

LA REPUTACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE DEL GRADO DE DESEQUILIBRIO DE LOS CONTRATOS DE CONCESIÓN*

Vázquez Suárez, L.
Universidad de Salamanca

RESUMEN

Las relaciones entre los fabricantes y los concesionarios de automóviles están gobernadas por los contratos de concesión. Estos contratos se caracterizan por su desequilibrio, ya que describen las obligaciones de los distribuidores ampliamente, mientras que apenas definen obligaciones para los fabricantes. Este desequilibrio parece exponer a los concesionarios a un elevado riesgo de comportamiento aprovechado por parte de las compañías automovilísticas. Sin embargo, esta apariencia es probablemente engañosa. La razón es que las garantías ofrecidas por los fabricantes, fundamentalmente en términos de reputación, son más valiosas que las que pueden ofrecer los concesionarios, a causa de su menor tamaño. Este argumento parece contrastado por la relación positiva entre el grado de desequilibrio contractual y la reputación de los fabricantes. Esta relación se puede deber a que las mayores garantías implícitas que aportan las compañías con mayor reputación reducen el riesgo de expropiación percibido por los concesionarios, lo que permite aumentar el número de cláusulas destinadas a acentuar el poder de control de los fabricantes.

PALABRAS CLAVE: desequilibrio contractual, concesionario, franquicia, reputación.

INTRODUCCIÓN

La franquicia y la concesión han sido tratadas frecuentemente como formas organizativas híbridas de carácter *discreto*¹. No obstante, el presente estudio revela que los contratos de concesión difieren en los derechos de decisión asignados a los fabricantes de automóviles. Las causas de esta variación contractual no han sido objeto de estudio en la literatura de la franquicia. Por un lado, los modelos tradicionales de agencia centrados en algunos problemas de riesgo moral (fundamentalmente los relacionados con el deseo de las partes de esforzarse menos de lo óptimo), sólo han estudiado las cláusulas contractuales relacionadas con los pagos que los franquiciados deben realizar a los franquiciadores (canon de entrada y *royalties*)². Por otro lado, la rama de la literatura de la franquicia que estudia la propensión de los franquiciados a aprovecharse de la marca del franquiciador, a pesar de enfatizar la necesidad de controlar este comportamiento aprovechado, no ha explorado empíricamente qué cláusulas contractuales específicas alivian este problema³.

Con el fin de cubrir en parte la escasez de este tipo de investigaciones, este artículo estudia qué efecto tiene el nivel de reputación de los fabricantes de automóviles sobre el grado de desequilibrio de sus contratos de concesión. Para ello, se utiliza fundamentalmente información de carácter cualitativo. Su origen son los contratos de concesión de 23 redes de concesionarios españolas y un trabajo de campo en el que se realizaron 48 entrevistas en profundidad a expertos en todos los ámbitos del sector⁴.

El artículo tiene la estructura siguiente. En primer lugar, en la Sección II se examinan las razones por las que el régimen de concesión es el diseño organizativo predominante en las redes de distribución y reparación de automóviles. A continuación, la Sección III analiza los conflictos potenciales de intereses que aquejan a esta fórmula organizativa. Posteriormente, en la Sección IV se explica cómo los contratos empleados en el sector del automóvil alivian la importancia de estos conflictos de intereses. Seguidamente, la Sección V explica cómo afecta el nivel de reputación de los fabricantes al grado de desequilibrio de los contratos de concesión. Por último, las principales conclusiones del trabajo se recogen en la Sección VI.

LA ELECCIÓN DE LA FORMA ORGANIZATIVA

Las redes comerciales de los fabricantes prestan los servicios de mantenimiento y reparación que precisan los automóviles. La calidad y, sobre todo, la homogeneidad de estos servicios es esencial para que la fiabilidad de los coches sea lo más predecible y homogénea posible a lo largo de su vida útil. Por ello, la reputación de los automóviles depende en buena medida de que los fabricantes aseguren la homogeneidad de estos servicios posventa. Debido a la necesidad de prestar servicios homogéneos, las compañías automovilísticas emplean dos soluciones para contratar los establecimientos que integran sus redes comerciales: la concesión y la gestión directa. La mayoría de los distribuidores (un 97,66% de los censados en España al finalizar 1995, proporción que es similar a la de otros países europeos⁵) están organizados mediante un régimen de "concesión" similar a la franquicia. En ellos, un empresario distinto del fabricante ostenta derechos de decisión y percibe los beneficios obtenidos. Junto a esta fórmula mayoritaria, coexisten sin embargo un cierto número de explotaciones que son propiedad de los fabricantes, quienes las gestionan directamente en régimen de sociedad filial.

