

JESÚS GUTIÉRREZ CILLÁN *
CARMEN CAMARERO
IZQUIERDO **

La estructura multidimensional de la dependencia entre empresas. Un estudio empírico de la relación fabricante-suministrador en el sector español del automóvil ¹

SUMARIO: 1. Introducción. 2. La dependencia entre empresas como elemento relacional. 3. Hacia un modelo explicativo de la dependencia relacional. 3.1. La importancia de la relación y los resultados comparados. 3.2. Activos específicos y escasez de fuentes alternativas. 4. Objetivos y metodología. 5. Resultados. 5.1. Análisis factorial exploratorio. 5.2. Análisis de medición confirmatorio. 5.3. Análisis confirmatorio de segundo orden. 6. Conclusiones. Bibliografía.

RESUMEN: El objetivo genérico del presente trabajo es profundizar en la naturaleza estructural e intrínsecamente multidimensional de la dependencia entre empresas. A tal fin, nos inspiramos en las aportaciones provenientes de la teoría de la dependencia de recursos, la teo-

* Catedrático de Universidad. Área de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Valladolid.

** Profesora Titular de Universidad. Área de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Valladolid.

¹ Este trabajo se enmarca dentro del proyecto de investigación «Estabilidad y evolución de las redes estratégicas entre las empresas españolas del sector del automóvil» (PB97-0489) financiado por el Ministerio de Educación y Cultura (Programa Sectorial de Promoción General del Conocimiento de la Dirección General de Enseñanza Superior e Investigación Científica).

Jesús Gutiérrez Cillán y Carmen Camarero Izquierdo

ría de los costes de transacción y la teoría del intercambio social para extraer las que consideramos dimensiones estructurales básicas de la dependencia interempresarial: la importancia de la propia relación. La escasez de fuentes de intercambio alternativas, los resultados comparados y la inversión en activos específicos. Las hipótesis propuestas, que aluden a la capacidad de los factores mencionados para conformar una escala de medición de la dependencia, son sometidas a un contraste empírico para el que contamos con información pareada de una muestra de 83 relaciones entre un fabricante-ensamblador de automóviles y otros tantos suministradores de componentes. Los resultados alcanzados revelan la validez de la escala multidimensional para medir distintos tipos de dependencia relacional.

Palabras clave: dependencia relacional, relación fabricante-suministrador, teoría de los costes de transacción, sector del automóvil.

ABSTRACT: The aim of this work is to introduce the concept of dependence as a multidimensional variable where the importance of the relationship, the scarcity of alternative sources, the comparison of results and the specific assets are the main components. We try to validate a measurement scale that reflects all those factors. This scale is based on the concept of dependence proposed by the resources dependence theory and the transaction cost analysis. In order to test the proposed hypotheses we have obtained data from a sample of 83 manufacturer-suppliers relationships in the automobile industry. Results show that the proposed multidimensional scale is a valid instrument to measure different types of dependence according to its components.

Key words: relational dependence, manufacturer-supplier relationships, transaction cost analysis, automobile industry.

1. Introducción

La investigación sobre canales de marketing se ha visto orientada en los últimos tiempos al análisis de la estructura de las relaciones de intercambio entre compradores y vendedores. Sin duda, esta tendencia investigadora está bien justificada por el carácter estratégico que tienen las relaciones de cooperación y de negociación que establece una empresa con sus suministradores y sus clientes. Singularmente, uno de los aspectos más estudiados es el relativo a las causas que hacen que las relaciones sean más o menos estrechas y de mayor o menor compromiso. En este sentido, cuando la relación de intercambio se construye sobre la reputación de las partes, la confianza mutua, la ausencia de oportunismo y la perspectiva de largo plazo, las empresas tienden a emprender acciones recíprocas de cooperación y soporte mutuo como vía para el logro de beneficios conjuntos y satisfacciones sociales. Sin embargo, cuando la relación se edifica sobre la base de la dependencia (o la interdependencia), las partes tienden a perseguir sus propios objetivos individuales, como la eficacia económica o la estabilidad.

