

DOC. 084/95  
ESTEBAN GARCÍA CANAL  
LA FORMA CONTRACTUAL EN LAS ALIANZAS  
DOMÉSTICAS E INTERNACIONALES

# LA FORMA CONTRACTUAL EN LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS DOMÉSTICAS E INTERNACIONALES\*

Esteban García Canal  
Dpto. de Administración de Empresas y Contabilidad  
Universidad de Oviedo

## Resumen

*En este artículo se analizan, desde la perspectiva del análisis de costes de transacción, los factores que inciden en la adopción de una forma contractual en las alianzas estratégicas. Se sostiene que las empresas conjuntas son preferidas a los acuerdos contractuales a medida que aumenta la complejidad de la colaboración. Un análisis de 663 alianzas estratégicas ha confirmado esta proposición, al tiempo que ha evidenciado que existen diferencias entre las alianzas domésticas e internacionales: en las primeras influyen más las variables relativas a la complejidad organizativa: número de socios, número de áreas funcionales—, mientras que en las segundas influye más la complejidad estratégica: necesidad de aprendizaje.*

## Palabras Clave

*Empresas Conjuntas, Acuerdos Contractuales. Alianzas Estratégicas Domésticas e Internacionales.*

\*\*\*

## 1. Introducción

En este trabajo se analizan las causas que influyen en la elección de las empresas conjuntas como forma contractual en las alianzas estratégicas entre empresas. Ciertamente, parece claro que varias empresas que se disponen a colaborar no tienen por qué recurrir a una entidad independiente, participada por ellas, para que coordine las actividades objeto de la colaboración. No obstante, en el mundo empresarial la creación de empresas conjuntas es algo muy frecuente. Esta circunstancia justifica la realización de esfuerzos

---

\* - Agradezco a Jesús Alfaro, Carlos Arias Sampedro, Benito Arruñada, Esteban Fernández Sánchez, J. M. Menéndez Estébanez, Juan Prieto, Vicente Salas y Ana Valdés sus sugerencias y comentarios, que han enriquecido sustancialmente este trabajo. Las posibles deficiencias que subsistan son de mi exclusiva responsabilidad. Esta investigación se ha beneficiado del apoyo financiero de la Universidad de Oviedo (Proyecto DF-93-212-29).

encaminados a descubrir los factores que llevan a utilizar esta forma de cooperación empresarial, en vez de suscribir un contrato que recoja los derechos y obligaciones de las partes —acuerdo contractual—, sin que ello suponga la creación de una nueva entidad.

Ciertamente, son muchas las formas contractuales, además de las empresas conjuntas, en las que se puede concretar una alianza estratégica. En este sentido, en este trabajo se ha distinguido entre dos tipos de acuerdos contractuales: horizontales y verticales. En los verticales los socios mantienen una relación comprador-vendedor unilateral: las actividades objeto de la cooperación son realizadas por una de las partes, que cede su output a la otra a cambio de una contraprestación. En los horizontales, por el contrario, todos los socios están directamente implicados en la realización de las actividades, poniendo en común parte de sus activos.

La principal razón para introducir esta distinción es que cuanto mayor sea el carácter horizontal de la alianza, mayor es el grado en que los socios comparten los derechos de propiedad sobre los activos utilizados en las actividades objeto de la cooperación. En efecto, al estar todos los socios directamente implicados en la realización de las actividades, ninguno de ellos percibe íntegramente el rendimiento residual que de aquéllas se derivan, ni tiene plena discrecionalidad para dirigir su realización. Esta circunstancia hace que exista un conflicto latente por el control de las actividades y el reparto de los beneficios que se generan. En este sentido, en este trabajo se argumenta que la adopción de la forma contractual de empresa conjunta permite armonizar estos conflictos de intereses en mayor medida que los acuerdos contractuales.

Las empresas conjuntas son la forma contractual de cooperación más estudiada, si bien existe un mayor número de trabajos teóricos que empíricos, al tiempo que se da una mayor importancia a las empresas conjuntas internacionales: las creadas por socios de distinta nacionalidad. En general, los esfuerzos se han centrado en el estudio de los factores que empujan a crear una empresa conjunta, frente a la alternativa de realizar internamente las actividades; por ejemplo, Gatignon y Anderson (1988), Gomes-Casseres (1989), Hennart (1991). No obstante, también se ha estudiado la creación de empresas conjuntas como alternativa a otras formas de cooperación; por ejemplo, desde una perspectiva

económica, Pisano *et al.* (1988) y Pisano (1989); y desde una perspectiva más interdisciplinar, Osborn y Baughn (1990), Gupta y Singh (1991) y Tallman y Shenkar (1994). Con todo, apenas existen hipótesis comunes en todos ellos, pues se ha abordado el problema desde perspectivas diversas.

Frente a estos estudios, y desarrollando una investigación anterior (García Canal 1994), este trabajo presenta las siguientes novedades:

- se analiza la adopción de la forma contractual de empresa conjunta con base en los conflictos originados por el hecho de que los socios comparten los derechos de propiedad sobre los activos utilizados.
- se distingue en el contraste empírico entre acuerdos contractuales horizontales y verticales.
- se analiza la incidencia que puede tener el carácter doméstico o internacional de la alianza.
- se amplía el análisis considerando a los equity exchanges (intercambios de participaciones accionariales minoritarias) como una alternativa al establecimiento inicial de una empresa conjunta.

En concreto, en este trabajo se parte de que el análisis de la elección entre empresas conjuntas y acuerdos contractuales debe basarse en su distinta capacidad para reducir los costes de gobierno (costes de transacción) de las actividades objeto de la alianza, pues con ambas formas contractuales es posible mantener relaciones de la misma naturaleza. En este sentido, la creación de una empresa conjunta conlleva unos costes de transacción adicionales, debido al coste de gestión de la nueva empresa. No obstante, cuando se opta por ella como forma contractual, disminuye el número de aspectos a negociar entre los socios, lo que reduce los costes de transacción *ex-ante*. Asimismo, la creación de una empresa conjunta propicia una asignación más flexible y precisa de los derechos de propiedad sobre los activos utilizados, lo que contribuye a armonizar el conflicto latente de intereses ocasionado por la no posesión de tales derechos por una sola persona. Sobre esta base, se sostiene que existirá una mayor propensión a crear empresas conjuntas cuando concurren circunstancias que aumenten la complejidad de la alianza y que hagan, por tanto, necesaria esa más precisa definición de los derechos de propiedad. Al objeto de identificar

situaciones en las que la complejidad de la alianza sea elevada, se caracteriza a las actividades a organizar de acuerdo con los atributos utilizados en el análisis de costes de transacción. Asimismo, se discute la incidencia que puede tener en la elección de forma contractual el hecho de que la alianza sea doméstica o internacional, al tiempo que se analizan las circunstancias en las que el establecimiento de equity exchanges puede ser preferible al establecimiento inicial de una empresa conjunta. Todo ello ha permitido formular 6 hipótesis contrastables, que han sido confirmadas estimando las relaciones en ellas planteadas por medio de modelos logit multinomial, aplicados a una muestra de 663 alianzas estratégicas suscritas por empresas españolas.

## 2. Sobre las posibles formas contractuales en las alianzas estratégicas.

Para los propósitos de este trabajo, la nota que caracteriza a las empresas conjuntas es la existencia de una entidad, legalmente independiente de los socios y que es propiedad de éstos, encargada de la coordinación de las actividades objeto de la colaboración. En cuanto forma contractual, las empresas conjuntas son la modalidad de cooperación más próxima a las jerarquías (Osborn y Baughn 1990: 504-5). De hecho, con su creación se establece una jerarquía administrativa encargada de controlar y coordinar la realización de las actividades objeto de la alianza. Por otro lado, los socios participan directamente en un porcentaje del valor residual de la nueva empresa, equivalente al peso de su contribución.

Por su parte, en los acuerdos contractuales la relación entre los socios es gobernada por un contrato que especifica los derechos y obligaciones de las partes, sin que ello implique la creación de una nueva entidad con personalidad jurídica propia. De este modo, todos los detalles relativos al control de las actividades y la distribución de su rendimiento residual deben ser objeto de negociación entre los socios, quedando indefinidos aquellos no tratados explícitamente. Lógicamente, esta categoría es más diversa que la anterior, pues comprende todos aquellos contratos que regulan una actividad en colaboración sin que ello suponga la creación de una empresa conjunta. Con base en la tipología recogida en Killing (1988: 62), pueden distinguirse los siguientes tipos de acuerdos contractuales:

- Intercambio: Acuerdo en el que una parte transfiere a otra información, bienes o servicios. Se trata de una alianza vertical.

- **Actividades coordinadas:** Las empresas instauran una coordinación parcial de sus actividades estableciendo un objetivo y dividiendo el trabajo entre los socios. Por ejemplo: acuerdos de investigación en los que la tarea global es dividida entre los socios, acuerdos de intercambio de redes de distribución, entre otros.
- **Actividades compartidas:** Acuerdo por el que las empresas se comprometen a trabajar conjuntamente en orden a alcanzar un objetivo común. Un ejemplo es el laboratorio conjunto de investigación establecido por Bull, ICL y Siemens en 1984.
- **Actividades múltiples:** Acuerdo que incluye varias actividades de colaboración. Un ejemplo es el acuerdo —por otra parte, ya concluido— Honda-Austin Rover, que comprendía, entre otras actividades, el diseño y desarrollo conjunto de dos modelos de automóviles.