El empleo del régimen de concesión incentiva la gestión eficiente de los distribuidores porque sus responsables se benefician de las rentas residuales de los negocios que dirigen. Además, esta fórmula organizativa facilita la selección eficiente de los profesionales más adecuados para dirigir los distribuidores.

Mayores incentivos. Los incentivos que generan ambas formas organizativas son distintos⁶. En concreto, la concesión genera incentivos notablemente más intensos, ya que sus responsables reciben la renta residual de los negocios que dirigen⁷. Por el contrario, los incentivos de los gerentes de las filiales son normalmente más débiles porque no soportan totalmente los costes ni reciben todos los beneficios de sus decisiones. De hecho, hemos observado que entre el 70 y el 80 por 100 de la retribución total de estos gerentes es fija, es decir, no depende de ningún indicador de rendimiento de las explotaciones que dirigen. Teóricamente, los fabricantes podrían replicar en sus filiales los incentivos que genera el régimen de concesión. No obstante, en este sector, los mecanismos necesarios para gestionar directamente los distribuidores son muy costosos y poco eficaces debido a la necesidad de descentralizar las decisiones de precios y a las características de los servicios posventa.

En primer lugar, la descentralización de las decisiones de precios obedece a que la mayoría de las operaciones de compraventa de automóviles conllevan la negociación del precio con los clientes. La asiduidad de la negociación se debe, por un lado, a la posibilidad de discriminar precios entre los consumidores⁸, consecuencia de la diferenciación de los automóviles y la consiguiente existencia de poder de mercado. Por otro lado, la presencia de negociación se debe a la entrega frecuente por parte de los compradores de vehículos usados

como parte del pago de los nuevos⁹. La necesidad de negociar los precios de los automóviles nuevos y usados con los clientes requiere delegar derechos de decisión en los vendedores. Esta descentralización origina importantes costes de agencia, tanto directa como indirectamente. Por una parte, cuando los puntos de venta están dirigidos por gerentes asalariados, sus incentivos para decidir bien son peores que los que operan sobre los concesionarios, pues sobre éstos recae de forma directa el mayor o menor acierto de este tipo de decisiones. Por otra parte, el concesionario tiene mejores incentivos tanto para decidir por sí mismo como para controlar las decisiones de precios que tomen sus vendedores, tarea de control que probablemente realiza también a menor coste (Kalnins y Lafontaine, 1996).

En segundo lugar, la prestación de los servicios posventa que necesitan los automóviles está sujeta a considerables asimetrías informativas, derivadas de su naturaleza de bienes de "confianza"¹⁰. Esto supone que es muy costoso conocer la calidad de estos servicios, al menos hasta que haya transcurrido un tiempo sustancial. Por consiguiente, parece lógico que los responsables de los distribuidores tengan más interés en mantener la calidad de tales servicios cuando son "propietarios" de la clientela y no simples gerentes con un horizonte temporal más limitado e incierto¹¹. A diferencia de estos últimos, los concesionarios pueden vender sus negocios, por lo que es de esperar que tomen las decisiones que maximicen el valor a largo plazo de sus explotaciones.

Autoselección de los responsables de los distribuidores. El empleo del régimen de concesión permite seleccionar de forma eficiente a los gerentes más productivos¹². La razón es que, previsiblemente, sólo los candidatos con gran motivación y suficiente capacidad organizativa estarán dispuestos a realizar las cuantiosas inversiones que requiere la instalación de un concesionario, y a aceptar que su compensación dependa en tan gran medida de las rentas residuales de los negocios que dirigen (Williamson, 1985: 177).

CONFLICTOS POTENCIALES DE INTERESES

En ausencia de restricciones contractuales, los fuertes incentivos que genera el régimen de concesión también podrían dar lugar a graves conflictos de intereses entre fabricantes y concesionarios. Por un lado, estos últimos podrían vender un número de automóviles inferior y prestar un nivel de servicio también menor que el que maximiza el valor de las estructuras verticales integradas por el fabricante y sus concesionarios. Por otro lado, gran parte de las cuasi-rentas generadas por las inversiones específicas realizadas por los fabricantes y los concesionarios está sujeta a problemas de expropiación mutua

Doble marginalización de precios. Los concesionarios suelen tener interés en vender un número de coches inferior al óptimo, en una manifestación del problema de la "doble marginalización" de precios¹³. Este problema surge debido a tres características del sector. En primer lugar, al vender productos diferenciados, los fabricantes poseen cierto poder de mercado. Adicionalmente, los concesionarios gozan de protección territorial, lo cual les confiere parte del poder de mercado de los fabricantes. Por último, el precio que pagan los concesionarios por los automóviles es superior al coste marginal de fabricación. En estas condiciones, si no se impone ninguna restricción a los concesionarios, éstos tienden a fijar su precio de venta en el punto en que se igualan sus ingresos y costes marginales. Dado que el coste marginal para el distribuidor es superior al coste marginal de fabricación, se venderá un

número de vehículos inferior al que maximiza el valor de los fabricantes y sus redes comerciales.