Simplificando en buena medida las situaciones que pueden plantearse, cabría decir que nos enfrentamos a una misma realidad, las relaciones comerciales entre empresas, con dos posibles orígenes distintos: la confianza y la dependencia. Aunque ambas situaciones pueden dar como resultado una relación continuada y de largo plazo (SKINNER, GASSENHEIMER y KELLEY, 1992; GANESAN, 1994), existen diferencias considerables en el tipo de acuerdo. Mientras que la confianza lleva a relaciones deseadas y buscadas, la dependencia conduce a relaciones obligadas o, en el mejor de los casos, a relaciones que sólo son aconsejables si mejoran los resultados económicos de la empresa. Por ello, la confianza entre las partes parece la variable idónea para generar lazos relacionales de cooperación y comunicación entre las partes y, por ende, mayor satisfacción (CAMARERO y GUTIÉRREZ, 2000). Sin embargo, cuando el acuerdo relacional tiene su origen en una situación de dependencia,

aunque pueda darse la colaboración como vía para incrementar los resultados económicos (SRIRAM KRAPPEL y SPEKMAN, 1992; HEIDE y STUMP, 1995), también es cierto que suele aparecer la necesidad de establecer controles y salvaguardias que eviten el exceso de dependencia y limiten el riesgo de sufrir posibles comportamientos oportunistas de la parte dominante (HEIDE y JOHN, 1992 y 1988).

Pues bien, en un intento de contribuir a un mejor conocimiento de las razones que justifican el comportamiento relacional, nos hemos propuesto realizar un estudio detallado del significado de la dependencia empresarial. En concreto, se trata de identificar el conjunto de rasgos o factores que definen el concepto de dependencia y desde ahí conformar una escala de medición válida y fiable para esta variable. A tal fin, procedemos en primer lugar a repasar brevemente las principales corrientes teóricas que han ligado la dependencia a la elección de determinadas estructuras relacionales o formas organizativas. En segundo término, de la revisión de los distintos enfoques teóricos extraeremos las principales dimensiones que puede englobar el concepto de dependencia. Finalmente, trataremos de contrastar nuestra propuesta conceptual con la realidad empírica que encontramos en las relaciones entre fabricantes y suministradores del sector del automóvil. Contamos, para ello, con la información recabada de las dos partes que se involucran en la relación comercial.

2. La dependencia entre empresas como elemento relacional

Como se ha indicado en el apartado precedente, la dependencia entre empresas viene siendo considerada por muchos investigadores como un elemento central de las relaciones de intercambio. El concepto se introduce en la literatura de marketing (de los canales de distribución, singularmente) a partir del trabajo de EMERSON (1962), quien define la dependencia como el grado en el cual una empresa necesita los recursos de otra para conseguir sus objetivos. La dependencia se configura así como un antecedente del poder: cuando una empresa controla los recursos que otra quiere o precisa, adquiere un poder que le permite ejercer influencia sobre ésta y condiciona sus elecciones estratégicas de marketing (EL ANSARY y STERN, 1972). Según esta acepción, la dependencia de A con respecto a B es directamente proporcional a las inversiones de A en objetivos en los que media B e inversamente proporcional a la posibilidad de que A pueda alcanzar dichos objetivos fuera de la relación A-B (FRAZIER, 1983).

La dependencia ha sido contemplada por distintos enfoques teóricos: la teoría del intercambio social, la teoría de la dependencia de recursos y la teoría de los costes de transacción, muy especialmente.

Desde la teoría del intercambio social, ANDERSON y NARUS (1984 y 1990) se refieren a la dependencia como el fruto de una comparación entre los resultados que una empresa está obteniendo de una relación y los resultados que podría alcanzar en la mejor de las restantes posibilidades de intercambio. Avanzando en esta idea, se esboza el concepto de «dependencia relativa» como la diferencia que la empresa percibe entre su grado de dependencia y el del otro miembro de la relación, lo que, en último término, determina el nivel de influencia de una parte sobre la otra, es decir, el poder (FRAZIER y SUMMERS, 1984 y 1986; FRAZIER y RODY, 1991).

Desde la teoría de la dependencia de recursos, PFEFFER y SALANCIK (1978, p. 52) definen la dependencia como la fuerza de las organizaciones o de los grupos externos del entorno en que se mueve la empresa. Tres son básicamente los factores generadores de dependencia: (1) la importancia crítica para la empresa de los recursos del suministrador (o del distribuidor), (2) la escasez de alternativas de suministro (o de distribución) a disposición de la empresa y (3) la magnitud económica del intercambio y la alta valoración de los resultados obtenidos con ese proveedor (o distribuidor).