Ciertamente, empresas conjuntas y acuerdos no agotan el espectro de formas contractuales en las alianzas estratégicas, pues los acuerdos contractuales —y también las empresas conjuntas— pueden verse reforzados por equity exchanges: participaciones minoritarias de un socio en el capital de otro u otros, o participaciones cruzadas. No obstante, estos equity exchanges suelen ser un primer paso en las relaciones cooperativas: muchas veces en el momento de la toma de participación no se emprende ninguna actividad en colaboración, quedando éstas pendientes de posteriores negociaciones. De hecho, una de las principales ventajas de estas participaciones minoritarias es la posibilidad de establecer canales de comunicación directos entre las organizaciones a través de la participación en los órganos de gobierno (Pisano *et al.* 1988: 33), los cuales, como señaló Pfeffer (1972: 222), son «un instrumento para negociar con organizaciones externas».

### 3. Factores que influyen en la elección de una forma contractual

Dado que en las empresas conjuntas y acuerdos contractuales los socios pueden mantener relaciones de similar naturaleza, las razones que explican la elección entre una y otros deben buscarse en su distinta capacidad para reducir los costes de transacción. Al hablar de tales costes se hace referencia a aquellos en los que se incurre al planificar, adaptar y controlar la realización de las actividades, al objeto de evitar o armonizar posibles conflictos de intereses entre los socios Williamson (1985: 2). Dentro de ellos suele

distinguirse entre costes *ex-ante* y costes *ex-post* (Williamson 1985: 20-21): Los costes *ex-ante* comprenden los costes derivados de negociar, redactar y salvaguardar los contratos. Los costes *ex-post* comprenden los costes derivados de una adaptación inadecuada a las circunstancias cambiantes, los costes de las disputas entre los socios, los costes derivados del funcionamiento de las estructuras de gobierno y los costes de garantía.

En este sentido, una importante fuente de conflictos en las alianzas estratégicas es que los derechos de propiedad sobre los activos utilizados —entendidos como los derechos a ejercer el control residual de las actividades objeto de la alianza y a percibir los rendimientos residuales derivados de las mismas Milgrom y Roberts (1992: 289)— no recaen en una sola persona. Esta circunstancia lleva a que en las alianzas exista un conflicto latente por el control de las actividades y la distribución de sus rendimientos residuales; conflicto que es mayor cuanto mayor es la implicación de los socios en la realización de las actividades; es decir, cuanto mayor es el carácter horizontal de la alianza.

A este respecto, empresas conjuntas y acuerdos contractuales responden a dos planteamientos contrapuestos en orden a gobernar las transacciones. Los acuerdos contractuales suponen incurrir en mayores costes de transacción *ex-ante* que las empresas conjuntas, pues se busca fijar un contrato que recoja todas las contrapartidas de la relación, previendo soluciones para las posibles contingencias que pudieran surgir. Por el contrario, en las empresas conjuntas las negociaciones iniciales tienen como objetivo alcanzar un acuerdo marco respecto de las características y composición de la empresa conjunta, dejando en manos de su estructura administrativa y órganos de gobierno la gestión de las actividades y la adaptación a las circunstancias cambiantes. No obstante, el coste que supone la gestión de las empresas conjuntas (derivado de mantener una jerarquía administrativa encargada de dirigir su funcionamiento) representa un coste de transacción *ex-post* en el que se incurre necesariamente, siempre que se adopta esta forma contractual.

Como consecuencia de lo anteriormente expuesto, se observa que en las empresas conjuntas existe una definición más flexible y precisa de los derechos de propiedad sobre los activos que se utilizan en la realización de las actividades objeto de la alianza. En concreto, en las empresas conjuntas existe una definición más explícita de los derechos

residuales de control, pues se crea una nueva entidad encargada de gestionar y controlar la utilización de los activos, y en cuyos órganos de gobierno están representados los socios. Con ello, se hace innecesario especificar *ex-ante* complejas normas para regular su funcionamiento, como sucede en los acuerdos contractuales (Pisano *et al.* 1988: 32; Pisano 1989), en los cuales, además, los aspectos no negociados suponen una fuente de futuros conflictos de intereses, dada la indefinición que existe a ese respecto. Asimismo, también existe en las empresas conjuntas una distribución más precisa —en función de las aportaciones— de los rendimientos residuales que se derivan de las actividades objeto de la alianza. Ello evita que se tengan que especificar *ex-ante* requerimientos de rendimiento, como sucede en los acuerdos contractuales (Kogut 1988: 321). Así pues, las empresas conjuntas evitan la negociación *ex-ante* de costosas y rígidas cláusulas, pues se definen unos derechos residuales de control sobre la realización de las actividades; al tiempo que se hace partícipes a los socios del valor residual de la nueva empresa, en función de sus aportaciones a la misma.

Sobre la base de estas consideraciones, la tesis sostenida en este trabajo es que cuando concurren circunstancias que incrementen la complejidad de la alianza, las empresas conjuntas serán elegidas como forma contractual, pues su más precisa definición de los derechos de propiedad les permiten reducir los costes de transacción. Si en la alianza no concurren contingencias que la hagan compleja, los acuerdos contractuales son una opción válida: las partes podrán llegar a una asignación eficiente de los derechos de propiedad sin incurrir en unos elevados costes de transacción *ex-ante* derivados de las negociaciones. No obstante, a medida que aumenta la complejidad de la alianza, los esfuerzos consumidos para negociar un acuerdo contractual serían muy elevados, al tiempo que la menor flexibilidad en la asignación de los derechos de propiedad proporcionaría una peor adaptación a las circunstancias cambiantes. De este modo, aunque las empresas conjuntas cuenten con un coste adicional derivado de la gestión administrativa de la nueva empresa, se tenderá a adoptarlas cuando en la actividad o actividades a realizar concurren ciertas contingencias que incrementen la complejidad de la alianza.

El gráfico 1 resume estas ideas: Cuando la complejidad de la alianza es reducida y hasta cierto nivel ( $C^*$ ), los acuerdos contractuales son la opción organizativa que minimiza

los costes de transacción, pues negociaciones previas permiten llegar a una adecuada asignación *ex-ante* de los derechos de propiedad, incurriéndose en unos costes de transacción menores que los que se derivarían de la gestión de una empresa conjunta. No obstante, superado este umbral de complejidad, los elevados costes de transacción *ex-ante* para anticipar contingencias y fijar soluciones y/o costes *ex-post* derivados de una inadecuada adaptación o de renegociaciones entre los socios, resultan superiores a los de las empresas conjuntas (su coste de gestión, más el coste derivado de los ajustes que deban realizarse, ajustes que dentro de ellas resultan más sencillos debido a los factores señalados anteriormente), por lo que éstas resultan la opción organizativa más eficiente.

Al objeto de identificar situaciones en las que la complejidad de la alianza sea elevada, y por tanto poder formular hipótesis contrastables, se ha analizado la repercusión sobre el gobierno de la alianza de los distintos atributos utilizados en el análisis de costes de transacción (Williamson 1985, 1991; Milgrom y Roberts 1992). En este sentido, se han identificado cuatro factores relacionados directamente con varios de estos atributos, cuya incidencia se comenta a continuación. Posteriormente se discute sobre la incidencia que puede tener el que la alianza sea doméstica o internacional, al tiempo que se relacionan las hipótesis formuladas con la utilización de los equity exchanges como primer paso en las relaciones cooperativas.

### *3.1 Horizonte temporal*

Este factor está relacionado con dos atributos utilizados en el análisis de costes de transacción: frecuencia e incertidumbre. Respecto del primero, la Teoría de los Costes de Transacción predice, con carácter general, que en las transacciones ocasionales no se tiende a adoptar formas de gobierno especializadas (Williamson 1985: 60-1). Su aplicación al problema contractual que nos ocupa implica que en las alianzas estratégicas cuya duración prevista es corta —como aquellas que se crean para la realización de una tarea concreta; por ejemplo, un proyecto de I+D, una construcción, entre otros— no se tenderá a crear empresas conjuntas. Ello se debe a que el corto plazo de ejecución de la tarea impide que los beneficios asociados a la creación de la empresa conjunta —el mejor gobierno de la

relación entre los socios durante la vida de la alianza— excedan a los costes adicionales que conlleva.

Por lo que respecta a la incertidumbre, se señala que cuanto mayor sea ésta mayor es la necesidad de introducir en los contratos mecanismos de gobierno más precisos, debido a la dificultad de prever las contingencias y anticipar las posibles soluciones (Williamson 1985: 56-60). Por esta razón, una elevada incertidumbre dificulta el gobierno de la relación mediante acuerdos contractuales (Pisano 1989: 116). Por el contrario, en las empresas conjuntas sus más precisos derechos residuales de control facilitan la adaptación a las circunstancias cambiantes. Ello se debe, no sólo a la estructura administrativa que se crea para gestionar las actividades, sino también a los órganos de gobierno de la empresa conjunta, que propician y facilitan un foro adecuado para las renegociaciones entre los socios. En este sentido, cabe señalar que en las alianzas de corta duración existe una menor incertidumbre que en las de duración indefinida, debido a que la probabilidad de que aparezcan contingencias no previstas inicialmente disminuye a medida que lo hace la duración de la alianza. Todos estos razonamientos permiten derivar la siguiente hipótesis contrastable:

*Hipótesis 1. En las alianzas horizontales creadas para la realización de una tarea concreta, cuya duración se limite al plazo de ejecución de aquélla, existirá una propensión a adoptar la forma de acuerdo contractual.*

### *3.2 Número de socios*

Este factor está relacionado con otros dos atributos del análisis de costes de transacción: relación con otras transacciones y dificultad de medición del rendimiento. El primero de ellos hace referencia a que cuanto mayores sean las interdependencias entre las actividades que se realizan y otras transacciones, mayores serán los problemas de coordinación. En este sentido, un número de socios elevado agudiza este problema de coordinación: los intereses a armonizar son mayores. Esta circunstancia hace más difícil poder redactar *ex-ante* un contrato que satisfaga a las partes, lo que aconsejaría el recurso a

las empresas conjuntas, en las cuales los derechos de control más precisos permiten a cada socio asegurarse que sus intereses respecto a las interdependencias son tenidos en cuenta.

