

---

# LOS ACUERDOS DE COOPERACIÓN Y LAS FUSIONES Y ADQUISICIONES EN EL ÁMBITO DE LAS TIC EN LA UNIÓN EUROPEA<sup>(\*)</sup>

**MARÍA ÁNGELES MONTORO SÁNCHEZ**

Facultad de Ciencias  
Económicas y Empresariales  
Universidad Complutense de Madrid

**MARTA ORTIZ DE URBINA CRIADO**

Facultad de Ciencias  
Jurídicas y Sociales  
Universidad Rey Juan Carlos

La complejidad del entorno actual, donde el cambio organizativo, tecnológico y directivo es cada vez más rápido, ha provocado que las empresas no puedan desarrollar internamente todos los recursos que necesitan para crecer y mejorar sus ventajas competitivas. En este contexto y con estas necesidades de actuación, durante las últimas décadas los acuerdos de

cooperación y las fusiones/adquisiciones han adquirido una mayor relevancia como métodos de crecimiento permitiendo a las empresas incrementar su poder de mercado, entrar en nuevos mercados y combinar o acceder a nuevos recursos y capacidades (Hagedoorn y Duysters, 2002; Porrini, 2004).

En este sentido, la tendencia observada en los acuerdos de cooperación y en las fusiones y adquisiciones

es similar a partir de los años 90, y es reflejo de la reestructuración global de las estrategias de las empresas como respuesta a los cambios que se producen en las economías de mercado. En el caso de Europa, los procesos de concentración mediante fusiones y adquisiciones han seguido una evolución cíclica, incrementándose en la década de los noventa y descendiendo sustancialmente en los últimos años (Campa, 2004). Por otra parte, las alianzas estratégicas han desempeñado

un papel muy importante en el ajuste de las empresas europeas y, en especial de las españolas, no sólo a los retos de la globalización y el cambio tecnológico, sino también a los de los procesos de integración y consolidación de la Unión Europea. En este marco, las alianzas se ha utilizado en una doble dirección: para entrar en países de difícil acceso y para acelerar la expansión internacional (García Canal, 2004).

Por lo tanto, a nivel mundial y europeo la elección entre las fusiones y adquisiciones y los acuerdos de cooperación como métodos de crecimiento es cada vez más significativa. Ahora bien, una de las áreas donde se han llevado a cabo un mayor número tanto de fusiones y adquisiciones como de acuerdos de cooperación son las Tecnologías de la Información y la Comunicación —TIC— (Amesse *et al.*, 2004). Esto es así porque las TIC juegan un papel muy importante en el proceso de transformación de la economía y son una fuente de competitividad para las empresas.

De hecho, las tecnologías de la información y comunicación están presentes en la mayoría de los procesos de las empresas y su incorporación afecta a un amplio número de actividades de la empresa. Las TIC tienen efectos positivos en los resultados empresariales, en concreto, reducen el gasto en producción, comunicación interna y recursos humanos, y aumentan la inversión en tecnología y en servicios de consultoría y colaboración. Por este motivo, la utilización de las TIC ha pasado de ser una opción poco generalizada en las prácticas empresariales, y más bien de soporte, a convertirse en una necesidad para seguir siendo competitivas e incluso generar ventajas competitivas diferenciales.

Las empresas de la Europa de los 15 (EU-15) (2) no son ajenas a la importancia mundial de este sector, de las 50 empresas principales a nivel mundial en el sector de las TIC (1), 12 pertenecen a países de la UE-15. En concreto, entre las 20 primeras se sitúan dos empresas alemanas —Siemens y Deutsche Telecom—, una francesa —France Telecom—, una británica —Vodafone—, así como una filandesa —Nokia— y una italiana —Telecom Italia/Olivetti—, mientras que la española Telefónica se sitúa en el puesto 26 del ranking.

Las alternativas de alianzas y combinación de empresas, relacionadas directa o indirectamente con las tecnologías de la información se han presentado de formas muy variadas. A modo de ejemplo, cabe recordar el caso del Banco Santander Central Hispano SA cuando en 2000, junto con otras entidades financieras europeas, la alemana Commerzbank AG, la británica Royal Bank of Scotland Group PLC, la italiana SanPaolo IMI SpA y la francesa Societe Generale SA estableció una empresa conjunta en la que cada socio poseía el 20% del capital para ofrecer servicios financieros al mercado de capitales vía internet en dichos países. Otro caso fue el de la empresa francesa

France Telecom y la sueca Ericsson, que en el año 2004 acordaron la formación de una alianza estratégica para proveer servicios IP multimedia a nivel supranacional. Lo mismo ha sucedido con las fusiones y adquisiciones. Así, podemos recordar cuando en 2003 Telefónica llevó a cabo una adquisición que le permitió alcanzar el 59,2% del capital de Antena 3 Televisión por 117.65 millones euros; o en 2004 cuando la empresa española Amadeus Global Travel Distribution SA logró el control del 55 % de Opodo mediante la adquisición del 38% del capital para ofrecer productos y servicios relacionados con el turismo online.

Desde principios de la década de los ochenta, la mayor parte de la literatura dedicada al sector de tecnologías de la información ha centrado su atención en el estudio del papel de las alianzas estratégicas en un contexto de cambios tecnológicos y nuevas tecnologías emergentes. Esto es debido a que las tecnologías de la información es una de las áreas donde se realizan la mayor parte del total de las alianzas estratégicas, llegando en la década de los noventa a alcanzar el 50% (Hagedorn y Duysters, 2002; Amesse *et al.*, 2004).

Sin embargo, hasta hace relativamente poco tiempo, el análisis de las fusiones y adquisiciones ha recibido muy poca consideración en los estudios dedicados al sector de las tecnologías de la información. Esto se debe a que las fusiones y adquisiciones han sido consideradas como una forma de gobierno ineficiente para hacer frente al cambio y la innovación tecnológicos (Amesse *et al.*, 2004). Sin embargo, existen ejemplos muy significativos que han puesto de manifiesto que éstas, también pueden ser instrumentos adecuados para una dirección con éxito de los procesos de cambio tecnológico (Inkpen *et al.*, 2000).

Ahora bien, a pesar de la existencia de abundante literatura sobre métodos del crecimiento todavía hay muchas cuestiones relacionadas con el empleo de las fusiones y adquisiciones o las alianzas estratégicas como formas de crecimiento externo que requieren de un mayor estudio e investigación. Asimismo, son escasos los estudios empíricos que se centran en la Unión Europea y que hayan tratado de aportar evidencia empírica en sectores concretos y específicos que destaquen por su importancia y su impacto sobre la economía global, como las TIC a nivel global o comparando por países. En este sentido, consideramos que el comportamiento de las empresas europeas, por razones, fundamentalmente, culturales y económicas, es diferente al de las empresas americanas o japonesas, por lo cual es necesario desarrollar estudios que analicen los patrones de comportamiento de las mismas (Hoffmann y Schaper-Rinkel, 2001; Mayrhofer, 2004).

Por todo ello, el presente trabajo tiene como objetivo la caracterización y comparación de las operaciones

de crecimiento externo (acuerdos de cooperación y fusiones y adquisiciones) que han sido llevadas a cabo por y entre empresas pertenecientes a la Europa de los 15, durante el período 2000-2004 y que están vinculadas a actividades de tecnologías de la información y la comunicación. Nuestro objetivo es mostrar una panorámica descriptiva del empleo de estos métodos de crecimiento y la importancia que han tenido para el proceso de desarrollo y crecimiento empresarial de las empresas en la Unión Europea durante los últimos años. Para ello, en el siguiente apartado se muestra la metodología empleada para la identificación y obtención de la información, en el tercero se propone los diversos análisis descriptivos, así como su interpretación. Y finalmente, se presentarán una serie de conclusiones a la luz de los resultados obtenidos.