Prestación subóptima de servicios. El segundo conflicto de intereses que se agrava potencialmente con el empleo de la concesión se origina porque los distribuidores suelen estar interesados en prestar un nivel de servicio inferior al óptimo. Esto es debido a que los concesionarios pagan por los automóviles adquiridos a los fabricantes un precio superior a su coste marginal de fabricación (a), pueden aprovecharse de los servicios de *marketing* prestados por otros miembros de su red comercial (b), y no soportan todos los efectos negativos derivados de reducir la calidad del servicio posventa (c).

En primer lugar, cuando los fabricantes venden coches a los concesionarios a precios superiores a sus costes marginales de producción, estos concesionarios eligen su esfuerzo de *marketing* sin considerar los beneficios obtenidos por los fabricantes con las ventas de automóviles. En otros términos, los concesionarios desean prestar servicios hasta el punto en el que sus ingresos marginales coinciden con sus costes marginales, considerando dentro de éstos el precio abonado por los coches. Sin embargo, el nivel de servicios que maximiza el valor del fabricante y su red comercial es aquel donde se igualan los ingresos marginales de los concesionarios con los costes marginales que tendrían si los precios abonados por los automóviles coincidiesen con sus costes marginales de producción¹⁴. Estas "externalidades verticales" constituyen, en esencia, una versión del problema de doble marginalización ya tratado previamente, pero que se manifiesta ahora sobre decisiones productivas, en lugar de sobre decisiones de precio.

En segundo lugar, los concesionarios se pueden aprovechar de los servicios de *marketing* prestados por otros miembros de sus redes comerciales. Sucede así cuando los consumidores obtienen gratis estos servicios en los concesionarios que sí los prestan y compran posteriormente los automóviles en otros puntos de venta que, al no proporcionarlos, pueden vender a precios inferiores. Obviamente, la generalización de este comportamiento acarrearía el que ningún concesionario ofreciera estos servicios, lo que reduciría la demanda y, en consecuencia, el valor de los fabricantes y sus redes comerciales (Telser, 1960). El problema es especialmente importante en el sector del automóvil, debido a que los costes de obtener información sobre el producto son generalmente muy inferiores al valor de las transacciones (Klein, 1995: 13).

Finalmente, los concesionarios pueden desear prestar un nivel de servicio posventa inferior al óptimo. La razón es que cada uno de ellos se beneficia íntegramente del ahorro de costes que supone rebajar la calidad, mientras que sólo soporta una parte del coste que ocasiona la pérdida de reputación derivada de tal rebaja¹⁵.

Expropiación de las inversiones específicas. Buena parte de las inversiones realizadas por los fabricantes y los concesionarios está sujeta a problemas de expropiación mutua. Por ejemplo, los fabricantes realizan inversiones específicas con el fin de desarrollar sus redes comerciales. Así, todos ellos subvencionan el mantenimiento de los inventarios de automóviles nuevos de los concesionarios, la formación de sus empleados y la publicidad local realizada. Estas inversiones pueden ser objeto de expropiación por parte de los concesionarios, ya que pueden aprovecharlas para comercializar vehículos de otras marcas, e incluso para prestar sus servicios posventa. Por ejemplo, los concesionarios podrían influir en las decisiones de compra

de los consumidores, desviando hacia marcas menos prestigiosas algunos clientes que acuden a sus centros demandando una marca reputada.

Los concesionarios también acometen inversiones específicas. Debido a la constante evolución tecnológica de los automóviles, adquieren periódicamente los equipos y el utillaje necesarios para prestar eficazmente los servicios posventa demandados por los vehículos que comercializan. Del mismo modo, remodelan regularmente el aspecto externo e interno de sus instalaciones para cumplir las directrices de los fabricantes destinadas a modernizar la imagen de sus redes comerciales. Los concesionarios también invierten en publicidad de carácter local y envían a sus empleados a los cursos de formación que organizan periódicamente los fabricantes. Todas estas inversiones tienen en buena parte carácter específico a la continuidad de la relación con un fabricante. Por ejemplo, algunos equipos sólo sirven para prestar servicios posventa a los vehículos de una marca. Igualmente, como la decoración y los signos distintivos de cada red comercial son diferentes, el valor de estas inversiones se reduciría considerablemente en caso de que los concesionarios pasasen a comercializar automóviles de otro fabricante. Asimismo, el valor de la publicidad local destinada a realzar la imagen de una marca depende casi totalmente de la continuidad de la relación con un fabricante. De igual modo, parte del capital humano adquirido en los cursos de formación sólo sirve para prestar servicios posventa a los automóviles de un fabricante¹⁶. La realización de estas inversiones específicas también coloca a los concesionarios en una situación vulnerable, ya que los fabricantes pueden expropiar las inversiones de sus concesionarios por diversas vías, en especial, abusando de su posición de poder.