La teoría de los costes de transacción dispensa un tratamiento indirecto al concepto de dependencia. La inversión en activos idiosincrásicos coloca a la parte inversora en una posición de vulnerabilidad; el otro miembro de la relación puede aprovecharse de su situación (seguir un comportamiento oportunista) y apropiarse de una fracción del valor de tales activos o, en términos de ALCHIAN y WOODWARD (1988), apropiarse de la «cuasi-renta». Cabe decir, por tanto, que la consideración de la dependencia como la dificultad (la imposibilidad, en el extremo) de reemplazar a la otra parte está en estrecha conexión con la teoría de los costes de transacción. En el fondo, la dependencia se asimila a una situación de incertidumbre en lo que se refiere al comportamiento futuro de la otra empresa (WILLIAMSON, 1985; BENSOU y VENKATRAMAN, 1995²; ZAHEER y VENKATRAMAN, 1995; BENSOU, 1997). La incertidumbre de comportamiento representa la dificultad para predecir las acciones de la otra parte en la relación y para determinar los resultados futuros de la adhesión al acuerdo contractual. En el caso de inversiones específicas, la racionalidad limitada, unida a la posibilidad de una inclinación oportunista de la otra parte, aconseja la redacción de contratos que prevean todo tipo de contingencias (WILLIAMSON, 1985) o la aplicación de mecanismos de control, sea de supervisión (JOHN y WEITZ, 1988) o de verificación de la capacitación (HEIDE y JOHN, 1990) de la otra parte.

Tradicionalmente, la dependencia se ha considerado como una desventaja para la empresa. Se asumía que la firma dominante ejercería influencia para conseguir sus objetivos particulares a costa de la otra, de modo que la relación habría de caracterizarse por niveles altos de conflicto e insatisfacción. No hay que olvidar que inicialmente la dependencia fue vista como la otra cara del poder (EMERSON, 1962). Recientemente, sin embargo, se han comenzado a observar las ventajas y los beneficios que se pueden derivar de las relaciones de largo plazo, y la dependencia ha pasado a convertirse en pieza clave en la formación y mantenimiento de dichas relaciones. A través de «compromisos creíbles» que generan dependencia (WILLIAMSON, 1985), las partes aseguran su participación en una relación, envían señales que indican que su comportamiento se atendrá a normas que garanticen los derechos de ambas partes. Las partes se benefician así de una relación estrecha en la que el poder y la influencia son empleados como herramientas constructivas. En esta última línea están, entre otros muchos, FRAZIER, GILL y KALE (1989) o ANDERSON y WEITZ (1989), quienes opinan que, en las relaciones comerciales caracterizadas por niveles altos de dependencia, es probable que la empresa dependiente realice un esfuer-

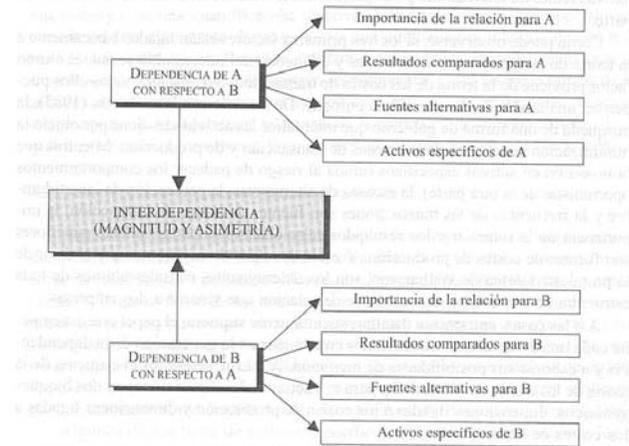
² BENSOU y VENKATRAMAN (1995) distinguen tres fuentes primarias de incertidumbre en la relación: la especificidad de los activos de la empresa, la especificidad de los activos de la otra parte y la falta de confianza mutua entre ambas. Por lo que a este último factor se refiere, baste decir que la confianza recíproca contribuye a reducir la incertidumbre y a disipar el temor que se tiene ante posibles comportamientos oportunistas.

zo añadido por mantener la relación y eludir conflictos; GANESAN (1994), cuando plantea que una alternativa de la empresa para hacer frente a la dependencia es la orientación a largo plazo de la relación³, o ANDALEEB (1995), quien entiende que la sensación de dependencia genera una intención de colaborar, pero también propicia el deseo de controlar a la parte dominante para aliviar el sentimiento de vulnerabilidad ante el posible comportamiento oportunista de ésta.