## METODOLOGÍA ↴

Con el objetivo de analizar las operaciones de crecimiento externo en actividades relacionadas con las TIC en el ámbito europeo, se ha empleado como fuente de información secundaria la base de datos SDC Platinum: M&A and alliances. En este sentido, se ha seleccionado una población en la que se recogen las operaciones de crecimiento, en concreto, acuerdos de cooperación y fusiones/adquisiciones mayoritarias, llevadas a cabo por empresas de la Unión Europea de los 15 (los 15 países miembros de la UE hasta mayo de 2004) en los últimos años, desde 2000 al 2004.

Como podemos observar en el cuadro 1, el total de operaciones de crecimiento consideradas para el período 2000-2004 fue de 9.498 de las cuales el 26% corresponden a acuerdos de cooperación y el restante 74% a fusiones y adquisiciones. Estas proporciones son similares a las encontradas en otros trabajos que consideran los dos tipos de operaciones (Balakrishnan y Kozca, 1993; Nohria y Piskorski, 1997).

Gran parte de las operaciones se ha llevado a cabo durante los dos primeros años, coincidiendo con la tendencia que se observa a nivel mundial. Durante la década de los noventa se asistió a un gran crecimiento en el número y volumen de operaciones a nivel mundial, principalmente, de las fusiones y adquisiciones. En el caso Europeo, este crecimiento estuvo motivado por el deseo de alcanzar mayor tamaño competitivo, mayor cuota de mercado, obtener sinergias operativas, reducir o compartir costes y anticiparse a la introducción del Euro.

A partir del 2001 se observa un cambio en la tendencia, en concordancia con la recesión económica global, los cambios en la legislación ambiental y la incertidumbre provocada por el terrorismo (Metwalli y Tang, 2003). El cuadro 1 muestra la tendencia decreciente en ambos tipos de operaciones desde el año 2000 (Campa, 2004; García Canal, 2004). Aunque la

mayoría de la literatura se ha centrado en el estudio de la evolución de las fusiones y adquisiciones como procesos en forma de ola (Rodes-Kropf y Viswanathan, 2004), podemos observar que las alianzas también siguen la misma tendencia. De este modo, del total de operaciones, 3.441 (36,23%) se concentran en el año 2000, siendo mayor en términos relativos las operaciones de cooperación (47,78% de las alianzas) que los procesos de integración y participación (32,14% de las fusiones y adquisiciones). La disminución del número de operaciones es superior al 50% en los siguientes dos años (2001 y 2002), tendiendo a estabilizarse con ambos casos a partir del 2003.

Tomando como referencia esta población, se han seleccionado varias muestras, en función de la pertenencia de las empresas participantes y/o del acuerdo de cooperación a los sectores o ramas de actividad que conforman las llamadas Tecnologías de la Información y de la Comunicación. La identificación de estos sectores se ha llevado a cabo a partir de la nueva versión NAICS 2002 (3), que captura con mayor detalle los diferentes sectores de actividad de las empresas (4).

A partir de estos códigos NAICS, se ha procedido a buscar los equivalentes SIC de los mismos, con base en la información que publica el Gobierno de los Estados Unidos en relación a las equivalencias entre las dos clasificaciones, NAICS 2002 y SIC 1987. El anexo recoge la relación de códigos SIC que identifican los diferentes sectores comprendidos en las TIC. De esta forma, del total de operaciones recogidas de la base de datos SDC Platinum, se han seleccionado tanto los acuerdos de cooperación como las fusiones y adquisiciones en las que alguna de las partes y/o el propio acuerdo están presentes en alguno de los dígitos SIC que representan las TIC.

El cuadro 1, en su parte derecha, recoge el total de operaciones de alianzas y fusiones/adquisiciones que se han realizado entre los años 2000-2004 en el sector de tecnologías de información y comunicaciones. Estos datos ponen de manifiesto la enorme importancia de esta industria respecto a la participación en el total de operaciones a nivel Europeo. Así, el total de operaciones de crecimiento externo en actividades de tecnologías de la información y comunicación es de 4.065, esto es, el 42,8% de las operaciones de desarrollo en Europa entre los años 2000-2004 han estado relacionadas por o con empresas pertenecientes a este sector. Así, por ejemplo, y dado que la mayor parte de las operaciones de este período se concentraron en el año 2000, en este año el número de alianzas en tecnologías de la información y comunicaciones representa el 64% del total de alianzas realizadas y el 30% del total para el período considerado; mientras que las fusiones y adquisiciones constituyen el 45,8% del total realizadas ese año y el 14,7% del total del período.

**CUADRO 1**  
**DISTRIBUCIÓN TEMPORAL DE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS**  
**Y FUSIONES Y ADQUISICIONES EN EL PERÍODO 2000-2004**

Todos los sectores					Sector TIC				
Alianzas			Fusiones/Adquisiciones		Alianzas			Fusiones/Adquisiciones	
AÑO	Nº	Frec%	Nº	Frec%	Nº	Frec%	Nº	Frec%	
2000	1185	47,8	2256	32,1	757	56,86	1034	37,82	
2001	623	72,9	1633	55,4	314	23,58	688	25,17	
2002	231	82,2	1012	69,8	91	6,83	345	12,61	
2003	253	92,4	1122	85,8	96	7,21	338	12,37	
2004	188	100	995	100	76	5,70	329	12,03	
<b>TOTALES</b>	<b>2480</b>	<b>26,0</b>	<b>7018</b>	<b>74,0</b>	<b>1331</b>	<b>100</b>	<b>2734</b>	<b>100</b>	

FUENTE: Elaboración propia a partir de SDC Platinum, de Thomson Financial Services.

**CUADRO 2**  
**SUBMUESTRAS Y ACUERDOS DE COOPERACIÓN DE FUSIONES/ ADQUISICIONES**

Alianzas	Fusiones/ Adquisiciones
ALIANZATIC: el acuerdo tiene su actividad principal en TICs pero los socios no	ADQTIC: sólo la empresa adquirente tiene su actividad principal en TIC
SOCIOTIC: uno de los socios tiene su actividad en TIC pero el acuerdo no	OBJTIC: sólo la empresa objetivo desarrolla su actividad principal en TIC
ALIANYSOCTIC: alguno de los socios y el acuerdo se desarrollan en TIC	ADQYOBJTIC: ambas empresas desarrollan su actividad en TIC

FUENTE: Elaboración propia

En cualquier caso, e igual que para el total de operaciones, el cuadro 1 muestra la tendencia decreciente en ambos tipos de operaciones desde el año 2000. Los datos más recientes indican que, tanto las alianzas (más del 40%) como las fusiones y adquisiciones (33%) siguen manteniendo una posición muy fuerte frente a otro tipo de actividades. Asimismo, y como puede observarse, es más frecuente que las empresas recurran a las fusiones/adquisiciones como métodos de crecimiento porque permiten un mayor control. Posiblemente, esto esté relacionado con el tipo de actividad y la necesidad de las empresas de proteger sus ventajas competitivas, especialmente si están relacionadas con desarrollo de tecnologías e innovaciones.