Por lo que respecta a la dificultad de medir el rendimiento, se señala que origina un problema de incentivos, pues es complicado asociar el rendimiento efectivo a la compensación. Ciñéndonos al ámbito de la cooperación, en la medida en que sea difícil medir el rendimiento individual de los socios, éstos estarán incentivados para minimizar sus contribuciones y beneficiarse de la del resto de miembros. Este es el caso de las alianzas con un número elevado de socios (Stigler 1974; Grandori 1987: 71-2; Salas 1989: 59; Alchian y Demsetz 1972: 786). En estas circunstancias, las empresas conjuntas proporcionan mejores incentivos a los socios que los acuerdos contractuales. De un lado, la definición más precisa de los derechos de participación en los rendimientos residuales conduce a que éstos sean distribuidos según las aportaciones de los socios a la empresa conjunta. De otro, los derechos de control más explícitos —y, en concreto, la entidad administrativa que se crea— permiten una mejor supervisión de las contribuciones de los socios. Todas estas consideraciones permiten derivar la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 2. Al aumentar el número de socios se tenderá a adoptar la forma contractual de empresa conjunta.*

### *3.3 Número de áreas funcionales*

Se trata de otro factor vinculado a la relación con otras transacciones: no sólo el número de socios incrementa las interdependencias que puedan surgir entre las actividades de la alianza y las de los socios; también aumentan tales interdependencias con la dimensión de las actividades objeto de la cooperación. En este sentido, Killing (1988: 57-9) ha señalado que el número de áreas funcionales cubiertas por la alianza es uno de los factores que agravan los problemas de coordinación: cuanto mayor sea su número —el caso extremo sería una alianza que conllevase actividades de I+D, producción y marketing— mayor será la dificultad para redactar un acuerdo contractual satisfactorio, lo que justifica la creación de una empresa conjunta. Sobre esta base se puede formular la siguiente proposición:

*Hipótesis 3. Al aumentar el número de áreas funcionales se tenderá a adoptar la forma contractual de empresa conjunta.*

### *3.4 Transferencia de conocimientos*

Este último factor está relacionado con la dificultad de medición del rendimiento. En muchas alianzas estratégicas la principal motivación de los participantes es el aprendizaje organizativo: acceder a los conocimientos y capacidades de los demás socios. No obstante, el carácter tácito de los conocimientos a los que se desea acceder dificulta su transmisión. Por esta razón, suele ser necesario que personal de las empresas mantenga un estrecho contacto (Killing 1980: 38-9; Badaracco 1991: 109). En estas circunstancias, suelen surgir conflictos entre los socios debido a que alguno es reacio a compartir información o a trabajar en equipo; algo que, por otra parte, puede dificultar la consecución de los objetivos de la alianza. Sin embargo, resulta difícil estipular *ex-ante* cual es la conducta que deben mantener los socios en orden a posibilitar esa transferencia de conocimientos, de manera que sea fácilmente identificable *ex-post* el grado de cumplimiento de la conducta pactada. Todo ello desaconseja el uso de acuerdos contractuales. Las empresas conjuntas, por el contrario, permiten armonizar estos conflictos, gracias a su más explícita definición de los derechos de control y a los mejores incentivos para cooperar (Kogut 1988: 321). De ello se deriva la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 4. En aquellas alianzas en las que, al menos, uno de los socios desee acceder a los conocimientos y capacidades del resto, se tenderá a adoptar la forma contractual de empresa conjunta.*

### *3.5 Sobre el papel de los equity exchanges*

Los equity exchanges pueden ser vistos como una opción alternativa al establecimiento inicial de una empresa conjunta. En concreto, los equity exchanges pueden servir de fase previa a futuros proyectos en el caso de socios entre los que no existe suficiente familiaridad y/o confianza como para realizar conjuntamente actividades de cierta

complejidad. En efecto, las alianzas para realizar actividades complejas, cuando son suscritas entre empresas sin una relación previa, requieren a menudo el establecimiento de una alianza inicial más sencilla, al objeto de generar un mínimo de confianza mutua que posibilite posteriores proyectos (Killing 1988: 55; Buckley y Casson 1988: 49). En este sentido, Noble (1994: 20) señala que las participaciones accionariales minoritarias 'actúan como un paraguas para futuras actividades en cooperación': reducen la incertidumbre, contribuyen a generar confianza y facilitan negociaciones futuras dentro de los órganos de gobierno. Por ello, es de esperar que este tipo de equity exchanges sean adoptados como etapa previa en alianzas de extrema complejidad, máxime si además son internacionales, pues en ellas participan socios de cultura diferente. Parecería, por tanto que los mismos factores que explican la creación de empresas conjuntas en vez de acuerdos contractuales justificarían la adopción inicial de equity exchanges, y que por tanto las hipótesis ya formuladas serían aplicables a éstos. No obstante, un análisis detallado de las mismas hace ver que no todas son aplicables en este sentido. En efecto, la hipótesis relativa al número de socios no es aplicable, pues los equity exchanges sólo son eficaces con pocos socios: no sólo importa la toma de participación, sino también el acceso a los órganos de gobierno y esto con muchos socios simultáneamente parece poco viable. Tampoco la hipótesis relativa al deseo de aprendizaje parece aplicable, pues lo relevante para el aprendizaje organizativo es el control directo que tengan los socios sobre las actividades de la alianza, algo que se consigue en mayor medida mediante la participación en el capital de una empresa conjunta.

### *3.6 Alianzas Domésticas e Internacionales*

La literatura sobre empresas conjuntas —y sobre alianzas en general— se suele dividir en estudios sobre cooperación doméstica e internacional. Esta circunstancia hace ver que la nacionalidad de los socios imprime unas peculiaridades diferentes a la alianza. En este sentido son importantes en las alianzas internacionales aspectos como los procesos de globalización y el desarrollo de redes internacionales. En este sentido, cabe distinguir entre las alianzas internacionales en las que las actividades de cooperación se realizan en un sólo país y aquellas cuyas actividades se realizan en varios países. Las alianzas en las que las actividades se realizan en un sólo país encajan con la visión tradicional de la cooperación internacional: una empresa utiliza la cooperación para introducir sus productos y/o adquirir

un conocimiento de un nuevo mercado. Respecto de este tipo de alianzas, ya se ha comentado las ventajas que presentan las empresas conjuntas respecto de la transferencia de conocimientos. Las alianzas internacionales que comprenden actividades en varios países son un fenómeno más reciente, relacionado con la globalización de los mercados. En ellas, las empresas participantes se suelen abrir mutuamente sus mercados (Contractor y Lorange 1988; Ohmae 1989). En este segundo tipo de alianzas internacionales cabe esperar una mayor frecuencia de equity exchanges y acuerdos contractuales. En los párrafos que siguen se fundamenta esta afirmación.

Ciertamente, una alianza en la que participan empresas de distinta nacionalidad y cultura, competidoras actual o potencialmente, y que va a suponer diversas actuaciones en varios países, presenta una elevada complejidad desde el punto de vista estratégico. Por esta razón, un equity exchange puede facilitar el desarrollo de la alianza cumpliendo la función de paraguas señalada anteriormente: generando confianza y facilitando las negociaciones. Este razonamiento, unido a los desarrollados en el epígrafe anterior sobre los equity exchanges nos conducen a formular la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 5: Los equity exchanges serán preferidos frente al establecimiento inicial de empresas conjuntas en alianzas internacionales cuyas actividades cubran varias áreas funcionales y varios países.*

Por otro lado, aunque las alianzas internacionales que cubren varios países son complejas desde el punto de vista estratégico, no necesariamente tienen que serlo desde el punto de vista organizativo. En efecto, en este tipo de alianzas globales tienden a desarrollarse relaciones de complementariedad: se trata de empresas con redes globales incompletas para las que estas alianzas contribuyen a reforzar su posición a nivel global (Porter y Fuller 1986: 338-9). Por esta razón, los socios encuentran muchas oportunidades para dividir el trabajo, lo que reduce la necesidad de crear empresas conjuntas. Esta división del trabajo presenta como ventajas el que se reduce el problema de incentivos que existe al trabajar conjuntamente, pues permite medir con más precisión el rendimiento individual. Además establece el mecanismo de la reciprocidad como forma de incentivar la relación (Teece 1992: 19; Williamson 1985: 191). Estas circunstancias hacen menos

necesaria la creación de una empresa conjunta. Todos estos razonamientos permiten formular la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 6. En las alianzas internacionales en las que se realicen actividades en varios países, se tenderá a adoptar la forma de acuerdo contractual en mayor medida que la de empresa conjunta.*

#### 4. Contrastación empírica

##### 4.1 Características de los datos

Para contrastar las hipótesis anteriores, se ha utilizado una base de datos de alianzas estratégicas suscritas por empresas españolas. Esta base fue construida por el autor, en el curso de una investigación previa, partiendo de las noticias sobre la suscripción de alianzas estratégicas publicadas en la prensa económica española. En García Canal (1992) se comparan las características de tales alianzas con las de otras bases de datos de ámbito europeo o mundial. La base de datos recoge 663 alianzas (459 internacionales y 204 domésticas) en las que ha participado, al menos, una empresa española y cuya creación ha aparecido publicada en la prensa consultada incluyendo un mínimo de información relevante (forma contractual de la alianza, identificación de todos los socios, áreas funcionales cubiertas, entre otras características). En concreto, fueron utilizados los diarios *Expansión* y *ABC-Diario de Economía*, así como la revista *Actualidad Económica*, cubriendo el período comprendido entre los años 1986 y 1989. Respecto de la forma contractual, la muestra está compuesta por 242 empresas conjuntas, 354 acuerdos contractuales (196 horizontales y 158 verticales) y 67 equity exchanges. En la base de datos se incluyeron solamente empresas españolas, debido a que la prensa tiende a dar prioridad a las noticias referidas a empresas de su propio país. Finalmente, debe señalarse que esta base de datos cuenta con la limitación, inherente a la metodología de obtención de datos utilizada, de no recoger todas las alianzas que se suscriben, pues algunas, o bien no trascienden al exterior de los socios, o bien la prensa opta por no publicarlas.