3. Hacia un modelo explicativo de la dependencia relacional

De los postulados de las tres teorías referidas en el punto anterior extraemos los elementos básicos que conforman el concepto de dependencia (HEIDE y JOHN, 1988): la importancia de la relación, los resultados comparados, la escasez de fuentes alternativas y la inversión en activos específicos. En efecto, la dependencia de una empresa con respecto a otra se refleja en cuatro aspectos (véase el gráfico 1):

GRÁFICO 1.—Dimensiones de la dependencia



³ Es lógico pensar, sin embargo, que cuando sólo una de las dos partes del intercambio se encuentra en situación de dependencia, la empresa no dependiente estará poco motivada para sostener relaciones estables. De hecho, GANESAN (1994) propone que, cuando un comprador percibe que el vendedor depende de él, tiene menos incentivos para desarrollar una relación cooperativa fuerte y de largo plazo, puesto que los costes de formalizar y cumplir los acuerdos de una relación duradera son mayores que los beneficios.

1. En la *importancia de la relación*. Tal situación se da tanto si el volumen de negocio que se mueve en la relación particular representa un porcentaje relevante del negocio total (sean compras o ventas) de la empresa, como si estamos ante el intercambio de unos productos o servicios de trascendencia estratégica para ella.

2. En unos resultados (en cuanto a costes, calidad y tratamiento del producto, seguridad en la entrega, cumplimiento de estándares, etc.) comparativamente superiores a los que podrían obtenerse de realizarse ese mismo intercambio con cualquier otra empresa. Es la dimensión que denominamos *resultados comparados*.

3. En la *escasez de alternativas de intercambio reales*, bien sea por el reducido número de proveedores (o distribuidores) efectivamente disponibles en el mercado o por el carácter insustituible (en razón de su experiencia, de su especialización en la relación o de la calidad de su actividad) de los proveedores (o distribuidores) con los que actualmente trabaja la empresa.

4. En el montante de la *inversión en activos específicos*. Y es que, aun cuando existieran múltiples fuentes de suministro (o múltiples canales de distribución), la empresa que invierte en activos idiosincrásicos, esto es, en activos específicamente vinculados a una relación de intercambio concreta y que perderían prácticamente todo su valor si se aplicaran a cualquier otra relación, puede ver limitadas sus alternativas reales de intercambio y sus posibilidades verdaderas de reemplazar a su otra parte.

Como puede observarse, si los tres primeros factores están ligados básicamente a la teoría de la dependencia de recursos y a la teoría del intercambio social, el último factor proviene de la teoría de los costes de transacción. No obstante, todos ellos pueden ser analizados desde este último enfoque. De acuerdo con WILLIAMSON (1985), la búsqueda de una forma de gobierno que internalice las actividades tiene por objeto la minimización de la suma de los costes de transacción y de producción. Mientras que la inversión en activos específicos (unida al riesgo de padecer los comportamientos oportunistas de la otra parte), la escasez de alternativas, la percepción de incertidumbre y la frecuencia de las transacciones son fuentes de costes de transacción, la importancia de la relación y los resultados relacionales comparativamente superiores son fuentes de costes de producción. Y estos dos tipos de costes, siempre al decir de la propuesta teórica de Williamson, son los determinantes causales últimos de toda estructura de gobierno o de toda clase de relación que vincule a dos empresas.

Así las cosas, entramos a detallar, sucintamente siquiera, el papel que desempeña cada una de las cuatro dimensiones enunciadas en la generación de la dependencia y a esbozar sus posibilidades de medición. A tal fin, seguimos el esquema de la teoría de los costes de transacción para estructurar tales dimensiones en dos bloques genéricos: dimensiones ligadas a los costes de producción y dimensiones ligadas a los costes de transacción.

3.1. LA IMPORTANCIA DE LA RELACIÓN Y LOS RESULTADOS COMPARADOS

La teoría de los costes de transacción señala que, en una situación de difícil aprovechamiento de las economías de escala y de alcance, la decisión de internalizar se apoya en el intento de minimizar los costes asociados al intercambio (costes de transacción). En la situación contraria, cuando cabe agregar las compras o las ventas para beneficiarse de las referidas economías, la decisión se basa en la reduc-

ción de los costes de producción y distribución (WILLIAMSON, 1985, p. 92). Pero la agregación de pedidos o de ventas, a la par que permite recortar los costes de producción y distribución, puede generar estados de dependencia como consecuencia del elevado volumen de negocio involucrado (importancia de la relación) y de la superioridad de los resultados alcanzados con algunos suministradores o distribuidores (resultados comparados).