LA SOLUCIÓN CONTRACTUAL

Aunque mediante el régimen de concesión se traspasan los derechos residuales sobre los beneficios generados por cada distribuidor, es fundamental que los fabricantes se reserven ciertos derechos de decisión con el fin de atenuar los conflictos de intereses que puede originar este diseño organizativo. Para ello, los contratos de concesión incluyen diversas cláusulas con el fin de prevenir la doble marginalización de precios, evitar que los concesionarios inviertan en la prestación de servicios una cantidad menor de la óptima, y disminuir el riesgo de expropiación de las inversiones específicas realizadas por los fabricantes y los concesionarios.

Prevención de la doble marginalización de precios. Todos los contratos autorizan a los fabricantes a imponer objetivos de ventas a sus concesionarios. Esta cláusula trata de evitar que los precios de los automóviles sean objeto de doble marginalización¹⁷. Con este fin, los fabricantes establecen periódicamente el número de coches que ha de vender cada uno de sus concesionarios y la cuota de mercado que ha de alcanzar en su área de responsabilidad. Estos objetivos se determinan en función de las ventas históricas de los concesionarios y de las predicciones sobre la evolución de la demanda a nivel nacional que realizan los fabricantes.

Prestación del nivel óptimo de servicios de venta. Los contratos de concesión recogen varias cláusulas para evitar que los concesionarios presten un nivel subóptimo de este tipo de servicios. Todas ellas se caracterizan porque obligan a cumplir indicadores fácilmente observables.

a) *Inversión mínima en publicidad.* Todos los contratos obligan a los concesionarios a invertir en publicidad de carácter local una cantidad mínima determinada por los fabricantes. En siete de los 23 casos, los propios fabricantes contratan directamente los soportes

publicitarios. En el resto de redes, los concesionarios pueden invertir libremente su presupuesto, siempre que los anuncios realizados estén entre los recomendados por los fabricantes.

b) Señalización y expositores. Todos los concesionarios quedan obligados a mantener en el exterior de sus instalaciones rótulos indicativos de la marca que representan. Esta señalización debe cumplir los requisitos de diseño establecidos por los fabricantes, quienes en 11 casos establecen, además, las empresas a las que se han de adquirir tales elementos. Igualmente, en todas las redes, los fabricantes determinan el diseño y la dimensión que han de tener los expositores destinados a realzar el atractivo de los vehículos nuevos.

c) Vehículos de demostración e inventarios mínimos de vehículos nuevos. Todos los contratos establecen que los concesionarios han de mantener los inventarios mínimos de vehículos nuevos fijados por los fabricantes. El objetivo de esta restricción es facilitar la inspección de los automóviles a los compradores potenciales. Igualmente, en 12 de los 23 contratos, los concesionarios están obligados a mantener un cierto número de vehículos de demostración a disposición del público.

d) Formación y dotación de personal. Todos los concesionarios deben contar con una plantilla suficiente de vendedores para suministrar información sobre las características de los modelos de la marca. Igualmente, en 15 redes comerciales, los concesionarios han de enviar a sus vendedores a los cursos de formación que organizan periódicamente los fabricantes.

Prestación del nivel óptimo de servicios posventa. Los contratos de concesión también incluyen una serie de cláusulas destinadas a garantizar el nivel de servicio posventa prestado por los concesionarios. Todas estas cláusulas se caracterizan porque obligan a cumplir indicadores fácilmente observables.

Organización y tamaño del taller. En todas las redes, los concesionarios deben adecuar la dimensión y la organización de su taller a las directrices marcadas por los fabricantes.

Equipamiento de las instalaciones. Todos los contratos obligan a los concesionarios a adquirir la maquinaria y el utillaje necesarios para prestar eficazmente los servicios de mantenimiento y reparación de los vehículos de la marca.

Formación y dotación de personal. En todos los casos, los concesionarios quedan obligados a contar con personal suficiente y con la calificación adecuada para prestar los servicios posventa. Asimismo, los concesionarios han de enviar a sus empleados a los cursos de formación que organizan periódicamente los fabricantes.

Calidad mínima de los repuestos. Todos los contratos obligan a los concesionarios a utilizar recambios originales en el ámbito de los trabajos en garantía, aquéllos cuyo coste es abonado por el fabricante. Para el resto de servicios posventa, los concesionarios deben emplear repuestos cuya calidad sea al menos igual a la de los recambios originales.