Ahora bien, con el objetivo de mostrar con mayor amplitud la variación e implicación de las empresas en actividades de tecnologías de información y comunicaciones, la muestra de alianzas y la muestra de fusiones/adquisiciones recogen, en cada caso, tres submuestras, que permiten abarcar toda la actividad empresarial directa o indirectamente relacionada con este sector y que se describen en el cuadro 2.

Como puede observarse, respecto a las submuestras de alianzas estratégicas (cuadro 3) las alianzas donde, tanto el socio como la actividad de la alianza, están relacionadas con las TIC son las más numerosas (53,8%), es decir, las empresas que realizan actividades relacionadas con las tecnologías de la informa-

ción y comunicaciones utilizan las alianzas para expandir su actividad en áreas muy relacionadas, en menor cuantía para crecer en áreas no relacionadas con las TIC (40,12%), siendo lo menos frecuente el empleo de las alianzas como una forma de entrar al sector por empresas procedentes de otros sectores (6%).

Respecto a las fusiones y adquisiciones (cuadro 4), el mayor número de operaciones se realizan entre empresas dedicadas a las tecnologías de la información (57,3%), seguidas por las operaciones de entrada al sector por parte de empresas dedicadas a otra actividad (26,7%) y por último, sólo el 16% de las operaciones son realizadas por empresas del sector que tratan de diversificarse entrando en otros sectores mediante el uso de adquisiciones.

La comparación de estas seis submuestras pone de manifiesto que ambos tipos de operaciones se emplean fundamentalmente para crecer dentro del sector, mientras que si lo que se busca es entrar al sector se opta más por la fusión/adquisición de una empresa instalada, esto es, se prefiere el control de la actividad que compartirlo con otro/s socios. Asimismo, cuando la empresa crece en actividades fuera del sector prefiere no arriesgarse y compartir la incertidumbre y costes de la operación con otras empresas que adquirir un compromiso mayor y menos irreversible a través de la toma de participación en el capital o la integración con otras empresas.

**CUADRO 3  
EVOLUCIÓN DE LAS SUBMUESTRAS DE ALIANZAS  
ESTRATÉGICAS**

Muestra	ALIANZATIC		SOCIOTIC		ALIANYSOCTIC	
Año	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)
2000	50	61,7	283	53,0	424	59,2
2001	18	22,2	126	23,6	170	23,7
2002	5	6,2	32	6,0	54	7,5
2003	5	6,2	47	8,8	44	6,1
2004	3	3,7	46	8,6	24	3,4
<b>Totales</b>	<b>81</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>716</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia

**CUADRO 4  
EVOLUCIÓN DE LAS SUBMUESTRAS DE FUSIONES  
Y ADQUISICIONES**

Muestra	ADQTIC		OBJTIC		ADQYOBJTIC	
Año	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)
2000	145	33,1	246	33,7	643	41,1
2001	124	28,3	181	24,8	383	24,5
2002	56	12,8	116	15,9	173	11,0
2003	47	10,7	104	14,2	187	11,9
2004	66	15,1	83	11,4	180	11,5
<b>Totales</b>	<b>438</b>	<b>100</b>	<b>730</b>	<b>100</b>	<b>1566</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia

### LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS EN TIC EN LA UNIÓN EUROPEA †

Los acuerdos de cooperación entre empresas constituyen un medio del que disponen las empresas para poner en práctica la estrategia empresarial, tanto a nivel corporativo o global como a nivel de negocio. Entre las razones generales que explican la cooperación entre empresas, se encuentra el deseo de los socios de compartir costes y riesgos, el acceso a recursos complementarios, entre ellos, los de carácter tecnológico; y el acceso a nuevos mercados y/o productos (Montoro Sánchez y Ortiz de Urbina Criado, 2005). A continuación, vamos a analizar algunas de las características principales que presentan las submuestras de alianzas seleccionadas relacionadas con actividades de tecnologías de la información y comunicación.

En primer lugar, y respecto al tipo de actividad, el cuadro 5 recoge las operaciones de las tres submuestras clasificadas en el código SIC correspondiente de tecnologías de la información y comunicación, agrupados en dos dígitos. Como puede observarse la mayoría de las operaciones se ubican en el grupo 73 (servicios de negocios) seguido por el grupo 48 (comunicación, telefonía).

Una de las características clave en el caso de las alianzas estratégicas es el número de socios que participan y colaboran en la misma. El número de socios determina la forma de trabajo, de intercambio de información y de coordinación para lograr una adecuada realización de las actividades del acuerdo lo que puede condicionar el éxito de la alianza. Así, se ha considerado importante mostrar la distribución de acuerdos de cooperación en función del número de socios en las tres submuestras. El cuadro 6 permite concluir, en consonancia con la mayoría de la evidencia empírica al respecto, y con mayor importancia en el caso de este sector, que entorno al 90% de las operaciones se realizan entre dos socios lo que confirma la evidencia empírica de estudios anteriores (García-Canal, 1999).

En cuanto al tipo de acuerdo, el cuadro 7 permite observar los datos relativos a acuerdos que implican la creación de una empresa conjunta respecto a los acuerdos donde no se instaura ningún tipo de propiedad, y en éstos, la actividad objeto de la colaboración. Así, cuando las empresas de otros sectores utilizan la cooperación para entrar en el negocio de las tecnologías de la información, se emplea en más de la mitad de las ocasiones la empresa conjunta como forma de cooperación, siendo menos frecuentes los acuerdos de cooperación contractuales. Estos resultados son congruentes con la mayoría de la evidencia previa respecto al tipo de forma contractual de la alianza en los acuerdos de cooperación a nivel europeo (García-Canal, 1999). En el caso de que las empresas del sector decidan ampliar sus actividades —bien mediante expansión o diversificación—, el empleo de la empresa conjunta se hace en un tercio de las ocasiones, siendo las alianzas en actividades de marketing los acuerdos contractuales más empleados.

Otro aspecto importante que hemos analizado es la dirección del crecimiento de la empresa. Esto es, en que medida el acuerdo de cooperación ha permitido a la empresa continuar en la misma actividad (estrategia de expansión) o cambiar de actividad y desarrollar negocios nuevos (estrategia de diversificación relacionada) o menos relacionados (estrategia de diversificación no relacionada) con la actividad principal de la empresa. De hecho, una de las características más destacables de la cooperación es que es un método de crecimiento que permite implantar estrategias de diversificación empresarial (Nohria y Piskorski, 1997; Piskorski, 1999; Vonortas, 1999). En este sentido, la diversificación mediante acuerdos de cooperación y alianzas estratégicas, se define como la entrada de la empresa en nuevas líneas de actividad a través de alguna forma de cooperación (Montoro Sánchez y Ortiz de Urbina Criado, 2005).