##### 4.2 Variable dependiente y método de análisis

Como variable dependiente se construyó una variable cualitativa representando la forma contractual de la alianza y que, en concreto, toma el valor cero en aquellas alianzas en las que se crea una empresa conjunta, 1 en los acuerdos contractuales verticales, 2 en los acuerdos contractuales horizontales y 3 en los equity exchanges. Como ya se comentó anteriormente la distinción entre acuerdos horizontales y verticales, para los propósitos de este trabajo, se basa en la naturaleza de la relación entre los socios: de un lado, acuerdos de intercambio unilaterales; de otro, acuerdos en los que hay una implicación de todos los socios en las actividades. La razón por la que se distingue entre acuerdos horizontales y verticales es porque ello permite ofrecer un contraste más relevante de algunas hipótesis: es difícil imaginar acuerdos cliente-proveedor de más de dos socios, o que cubran varias áreas funcionales. Además, como se trata de acuerdos de naturaleza diferente, cabe esperar que presenten ciertas características distintivas.

Dado que la variable dependiente tiene más de dos categorías, para contrastar las hipótesis anteriormente formuladas se estimaron varios modelos logit multinomial. En los modelos logit binomial las estimaciones de coeficientes para las variables independientes miden la repercusión de las variaciones de tales variables respecto de la probabilidad de que la variable dependiente tome valor 1. No obstante, en los modelos logit multinomial los coeficientes estimados miden la repercusión de las variaciones de la variable independiente en la *probabilidad relativa* de que la variable dependiente tome un valor concreto; esto es, no se estima la repercusión en la probabilidad en sí de que la variable dependiente tome un valor determinado, sino la repercusión en esa probabilidad en relación a la probabilidad de que la variable tome otro valor que se utiliza como referencia. Otra diferencia con los logit binomial es que los modelos multinomial se estiman  $n-1$  coeficientes para cada variable independiente, siendo  $n$  el número de categorías de la variable dependiente. Conviene señalar en este sentido que es irrelevante la ordenación de tales categorías (Aldrich y Nelson 1984). En este caso concreto, se tomó como referencia el valor 0, puesto que nuestro interés está en las razones que empujan a la creación de empresas conjuntas frente a otras formas contractuales. De este modo, cada modelo logit multinomial estimará 3 coeficientes para las variables independientes que se definen más adelante. Tales coeficientes indican la repercusión (positiva o negativa) de un incremento

de la variable independiente respecto de la probabilidad relativa de adoptar la forma de acuerdo contractual (horizontal o vertical) o equity exchange frente a la de empresa conjunta; y sus niveles de significación representan la probabilidad de que el verdadero efecto de cada variable tenga un signo opuesto al estimado. Un signo positivo, por ejemplo, para un coeficiente asociado a una variable independiente y a la forma de acuerdo horizontal, indica que la probabilidad de adoptar esta forma aumenta en relación a la de adoptar la de empresa conjunta ante incrementos de la variable independiente. De este modo, las hipótesis se consideran aceptadas cuando el signo de los coeficientes asociados a cada variable independiente coincide con la relación prevista, al tiempo que tal coeficiente es estadísticamente significativo. Las estimaciones fueron obtenidas utilizando el procedimiento LOGIT del paquete estadístico LIMDEP.

#### *4.3 Variables independientes*

Para contrastar la hipótesis 1, relativa al horizonte temporal de la alianza, se creó la variable dummy CONTA, que toma el valor 1 cuando la alianza tiene un horizonte temporal concreto, marcado por el plazo de realización de una tarea, y 0 en el resto de casos. Para contrastar la hipótesis 2, que plantea la incidencia del número de socios, se utilizó la variable NUMSOC, que mide su número. Para contrastar la hipótesis 3, relativa al número de áreas funcionales que comprende la alianza se creó la variable dummy MULFUN, que toma el valor 1 para las alianzas que cubren varias áreas funcionales (la base de datos no permitía mayor desglose de información respecto a esta variable) y 0 para los que cubren una sola —producción, I+D o marketing solamente—. Con relación a la hipótesis 4, relativa a la transferencia de conocimientos, se tomó como *proxy* del deseo de aprendizaje el hecho de que la alianza supusiera para, al menos, uno de los socios la expansión internacional o la entrada en nuevos sectores. En estos casos, el desconocimiento de los productos y/o los mercados en cuestión hace que aumente la necesidad de acceder a tales conocimientos (Killing 1980: 39; Gomes-Casseres 1989: 13-5; Hennart 1991: 485) y, por tanto, predispone a las empresas hacia el aprendizaje de sus socios. De este modo se crearon las siguientes variables:

- EXPINT: Variable dummy que toma el valor 1 cuando, al menos para alguno de los socios, la alianza supone la expansión a nuevos mercados geográficos, y 0 en los demás casos.
- ENTNSEC: Variable dummy que toma el valor 1 cuando, al menos para alguno de los socios, la alianza supone la entrada en nuevos negocios, y 0 en los demás casos.

Para contrastar las hipótesis 5 y 6, además de utilizar la variable MULFUN, ya definida, se construyó la variable LOCMUL, que toma el valor 1 para las alianzas que comprendan actividades realizadas en varios países, y 0 para el resto de alianzas. Además, en relación con la hipótesis 5, para contrastar si la existencia de vínculos cooperativos condiciona la forma contractual adoptada, como sugieren Tallman y Shenkar (1994: 107), por lo que se creó la variable PREVREL, que toma el valor 1 si existían otros vínculos anteriores entre los socios, antes de la alianza y 0 en los demás casos.

Asimismo, se ha añadido la variable I+DACT. Esta variable, que mide si la alianza comprende actividades exclusivamente de I+D, ha sido incluida, pues ha sido utilizada en otras investigaciones sobre esta temática, aunque llegando resultados contradictorios (Pisano *et al.* 1988; Pisano 1989; Osborn y Baughn 1990), por lo que se ha incluido para clarificar su verdadera incidencia. Por último, para contrastar la existencia de distintas tendencias sectoriales en la elección de forma contractual —algo sugerido desde la literatura sobre estrategia (Harrigan 1988; Porter y Fuller 1986; Osborn y Baughn 1990), se han incluido las siguientes variables dummy:

- AGRIB: Toma el valor 1 en aquellas alianzas (73) cuyas actividades están dentro del sector *Agricultura, pesca e industrias alimentarias*.
- ENERG: Toma el valor 1 en aquellas alianzas (55) cuyas actividades están dentro del sector *Energía y agua*.
- MET&MIN: Toma el valor 1 en aquellas alianzas (58) cuyas actividades están dentro del sector *Minerales, metálicas básicas, cementos y materiales de construcción, químicas*.

- METMEC: Toma el valor 1 en aquellas alianzas (142) cuyas actividades están dentro del sector *Transformación de productos metálicos, construcción de máquinas y material eléctrico, automóvil y otro material de transporte*.
- MANUFAC: Toma el valor 1 en aquellas alianzas (36) cuyas actividades están dentro del sector *Industrias manufactureras no alimentarias*.
- CONSTR: Toma el valor 1 en aquellas alianzas (33) cuyas actividades están dentro del sector *Construcción*.
- TRANSP: Toma el valor 1 en aquellas alianzas (54) cuyas actividades están dentro del sector *Transportes comunicaciones y distribución*.
- FINANC: Toma el valor 1 en aquellas alianzas (109) cuyas actividades están dentro del sector *Servicios financieros*.
- OTSERV: Toma el valor 1 en aquellas alianzas (103) cuyas actividades están dentro del sector *Otros servicios*.

#### 4.4 Resultados

Con base en estas variables independientes se han estimado tres modelos logit multinomial: para el total de la muestra, para las alianzas internacionales y las alianzas domésticas, cuyos resultados vienen recogidas, respectivamente, en los cuadros 1, 2 y 3. En ellas se presenta para cada modelo el valor de los coeficientes, su error standard y una indicación de su nivel de significación —test de una cola—. En general, se observa que los tres modelos ofrecen unas estimaciones estadísticamente significativas, con valores de chi-cuadrado que se corresponden con niveles de significación menores que 0,00001. Asimismo, permiten clasificar las diversas observaciones satisfactoriamente en porcentajes siempre superiores al 68%, como se observa en el cuadro 4. En ninguna de estas estimaciones aparece la variable CONTA, pues ninguna de las 98 alianzas creados para la realización de un proyecto concreto se materializó en una empresa conjunta (todos fueron acuerdos contractuales horizontales); circunstancia ésta que, además de proporcionar una poderosa evidencia en favor de la Hipótesis 1, convertía a CONTA en una subclasificación de la variable dependiente.

