Wireless 20 por 100 Bell Canada
	Más de 40 nuevos	1991	Energis, Ionica, compañías de cables, etcétera
Australia	Optus	1992	51 por 100 Consortia Optus 24,5 por 100 Bell South 24,5 por 100 Cable & Wireless
Japón	DDI	1985	Socios japoneses
	Japan Telecom	1985	87 por 100 Socios japoneses 13 por 100 Pactel
	IDC	1985	82 por 100 Toyota y otros 18 por 100 Cable & Wireless
EE UU	MCI Sprint, etc.		
España	Retevisión	1998?	Instituciones financieras, operadores internacionales, servicios esenciales, etcétera

pea, ya sean las antiguas, anteriores al actual proceso de desregulación, como sucede con Infonet, o las nuevas, tales como BT-MCI o IPSP. El actual movimiento de desregulación de mercados nacionales anteriormente protegidos debería ir seguido de un proceso de re-regulación. Esto supone incluir la apertura del mercado a un segundo (o tercer) operador nacional, que suele adoptar la forma de una alianza estratégica o empresa mixta.

Una importante lección que podemos sacar de la experiencia de la Unión Europea en el proceso de desregulación consiste en que «la existencia de únicamente dos competidores en un solo mercado no representa ninguna garantía de competencia real» (Caballero y Peña, 1994, página 7). La existencia por muchos años de compañías titulares de una red que cubre la mayor parte del territorio nacional y la ausencia de acuerdos de precios (regulados) para acceder a la red local, determina un proceso de transición que va de una situación monopolística a una de com-

petencia efectiva, en el que se ven a menudo tentados, tanto estas empresas como sus gobiernos a conducir el proceso de transición de acuerdo con su propio calendario y necesidades.

Bajo algunas circunstancias, los operadores de las telecomunicaciones internacionales pueden pensar que el contar con intermediarios pueda ser ventajoso en el sentido clásico (costes de producción) pero prohibitivo en costes de transacción. En términos de Williamson, pueden, más que decidir internalizar la función o abrirla a la competencia del mercado, utilizar alguna clase de acuerdo estructural, tal como alianzas estratégicas.

Sin embargo, en el caso de acuerdos de cooperación, si bien alguna de las empresas, o ambas, puede no haber estado presente en un determinado mercado antes del establecimiento de la alianza, es más probable que ambas sigan en él incluso después de que la alianza fracase, con el fin de capitalizar las inversiones realizadas, el fondo de comercio y conocimiento local adquirido. Por tanto, la transferencia de tecnología entre fronteras nacionales, elemento común de las alianzas estratégicas internacionales en el sector de telecomunicaciones, está sujeto a los fallos del mercado y a la condición de uso compartido.

Una parte que controle los elementos necesarios de la tecnología puede abastecer funcionalmente a mercados nacionales específicos cuando fracasa la alianza, aunque puedan seguir existiendo los impedimentos legales para ello. La empresa que posea los canales de distribución utilizados por la alianza y el fondo de comercio local bien desarrollado tiene una importante ventaja en la competencia posterior a la alianza en cuestión.

Además, los productores pueden sentirse incómodos con socios que tengan acceso a fuentes de información vedadas para ellos (información asimétrica) que no disfruten necesariamente de la mejor reputación (quizá debido a un oportunismo pasado) o en un medio de negocios en el que tradicionalmente no se haya fomentado la utilización de intermediarios, por parte del gobierno (lo que hace referencia al medio).

Sin embargo, en la medida en la que ambas empresas entren en un mercado nacional concreto abastecido anteriormente por la alianza, es probable que la mayor competencia reduzca el disfrute de las rentas que vayan unidas a la tecnología. Esta perspectiva

CUADRO 6

ALIANZAS EN EL MERCADO ALEMAN

Socios	Observaciones
BT-Viag	Se está constituyendo una empresa mixta (37,5 por 100 cada una) entre Viag e Intercom.
Cable & Wireless	Veba asumirá un 10,5 por 100 de C & W y C & W un 45 por 100 de Vebacom.
BellSouth-Thyssen	Thyssen asumirá un control del 60 por 100 de las acciones.
RWE-??	Están teniendo lugar negociaciones con ATT.
Nothern Telecom-Daimler Benz	Alianza Industrial.

de pérdida de rentas es un incentivo estructural al mantenimiento de la cooperación, lo que contribuye a la estabilidad de la alianza.