Para llevar a cabo este análisis, se han comparado los códigos SIC principales de las empresas con el SIC principal del acuerdo de cooperación, y se ha aproximado la medida a través de una variable categórica que toma tres valores: valor 0 si los cuatro dígitos

**CUADRO 5**  
**CÓDIGO SIC TIC DE LAS OPERACIONES DE COOPERACIÓN**

SIC TIC	ALIANZATIC		SOCIOTIC		socios	ALIANYSOCTIC		alianza
	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)
27	0,0	0,0	40	7,5	52	7,3	24	3,4
36	0,0	0,0	3	0,6	3	0,4	0	0,0
48	9,0	11,1	117	21,9	233	32,5	173	24,2
73	67,0	82,8	357	66,8	379	52,9	478	66,7
78	3,0	3,7	15	2,8	40	5,6	37	5,2
79	1,0	1,2	1	0,2	7	1,0	3	0,4
89	1,0	1,2	1	0,2	2	0,3	1	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>81,0</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>716</b>	<b>100</b>	<b>716</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 6**  
**NÚMERO DE SOCIOS EN LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

Nº Socios	ALIANZATIC		SOCIOTIC		ALIANYSOCTIC	
	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)
Dos socios	71	87,7	489	91,6	650	90,8
Tres socios	6	7,4	34	6,4	52	7,3
Cuatro socios	3	3,7	7	1,3	11	1,5
Cinco socios	1	1,2	3	0,6	3	0,4
Más de cinco socios	0	0,0	1	0,2	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>81</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>716</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 7**  
**TIPO DE ACUERDO DE COOPERACIÓN**

Tipo de acuerdo	ALIANZATIC		SOCIOTIC		ALIANYSOCTIC	
	Nº	Frec (%) <sup>(*)</sup>	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)
Acuerdos de fabricación	0	0,0	19	3,6	0	0,0
Acuerdos de marketing	2	2,5	117	21,9	31	4,3
Acuerdos de I+D	1	1,2	31	5,8	8	1,1
Acuerdos de aprovisionamiento	1	1,2	3	0,6	3	0,4
Empresas conjuntas	46	56,8	179	33,5	245	34,2

NOTA: (\*) Porcentaje respecto al total de acuerdos de la submuestra, el resto de los casos no están tipificados en la base de datos.

FUENTE: Elaboración propia.

son iguales (por tanto, estrategia de expansión o no diversificación); valor 1 en los casos en los que coinciden los 2 primeros dígitos SIC pero no los cuatro (estrategia de diversificación relacionada); y valor 2 en los casos en los que son diferentes los códigos a nivel de 2 y 4 dígitos (estrategia de diversificación no relacionada). El cuadro 8 en la página siguiente recoge los datos.

Como puede observarse, cuando tanto alguno de los socios como la alianza se ubican en actividades de tecnologías de información y comunicación, la alianza responde a un deseo o necesidad de la empresa de crecer en la misma línea manteniendo una estrecha relación con la actividad básica que desarrolla. Por tanto, las alianzas son instrumentos para desarrollar principalmente procesos de expansión por parte de la empresa (cerca del 70% de las operaciones), seguidos en algunos casos por estrategias de diversificación relacionada (19%) y en menor cuantía, de diversificación no relacionada.

Estos datos muestran una perspectiva de crecimiento diferente a la que reflejan las otras dos submuestras de alianzas. Así, cuando la empresa pertenece a alguna rama de las TIC, aunque en un tercio de las ocasiones emplea la alianza para crecer en la misma actividad, es más importante el peso del crecimiento con el objetivo de diversificarse hacia actividades nuevas (70%). En estos casos, normalmente suele ser para negocios que implican un crecimiento radicalmente diferente, es decir, diversificación no relacionada (51,3%). En cuanto al caso de empresas que emplean las alianzas para entrar al sector de TIC, la mayoría de las alianzas responde a la búsqueda por parte de la empresa de negocios no relacionados (casi el 83%).

En cuanto al país donde se ubican las actividades de la cooperación, el cuadro 9 recoge los datos para las tres submuestras, y dado que la mayoría de los acuerdos son entre dos socios, también recoge información del país de procedencia de los dos socios (o dos so-

**CUADRO 8**  
**DIRECCIÓN DEL CRECIMIENTO EN LOS ACUERDOS COOPERACIÓN**

Diversificación para las empresas	ALIANZATIC		SOCIOTIC		ALIANYSOCTIC	
	Nº	Frec (%) <sup>(*)</sup>	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)
No diversificación	0	0,0	158	29,6	490	68,4
Diversifi. Relacionada	14	17,3	102	19,1	136	19,0
Diversifi. No Relacionada	67	82,7	274	51,3	90	12,6
<b>TOTALES</b>	<b>81</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>716</b>	<b>100</b>

NOTA: (\*) Porcentaje respecto al total de acuerdos de la submuestra, el resto de los casos no están tipificados en la base de datos.

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 9**  
**PROCEDENCIA DE LOS SOCIOS Y ACTIVIDAD DE LA ALIANZA**

País	ALIANZATIC		SOCIOTIC		ALIANYSOCTIC	
	Nº	Frec (%) <sup>(*)</sup>	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)
Mismo país	47	58,0	315	59,0	403	56,3
Diferente país	34	42,0	219	41,0	313	43,7
Alianza crossborder	3	3,7	19	3,6	27	3,8
No crossborder	78	96,3	515	96,4	689	96,2
<b>TOTALES</b>	<b>81</b>	<b>100</b>	<b>534</b>	<b>100</b>	<b>716</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia.

cios más importantes cuando son más los participantes). Así, y como puede observarse para las tres submuestras, el 50% de las colaboraciones se desarrollan en Gran Bretaña (más del 30%) y Alemania (en torno al 15%), otro 15% aproximadamente en varios países al mismo tiempo o fuera de la Unión Europea, estando el restante 30% distribuido de forma muy fragmentada en el resto de los países considerados en el estudio, siendo España uno de los países donde se realizan un importante número de colaboraciones.

Finalmente, por lo que se refiere a la utilización de las alianzas como formas de internacionalización, hemos analizado diferentes cuestiones al respecto. Así, como puede observarse en el cuadro 10, entorno al 60% de las operaciones se realizan entre socios del mismo país, localizándose la alianza en la mayoría de los casos en el mismo país de los socios (no crossborder). Así, y como se puede ver en el cuadro 11, para ambos socios de la alianza, en un tercio de los casos, las operaciones de crecimiento implican la salida a mercados extranjeros y, por tanto, la internacionalización de las empresas. Sin embargo, en la mayoría de las ocasiones (dos tercios) los acuerdos de cooperación no responden a procesos de internacionalización si no que se opta por el crecimiento dentro de las fronteras nacionales.

### LAS FUSIONES Y ADQUISICIONES EN TIC EN LA UNIÓN EUROPEA †

El crecimiento externo supone la adquisición de recursos y capacidades en el mercado. Las alternati-

vas principalmente son dos: la adquisición o la fusión con empresas que ya estaban en funcionamiento (Cuervo García, 1999, 2001). El crecimiento externo permite a la empresa un acceso más rápido a los recursos y capacidades que necesita (Barney, 1988; 1999), ya sean recursos/capacidades suplementarios (es decir, lograr más de los actuales) y de recursos/capacidades complementarios (lograr recursos/capacidades que combinen con los existentes) (Wernerfelt, 1984).

En cuanto a las operaciones externas, en primer lugar, y siguiendo la típica distinción entre fusiones y adquisiciones, se puede observar que las tres submuestras presentan composiciones diferentes aunque en los tres casos el número de adquisiciones es superior al de fusiones (cuadro 12). Así, los casos donde las empresas adquirentes realizan actividades de tecnologías de la información y comunicación y llevan a cabo operaciones de crecimiento con el objetivo de entrar en nuevas actividades, la opción de hacerlo a través de una fusión o adquisición en media es prácticamente similar. Ahora bien, mientras que al inicio del periodo considerado el número de fusiones y adquisiciones es el mismo, y durante los siguientes años las adquisiciones superan ligeramente las fusiones, se produce un cambio de tendencia al final del periodo con un mayor número de fusiones frente a las adquisiciones. Este panorama podría responder a un proceso de incremento de tamaño y diversificación por parte de las empresas adquirentes mediante la toma de participación en otras empresas, que a nivel sectorial culmina con una mayor consolidación y concentración de la industria mediante fusiones.