La importancia de la relación se refleja principalmente en el volumen del intercambio⁴. Cuanto mayor sea el volumen negociado, más notables serán las economías de escala alcanzadas (sin despreciar la posible consecución de economías de alcance), más importante se volverá la relación y más fuerte será también la percepción de dependencia.

Cuando las empresas pretenden la minimización de los costes es lógico pensar que seleccionen a aquel socio que resulte más idóneo a tal fin. Surge así ese elemento que hemos denominado «resultados comparados» y que refleja el valor del intercambio en términos relativos, esto es, en comparación con lo que se conseguiría si el intercambio se produjera con otras empresas. La variable «resultados comparados» se puede cuantificar a partir de la evaluación comparativa de los resultados financieros, de mercado y estratégicos (BELLO y GILLIAND, 1997) o de los ratios ingresos-costes (HEIDE y JOHN, 1988) de la relación actual y de las posibles relaciones alternativas. Sin embargo, es una cuantificación objetiva nada fácil de realizar, especialmente cuando no está claramente definida la relación alternativa que habría de servir de base para la comparación. Creemos, por tanto, que es más adecuada una evaluación subjetiva de los resultados de la relación en comparación con las expectativas de resultados en otros intercambios alternativos, expectativas que se formarán principalmente a partir de la experiencia relacional de la empresa y de su conocimiento de los socios potenciales (ANDERSON y WEITZ, 1989; ANDERSON y NARUS, 1984 y 1990).

3.2. ACTIVOS ESPECÍFICOS Y ESCASEZ DE ALTERNATIVAS

WILLIAMSON (1985) define los activos específicos como inversiones en activos durables, altamente especializados para una relación de intercambio concreta y difícilmente reutilizables o de escaso valor residual en cualquier otra relación. La especificidad y la inmovilidad de los activos hacen que los costes de ruptura y de cambio relacional sean excesivamente altos, de tal modo que la empresa que invierte en activos específicos queda a expensas de la buena fe y del comportamiento leal (no oportunista) de la otra parte. En la medida en que son inversiones en activos de difícil o imposible empleo en otra relación, puesto que perderían un valor muy sustancial, pueden aceptarse como señales fiables de compromiso (ANDERSON y WEITZ, 1992).

Algunos de los tipos de activos específicos que se han estudiado son los siguientes (LOTHIA, BROOKS y KRAPPEL, 1994): activos de localización (ubicación geográfica de la empresa en las proximidades del socio para mejorar la coordinación y economizar en inventario y en costes de transporte), físicos (equipamiento especializado para esa relación), de procesos⁵ (adaptación de los procesos empre-

⁴ BELLO y LOTHIA (1995) consideran que, junto al volumen de ventas (o de compras) actuales, conviene considerar también su ritmo de crecimiento esperado para el futuro.

⁵ Esta noción está relacionada con el concepto de «rutinas», procesos que suponen inversiones importantes en términos de entrenamiento y especialización y que cuesta alterar una vez establecidos.

sariales a los requerimientos de la otra parte), humanos (habilidades, conocimientos y experiencia del personal de una empresa que sólo son útiles en el trato con un socio particular), dedicados (inversiones para la ampliación que no se hubieran hecho de no ser por la esperanza de incrementar el volumen de negocio con ese socio), de marca (inversiones en reputación) y de tiempo (inversiones necesarias para ajustar temporalmente los intercambios).

Las inversiones en activos específicos, por cuanto en que representan barreras a la sustitución de un socio por otro, son contempladas unánimemente como importantes fuentes de dependencia relacional. Tanto es así que las empresas cuantifican su nivel de dependencia con respecto a un suministrador (o distribuidor) como los costes en que incurrirían si tuvieran que reemplazarlo por otro (GASSENHEIMER y CALANTONE, 1994). Además, la presencia de activos específicos en la transacción sitúa a la empresa inversora en una posición de vulnerabilidad, ya que un socio oportunista podría apropiarse de parte del valor de tales activos. Por tales motivos, la decisión de invertir en activos específicos debe resultar del balance entre los ahorros en costes que presumiblemente se derivarán de la inversión y la cooperación (la información compartida, los sistemas JIT o los sistemas de procesamiento de datos son inversiones que generan una reducción de costes y un importante valor añadido) y el peligro de depender de fuentes no reemplazables (BENSAOU y ANDERSON, 1997). En todo caso, lo innegable es que la dependencia potencial de una empresa es función de la magnitud de los activos específicos en los que ha invertido.

