

03/2014

## Escoger socios para innovar



Un argumento novedoso para explicar el éxito de una asociación de colaboración en acuerdos de I+D propone que su dependencia radica en la duración del acuerdo y en la identificación de las combinaciones eficientes adecuadas de las dotaciones tecnológicas iniciales de los socios. A medida que el horizonte temporal del acuerdo se expande, la probabilidad de identificar un socio adecuado disminuye, lo que justifica la prevalencia de acuerdos de I+D de corto horizonte. Los acuerdos entre socios tecnológicamente similares o bien muy diferentes suelen funcionar mejor que situaciones intermedias.

Uno de los principales pilares de las actuales estrategias eficaces para impulsar la competitividad de las empresas es el refuerzo de la actividad de I+D. Sin embargo, la inversión en I+D es una actividad costosa y arriesgada. Así, las empresas suelen explorar posibles alternativas para reducir la incertidumbre asociada a la elección tradicional de inversión interna en I+D.

Desde esta perspectiva, los acuerdos entre asociaciones se perciben principalmente como estrategias de costo compartido. Sin embargo, estas estrategias representan uno de los principales problemas que las empresas deben afrontar: la elección de un socio adecuado para limitar el despilfarro de capital y la incertidumbre sobre el resultado final.

Considere la siguiente situación: una empresa ha decidido firmar un contrato de colaboración para desarrollar un determinado proyecto de I+D con un horizonte limitado. Hay un cierto número de socios potenciales en el mercado. ¿Cuáles son los que permiten una conclusión exitosa del proyecto? Y entre éstos, ¿cuál debería ser elegido?

Además, después de la (exitosa) finalización del proyecto, la empresa puede contemplar la posibilidad de ampliar la colaboración en actividad de I+D. ¿Lo debería hacer con la misma empresa o en cambio debería iniciar el procedimiento para seleccionar un socio nuevo?

Una observación habitual sobre estas actividades de colaboración es que se prefieren contratos cortos antes que contratos largos. Un empirismo informal señala que la mayoría de los proyectos de investigación tienen un horizonte de corto plazo (máximo de 5 años). Se han ofrecido varios argumentos para apoyar esta observación. Puede ser que un socio necesite reunir información sobre el otro socio, (i) en cuanto a su fiabilidad y su voluntad de cooperar en el futuro, (ii) para explotar el conocimiento en nuevas aplicaciones y entrar en nuevos campos. De hecho, estos proyectos permiten a las empresas compartir los costes de investigación, ahorrar en activos, y evitar la duplicación de los laboratorios y de los períodos de prueba.

Creemos que el horizonte temporal y la dotación inicial de la empresa en tecnología son elementos cruciales en la elección del socio colaborador. En otras palabras, sostenemos que el fracaso de un proyecto bien puede ser debido a la elección de un socio equivocado y no a la falta de calidad del proyecto. Algunos estudios ya han sugerido argumentos interesantes para justificar la rentabilidad de los acuerdos de colaboración en caso de similitudes tecnológicas entre las empresas participantes. Nuestra contribución señala que también puede surgir un acuerdo exitoso entre empresas con dos tecnologías muy similares, pero también muy diferentes. La idea de que también empresas muy diferentemente dotadas tecnológicamente puedan llevar a cabo acuerdos fructíferos de asociación es nuestra principal novedad y contrasta con la práctica común.

Intuitivamente, por una parte, el éxito de los acuerdos con empresas tecnológicamente similares se basa en el estatus similar que ambas empresas pueden tener en el acuerdo firmado, y, en consecuencia, por las afinidades naturales que puedan surgir entre ellas dando lugar a una combinación eficiente. Por otra parte, el caso de tecnologías muy diferentes entre empresas se asocia a la estructura clásica de socio líder-seguidor. En este caso, el éxito puede ser debido al grado adecuado de complementariedad entre los dos socios. Por el contrario, las situaciones intermedias que conducen a acuerdos infructuosos pueden considerarse como situaciones en el que el papel de los interlocutores no se puede definir de manera precisa. Se trata de situaciones en las que las asociaciones tienen menos probabilidades de ser rentables, ya que, por ejemplo, algunos de los efectos de la competencia pueden ser más fuertes que en las otras dos situaciones y, posiblemente, pueden ocurrir con más frecuencia conductas oportunistas.

A modo de ejemplo, imaginemos una empresa que está dispuesta a firmar un acuerdo a corto

plazo. Puede encontrar un socio compatible casi sin esfuerzo. A medida que el compromiso que la empresa está dispuesta a asumir aumenta, la dificultad de encontrar un socio adecuado también aumenta. La razón detrás de esta dificultad no es que haya un menor número de socios disponibles, sino más bien que llegar a identificar las empresas adecuadas es cada vez más difícil.

En este marco de análisis, también las políticas públicas de apoyo a la I+D deben ser reconsideradas en parte. Más allá de la subvenciones a la I+D tradicional, incentivos eficaces para fomentar la actividad de I+D también pueden provenir de la ayuda a las asociaciones tecnológicas. Las políticas públicas podrían dirigirse a favorecer la creación de mecanismos de reparto de costes a través de acuerdos de asociación, teniendo en cuenta el cumplimiento de dos condiciones básicas: (i) orientar los acuerdos a corto plazo sin condiciones estrictas sobre el tipo de socios que participan en el acuerdo y, (ii) limitar (o penalizar fuertemente) la posibilidad de que un socio abandone el acuerdo antes de la finalización del proyecto. La asociación entre dos competidores es un contrato viable que produce beneficios positivos para las dos partes una vez finalizadas las condiciones del contrato.

**Xavier Martinez-Giralt**

**Departament d'Economia i d'Història Econòmica**

**Rosella Nicolini**

[Xavier.Martinez.Giralt@uab.cat](mailto:Xavier.Martinez.Giralt@uab.cat), [Rosella.Nicolini@uab.cat](mailto:Rosella.Nicolini@uab.cat)

## Referencias

Martinez-Giralt, X.; Nicolini, R. [Technological endowments in entrepreneurial partnerships](#). Computational and Mathematical Organization Theory, 19(4): 601-621. 2013.

[View low-bandwidth version](#)