**CUADRO 10**  
**PAÍS DE LAS ACTIVIDADES DE LAS ALIANZAS Y LAS FUSIONES Y ADQUISICIONES**

	ALIANZATIC			SOCIOTIC		ALIANYSOCIIC			ADQITIC		OBJTIC		ADQYOBJTIC		
	Socio 1	Socio 2	Alianza	S1	S2	A	S1	S2	A	Adquiriente	Obj	A	O	A	O
Alemania	13,6	14,8	12,3	21,3	23,2	17,8	15,1	15,6	12,4	14,8	14,6	18,4	17,0	17,8	17,6
Austria	1,2	0,0	0,0	0,4	0,7	0,6	0,8	0,7	0,8	1,4	2,5	1,5	2,3	2,2	2,4
Bélgica	1,2	2,5	2,5	1,3	1,3	0,9	2,7	2,0	1,4	2,3	3,0	2,6	3,8	2,7	2,5
Dinamarca	2,5	2,5	2,5	0,7	0,9	0,4	0,8	0,8	0,3	5,3	2,5	1,4	1,8	2,3	2,4
<b>España</b>	<b>8,6</b>	<b>3,7</b>	<b>2,5</b>	<b>3,7</b>	<b>3,4</b>	<b>3,2</b>	<b>5,7</b>	<b>6,8</b>	<b>5,7</b>	<b>3,9</b>	<b>4,6</b>	<b>6,3</b>	<b>6,8</b>	<b>5,4</b>	<b>6,8</b>
Finlandia	3,7	1,2	0,0	2,4	2,4	1,7	2,8	3,2	1,8	7,1	8,0	4,4	4,8	8,1	7,3
Francia	7,4	12,3	9,9	7,1	9,0	4,1	7,7	7,7	4,9	10,5	9,4	11,9	11,2	13	13,8
<b>G Bretaña</b>	<b>37,0</b>	<b>37,0</b>	<b>33,3</b>	<b>42,1</b>	<b>40,4</b>	<b>35,6</b>	<b>41,8</b>	<b>39,4</b>	<b>33,2</b>	<b>31,3</b>	<b>31,1</b>	<b>33,3</b>	<b>30,0</b>	<b>27</b>	<b>25,8</b>
Grecia	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,2	1,1	1,1	1,3	3,0	3,2	1,1	1,1	1,6	1,7
Irlanda	2,5	2,5	1,2	2,6	1,7	0,7	0,8	1,5	1,0	2,3	1,4	0,5	1,1	0,6	1,5
Italia	8,6	11,1	8,6	6,6	5,6	6,7	8,0	8,8	8,4	5,5	6,2	7,3	8,2	9,0	7,9
Luxemburgo	2,5	0,0	0,0	0,7	0,4	0,2	0,8	0,6	0,3	1,6	0	0,4	0,5	0,8	0,4
Países Bajos	4,9	2,5	2,5	3,9	3,4	2,4	5,0	4,6	2,9	3,4	7,3	2,7	3,4	4,0	3,8
Portugal	0,0	2,5	1,2	0,7	0,9	0,6	1,1	1,0	1,0	1,6	1,4	2,9	3,3	1,6	1,9
Suecia	6,2	7,4	4,9	6,0	6,6	4,3	5,7	6,1	4,2	6,2	5,0	5,3	4,5	3,9	4,2
Otros países	0,0	0,0	<b>14,8</b>	0,0	0,0	2,1	0,0	0,0	2,5						
Varios países europeos	0,0	0,0	3,8	0,0	0,0	<b>18,5</b>	0,0	0,0	<b>17,9</b>						

FUENTE: Elaboración propia.

Las operaciones donde las empresas adquiridas son las que realizan actividades de tecnologías de la información y comunicación y, por ello, son operaciones de crecimiento donde lo que se busca es entrar en esta industria, la opción de hacerlo a través de una adquisición es, en media, casi el doble que a través de una fusión. En estos casos, las adquisiciones se emplean como una forma de entrada en estas actividades. Ahora bien, mientras que al inicio del periodo considerado, y durante los años siguientes el número de adquisiciones era relativamente superior al de fusiones, a medida que avanza el periodo se puede observar una reducción en el número de adquisiciones y un acercamiento en cuanto a la proporción de adquisiciones y fusiones. En cuanto a estas últimas, presentan un comportamiento cíclico descendente. En línea con lo indicado en el caso de la submuestra de empresas adquirentes, todo esto es resultado del nivel de concentración que se va produciendo en la industria.

Finalmente, en la submuestra donde tanto empresa objetivo como adquirente realizan actividades de tecnologías de la información y comunicación y, por tanto, las operaciones responden a un crecimiento en actividades directamente relacionadas, muy próximas y complementarias a la actividad original de las empresas, la opción de hacerlo a través de una adquisición es, en media, superior a la de fusionarse. Respecto a la evolución a lo largo del periodo objeto de estudio, mientras que al inicio del periodo y durante los años siguientes el número de adquisiciones era relativamente superior al de fusiones, a medida que avanza el periodo se puede observar una reducción en el número de adquisiciones y un acercamiento en cuanto a la propor-

ción de adquisiciones y fusiones, cambiando la tendencia y siendo en 2004 casi el doble el número de fusiones frente a las adquisiciones. De nuevo, este cambio de tendencia en cuanto al tipo de operación, indica claramente que la vía de crecimiento en la misma actividad conlleva en última instancia a operaciones importantes de concentración de empresas resultado en una consolidación general de la industria.

Por lo que se refiere al tipo de actividad, el cuadro 13 muestra las operaciones de las tres submuestras clasificadas en función del código SIC correspondiente de tecnologías de la información y comunicación, agrupados en dos dígitos. Los datos permiten observar como la mayoría de las operaciones se ubican en el grupo 73 seguido por el grupo 48, como en el caso de las alianzas estratégicas.

Respecto al porcentaje de capital adquirido (gráfico 1), en las tres submuestras en torno al 50% de las operaciones suponen la adquisición del 100% del capital de la empresa, el resto tienden a ser adquisiciones mayoritarias que implican la adquisición de más del 50% de la empresa objetivo. En cuanto al volumen de la operación, el cuadro 14 muestra la distribución en diferentes intervalos medidos en millones de euros. Como puede observarse, aunque algunas de las fusiones y adquisiciones superan los cinco mil millones de euros, en torno a la mitad de las operaciones no superan los 10 millones de euros, llegando a dos tercios de las submuestras las operaciones de hasta 50 millones de euros y al 80% las compras que implican un pago de 100 millones de euros.

**CUADRO 11  
INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SOCIOS**

Internacionalización	ALIANZATIC				SOCIOTIC				ALIANYSOCIOTIC			
	Socio 1		Socio 2		Socio 1		Socio 2		Socio 1		Socio 2	
	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)	Nº	Frec (%)
Internacionalización	23	28,4	20	24,7	157	29,4	152	28,5	219	30,6	198	27,7
No internacionalización	58	<b>71,6</b>	61	<b>75,3</b>	377	<b>70,6</b>	382	<b>71,5</b>	497	<b>69,4</b>	518	<b>72,3</b>
<b>TOTAL</b>	81	100	81	100	534	100	534	100	716	100	716	100

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 12  
TIPO DE OPERACIÓN Y AÑO**

Tipo de operación	2000	2001	2002	2003	2004	TOTALES
<b>Submuestra ADQITIC</b>						
Adquisiciones mayoritarias	75	65	29	25	26	220
Fusión	75	54	27	22	40	218
<b>Submuestra OBJTIC</b>						
Adquisiciones mayoritarias	146	124	78	52	43	443
Fusión	100	57	38	52	40	287
<b>Submuestra ADQYOBJTIC</b>						
Adquisiciones mayoritarias	361	225	93	94	68	841
Fusión	282	158	80	93	112	725
<b>TOTALES</b>						
Adquisiciones mayoritarias	582	414	200	171	137	1504
Fusión	457	269	145	167	192	1230

FUENTE: Elaboración propia.