En cuanto a la escasez de fuentes de intercambio alternativas, digamos que puede corresponder a una situación real del entorno o del sector en el que opera la empresa, pero también puede ser el resultado de lo que la teoría de los costes de transacción denomina «la transformación fundamental» (WILLIAMSON, 1985; ALCHIAN y WOODWARD, 1988): el amplio abanico de socios potenciales inicialmente a disposición de la empresa se va transformando progresivamente en un número menor de posibilidades reales de intercambio a medida que los contratos se ejecutan y se renegocian con unos pocos de ellos, a medida, por tanto, que las relaciones con esos pocos socios se estrechan y se intensifican. El argumento es sencillo. Las empresas con las que se firman los primeros contratos y se inician las primeras relaciones tienden a invertir en activos específicos, lo que las colocará en una posición de ventaja frente al resto y hará que desaparezca la igualdad inicial. Las primeras empresas contratadas, según invierten, incrementan su nivel de dependencia, pero al mismo tiempo ven cómo también aumenta la dependencia de la empresa, que se encuentra ahora con un grupo de socios especialmente preparados y cualificados para desarrollar precisamente esa relación: surge así una situación de dependencia bilateral o de interdependencia mutua.

4. Objetivos y metodología

Tal como señalamos en la introducción, el objetivo básico que guía este estudio es identificar la variedad de aspectos que determinan la formación de relaciones de dependencia y, así, demostrar la naturaleza intrínsecamente estructural (multidimensional) de la dependencia interempresarial. En concreto, son cuatro las situaciones que señalamos como condicionantes de la dependencia de una empresa con respecto a otra. Por un lado, la importancia de la relación, que se aprecia en el mon-

tante económico del negocio involucrado, y la obtención de unos resultados superiores generan una suerte de dependencia ligada al logro de unos costes de producción inferiores a los que se observarían en otras posibles alternativas de intercambio. Por otra parte, la realización de inversiones específicamente dirigidas a desarrollar la relación y la ausencia de otros posibles socios que pudieran sustituir al actual son causantes de una dependencia asociada a la reducción de los costes de transacción de la empresa. Pues bien: es precisamente este carácter multidimensional de la dependencia lo que nos lleva a formular la primera de nuestras hipótesis.

H1. *La dependencia de una empresa con respecto a otra se manifiesta en cuatro dimensiones distintas: la importancia de la relación, la escasez de fuentes de intercambio alternativas, la obtención de unos resultados comparativamente mejores a los alcanzables en cualquier otra posible relación y la inversión en activos específicos.*

Al hilo de esta propuesta principal, se nos ocurre plantear la existencia de una discrepancia entre las dos partes de la relación en cuanto al modo de apreciar sus respectivas situaciones de dependencia. Nuestra sospecha es que la contribución de los factores recién mencionados a la conformación del sentimiento de dependencia difiere según cuál sea el miembro relacional de que se trate: el comprador o el vendedor. Tal sospecha ⁶ da contenido a la segunda y última de las hipótesis que lanzamos.

H2. *El grado en el cual la dependencia se manifiesta en la importancia de la relación, la escasez de fuentes alternativas, unos resultados comparativamente mejores y la inversión en activos específicos es diferente entre los dos miembros de una misma relación comercial.*

Para el contraste empírico de las hipótesis enunciadas se recurrió al análisis de un caso concreto: las relaciones que mantiene FASA Renault, un importante fabricante-ensamblador de automóviles, con sus suministradores localizados en territorio nacional. Y así lo hicimos en la idea de que el estudio de un caso facilita la obtención de información precisa de las dos partes de la diada comprador-vendedor, a la vez que garantiza la variabilidad en las medidas.