Inventario mínimo de repuestos. En todos los casos, los concesionarios deben mantener los inventarios mínimos de piezas de recambio que determinan los fabricantes con el fin de no retrasar la prestación de los servicios posventa.

Protección de las inversiones específicas de los fabricantes. Los concesionarios se pueden aprovechar de las inversiones dedicadas por los fabricantes a desarrollar las redes comerciales, distribuyendo vehículos de otras marcas y/o prestando sus servicios posventa. Este problema es especialmente importante en este sector porque al ser los automóviles bienes duraderos que demandan servicios posventa periódicos, tales inversiones generan flujos continuos de beneficios, pero los fabricantes sólo se aprovechan de ellos si se mantienen en vigor sus contratos de concesión. Éstos incluyen diversas cláusulas con el fin de proteger los derechos de propiedad de los fabricantes sobre dichas inversiones.

Limitación de la competencia durante la relación contractual. En todos los contratos se recoge la obligación de los concesionarios de que en caso de comercializar automóviles de varios fabricantes, deberán mantener locales diferenciados y gestiones separadas y jurídicamente independientes para cada una de las marcas distribuidas. En cuanto a los servicios posventa, se podrán prestar en un solo taller, siempre que un fabricante no se beneficie indebidamente de las inversiones realizadas por otro.

Limitación de la competencia una vez finalizada la relación contractual. Todos los contratos contemplan que tras la cancelación contractual los concesionarios no podrán seguir utilizando los nombres comerciales de los fabricantes. Además, en 20 de los 23 casos, las compañías automovilísticas se reservan el derecho a adquirir a sus concesionarios los vehículos nuevos que no hayan sido vendidos hasta la fecha de cancelación del contrato. Asimismo, ocho fabricantes se reservan ese mismo derecho para las piezas originales, la elementos de señalización de los concesionarios y el utillaje especial que éstos utilizan.

Protección de las inversiones específicas de los concesionarios. Las inversiones específicas de los concesionarios están protegidas por la exclusividad territorial de que gozan. En la mayoría de los casos (12 de 23), esta protección supone que el fabricante y otros miembros de la red no pueden operar en el área de exclusividad asignada a un concesionario. En las otras 11 redes, los contratos autorizan a los fabricantes a realizar ventas directas sin ninguna restricción en los territorios asignados a los concesionarios.

LA REPUTACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE DEL GRADO DE DESEQUILIBRIO

El régimen de concesión retribuye a los responsables de los distribuidores con los beneficios que generan sus explotaciones. Esto genera incentivos de gran potencia que aseguran un alto nivel de esfuerzo, pero que, en contrapartida, exacerban algunos conflictos de intereses. Para contenerlos, la solución adoptada consiste en atribuir al fabricante gran parte de los derechos de decisión relacionados con el funcionamiento de los concesionarios. Por el contrario, los contratos apenas definen obligaciones para los fabricantes¹⁸.

Si los fabricantes aprovecharan este desequilibrio contractual para perjudicar a sus concesionarios es de esperar que no encontrasen empresarios dispuestos a formar parte de sus redes comerciales. Además, los antiguos concesionarios serían reacios a acometer las nuevas inversiones que sean necesarias para prestar eficazmente los servicios de venta y posventa que precisan los automóviles. En última instancia, el fabricante oportunista se vería obligado a prescindir de la ventaja de eficiencia que proporciona el régimen de concesión en relación con la gestión directa de los distribuidores.

Las garantías aportadas por los fabricantes permiten explicar el desequilibrio que caracteriza a los contratos de concesión. En estos se describen las obligaciones de los concesionarios detalladamente, mientras que los fabricantes gozan de una amplia discrecionalidad y sus deberes se establecen en términos muy vagos. Este desequilibrio contractual parece exponer a los concesionarios a un alto riesgo de expropiación por parte de los fabricantes. No obstante, el motivo principal de este desequilibrio parece residir en que las salvaguardias ofrecidas por los fabricantes, sobre todo en términos de reputación, son mucho más valiosas que las que pueden ofrecer los concesionarios, debido a su menor tamaño. A causa de esto, es de esperar que exista una relación positiva entre el desequilibrio de los contratos de concesión y la reputación de los fabricantes. Para contrastar esta hipótesis, se ha estimado un modelo utilizando mínimos cuadrados ordinarios¹⁹. Como variable dependiente hemos utilizado **Desequilibrio**, que es una *proxy* del desequilibrio contractual, definida como el porcentaje de las cláusulas analizadas en la Sección IV que aparece en cada contrato de concesión. Como variable independiente se ha empleado **LnAntigüedad**, que es una *proxy* de la reputación de las compañías automovilísticas, y es el logaritmo del número de años que cada fabricante lleva vendiendo automóviles en España²⁰. Entre paréntesis se presentan los valores del estadístico *t* de student.