Respecto a la utilización de las fusiones y adquisiciones como medios de expansión y diversificación, se ha elaborado la misma medida que en el caso de las alianzas. Como puede observarse en el cuadro 15, cuando tanto empresa adquirente como empresa adquirida se ubican en actividades de tecnologías de información y comunicación, la operación responde principalmente a un deseo o necesidad de las empresas de crecer en la misma línea manteniendo una estrecha relación con la actividad tradicional. Así, las fusiones y adquisiciones son medios para desarrollar principalmente procesos de expansión (cerca del 45% de las operaciones), seguidos en algunos casos por estrategias de diversificación relacionada (casi un 29%).

Sin embargo, la perspectiva de crecimiento es diferente cuando solo una de las empresas implicadas en la operación de fusión o adquisición pertenece a las tecnologías de la información y la comunicación. En ambos casos es más importante el peso del crecimiento con el objetivo de diversificarse hacia actividades nuevas (alrededor del 90%). Normalmente suele ser para negocios que implican un crecimiento radicalmente diferente, es decir, diversificación no relacionada.

En cuanto al país donde se ubican las actividades de los socios participantes en las operaciones de fusión y adquisición, el cuadro 10 muestra los datos para las

tres submuestras. Así, y como puede observarse, al igual que en el caso de las alianzas entre empresas, prácticamente el 50% de las operaciones se desarrollan en Gran Bretaña (más/menos en torno al 30%) y Alemania (más/menos en torno al 15%). A continuación, también destacan los socios que proceden de Francia, Italia y Finlandia, ocupando España un puesto intermedio respecto al total como país de origen de adquirentes y adquiridas, siendo superior cuando tanto la empresa objetivo o la adquirente son españolas. Los datos obtenidos para las actividades de tecnologías de la información y comunicación reflejan la misma distribución que los datos agregados y los encontrados en estudios previos. Así, se observa que la distribución geográfica no es homogénea dentro de la Unión Europea (Campa, 2004). De hecho, aunque la existencia de un mercado de valores líquido y un marco regulatorio más favorable facilitan estas operaciones, normalmente, las fusiones y adquisiciones se producen en los países con alta capitalización bursátil, y destaca entre ellos Gran Bretaña.

Finalmente, por lo que se refiere a la utilización de las fusiones y adquisiciones como formas de internacionalización, se ha considerado que la operación es de carácter internacional si las empresas participantes pertenecen a países diferentes. El cuadro 16 recoge los datos relativos a las tres submuestras para el caso en que la operación se considera internacional desde el

**CUADRO 13**  
**CÓDIGO SIC TIC DE LAS OPERACIONES DE FUSIÓN Y ADQUISICIÓN**

SIC TIC	ADQTIC		OBJTIC		adquirente		ADQYOBJTIC		OBJETIVO	
	Nº	Frec	Nº	Frec	Nº	Frec	Nº	Frec	Nº	Frec
27	29	6,6	62	8,5	210	13,4	173			11,0
36	0	0,0	5	0,7	4	0,2	4			0,3
48	72	16,4	102	14	343	21,9	310			19,8
<b>73</b>	<b>314</b>	<b>71,7</b>	<b>529</b>	<b>72,5</b>	<b>891</b>	<b>56,9</b>	<b>956</b>			<b>61,0</b>
78	13	3,0	23	3,1	103	6,6	100			6,4
79	7	1,6	5	0,7	14	0,9	22			1,4
89	3	0,7	4	0,5	1	0,1	1			0,1
<b>TOTAL</b>	<b>438</b>	<b>100</b>	<b>730</b>	<b>100</b>	<b>1566</b>	<b>100</b>	<b>1566</b>			<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 14**  
**VOLUMEN DE LA OPERACIÓN**

Volumen	ADQTIC		OBJTIC		ADQYOBJTIC	
	Nº	Frec (%)	Nº	Frec	Nº	Frec
0-10 millones de euros	109	51,2	155	46,5	343	42,2
10-50 millones de euros	52	24,4	89	25,8	161	30,1
50-5.000 millones de euros	14	6,1	24	6,9	62	8,9
Más de 5.000 millones de euros	1	0,5	4	1,4	13	1,9

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 15**  
**DIVERSIFICACIÓN DEL CRECIMIENTO MEDIANTE FUSIONES Y ADQUISICIONES**

Diversificación	ADQTIC		OBJTIC		ADQYOBJTIC	
	Nº	Frec (%)	Nº	Frec	Nº	Frec
No diversificación	70	16,0	25	3,4	702	<b>44,8</b>
Diversificación relacionada	71	16,2	55	7,5	445	28,4
Diversificación no relacionada	297	67,8	650	89	419	26,8
<b>TOTALES</b>	<b>438</b>	<b>100</b>	<b>730</b>	<b>100</b>	<b>1.566</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia.

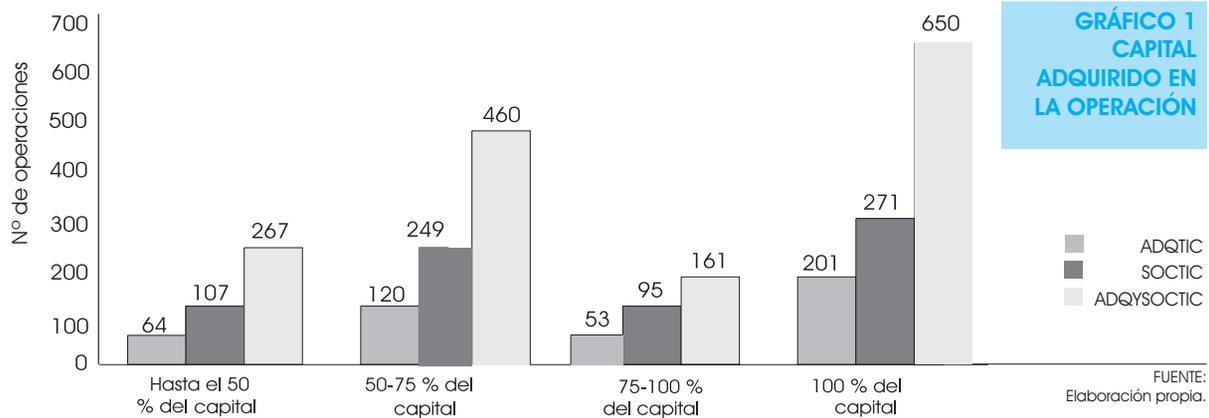
punto de vista de la empresa adquirente. Así, y como puede observarse, aunque en la mayoría de los casos estas operaciones no constituyen procesos de internacionalización, puesto que se realizan entre empresas del mismo país, si es importante indicar el que número de operaciones donde los socios son de diferentes países es significativo, llegando casi a un tercio de las operaciones en el caso donde las adquirentes son empresas dedicadas a actividades de tecnologías de la información y comunicación. Los datos obtenidos van en la línea indicada por Campa (2004) que señala que las fusiones y adquisiciones en Europa siguen siendo fenómenos esencialmente domésticos, es decir, entre empresas del mismo país, y donde en torno al 25% de las empresas realizan estas transacciones con el objetivo de acceder a nuevos mercados geográficos.