El cuadro 1 recoge el listado completo de los ítemes que se emplearon para medir (en escalas tipo Likert de cinco posiciones) las variables importancia, fuentes alternativas, resultados comparados e inversión en activos específicos. Para la redacción de las preguntas se revisaron los ítemes empleados en trabajos empíricos que analizan esta clase de variables: ANDERSON y WEITZ (1989), HEIDE y JOHN (1988 y 1990), GANESAN (1994) o BENSOU y VENKATRAMAN (1995), entre otros. Porque pensamos que el uso reiterado de algunos ítemes para la medición de ciertas variables es garantía de su validez, siempre que fue posible optamos por utilizar indicadores ya contrastados. Por otro lado, la perfecta delimitación de la población objeto de estudio habría de permitirnos una adaptación del cuestionario. De ahí que, junto a la revisión bibliográfica, se utilizara información aportada por Renault sobre el modo de evaluación de sus proveedores industriales. Esta segunda fuente hizo posible la estimación de la validez de contenido del cuestionario, en tanto que fue el Director de Compras de

⁶ Aunque no muy amplia, hay alguna evidencia empírica que apoya nuestra suposición de que los factores que influyen en la percepción de la dependencia no son los mismos para la parte compradora que para la parte vendedora. Un ejemplo de lo que decimos puede verse en el trabajo de NOORDERHAVEN, NOOTEBOOM y BERGER (1996).

TABLA 1.—Indicadores de medida de la dependencia

FABRICANTE	SUMINISTRADOR
<p>• <i>Importancia</i></p> <p>W1. ¿Qué porcentaje representa este suministrador con respecto al volumen total de compras (en términos monetarios) de productos de esa misma categoría?</p> <p>W2. Grado en el cual nuestras compras a este suministrador han aumentado en los últimos cinco años</p> <p>W3. Grado en el cual el producto de este suministrador es esencial para el proceso de fabricación</p>	<p>• <i>Importancia</i></p> <p>V1. ¿Qué porcentaje representa RENAULT con respecto al volumen total de ventas (en términos monetarios) de productos de esa misma categoría?</p> <p>V2. Grado en el cual nuestras ventas a RENAULT han aumentado en los últimos cinco años</p> <p>V3. Grado en el cual las ventas a RENAULT son esenciales para el mantenimiento de nuestro negocio</p>
<p>• <i>Fuentes alternativas</i></p> <p>W4. En el mercado no existen muchos fabricantes de este tipo de suministros</p> <p>W5. Resultaría difícil reemplazar este producto por los de otro suministrador</p>	<p>• <i>Fuentes alternativas</i></p> <p>V4. En el mercado no existen muchas empresas que utilicen este suministro</p> <p>V5. Resultaría difícil para nuestra empresa reemplazar las ventas y beneficios generados en nuestra relación con RENAULT</p>
<p>• <i>Resultados comparados</i></p> <p>W6. En cuanto a precios</p> <p>W7. En cuanto a servicios de asistencia y de venta (transporte, entrega, etc.)</p> <p>W8. En cuanto a calidad del producto suministrado</p> <p>W9. En cuanto a garantías financieras</p>	<p>• <i>Resultados comparados</i></p> <p>V6. En cuanto a precios</p> <p>V7. En cuanto a margen de beneficios</p> <p>V8. En cuanto a servicios de asesoramiento y de venta (transporte, entrega, etc.)</p> <p>V9. En cuanto a garantías financieras</p>
<p>• <i>Activos específicos</i></p> <p>W10. Nuestra localización física con respecto al suministrador supone para nosotros una ventaja significativa</p> <p>W11. Hemos hecho inversiones significativas en equipamiento o en sistemas de producción específicamente dedicados a nuestra relación empresarial con este suministrador</p> <p>W12. Hemos hecho una inversión importante en personal dedicado a conocer y trabajar con la línea de producto de ese suministrador</p> <p>W13. Formar y cualificar a este suministrador ha supuesto un esfuerzo importante en tiempo y dinero</p> <p>W14. Si iniciáramos una relación nueva con un suministrador alternativo perderíamos gran parte de la inversión que hemos hecho con el actual (en contratación y formación de personal, en equipamiento, en procesos, etc.)</p>	<p>• <i>Activos específicos</i></p> <p>V10. La localización física de nuestras instalaciones con respecto a las de RENAULT nos proporciona una ventaja significativa</p> <p>V11. Hemos hecho inversiones significativas en equipamiento o en sistemas de producción dedicados específicamente a nuestra relación empresarial con RENAULT</p> <p>V12. Hemos hecho una inversión importante (tiempo y dinero) en formar al personal dedicado a trabajar con RENAULT</p> <p>V13. Si iniciáramos una relación nueva con un cliente alternativo perderíamos gran parte de la inversión que hemos hecho con el actual (en contratación y formación de personal, en equipamiento, en procesos, etc.)</p>

FASA Renault quien enjuició el acierto nuestro en la elección de los indicadores de medida de las distintas variables. Finalmente, puesto que el contraste de las hipótesis requería la obtención de datos de ambas partes de la diada (datos pareados), se procedió a la redacción de dos cuestionarios paralelos, similares en lo esencial, para recoger sendas posiciones del fabricante y del suministrador en la relación.