Por lo que respecta al contraste de las diversas hipótesis 2 a 6, todas las variables relacionadas con éstas presentan el signo adecuado y son estadísticamente significativas. En relación a la Hipótesis 2, se observa que, en los tres modelos, la variable NUMSOC presenta un coeficiente negativo, estadísticamente significativo, en casi todas las estimaciones, en lo que se refiere a los acuerdos contractuales. Ello evidencia que un mayor número de socios disminuye la probabilidad de que sea adoptada la forma de acuerdo contractual frente a la de empresa conjunta, algo que ya se apreciaba en el trabajo de Brockhoff (1992: 520), si bien dentro del ámbito de las alianzas en I+D. También se hicieron estimaciones con una variable dummy creada en función de que el número de socios fuera o no mayor que dos, así como introduciendo la variable NUMSOC elevada al cuadrado. No obstante, los modelos obtenidos de esta forma no mejoraron en ningún caso la capacidad predictiva del modelo inicial. Centrándonos en los resultados de las tablas se observa, de un lado, que el efecto del número de socios es más fuerte en las alianzas verticales —por razones obvias—; y de otro, que el efecto es más importante en las alianzas domésticas que en las internacionales.

La variable MULFUN muestra respecto de la elección empresa conjunta-acuerdo contractual un comportamiento similar al de NUMSOC: presenta un coeficiente negativo, en general, estadísticamente significativo —lo que confirma la hipótesis—, pero su efecto es más fuerte en las alianzas verticales y domésticas que en las horizontales e internacionales, respectivamente. Por el contrario, otras variables parecen tener más incidencia en las alianzas internacionales, como sucede con EXPINT y ENTNSEC. Ello evidencia que en las alianzas internacionales los factores relacionados con el aprendizaje tienen una mayor incidencia que en las domésticas, en donde parecen primar los aspectos relacionados con la complejidad organizativa. En cualquier caso, se confirma que cuando, al menos, uno de los socios tiene como meta la expansión internacional o la entrada en nuevos sectores —esto es, cuando tales variables toman valor 1—, aumenta la probabilidad de que sea adoptada la forma contractual de empresa conjunta frente a la de adoptar la forma de acuerdo contractual, lo que confirma la hipótesis 4. Este resultado complementa las evidencias obtenidas por Hennart (1991: 491) y Gomes-Casseres (1989: 13-5, 18-22) en sus estudios sobre la estructura de propiedad de las filiales de plena propiedad de las empresas multinacionales. Estos autores observaron que las empresas conjuntas eran

preferidas a las filiales de plena propiedad cuando una empresa se expandía hacia mercados geográficos o sectores en los que carecía de experiencia relevante.

Por lo que respecta a los equity exchanges como alternativa al establecimiento inicial de empresas conjuntas, se observa que las variables relacionadas con la hipótesis 5 —LOCMUL y MULFUN— presentan el signo previsto, con coeficientes estadísticamente significativos, indicando que en alianzas que cubren varias áreas funcionales o cuyas actividades comprenden varios países aumenta la probabilidad de adoptar la forma de equity exchange frente a la de joint venture. También se observa —como era de esperar, en cierta medida— que estas variables no tienen influencia dentro de las alianzas domésticas. Ello viene a mostrar que este papel de paraguas que juegan los equity exchanges es más importante en las alianzas internacionales; alianzas en las que, en general, existe un menor grado de afinidad y familiaridad entre los socios. Para lo que no se han encontrado soporte empírico es para la hipótesis sobre la incidencia de relaciones cooperativas previas en la adopción de forma contractual, pues en ningún caso los coeficientes asociados a PREVREL han mostrado significación estadística. Con todo, debe señalarse que la metodología empleada para la construcción de la base de datos no facilita la obtención de este tipo de información: la existencia de relaciones cooperativas previas no siempre tiene por qué trascender a la prensa. Por otro lado, en relación a la hipótesis 6, se observa que en las alianzas cuyas actividades se realizan en varios países se tiende a adoptar la forma de acuerdo contractual (horizontal) en mayor medida que la de empresa conjunta. En realidad, los datos muestran, si comparamos los resultados para todas las categorías, que es poco probable que una alianza cuyas actividades se realicen en varios países adopte la forma de empresa conjunta.

Así pues, una valoración global de los resultados relativos a las diversas hipótesis sería que todas ellas hacen referencia a variables que inciden significativamente en la probabilidad de adoptar la forma de empresa conjunta, si bien hay variables con mayor incidencia en las alianzas domésticas —las relativas a la complejidad organizativa: número de socios, número de áreas funcionales— y otras con mayor incidencia en las alianzas internacionales —las relativas a la complejidad estratégica: necesidad de aprendizaje—; si

bien en las alianzas internacionales también parece importante la formación de redes globales mediante acuerdos contractuales.

Por lo que respecta a la variable I+DACT, presenta un signo positivo, estadísticamente significativo, lo que viene a validar la argumentación de Pisano *et al.* (1988: 59), relativa a que al realizarse las colaboraciones tecnológicas proyecto a proyecto, no es necesario crear una empresa conjunta, dado su carácter temporal. De hecho, al realizar los contrastes excluyendo de la muestra las alianzas temporales, el coeficiente asociado a I+DACT ya no es estadísticamente significativo (no existen diferencias relevantes en las estimaciones para las demás variables). Este resultado conduce a interpretar que la incidencia de I+DACT se debe no tanto a la realización de actividades de I+D, como al carácter temporal de las mismas.

Respecto de las estimaciones para comprobar la influencia del sector, se observa que existen diferencias significativas entre sectores respecto de la adopción de forma contractual. Los coeficientes en las columnas de acuerdos verticales puede considerarse que muestran las tendencias sectoriales respecto de cooperación horizontal frente a vertical. Por otro lado, se observa que la influencia del sector es más relevante en las alianzas internacionales y en este sentido son remarcables los resultados relativos al sector financiero, para cuya variable dummy se observa un comportamiento similar al de la variable LOCMUL: positivo en las columnas de acuerdos horizontales y equity exchange de las alianzas internacionales. Ello indica una mayor predisposición al uso de equity exchanges en las alianzas internacionales dentro de este sector, así como el desarrollo de relaciones de complementariedad a través de acuerdos contractuales (una práctica muy habitual en este sentido es el intercambio de redes de distribución). En los sectores de carácter más industrial, es menos probable la utilización de acuerdos contractuales frente a las empresas conjuntas.

## 5. Conclusión

En este artículo se analizan los factores que influyen para que en las alianzas estratégicas se adopte la forma contractual de empresa conjunta y no la de acuerdo

contractual. Asimismo se analizan los factores que llevan al establecimiento inicial de equity exchanges. En las empresas conjuntas se crea una nueva entidad, cuya propiedad comparten los socios, para realizar las actividades de la alianza. En los acuerdos contractuales, por su parte, los socios suscriben un contrato que regula la relación cooperativa sin que se cree una nueva entidad.

En el trabajo se centra el problema de la creación de empresas conjuntas en torno a los conflictos originados por el hecho de que los socios comparten los derechos de propiedad sobre los activos utilizados. Estos conflictos se agravan a medida que aumenta la implicación de los socios en la realización de las actividades objeto de la cooperación, pues se crean problemas respecto de la distribución del rendimiento residual originado por el uso de estos activos, así como de su coordinación y control. En este sentido, se sostiene que a medida que aumenta la complejidad de la alianza, las empresas conjuntas serán elegidas como forma contractual. Ello se debe a que en las empresas conjuntas existe una más precisa definición de los derechos de propiedad sobre los activos utilizados, lo que les permite reducir los costes de transacción. Un estudio de los atributos utilizados en el análisis de costes de transacción, aplicado a la cooperación horizontal, ha llevado a predecir que las empresas conjuntas tenderán a ser más frecuentes en las siguientes alianzas:

- con horizonte temporal incierto.
- de elevado número de socios.
- que cubren varias áreas funcionales.
- aquellos en los que algún socio busca aprender del resto.

Asimismo, también se ha analizado el papel que pueden desempeñar los equity exchanges en cuanto alternativa al establecimiento inicial de una empresa conjunta, remarcando el hecho de que pueden ser un primer paso en relaciones cooperativas cuando entre los socios no existe un mínimo de confianza y familiaridad. Por otro lado también se ha discutido la incidencia que puede tener en la elección de forma contractual el hecho de que la alianza sea doméstica o internacional, prediciendo que en las alianzas internacionales

en las que se realicen actividades en varios países, se tenderá a adoptar la forma de acuerdo contractual en mayor medida que la de empresa conjunta.

Todas estas proposiciones se han contrastado mediante la estimación de modelos logit multinomial a partir de una muestra de 663 alianzas horizontales suscritas por empresas españolas (459 internacionales y 204 domésticas). El resultado de tales estimaciones ha permitido aceptar todas las proposiciones; proporcionando, así, una primera evidencia empírica a la tesis sostenida en este trabajo: las empresas conjuntas son preferibles a los acuerdos contractuales cuando la complejidad de la alianza es elevada. El contraste empírico también ha puesto de manifiesto que hay variables con mayor incidencia en las alianzas domésticas —las relativas a la complejidad organizativa: número de socios, número de áreas funcionales— y otras con mayor incidencia en las alianzas internacionales —las relativas a la complejidad estratégica: necesidad de aprendizaje. Asimismo, en las alianzas internacionales también parece importante la formación de redes globales en las que se desarrollen relaciones de complementariedad y en las que se tiende a adoptar la forma de empresa conjunta en menor medida.