## CONCLUSIONES ↓

Las alianzas estratégicas y las fusiones y adquisiciones han desempeñado un papel muy importante en el

ajuste de las empresas a los cambios que se han producido en el entorno. Por ello, han adquirido una mayor relevancia como métodos o instrumentos de crecimiento que las empresas pueden utilizar para poner en práctica las estrategias que les permitan lograr y mantener una ventaja competitiva en los mercados donde operan. En este sentido, una de las áreas donde se han llevado a cabo un mayor número tanto de fusiones y adquisiciones como de acuerdos de cooperación son las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Con la finalidad de aportar nueva evidencia respecto a las Tecnologías de la Información y la Comunicación, el objetivo de este trabajo ha sido mostrar una panorámica descriptiva de las operaciones de crecimiento externo (acuerdos de cooperación y fusiones y adquisiciones) que han sido llevadas a cabo por y entre empresas pertenecientes a la Europa de los 15, durante el período 2000-2004 y que están vinculadas a actividades de tecnologías de la informa-



ción y la comunicación. Para ello, se ha empleado como fuente de información secundaria la base de datos SDC Platinum: M&A and alliances, y se han creado una muestra de alianzas y otra de fusiones y adquisiciones en las que se recogen las operaciones de crecimiento donde alguna de las partes y/o el propio acuerdo de cooperación están presentes en alguno de los dígitos SIC relativos a actividades de tecnologías de la información y comunicación. En este sentido, consideramos que la evidencia descriptiva recogida en este trabajo constituye una importante contribución en la medida en que permite obtener una panorámica de las principales características de estos procesos de crecimiento en el caso de las actividades de TIC.

En primer lugar, los datos obtenidos han permitido poner de manifiesto la importancia de esta industria respecto a la participación en el total de operaciones a nivel Europeo. Así, el total de operaciones de crecimiento externo en actividades de tecnologías de la información y comunicación es de 4.065, esto es, el 42,8% de las operaciones de desarrollo en Europa entre los años 2000-2004 han estado relacionadas por o con empresas pertenecientes a este sector.

Respecto a las submuestras de alianzas estratégicas, las alianzas donde tanto el socio y la actividad de la alianzas están relacionadas con las tecnologías de la información son las más numerosas (53,8%), es decir, las empresas que realizan actividades relacionadas con las TIC utilizan las alianzas para expandir su actividad en áreas muy relacionadas, en menor cuantía para crecer en áreas no relacionadas con las TIC (40,12%), siendo lo menos frecuente el empleo de las alianzas como una forma de entrar al sector por empresas procedentes de otros sectores (6%). En cuanto a las fusiones y adquisiciones, el mayor número de operaciones se realizan entre empresas dedicadas a las tecnologías de la información (57,3%), seguidas por las operaciones de entrada al sector por parte de empresas dedicadas a otra actividad (26,7%) y por último, sólo el 16% de las operaciones son realizadas por

empresas del sector que tratan de diversificarse entrando en otros sectores mediante el uso de adquisiciones.

La comparación de estas seis submuestras pone de manifiesto que ambos tipos de operaciones se emplean fundamentalmente para crecer dentro del sector, mientras que si lo que se busca es entrar al sector se opta más por la fusión/adquisición de una empresa instalada, esto es, se prefiere el control de la actividad que compartirla con otro/s socios. Asimismo, cuando la empresa crece en actividades fuera del sector prefiere no arriesgarse y compartir la incertidumbre y costes de la operación con otras empresas que adquirir un compromiso mayor y menos irreversible a través de la toma de participación en el capital o la integración con otras empresas.

En cuanto a rasgos descriptivos comunes a ambas muestras, conviene destacar que la mayoría de las operaciones (alianzas y fusiones y adquisiciones) hacen referencia a actividades clasificadas en el grupo 73 (servicios de negocios) seguido por el grupo 48 (comunicación, telefonía), y que geográficamente se concentran principalmente en Gran Bretaña, seguida de Alemania.

Por lo que se refiere a tipo de estrategia, cuando tanto alguno de los socios como la alianza o empresa adquirente y adquirida se ubican en actividades de tecnologías de información y comunicación, la operación (alianza o fusión y adquisición) responde a un deseo o necesidad de expansión de la empresa, por tanto, de crecer en la misma línea manteniendo una estrecha relación con la actividad básica que desarrolla. Sin embargo, la perspectiva de crecimiento es diferente cuando solo una de las empresas implicadas en la operación de fusión o adquisición o uno de los socios o la alianza pertenece a las tecnologías de la información y la comunicación. En estos casos, las operaciones son medios para implantar estrategias de diversificación, especialmente de diversificación no relacionada.

**CUADRO 16**  
**INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS ADQUIRENTES**

Internacionalización adquirente	ADQTIC		OBJTIC		ADQYOBJTIC	
	Nº	Frec (%)	Nº	Frec	Nº	Frec
Internacionalización	129	29,5	120	16,4	351	22,4
No internacionalización	309	<b>70,5</b>	610	<b>83,6</b>	1215	<b>77,6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>438</b>	<b>100</b>	<b>730</b>	<b>100</b>	<b>1566</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Finalmente, conviene destacar que en la mayoría de los casos estas operaciones no constituyen procesos de internacionalización, puesto que se realizan entre empresas del mismo país. Aunque sí es importante indicar el que número de operaciones donde los socios son de diferentes países es significativo. Los datos obtenidos permiten concluir que tanto las alianzas estratégicas como las fusiones y adquisiciones en Europa siguen siendo fenómenos esencialmente domésticos, es decir, entre empresas del mismo país.

Como se puede observar a lo largo de este artículo, la relevancia de las operaciones de crecimiento externo —fusiones/adquisiciones y acuerdos de cooperación— así como de las TICs en el entorno europeo justifican la necesidad de llevar a cabo estudios que permitan un conocimiento más completo y detallado de las características de estas operaciones de crecimiento, a nivel general así como en el ámbito de las TIC. Por lo cual pensamos que este estudio ofrece una aportación en este sentido, que esperamos sirva para seguir profundizando en estas líneas de investigación.

**(\*) Este trabajo ha sido financiado por el proyecto SEJ2005-08805 del Ministerio de Educación y Ciencia, el proyecto IB05-183 del Principado de Asturias, el proyecto V069 de la Comunidad de Madrid y la Universidad Rey Juan Carlos y la Cátedra Iberdrola de Investigación en Dirección y Organización de Empresas. Las autoras agradecen enormemente la colaboración y ayuda prestada por el HEC School of Management de Paris y por Juan Felipe Álvarez Román.**

## NOTAS ↓

- (1) Con base en los resultados, el número de empleados, el gasto en I+D y la capitalización de mercado.
- (2) Bélgica, Dinamarca, Alemania, Grecia, España, Francia, Irlanda, Luxemburgo, Italia, Países Bajos, Austria, Portugal, Finlandia, Suecia y Reino Unido
- (3) La base de datos SDC Platinum recoge la clasificación de actividad por códigos SIC, por lo que ha sido necesario identificar los códigos NAICS y buscar sus equivalentes SIC para seleccionar del total de la población la muestra global objeto de estudio.
- (4) El gobierno de los Estados Unidos recientemente ha cambiado de manera considerable su clasificación estándar industrial

(SIC) y la ha sustituido por una versión nueva denominada NAICS. Los autores del Departamento del Congreso de los Estados Unidos elaboraron un informe sobre la economía digital que definen las Industrias de Tecnología de Información como una categoría compuesta a la vez por cuatro subcategorías: las Industrias de Hardware (la comprensión de 25 NAICS códigos sustituyen 19 SIC códigos); las industrias de Software/Servicios (14 NAICS códigos, sustituyen 11 SIC códigos); comunicaciones e Industrias de Equipo (5 códigos de NAICS que sustituyen 3 SIC códigos); e Industrias de Servicios de Comunicaciones (12 NAICS códigos que sustituyen 3 SIC códigos).