$$\text{Desequilibrio} = 0,532 + 0,085 \text{LnAntigüedad}; N = 23; R^2 = 0,534; F = 26,481 \\ (10,637) (5,034)$$

Los resultados ponen de manifiesto la existencia de una relación positiva (con un nivel de significación superior al 99 por 100) entre el desequilibrio de los contratos de concesión y el capital reputacional de los fabricantes²¹. Además, el alto valor del R^2 muestra la gran capacidad explicativa de la variable independiente. La relación hallada se puede deber a que las mayores garantías implícitas que aportan los fabricantes con mayor reputación reducen el riesgo de expropiación percibido por los concesionarios, lo que permite aumentar el número de cláusulas contractuales destinadas a aumentar las materias sobre las que deciden los fabricantes.

CONCLUSIÓN

El empleo generalizado del régimen de concesión en la venta y reparación de automóviles favorece la gestión eficiente de las explotaciones, sin caer en lo que podrían ser sus grandes limitaciones: la tendencia a marginalizar doblemente los precios de los automóviles, el deseo de prestar un nivel de servicio inferior al que maximiza el valor de los fabricantes y sus redes comerciales, y el riesgo de expropiación mutua de las cuasi-rentas generadas por las inversiones específicas que realizan las partes.

Para atenuar la importancia de estos conflictos potenciales de intereses, los contratos de concesión incluyen una serie de restricciones verticales que limitan la capacidad actuación de los concesionarios. Estos contratos están desequilibrados en cuanto a la atribución de derechos y deberes. Así, mientras que las obligaciones de los concesionarios se estipulan con gran detalle, los fabricantes gozan de una gran discrecionalidad y sus deberes se recogen de forma muy vaga.

No parece que este desequilibrio contractual sea consecuencia del mayor poder negociador de los fabricantes. Nuestro análisis proporciona una explicación en términos de eficiencia. Se tiene, por un lado, que en las relaciones de larga duración caracterizadas por un

alto grado de incertidumbre suele ser eficiente y que una de las partes tenga el poder de decisión. De lo contrario, cada vez que surgiese una situación imprevista, se incurriría en elevados costes de negociación, lo que reduciría la eficiencia de la relación, ya fuese en forma de dilación o ausencia de acuerdo. Por otro lado, dado que el valor de la reputación aumenta con el número de veces que puede ser utilizada, concediendo autoridad a la parte que contrata con mayor frecuencia, ésta tiene un mayor incentivo para construir y mantener una buena reputación, disponiendo correcta y adecuadamente de su posición.

La relación positiva encontrada entre el grado de desequilibrio contractual y la reputación de los fabricantes parece contrastar el argumento expuesto. Esta relación se debe, probablemente, a que las mayores garantías que ofrecen los fabricantes con mayor reputación reducen el riesgo de explotación que perciben los concesionarios, lo que permite a los fabricantes aumentar el número de cláusulas destinadas a acentuar su poder de control.

NOTAS

* Este artículo fue realizado en el curso de una colaboración con Benito Arruñada y Luis Garicano que se extiende a varias publicaciones sobre el sector del automóvil. Han sido de gran valor los comentarios de Alberto Fernández, Manuel González y Emilio Huerta. Obviamente, ello no conlleva ninguna responsabilidad por los errores y juicios de valor que aún puedan permanecer, imputables en exclusiva al autor. El trabajo ha contado con el apoyo financiero de la DGESIC a través del proyecto PB95-0989.