Así, la apertura de algunos mercados (por ejemplo, Alemania) ha dado lugar a una serie de acuerdos de cooperación entre diversos grupos industriales o empresas públicas de servicios (algunos de ellos con poca o ninguna experiencia en las telecomunicaciones) con los operadores mundiales internacionales. El objetivo básico es obtener alguno de los acuerdos de licencia, lo que les permitirá operar a partir de 1998. Se trata de una situación *standard* en varios países europeos (Cuadro 6).

En conclusión, puede decirse que hay pruebas de que, aunque a menudo los costes de negociación de las alianzas sean altos, estos contratos pueden dar, en muchos casos y en ausencia de participaciones en el capital, una respuesta a los problemas de comercialización e inversión en los mercados extranjeros.

5. Resumen y conclusiones

Los servicios son una parte cada vez más importante de la economía mundial. Como media, aproximadamente un 60 por 100 del PIB de los países desarrollados procede de las empresas de servicios. En 1990, por ejemplo, los servicios oscilaban entre un 55,7 por 100 (Portugal) y un 71,7 por 100 (Dinamarca) del PIB en países de la OCDE (OCDE, 1992, páginas 26-27). A

pesar de ello, los servicios constituyen algo menos del 25 por 100 del comercio mundial, con unas exportaciones de, aproximadamente, 750.000 millones de dólares, aunque esta cifra es probable que subestime su volumen real, ya que es difícil seguir la pista a las exportaciones de servicios, puesto que se comercian a menudo en mercados extranjeros por medio de filiales y afiliadas de las empresas multinacionales de servicios, por lo que se registran cantidades inferiores a su magnitud real.

Entre las empresas de servicios y como caso particular de las tecnologías de la información, las telecomunicaciones van en cabeza en la internacionalización de las empresas y organizaciones. La misma naturaleza de los servicios y la desregulación de muchos mercados extranjeros han llevado a una cooperación entre operadores en diferentes países y a la creación de una red internacional de acuerdos entre empresas. En este contexto, las alianzas mundiales han jugado un papel cada vez mayor en el desarrollo de las estrategias de las empresas y en el momento actual se las considera como un factor decisivo de crecimiento en una era de mercados internacionales y empresas multinacionales.

Puede distinguirse a estas alianzas basadas en contratos de las empresas mixtas, ya que no implican el establecimiento y propiedad conjunta de una entidad legalmente diferente que explote la tecnología compartida. Aunque la mayor parte de la bibliografía se centra en las descripciones y análisis de las diferentes alianzas estratégicas, con poco o ningún marco analítico, este artículo analiza las alianzas tecnológicas internacionales aplicando conocimientos procedentes, tanto de las teorías de los costes de transacción, como de la inversión extranjera de los servicios de telecomunicación.

Se enfoca el estudio de las organizaciones económicas desde un punto de vista comparativo, señalándose que las alianzas no son en absoluto un caso mixto, sino un tipo diferente de acuerdo institucional. Como consecuencia, dentro del continuo organizativo propuesto por Williamson, resulta posible construir y utilizar una tercera forma institucional (híbrida), congruente con la teoría de los costes de transacción, manteniendo al mismo tiempo las rentas económicas que generan estos acuer-

dos específicos. Exploramos también la forma de elección de estrategias respecto a las alianzas internacionales en las telecomunicaciones, preguntándonos por qué se ha preferido esta forma de propiedad conjunta a las alternativas de internalización y contratación en el mercado.

Aunque son bien conocidas las líneas básicas del modelo de costes de transacción: «Se internalizan las transacciones cuando se las puede llevar a cabo de manera más eficiente dentro de las empresas y es más probable que se lleve a cabo de manera eficiente bajo determinadas circunstancias ciertos tipos de transacciones entre empresas que entre mercados» (Williamson, 1991); se tiene conocimientos mucho menores acerca de por qué coexisten estructuras más complejas. En realidad, las alianzas estratégicas existentes no se ajustan bien a cualquiera de las teorías actuales.