## BIBLIOGRAFÍA ↓

- AMESSE, F.; LATOUR, R. ; REBOLLEDO, C. ; SÉGUIN-DULUDE, L. (2004). «The Telecommunication Equipment Industry in the 1990s : from Alliances to Mergers and Acquisitions», *Technovation*, vol. 24, pp. 885-897.
- BALAKRISHNAN, S.; KOZA, M.P. (1993). "Information Asymmetry, Adverse Selection and Joint Ventures. Theory and Evidence», *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 20, nº 1, pp. 99-117.
- BARNEY, J.B. (1988). «Returns to Bidding Firms in Mergers and Acquisitions: Reconsidering the Relatedness Hypothesis», *Strategic Management Journal*, vol. 9, nº 1, pp. 71-78.
- BARNEY, J.B. (1999). «How a Firm's Capabilities Affect Boundary Decisions», *Sloan Management Review*, spring, pp. 137- 145.
- BALAKRISHNAN, S.; KOZA, M.P. (1993). «Information Asymmetry, Adverse Selection and Joint Ventures. Theory and Evidence», *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 20, nº 1, pp. 99-117.
- CAMPA, J.M. (2004). «Fusiones y Adquisiciones en Europa: Una Asignatura Pendiente», *Universia Business Review*, nº 2, pp. 12-19.
- CUERVO GARCÍA, A. (1999). «Reasons for Mergers and Acquisitions: Organizational and Non-Explicit Factors as Determinants of Success», *Working Paper, New York University, Salmon Center*, S-99-23.
- CUERVO GARCÍA, A. (2001). «Fusiones y Adquisiciones: Justificación del Proceso», en VV.AA.: *Non Idem Iterum, Semper Novum. Homenaje al Prof. Dr. Manuel Ortigueira Bouzada*. Edición Digital @ tres, Sevilla, pp. 133-147.
- DAS, T.K.; TENG, B.S. (2000). «A Resource-Based Theory of Strategic Alliances», *Journal of Management*, Vol. 26, N. 1, pp. 31-61.
- GARCÍA-CANAL, E. (1999). «Cooperative Agreements in Spain after its Integration into the European Union», *European Business Review*, vol.99, nº 2, pp. 105
- GARCÍA CANAL, E. (2004). «El Papel de la Alianzas Estratégicas en la Internacionalización de la Empresa Española», *Universia Business Review*, nº 3, pp. 70-83.
- HAGEDOORN, J.; DUYSTERS, G. (2002). «External Sources of Innovative Capabilities: The Preference for Strategic Alliances or Mergers and Acquisitions», *Journal of Management Studies*, vol. 39, nº 2, pp. 167-188.
- HOFFMANN, W.H.; SCHAPER-RINKEL, W. (2001). «Acquire or Ally? A Strategy Framework for Deciding between Acquisition and Co-

peration», *Management International Review*, vol. 41, nº 2, pp. 131-159.

INKPEN, A. C.; SUDARAM, A.K.; ROCKWOOD, K. (2000). «Cross-Border Acquisitions of US. Technology Assets», *California Management Review*, vol. 42, nº 3, pp. 50-71.

MAYRHOFER, U. (2004). «The Influence of National Origin and Uncertainty on the Choice between cooperation and Merger-Acquisition: an Analysis of French and German Firms», *International Business Review*, vol. 13, nº 1, pp. 83-99.

METWALLI, A. M.; TANG, R. Y. W. (2003). «Euro M&A: Dealmakers Rethink Their Strategies», *Journal of Corporate Accounting & Finance*, vol. 14, nº 6, pp. 61-72.

MONTORO SÁNCHEZ, MA.; ORTIZ DE URBINA CRIADO, M. (2005). «La Diversificación a través de Acuerdos de Cooperación», *Investigaciones Europeas de Economía y Dirección de la Empresa*, 2005, vol. 11, nº 1, pp. 95-117.

NOHRIA, N.; PISKORSKI, M. J. (1997). «Focus and Diversification: The effects of Changes in the Scope of Large Corporations», *Working Paper*, Harvard Business School

PISKORSKI, M. J. (1999). «Explaining the Incidence of Unrelated Joint-Ventures: Efficiency and Agency Approaches», *Working Paper* Harvard Business School.

PORRINI, P. (2004). «Can a Previous Alliance Between an Acquirer and a Target Affect Acquisition Performance?», *Journal of Management*, vol. 30, nº 4, pp. 545-562.

RHODES-KROPF, M.; VISWANATHAN, S. (2004). Market Valuation and Merger Waves. *Journal of Finance*, vol. 59, nº 6, pp. 2685-2718.

TANGANELLI I BERNADES, D. (2004). *Joint Ventures Internacionales entre Pymes de la Unión Europea*, Thompson-Cívitas, Madrid.

VIDAL SUÁREZ, M (2000). «La Alianzas Estratégicas Globales para la Internacionalización: Su Contribución a la Creación de Valor», *Economía Industrial*, nº 333, pp. 49-56.

VONORTAS, N. S. (1999). «How do Participants in Research Joint Ventures Diversify?», *Review of Industrial Organization*, vol. 15, pp. 263-281.

WERNERFELT, B. (1984). «A Resource-Based View of the Firm», *Strategic Management Journal*, vol. 5, pp. 171-180.

ANEXO

SICs 87	Descripción SIC	NAIC 502
2711	Newspaper: publishing or publishing & printing	511, 516
2721	Periodicals: publishing or publishing & printing	511, 516
2731	Books: publishing or publishing & printing	511, 512, 516
2741	Miscellaneous publishing	511, 512, 516
2771	Greeting cards	511, 512, 516
3652	Phonograph records & prerecorded audio tapes & disks	512
4812	Radiotelephone communications	517
4813	Telephone communications (no radiotelephone)	517
4822	Telegraph & other message communications	517
4832	Radio Broadcasting Stations	515
4833	Television broadcasting stations	515
4841	Cable & other pay television services	515, 517
4899	Communications services, NEC	517
7331	Service-direct mail advertising services	511
7372	Services prepackaged software	511
7374	Services computer processing & data preparation	518
7375	Information retrieval services	518
7379	Computer related services, NEC (disk conversion services)	518
7383	News Syndicates	519
7389	Business Services, NEC (press clipping services and stock photo agencies)	512, 518, 519
7812	Services motion picture & video tape production	512
7819	Services-allied to motion picture production	512
7822	Service-motion picture & video tape distribution	512
7829	Service-allied to motion picture distribution	512, 519
7832	Motion pictures theaters, except drive-in	512
7833	Drive-in motion picture theaters	512
7922	Theatrical producers (except motion picture) and miscellaneous theatrical services	512
8231	Libraries	519
8999	Services NEC (Internet web search portals)	512, 516, 518

Códigos SIC de los sectores que componen las TICs