- (1) El concepto jurídico de franquicia varía en función de las áreas geográficas en las que se aplica. Por ejemplo, en los Estados Unidos y Canadá, todas las formas de distribución caracterizadas por la cesión de una marca para su explotación y el vínculo intenso entre fabricante y distribuidor reciben la calificación de *franchising*. No obstante, en la Unión Europea, la naturaleza jurídica de los acuerdos de concesión destinados a la comercialización y posventa de automóviles, regulados por el Reglamento (CE) num. 1.475/95, no coincide con la de los acuerdos de franquicia, regulados por el Reglamento num. 4.087/88 (OCDE, 1994: 19-21). No obstante, la naturaleza económica de ambos tipos de acuerdos es similar (Dnes, 1992; Klein, 1995).
- (2) Véanse, por ejemplo, Rubin (1978), Mathewson y Winter (1985) y Lafontaine (1992).
- (3) Véanse principalmente los trabajos de Klein (1980 y 1995), Williamson (1985) y Klein y Murphy (1988).
- (4) En el trabajo de campo se entrevistó personalmente a los secretarios generales de las asociaciones representativas de los fabricantes y los concesionarios, ANFAC y FACONAUTO, respectivamente. También se entrevistó personalmente a 23 gerentes de concesionario de distintas marcas y a 23 directivos de otros tantos fabricantes. Las empresas que han participado en esta investigación representan en España a las siguientes marcas: Alfa Romeo, Audi, BMW, Chrysler, Citroën, Daewoo, Fiat, Ford, Honda, Hyundai, Jaguar, Lancia, Mazda, Mercedes, Mitsubishi, Nissan, Opel, Peugeot, Renault, Rover, Seat, Skoda, Suzuki, Toyota, Volkswagen y Volvo. Los automóviles vendidos por estos fabricantes en España durante 1994 representaron el 99,13 por 100 del total de turismos matriculados en este país ese año, lo que acredita la representatividad del estudio (Anuario Estadístico de la Dirección General de Tráfico, 1995).
- (5) Según Rafer y Guest (1996: 7, 46), el porcentaje de los concesionarios sobre el total de distribuidores era en 1995 del 99,27% en el Reino Unido, del 95,92% en Francia, del 98,94% en Alemania y del 99,33% en Italia.
- (6) Entre la abundante literatura que ha estudiado por qué en la organización no se pueden reproducir los incentivos del mercado, véanse, por ejemplo, Williamson (1985: 135-140) y, más a propósito de la franquicia, Lutz (1995), quienes consideran que cuando los intercambios se organizan en el interior de una empresa los agentes cuentan con menos incentivos para maximizar el valor de los activos a largo plazo que cuando los intercambios se organizan a través del mercado.
- (7) En otro trabajo hemos encontrado que la rentabilidad económica de las concesiones es superior en más de un 20 por 100 a la obtenida por las filiales. Asimismo, la productividad aparente por empleado es también superior en más de un 8 por 100 en las concesiones, al contrario que el coste laboral medio, que es inferior en un 16 por 100 al de las filiales (Arruñada y Vázquez, 1998).
- (8) Este tipo de discriminación ha sido estudiada, entre otros, por Jung (1959, 1960) y Goldberg (1996). Para un contraste empírico en el mercado español, véase Vázquez y González (1997).
- (9) La generalización de la entrega de vehículos usados como parte del pago de automóviles nuevos parece haber sido la causa de que en los años 20 parte de los distribuidores de coches norteamericanos pasasen de ser filiales a concesiones (Sloan, 1964: 282).
- (10) Entendemos por bienes de "confianza" aquellos cuya calidad sólo se conoce a muy largo plazo, o incluso, en el límite, nunca llega a conocerse (Darby y Karni, 1973).

- (11) La evidencia empírica es consistente con este argumento. Así, Brickley y Dark (1987: 411) encontraron que las cadenas de franquicia dedicadas a la prestación de servicios de reparación de automóviles eran las que menor proporción de establecimientos gestionaban directamente, sólo un 4 por 100. Igualmente, Shepard (1993: 65) encontró que la probabilidad de que una gasolinera fuera propiedad de un franquiciador era cuatro veces mayor cuando en ella no se prestaban servicios de reparación de automóviles que cuando sí se ofrecían estos servicios.
- (12) Los sistemas de autoselección han sido tratados, entre otros, por Spence (1973) y Hallagan (1978).
- (13) Para una exposición de este problema, véase, por ejemplo, Tirole (1988: 170-181).
- (14) Para un análisis de este problema, véase Klein y Murphy (1988).
- (15) Este problema de *free riding* o externalidad horizontal ha sido tratado, entre otros muchos, por Rubin (1978) y Klein (1980).
- (16) Dnes (1992: 78, 87, 98) presenta varias evidencias del alto grado de especificidad de las inversiones realizadas por los concesionarios de automóviles.
- (17) Para una prueba de cómo la determinación de objetivos de ventas evita la doble marginalización de precios, véase Tirole (1988: 177).
- (18) El ordenamiento legal tampoco es muy explícito al respecto. Únicamente el Reglamento (CE) 1.475/95 establece de forma explícita ciertas obligaciones sobre los fabricantes. Éste les obliga a no tratar discriminatoriamente a los concesionarios (art. 5.1.2.b), les impide reducir su área de exclusividad (art. 6.1.5) y les impone unos plazos mínimos de preaviso para la cancelación de los contratos: (dos años para los de duración indeterminada y seis meses para los celebrados por un período determinado (art. 5.2.2).
- (19) La prueba de Breuch-Pagan revela que no existen problemas de heterocedasticidad.
- (20) Entre otros, Lafontaine (1992) y Dnes (1992) han empleado esta misma *proxy* para medir la reputación de las empresas franquiciadoras.
- (21) Empleando un modelo Tobit, los resultados son similares:
- (22) **Desequilibrio** = 0,432 + 0,136 **LnAntigüedad**; N = 23 LR test (todos los coeficientes = 0) = 14,961 (6,286) (4,368)