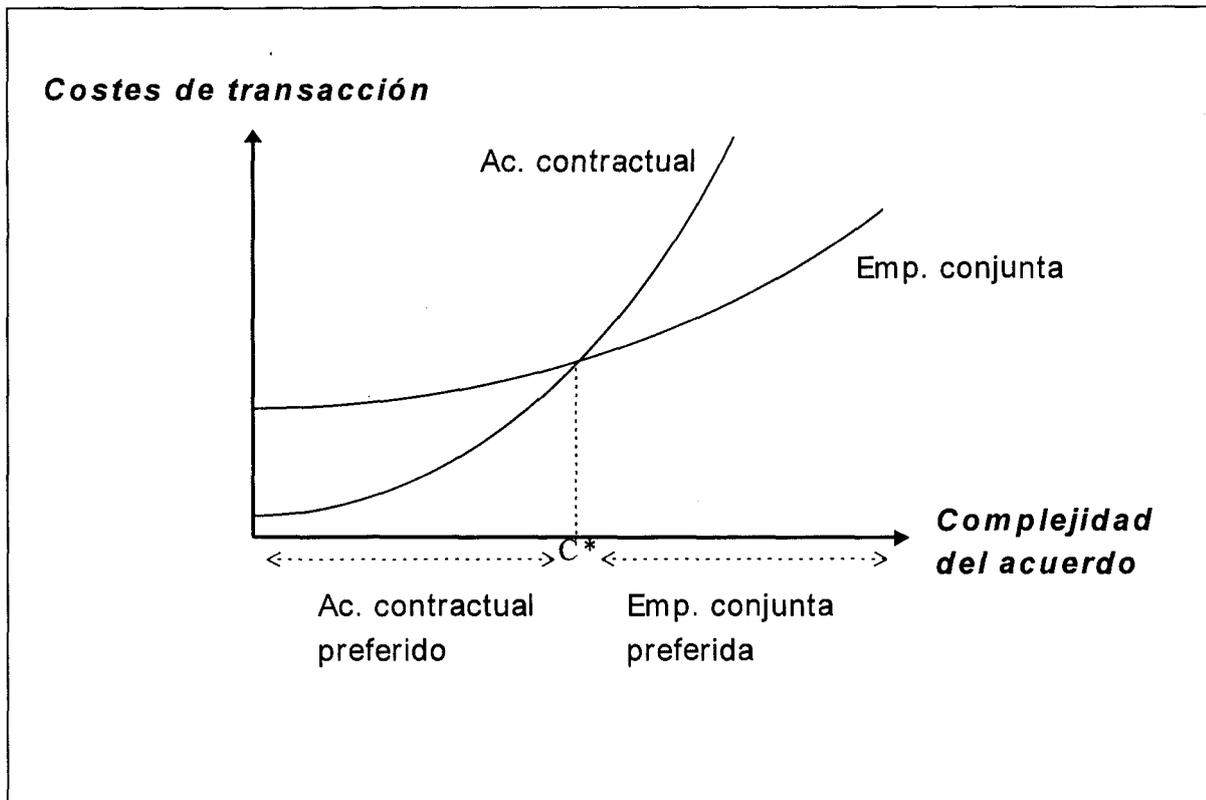
## Referencias

- Alchian, A. A. y H. Demsetz  
1972 'Production, information costs and economic organization'. *American Economic Review* 62: 777-795.
- Aldrich, J. H. y F. D. Nelson  
1984 *Linear probability, logit, and probit models*, Sage university paper series on quantitative applications in the social sciences 07-045. Beverly Hills: Sage.
- Badaracco, J. L.  
1991 *The knowledge link: how firms compete through strategic alliances*. Boston: Harvard Business School Press.
- Brockhoff, K.  
1992 'R&d cooperation between firms: a perceived transaction cost perspective'. *Management Science* 38: 514-524.
- Buckley, P. J. y M. Casson  
1988 'A theory of cooperation in international business', en *Cooperative strategies in international business*. F. J. Contractor y P. Lorange (eds.), 31-53. Lexington: Lexington Books.
- Contractor, F. J. y P. Lorange  
1988 'Why should firms cooperate? The strategy and economic basis for cooperative ventures', en *Cooperative strategies in international business*. F. J. Contractor y P. Lorange (eds.), 3-30. Lexington: Lexington Books.
- Fernández Sánchez, E.

- 1993 *Alianzas estratégicas*, Oviedo: IFR.
- García Canal, E.  
1992 'La cooperación interempresarial en España: características de los acuerdos de cooperación suscritos entre 1986 y 1989'. *Economía Industrial* 286: 113-122.
- García Canal, E.  
1994 'Formas de Cooperación Horizontal: Empresas Conjuntas Frente a Acuerdos Contractuales'. *Revista de Economía Aplicada* 2/5: 51-68.
- Gatignon, H. y E. Anderson  
1988 'The multinational corporation degree of control over subsidiaries: an empirical test of a transaction cost explanation'. *Journal of Law, Economics and Organization* 4: 305-336.
- Gomes-Casseres, B.  
1989 'Ownership structures of foreign subsidiaries: theory and evidence'. *Journal of Economic Behavior and Organization* 11: 1-25.
- Grandori, A.  
1987 *Perspectives on organization theory*. Cambridge: Ballinger.
- Gupta, A.K. y Singh, H.  
1991 'The governance of synergy: inter-SBU coordination vs. external strategic alliances' Academy of Management Conference, Miami.
- Harrigan, K. R.  
1988 'Joint ventures and competitive strategy'. *Strategic Management Journal* 9: 141-158.
- Hennart, J. F.  
1991 'The transaction costs theory of joint ventures: an empirical study of Japanese subsidiaries in the United States'. *Management Science* 37: 483-497.
- Killing, J. P.  
1980 'Technology acquisition: license agreement or joint venture' *Columbia Journal of World Business* 15/3: 38-46.
- Killing, J. P.  
1988 'Understanding alliances: the role of task and organizational complexity' en *Cooperative strategies in international business*. F. J. Contractor y P. Lorange (eds.), 55-67. Lexington: Lexington Books.
- Kogut, B.  
1988 'Joint ventures: theoretical and empirical perspectives'. *Strategic Management Journal* 9: 319-332.
- Milgrom, P. y J. Roberts  
1992 *Economics, organization and management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Noble, D.  
1994) 'Spanish and UK firms and cooperation: an examination of cooperative strategies in the FDI expansions of Spanish parent companies in the UK and of UK companies in Spain', Proceedings of the 21st annual conference of the UK Academy of International Business, UMIST, March.
- Ohmae, K.  
1989 'The global logic of strategic alliances', *Harvard Business Review* 67 (2): 143-154
- Osborn, R. N. y C. C. Baughn  
1990 'Forms of interorganizational governance for multinational alliances'. *Academy of Management Journal* 33: 503-519.
- Pfeffer, J.

- 1972 'Size and composition of corporate boards of directors: the organization and its environment'. *Administrative Science Quarterly* 17: 218-228.
- Pisano, G. P.  
 1989 'Using equity participation to support exchange: evidence from the biotechnology industry'. *Journal of Law Economics and Organization* 35: 109-126
- Pisano, G. P., M. V. Russo y D. J. Teece  
 1988 'Joint ventures and collaborative arrangements in the telecommunications equipment industry' en *International collaborative ventures in u.s. manufacturing*. D. C. Mowery (ed.), 23-70. Cambridge: Ballinger.
- Porter, M. E. y M. B. Fuller  
 1986 'Coalitions and global strategy' en *Competition in global industries*. M. E. Porter (ed.), 315-343. Boston: Harvard Business School Press.
- Salas Fumás, V.  
 1989 'Acuerdos de cooperación entre empresas: bases teóricas'. *Economía Industrial* 266: 47-60.
- Stigler, G. J.  
 1974 'Free-Riders and collective action: an appendix to theories of economic regulation'. *Bell Journal of Economics* 5: 359-365.
- Tallman, S. B. y O. Shenkar  
 1994 'A managerial decision model of international cooperative venture formation' *Journal International Business Studies* 25(1): 91-113.
- Teece, D. J.  
 1992 'Competition, cooperation and innovation'. *Journal of Economic Behavior and Organization* 18: 1-25.
- Williamson, O. E.  
 1985 *The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting*. New York: Free Press.
- Williamson, O. E.  
 1991 'Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives'. *Administrative Science Quarterly* 36: 269-296.

GRÁFICO 1.- *Costes de transacción de empresa conjunta y acuerdo contractual*



CUADRO 1

*Modelo Logit Multinomial #1: Todas las alianzas. (N=663, errores standard entre paréntesis).*

Variables	Acuerdos o Equity Exchanges frente a Joint Venture		
	Acuerdos Verticales	Acuerdos Horizontales	Equity Exchanges
CONSTANTE	7.513*** (1.359)	1.332** (0.434)	20.151 (272.0)
NUMSOC	-2.656*** (0.626)	-0.283 *** (0.082)	-11.729 (136.0)
MULFUN	-2.562*** (0.331)	-0.521† (0.299)	1.698*** (0.499)
I+DACT	1.323* (0.530)	1.582** (0.518)	1.274 (1.214)
EXPINT	-0.524† (0.303)	-1.885*** (0.299)	-0.593 (0.376)
ENTNSEC	-1.791*** (0.467)	-2.100*** (0.382)	-1.093* (0.408)
LOCMUL	0.051 (0.397)	2.058*** (0.309)	1.883*** (0.389)
PREVREL	-0.778 (0.604)	0.075 (0.527)	0.324 (0.540)
AGRIB	-0.438 (0.447)	-1.440* (0.664)	1.455* (0.738)
ENERG	-1.688 ** (0.580)	0.164 (0.495)	0.498 (0.934)
MET&MIN	-1.233 * (0.476)	-1.289* (0.558)	1.069 (0.783)
MANUFAC	-1.093† (0.625)	-2.195 * (0.790)	0.236 (0.909)
CONSTR	-14.563 (754.4)	1.267* (0.546)	0.468 (1.040)
TRANSP	-1.601* (0.599)	-0.398 (0.502)	0.632 (0.826)
FINANC	-2.782 *** (0.817)	0.787† (0.415)	1.920* (0.695)
OTSERV	-0.462 (0.426)	-0.070 (0.436)	0.945 (0.763)