En parte este fallo en las teorías explicativas procede de la cuestión dicotómica entre internalización de las transacciones y contratación en el mercado: ¿por qué se efectúan ciertos intercambios económicos (transacciones) entre mercados, mientras que otros se llevan a cabo por completo dentro de la empresa?

Se define a cada tipo de autoridad, mercado, tipo híbrido o jerarquía, por una serie de atributos que se refuerzan entre sí. Dado que la estructura organizativa opcional del comercio internacional suele requerir una distribución transnacional de la producción, el análisis pasa a continuación a la decisión internalización-mercado. De acuerdo con Williamson, esto lleva consigo un análisis comparativo de las formas institucionales, viéndose favorecida la internalización cuando los costes de transacción en el mercado sean relativamente altos (o en forma equivalente, cuando fallen los mercados). En forma similar, se prefiere la internalización (en la forma de inversión extranjera directa, dada una distribución transnacional de la producción) cuando las empresas posean ventajas específicas a las mismas que prefieran no enajenar, utilizándose las alianzas cuando se comparta estas ventajas (supuesto mixto).

Por ello, las alianzas estratégicas internacionales son híbridos organizativos, puntos intermedios en el continuo descrito por Williamson (1991) entre los mercados y la integración completa

(la empresa unitaria). Mientras que la teoría moderna de la empresa se ha ocupado de los determinantes de la internalización de las transacciones económicas, sigue sin encontrarse una explicación satisfactoria de la internalización parcial.

Es más útil, por tanto, representar a la determinación organizativa que establecer una alianza estratégica como una serie de subdecisiones, entre las que figuran: i) la decisión de dónde localizar diversas fases de la producción y distribución; ii) la decisión acerca de dónde trazar la frontera entre la empresa y el exterior; y iii) la decisión acerca de si la frontera organizativa debería ser firme (contratación en el mercado) o débil (propiedad conjunta).

Sin embargo, esta decisión es más compleja que el decidir simplemente si una empresa compra un activo productivo (internalización) o su producto (mercado). Describimos a esta decisión más compleja como una «decisión de acceso» en la que la internalización es únicamente una entre una gran serie de posibilidades. Una empresa debe obtener acceso a todos los activos necesarios y la decisión de acceso incluye si: i) el recurso a un activo se realiza sobre una base *spot* o continua (contratación); y ii) además, si dicho acceso debe ser exclusivo o compartido.

Puede describirse a las alianzas estratégicas en un marco en el que el acceso a los activos deba ser sobre una base continua pero compartida; una especie de contrato mutuamente exclusivo en el que puede compartirse el acceso a los activos sin destruir las rentas económicas. Por el contrario, pueden explicarse otras formas en las que el acceso a un *input-output* debería ser sobre una base *spot* (inmediata).

Dentro de una alianza, la perspectiva de la obtención de importantes rentas económicas va unida al mantenimiento de una amplia área de cooperación y coordinación. A pesar de ello, las alianzas estratégicas pueden constituir también estrategias explícitas para diferentes mercados nacionales, incluyendo la supresión, en todo o en parte, de la competencia entre las empresas en determinados mercados.

Debido a ello, tenemos que considerar si estos acuerdos de cooperación son económicamente eficientes o bien si restringen la competencia entre empresas que operaban, antes, en un medio nacional regulado. La posibilidad de que la alianza pueda

tratar de eliminar la competencia en un mercado dado, así como de reducir artificialmente el nivel de desarrollo tecnológico en el mismo, es algo que no puede excluirse, aunque esto requiere un análisis ulterior de la estructura real y futura del mercado, de los competidores reales y potenciales y del ámbito de los acuerdos existentes en los diferentes mercados.

Concluimos que, tal y como hemos visto, las alianzas estratégicas pueden ser, bajo ciertas circunstancias, una organización comercial que minimice los costes de transacción, conservando al mismo tiempo las rentas económicas que generan estos acuerdos específicos, debido a su mayor capacidad de adaptación.