BIBLIOGRAFÍA

- ANUARIO ESTADÍSTICO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE TRÁFICO (1995), Ministerio de Justicia e Interior, Madrid.
- ARRUÑADA, B. y L. VÁZQUEZ (1998), «Los efectos de la propiedad en los resultados empresariales: evidencia de los distribuidores de automóviles», Universidad Pompeu Fabra, *mimeo*.
- BRICKLEY, J. A. y F. H. DARK (1987), «The Choice of Organizational Form: The Case of Franchising», *Journal of Financial Economics*, 18: 401-420.
- DARBY, M. R. y E. KARNI (1973), «Free Competition and the Optimal Amount of Fraud», *Journal of Law and Economics*, 16: 67-88.
- DNES A. W. (1992), *Franchising: A Case-Study Approach*. Avebury, Aldershot.
- GOLDBERG, P. K. (1996), «Dealer Price Discrimination in New Car Purchases: Evidence from the Consumer Expenditure Survey», *Journal of Political Economy*, 104: 622-654.
- HALLAGAN, W. (1978), «Self-Selection by Contract Choice and the Theory of Sharecropping», *Bell Journal of Economics*, 9: 344-354.
- JUNG, A. F. (1959), «Price Variations among Automobile Dealers in Chicago», *Journal of Business*, 32: 315-326.
- JUNG, A. F. (1960), «Price Variations among Automobile Dealers in Metropolitan Chicago», *Journal of Business*, 33: 31-42.
- KALNINS, A. y F. LAFONTAINE (1996), «The Characteristics of Multi-Unit Ownership in Franchising: Evidence from Fast-Food Restaurants in Texas», NBER working paper 5859.
- KLEIN, B. (1980), «Transaction Cost Determinants of "Unfair" Contractual Arrangements», *American Economic Review Papers and Proceedings*, 70: 356-362.
- KLEIN, B. (1995), «The Economics of Franchise Contracts», *Journal of Corporate Finance: Contracting, Governance and Organization*, 2: 9-38.
- KLEIN, B. y K. MURPHY (1988), «Vertical Restraints as Contract Enforcement Mechanisms», *Journal of Law and Economics*, 31: 265-297.
- LAFONTAINE, F. (1992), «Agency Theory and Franchising: Some Empirical Results», *Rand Journal Economics*, 23: 263-283.
- LUTZ, N. A. (1995), «Ownership Rights and Incentives in Franchising», *Journal of Corporate Finance: Contracting, Governance and Organization*, 2: 56-74.
- MATHEWSON, F. y R. WINTER (1985), «The Economics of Franchise Contracts», *Journal of Law and Economics*, 28: 503-526.
- OCDE (1994), *Competition Policy and Vertical Restraints: Franchising Agreements*, Servicio de publicaciones de la OCDE, París.
- RAFER, M. R. y M. GUEST (1996), *Marketing Strategies in the European Car Industry*, Financial Times, Londres.
- REGLAMENTO (CE) num. 1.475/95 de la Comisión, de 28 de junio de 1995, relativo a la aplicación del apartado 3 del artículo 85 del Tratado CEE a determinadas categorías de acuerdos de distribución y de servicio de venta y de posventa de vehículos automóviles, *Diario Oficial de las Comunidades Europeas*, 29 de junio, 1995: 25-34.
- RUBIN, P. H. (1978), «The Theory of the Firm and the Structure of Franchise Contract», *Journal of Law and Economics*, 21: 223-233.
- SHEPARD, A. (1993), «Contractual Form, Retail Price, and Asset Characteristics in Gasoline Retailing», *Rand Journal of Economics*, 24: 58-77.
- SLOAN, A. P. (1964), *My Years with General Motors*, McFadden, Nueva York.
- SPENCE, A. M. (1973), «Job Market Signaling», *Quarterly Journal of Economics*, 87: 355-374.
- TELSER, L. (1960), «Why Should Manufacturers Want Fair Trade?», *Journal of Law and Economics*, 3: 86-105.
- TIROLE J. (1988), *The Theory of Industrial Organization*, The MIT Press, Cambridge.
- VÁZQUEZ, L. y M. GONZÁLEZ (1997), «Determinantes de la dispersión de precios de los automóviles», Universidad de Salamanca, *mimeo*.
- WILLIAMSON O. E., *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press, Nueva York, 1985