Chi-cuadrado 668.91 (p < 0.00001)

- † Estadísticamente significativo al nivel del 0.10 (test de una cola)  
 \* Estadísticamente significativo al nivel del 0.05 (test de una cola)  
 \*\* Estadísticamente significativo al nivel del 0.005 (test de una cola)  
 \*\*\* Estadísticamente significativo al nivel del 0.001 (test de una cola)

CUADRO 2

*Modelo Logit Multinomial #2: Alianzas Internacionales. (N=459, errores standard entre paréntesis).*

Variables	Acuerdos o Equity Exchanges frente a Joint Venture		
	Acuerdos Verticales	Acuerdos Horizontales	Equity Exchanges
CONSTANTE	7.959*** (1.690)	0.582 (0.634)	18.239 (458.9)
NUMSOC	-2.791*** (0.768)	-0.142 (0.123)	-11.868 (229.4)
MULFUN	-2.336*** (0.372)	-0.305 (0.392)	1.924** (0.608)
I+DACT	1.173† (0.676)	1.265† (0.667)	1.978 (1.382)
EXPINT	-0.754† (0.428)	-1.805*** (0.406)	1.479 (1.103)
ENTNSEC	-1.957* (0.699)	-2.268*** (0.568)	-3.246*** (0.853)
LOCMUL	-0.264 (0.434)	2.299*** (0.356)	1.905*** (0.452)
PREVREL	-0.784 (0.620)	-0.900 (0.648)	0.099 (0.666)
AGRIB	-0.213 (0.509)	-0.853 (0.834)	1.057 (0.926)
ENERG	-1.151 (0.720)	0.865 (0.674)	1.576 (1.156)
MET&MIN	-1.141* (0.531)	-1.244† (0.711)	0.946 (0.958)
MANUFAC	-1.070 (0.708)	-2.099* (1.041)	0.069 (1.118)
CONSTR	-14.400 (963.8)	1.069 (0.695)	0.913 (1.213)
TRANSP	-1.437† (0.767)	-0.065 (0.640)	1.417 (0.972)
FINANC	-14.890 (480.7)	1.363* (0.533)	2.611** (0.869)
OTSERV	-0.409 (0.501)	0.007 (0.559)	-0.358 (1.308)

Chi-cuadrado 525.66 (p < 0.00001)

† Estadísticamente significativo al nivel del 0.10 (test de una cola)

\* Estadísticamente significativo al nivel del 0.05 (test de una cola)

\*\* Estadísticamente significativo al nivel del 0.005 (test de una cola)

\*\*\* Estadísticamente significativo al nivel del 0.001 (test de una cola)

CUADRO 3

*Modelo Logit Multinomial #3: Alianzas Domésticas. (N=204, errores standard entre paréntesis).*

Variables	Acuerdos o Equity Exchanges frente a Joint Venture		
	Acuerdos Verticales	Acuerdos Horizontales	Equity Exchanges
CONSTANTE	13.193* (4.827)	2.053* (0.779)	17.790 (349.8)
NUMSOC	-5.458* (2.345)	-0.364* (0.168)	-10.744 (174.9)
MULFUN	-4.826*** (1.315)	-1.126* (0.556)	2.256 (1.388)
I+DACT	1.603 (1.014)	1.618† (0.934)	-10.219 (672.5)
EXPINT	-4.179* (1.834)	-1.858 (1.287)	-2.505 (1.853)
ENTNSEC	-1.403† (0.800)	-1.788** (0.558)	0.433 (0.721)
LOCMUL	5.171* (1.977)	-0.411 (1.774)	4.057 (3.025)
PREVREL	-0.563 (2399.)	17.757 (1598.)	17.864 (1598.)
AGRIB	-0.135 (1.164)	-2.914† (1.594)	1.730 (1.350)
ENERG	-2.675* (1.183)	-0.301 (0.846)	-13.055 (851.8)
MET&MIN	-1.602 (1.176)	-1.354 (1.101)	1.423 (1.513)
MANUFAC	0.036 (1.871)	-1.651 (1.357)	0.953 (1.737)
CONSTR	-13.696 (1162.)	1.549 (0.961)	-13.672 (1230.)
TRANSP	-1.787 (1.117)	-1.532 (1.076)	-16.496 (981.2)
FINANC	-1.770 (1.150)	0.109 (0.814)	-0.023 (1.306)
OTSERV	-0.817 (0.935)	-0.363 (0.787)	0.593 (1.267)
Chi-cuadrado	239.21 (p < 0.00001)		
†	Estadísticamente significativo al nivel del 0.10 (test de una cola)		
*	Estadísticamente significativo al nivel del 0.05 (test de una cola)		
**	Estadísticamente significativo al nivel del 0.005 (test de una cola)		
***	Estadísticamente significativo al nivel del 0.001 (test de una cola)		

CUADRO 4

*Capacidad Predictiva de los Modelos*

<i>Modelo 1: Todas las Alianzas. Predicción</i>					
	J.V.	A.V.	A.H.	E.E.	Total
<i>Realidad</i>					
Joint Venture	177	29	7	29	242
Acuerdo vertical	20	120	1	17	158
Acuerdo horizontal	34	3	19	11	67
Equity Exchange	29	22	9	136	196
Total	260	174	36	193	663
% Predicciones correctas			68.17%		
<i>Modelo 2: Alianzas Internacionales. Predicción</i>					
	J.V.	A.V.	A.H.	E.E.	Total
<i>Realidad</i>					
Joint Venture	115	22	6	17	160
Acuerdo vertical	16	90	1	7	114
Acuerdo horizontal	12	3	26	7	48
Equity Exchange	19	11	11	96	137
Total	162	126	44	127	459
% Predicciones correctas			71.24%		
<i>Modelo 3: Alianzas Domésticas. Predicción</i>					
	J.V.	A.V.	A.H.	E.E.	Total
<i>Realidad</i>					
Joint Venture	68	8	2	4	82
Acuerdo vertical	0	39	1	4	44
Acuerdo horizontal	8	1	8	2	19
Equity Exchange	13	11	0	35	59
Total	89	59	11	45	204
% Predicciones correctas			73.52%		

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
RELACIÓN DE DOCUMENTOS DE TRABAJO:

- Doc. 001/88 JUAN A. VAZQUEZ GARCIA.- Las intervenciones estatales en la minería del carbón.
- Doc. 002/88 CARLOS MONASTERIO ESCUDERO.- Una valoración crítica del nuevo sistema de financiación autonómica.
- Doc. 003/88 ANA ISABEL FERNANDEZ ALVAREZ; RAFAEL GARCIA RODRIGUEZ; JUAN VENTURA VICTORIA.- Análisis del crecimiento sostenible por los distintos sectores empresariales.
- Doc. 004/88 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Una propuesta para la integración multijurisdiccional.
- Doc. 005/89 LUIS JULIO TASCÓN FERNANDEZ; JOSE MANUEL DIEZ MODINO.- La modernización del sector agrario en la provincia de León.
- Doc. 006/89 JOSE MANUEL PRADO LORENZO.- El principio de gestión continuada: Evolución e implicaciones.
- Doc. 007/89 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- El gasto público del Ayuntamiento de Oviedo (1982-88).
- Doc. 008/89 FELIX LOBO ALEU.- El gasto público en productos industriales para la salud.
- Doc. 009/89 FELIX LOBO ALEU.- La evolución de las patentes sobre medicamentos en los países desarrollados.
- Doc. 010/90 RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES.- Investigación de las preferencias del consumidor mediante análisis de conjunto.
- Doc. 011/90 ANTONIO APARICIO PEREZ.- Infracciones y sanciones en materia tributaria.
- Doc. 012/90 MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ; CONCEPCION GONZALEZ VEIGA.- Una aproximación metodológica al estudio de las matemáticas aplicadas a la economía.
- Doc. 013/90 EQUIPO MECO.- Medidas de desigualdad: un estudio analítico
- Doc. 014/90 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Una estimación de las necesidades de gastos para los municipios de menor dimensión.
- Doc. 015/90 ANTONIO MARTINEZ ARIAS.- Auditoría de la información financiera.
- Doc. 016/90 MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ.- La población como variable endógena
- Doc. 017/90 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- La redistribución local en los países de nuestro entorno.
- Doc. 018/90 RODOLFO GUTIERREZ PALACIOS; JOSE MARIA GARCIA BLANCO.- "Los aspectos invisibles" del declive económico: el caso de Asturias.
- Doc. 019/90 RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES; JUAN TRESPALACIOS GUTIERREZ.- La política de precios en los establecimientos detallistas.
- Doc. 020/90 CANDIDO PAÑEDA FERNANDEZ.- La demarcación de la economía (seguida de un apéndice sobre su relación con la Estructura Económica).