Referencias bibliográficas

- [1] ALCHIAN, A. A. y DEMSETZ, H. (1972): «Production, Information Costs and Economic Organization», *American Economic Review*, número 62, páginas 777-795.
- [2] AKERLOF, G. (1970): «The market for lemons: Quality uncertainty and the market mechanism», *Quarterly Journal of Economics*, número 64, páginas 488-500.
- [3] ATIK, J. (1993): «Technology and Distribution as Organizational elements within international strategic alliances», *Journal of International Business Law*, University for Pennsylvania, número 14, 3, otoño, páginas 273-313.
- [4] ATIK, J. (1993): «Joint Ownership and the choice of organizational form: International Strategic Alliances», artículo presentado en la European International Business Association (EIBA), Lisboa.
- [5] BLEEKE, J. y ERNST, D. (1995): «Is Your Strategic Alliance Really a Sale», *Harvard Business Review*, enero-febrero, páginas 97-105.
- [6] BLEEKE, J. y ERNST, D. (1993): *Collaborating to Compete: Using Strategic Alliances and Acquisitions in the Global Marketplace*, John Wiley & Sons.
- [7] CABALLERO, F. y PEÑA, M. A. (1995): *La política de la competencia y el sector de las telecomunicaciones en la Unión Europea*, febrero, sin publicar.
- [8] GARCIA CANAL, E. (1994): *La forma contractual de los acuerdos de colaboración horizontales: empresas conjuntas frente a acuerdos contractuales*, septiembre, sin publicar.
- [9] COLLIN, S. y LARSSON, R. (1993): «Beyond Markets and Hierarchies», *International Studies of Management & Organization*, volumen 23, número 1, primavera, páginas 3-12.
- [10] DOWLING, M. J.; BOULTON, W. R. y ELLIOT, S. W. (1994): «Strategies for change in the Service Sector: The Global Telecommunications Industry», *The California Management Review*, 36, número 3.
- [11] DURAN, J. J. y GALLARDO, F. (1993): «Alliances as a strategic option in the internalization of telecommunications operators», *Artículo de trabajo, número 19, Centro Internacional Carlos V*, noviembre.
- [12] DURAN, J. J. y GALLARDO, F. (1993): «International Consortium as a strategic tool in the telecommunications operators», *Artículo de trabajo, número 34, Centro Internacional Carlos V*, noviembre.
- [13] GARNSEY, E. y WILKINSON, M. (1994): «Global Alliance in High Technology: A Trap for the Unwary», *Long Range Planning*, número 27, páginas 137-146.
- [14] HENNART, J. F. (1988): «A Transaction Cost Theory of Equity empresas mixtas», *Strategic Management Journal*, número 9, páginas 361-367.
- [15] HENNART, J. F. (1991): «The Transaction Cost Theory of Joint Ventures: An Empirical Study of Japanese Subsidiaries in the United States», *Management Science*, número 37, páginas 483-497.
- [16] LARSSON, R. (1993): «The Handshake between and Visible Hands», *International Studies of Management & Organization*, volumen 23, número 1, primavera, páginas 87-116.
- [17] LLERENA, P. y WOLFF, S. (1994): «Inter-firm agreements in telecommunications: elements of an analytical framework», *Global Telecommunications Strategies and Technological Changes*, compilado por G. Pogorel, Elsevier Science, S. V., páginas 257-275.
- [18] OCDE, (1992): «OECD in Figures: Sectorial contributions», *OECD Observer*, número 176, junio-julio, páginas 26-27.
- [19] SARATHY, R. (1994): «Global Strategy in Service Industries», *Long Range Planning*, número 27, páginas 115-124.
- [20] WENDERS, J. T. (1986): *The Economics of Telecommunications: Theory and Policy*, Ballinger Publishing company.
- [21] WILLIAMSON, O. (1975): *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, Nueva York.
- [22] WILLIAMSON, O. (1979): «Transaction-cost Economics: The Governance of Contractual Relations», *Journal of Law and Economics*, número 22, páginas 233-262.
- [23] WILLIAMSON, O. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, Nueva York, The Free Press.
- [24] WILLIAMSON, O. (1991): «Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives», *Administrative Science Quarterly*, número 36, páginas 269-296.
- [25] ZAGNOLI, P. (1988): *Inter-Firm High Technology Agreements: A Transaction Cost Explanation*, mayo, sin publicar.