- Doc. 021/90 JOAQUIN LORENCES.- Margen precio-coste variable medio y poder de monopolio.
- Doc. 022/90 MANUEL LAFUENTE ROBLEDO; ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.- El T.A.E. de las operaciones bancarias.
- Doc. 023/90 ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.- Amortización y coste de préstamos con hojas de cálculo.
- Doc. 024/90 LUIS JULIO TASCÓN FERNÁNDEZ; JEAN-MARC BUIGUES.- Un ejemplo de política municipal: precios y salarios en la ciudad de León (1613-1813).
- Doc. 025/90 MYRIAM GARCIA OLALLA.- Utilidad de la teorías de las opciones para la administración financiera de la empresa.
- Doc. 026/91 JOAQUIN GARCIA MURCIA.- Novedades de la legislación laboral (octubre 1990 - enero 1991)
- Doc. 027/91 CANDIDO PAÑEDA.- Agricultura familiar y mantenimiento del empleo: el caso de Asturias.
- Doc. 028/91 PILAR SAENZ DE JUBERA.- La fiscalidad de planes y fondos de pensiones.
- Doc. 029/91 ESTEBAN FERNÁNDEZ SANCHEZ.- La cooperación empresarial: concepto y tipología (\*)
- Doc. 030/91 JOAQUIN LORENCES.- Características de la población parada en el mercado de trabajo asturiano.
- Doc. 031/91 JOAQUIN LORENCES.- Características de la población activa en Asturias.
- Doc. 032/91 CARMEN BENAVIDES GONZALEZ.- Política económica regional
- Doc. 033/91 BENITO ARRUÑADA SANCHEZ.- La conversión coactiva de acciones comunes en acciones sin voto para lograr el control de las sociedades anónimas: De cómo la ingenuidad legal prefigura el fraude.
- Doc. 034/91 BENITO ARRUÑADA SANCHEZ.- Restricciones institucionales y posibilidades estratégicas.
- Doc. 035/91 NURIA BOSCH; JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Seven Hypotheses About Public Chjoice and Local Spending. (A test for Spanish municipalities).
- Doc. 036/91 CARMEN FERNÁNDEZ CUERVO; LUIS JULIO TASCÓN FERNÁNDEZ.- De una olvidada revisión crítica sobre algunas fuentes histórico-económicas: las ordenanzas de la gobernación de la cabecera.
- Doc. 037/91 ANA JESUS LOPEZ; RIGOBERTO PEREZ SUAREZ.- Indicadores de desigualdad y pobreza. Nuevas alternativas.
- Doc. 038/91 JUAN A. VAZQUEZ GARCIA; MANUEL HERNÁNDEZ MUÑOZ.- La industria asturiana: ¿Podemos pasar la página del declive?.
- Doc. 039/92 INES RUBIN FERNÁNDEZ.- La Contabilidad de la Empresa y la Contabilidad Nacional.
- Doc. 040/92 ESTEBAN GARCIA CANAL.- La Cooperación interempresarial en España: Características de los acuerdos de cooperación suscritos entre 1986 y 1989.
- Doc. 041/92 ESTEBAN GARCIA CANAL.- Tendencias empíricas en la conclusión de acuerdos de cooperación.

- Doc. 042/92 JOAQUIN GARCIA MURCIA.- Novedades en la Legislación Laboral.
- Doc. 043/92 RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES.- El comportamiento del consumidor y la estrategia de distribución comercial: Una aplicación empírica al mercado de Asturias.
- Doc. 044/92 CAMILO JOSE VAZQUEZ ORDAS.- Un marco teórico para el estudio de las fusiones empresariales.
- Doc. 045/92 CAMILO JOSE VAZQUEZ ORDAS.- Creación de valor en las fusiones empresariales a través de un mayor poder de mercado.
- Doc. 046/92 ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.- Influencia relativa de la evolución demográfica en le futuro aumento del gasto en pensiones de jubilación.
- Doc. 047/92 ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.- Aspectos demográficos del sistema de pensiones de jubilación español.
- Doc. 048/92 SUSANA LOPEZ ARES.- Marketing telefónico: concepto y aplicaciones.
- Doc. 049/92 CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.- Las influencias familiares en el desempleo juvenil.
- Doc. 050/92 CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.- La adquisición de capital humano: un modelo teórico y su contrastación.
- Doc. 051/92 MARTA IBAÑEZ PASCUAL.- El origen social y la inserción laboral.
- Doc. 052/92 JUAN TRESPALACIOS GUTIERREZ.- Estudio del sector comercial en la ciudad de Oviedo.
- Doc. 053/92 JULITA GARCIA DIEZ.- Auditoría de cuentas: su regulación en la CEE y en España. Una evidencia de su importancia.
- Doc. 054/92 SUSANA MENENDEZ REQUEJO.- El riesgo de los sectores empresariales españoles: rendimiento requerido por los inversores.
- Doc. 055/92 CARMEN BENAVIDES GONZALEZ.- Una valoración económica de la obtención de productos derivados del petroleo a partir del carbón
- Doc. 056/92 IGNACIO ALFREDO RODRIGUEZ-DEL BOSQUE RODRIGUEZ.- Consecuencias sobre el consumidor de las actuaciones bancarias ante el nuevo entorno competitivo.
- Doc. 057/92 LAURA CABIEDES MIRAGAYA.- Relación entre la teoría del comercio internacional y los estudios de organización industrial.
- Doc. 058/92 JOSE LUIS GARCIA SUAREZ.- Los principios contables en un entorno de regulación.
- Doc. 059/92 M<sup>a</sup> JESUS RIO FERNANDEZ; RIGOBERTO PEREZ SUAREZ.- Cuantificación de la concentración industrial: un enfoque analítico.
- Doc. 060/94 M<sup>a</sup> JOSE FERNANDEZ ANTUÑA.- Regulación y política comunitaria en materia de transportes.
- Doc. 061/94 CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.- Factores determinantes de la afiliación sindical en España.

- Doc. 062/94 **VICTOR FERNANDEZ BLANCO.**- Determinantes de la localización de las empresas industriales en España: nuevos resultados.
- Doc. 063/94 **ESTEBAN GARCIA CANAL.**- La crisis de la estructura multidivisional.
- Doc. 064/94 **MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ; EMILIO COSTA REPARAZ.**- Metodología de la investigación econométrica.
- Doc. 065/94 **MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ; EMILIO COSTA REPARAZ.**- Análisis Cualitativo de la fecundidad y participación femenina en el mercado de trabajo.
- Doc. 066/94 **JOAQUIN GARCIA MURCIA.**- La supervisión colectiva de los actos de contratación: la Ley 2/1991 de información a los representantes de los trabajadores.
- Doc. 067/94 **JOSE LUIS GARCIA LAPRESTA; M<sup>a</sup> VICTORIA RODRIGUEZ URÍA.**- Coherencia en preferencias difusas.
- Doc. 068/94 **VICTOR FERNANDEZ; JOAQUIN LORENCES; CESAR RODRIGUEZ.**- Diferencias interterritoriales de salarios y negociación colectiva en España.
- Doc. 069/94 **M<sup>a</sup> DEL MAR ARENAS PARRA; M<sup>a</sup> VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.**- Programación clásica y teoría del consumidor.
- Doc. 070/94 **M<sup>a</sup> DE LOS ÁNGELES MENÉNDEZ DE LA UZ; M<sup>a</sup> VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.**- Tantos efectivos en los empréstitos.
- Doc. 071/94 **AMELIA BILBAO TEROL; CONCEPCIÓN GONZÁLEZ VEIGA; M<sup>a</sup> VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.**- Matrices especiales. Aplicaciones económicas.
- Doc. 072/94 **RODOLFO GUTIÉRREZ.**- La representación sindical: Resultados electorales y actitudes hacia los sindicatos.
- Doc. 073/94 **VÍCTOR FERNÁNDEZ BLANCO.**- Economías de aglomeración y localización de las empresas industriales en España.
- Doc. 074/94 **JOAQUÍN LORENCES RODRÍGUEZ; FLORENTINO FELGUEROSO FERNÁNDEZ.**- Salarios pactados en los convenios provinciales y salarios percibidos.
- Doc. 075/94 **ESTEBAN FERNÁNDEZ SÁNCHEZ; CAMILO JOSÉ VÁZQUEZ ORDÁS.**- La internacionalización de la empresa.
- Doc. 076/94 **SANTIAGO R. MARTÍNEZ ARGUELLES.**- Análisis de los efectos regionales de la terciarización de ramas industriales a través de tablas input-output. El caso de la economía asturiana.
- Doc. 077/94 **VÍCTOR IGLESIAS ARGUELLES.**- Tipos de variables y metodología a emplear en la identificación de los grupos estratégicos. Una aplicación empírica al sector detallista en Asturias.
- Doc. 078/94 **MARTA IBÁÑEZ PASCUAL; F. JAVIER MATO DÍAZ.**- La formación no reglada a examen. Hacia un perfil de sus usuarios.
- Doc. 079/94 **IGNACIO A. RODRÍGUEZ-DEL BOSQUE RODRÍGUEZ.**- Planificación y organización de la fuerza de ventas de la empresa.

- Doc. 080/94 FRANCISCO GONZÁLEZ RODRÍGUEZ.- La reacción del precio de las acciones ante anuncios de cambios en los dividendos.
- Doc. 081/94 SUSANA MENÉNDEZ REQUEJO.- Relaciones de dependencia de las decisiones de inversión, financiación y dividendos.
- Doc. 082/95 MONTSERRAT DÍAZ FERNÁNDEZ; EMILIO COSTA REPARAZ; M<sup>a</sup> del MAR LLORENTE MARRÓN.- Una aproximación empírica al comportamiento de los precios de la vivienda en España.
- Doc. 083/95 M<sup>a</sup> CONCEPCIÓN GONZÁLEZ VEIGA; M<sup>a</sup> VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.- Matrices semipositivas y análisis interindustrial. Aplicaciones al estudio del modelo de Sraffa-Leontief.
- Doc. 084/95 ESTEBAN GARCÍA CANAL.- La forma contractual en las alianzas domésticas e internacionales.
- Doc. 085/95 MARGARITA ARGÜELLES VÉLEZ; CARMEN BENAVIDES GONZÁLEZ.- La incidencia de la política de la competencia comunitaria sobre la cohesión económica y social.
- Doc. 086/95 VÍCTOR FERNÁNDEZ BLANCO.- La demanda de cine en España. 1968-1992.
- Doc. 087/95 JUAN PRIETO RODRÍGUEZ.- Discriminación salarial de la mujer y movilidad laboral.