El proceso de recogida de la información pertinente se inició con el envío de un cuestionario a los 159 suministradores de componentes que, en septiembre de 1997, constituían el panel de proveedores de Renault. Una vez recabadas las respuestas de los suministradores, fueron el director y los agentes de compras de Renault España quienes se encargaron de evaluar (a partir de un cuestionario paralelo al anterior) su grado de dependencia con respecto a cada uno de los suministradores que habían contestado. El resultado final es una muestra de 83 evaluaciones de la dependencia de los suministradores con respecto al fabricante y otras 83 evaluaciones de la dependencia del fabricante con respecto a esos mismos suministradores.

La investigación empírica que a continuación resumimos se desarrolló en tres pasos:

1. Un análisis factorial exploratorio que permitiera una primera identificación de las dimensiones subyacentes en la variable objeto del estudio.
2. Un análisis factorial confirmatorio con el fin de validar la convergencia y la fiabilidad de las escalas obtenidas.
3. Un análisis factorial confirmatorio de dos niveles para demostrar el carácter multidimensional de la dependencia.

5. Resultados

El proceso seguido en el tratamiento de la información recabada y los resultados alcanzados se describen con el detalle necesario en los tres subapartados siguientes, que reproducen fielmente los tres pasos metodológicos que acabamos de enumerar.

5.1. ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO

El objetivo básico de esta primera fase es depurar las escalas iniciales eliminando aquellos ítems que tienen escaso peso factorial sobre las variables que pretendemos medir. Para ello se aplicó un análisis factorial, mediante el método de extracción de ejes principales y con rotación varimax. El procedimiento se aplicó por separado para los suministradores y para el fabricante. Consecuencia directa del análisis fue la decisión de eliminar, a los efectos de las fases posteriores de la investigación, todas aquellas variables indicadoras con pesos factoriales inferiores a 0,4.

Del análisis factorial exploratorio para el caso de suministradores se extrajeron cinco factores (tabla 2): de S1 a S5. El factor S1 recoge las medidas de *inversiones específicas* (V12, V11 y V13), con la excepción de V10 (activos de localización). El peso de V1 en este eje apenas es significativo, lo que permite su eliminación del análisis. En el factor S2 aparecen dos medidas de resultados comparados: comparación en cuanto a precios y en cuanto a margen de beneficios (V6 y V7, respectivamente). Podemos hablar, por tanto, del factor *resultados comparados en precios y márgenes*. El factor S3, al que llamaremos *importancia-alternativas*, explica fundamentalmente las variables

TABLA 2.—Resultados del análisis exploratorio (suministrador)

Factores	S1 Activos específicos		S2 Comparación en precios		S3 Importancia y alternativas		S4 Comparación en servicios		S5 Localización específica	
	Var.	Peso	Var.	Peso	Var.	Peso	Var.	Peso	Var.	Peso
	V12	0,9805	V6	0,9214	V3	0,9626	V8	0,8605	V10	0,8563
	V11	0,8395	V7	0,7374	V5	0,4518	V9	0,5252	V4	0,3098
	V13	0,4081			V2	0,3941				
	V4	0,3053								
% varianza explicada	21,1		12,9		8,5		7,9		5,2	
% acumulado de varianza	21,1		34,0		42,5		50,4		55,6	

V3, V5 y V2: importancia del cliente para mantener el negocio, dificultad para reemplazar los beneficios que genera y aumento de las ventas a este cliente en los últimos años, respectivamente. El factor S4 contiene las variables V8 y V9, esto es, los *resultados comparados en servicios*. Por fin, el factor S5, en el que pesa fundamentalmente la variable V10, se identifica con los *activos de localización*. La baja puntuación de V4 en este último eje aconseja su eliminación directa.

En el caso del fabricante (tabla 3), lo más llamativo del análisis factorial es la presencia de dos factores referidos a la inversión en *activos específicos*. El factor F1 explica las variables de medida referidas a la inversión en activos humanos y a la imposibilidad de reemplazar activos (W14, W13 y W12), junto con W3 (importancia del suministro para el proceso productivo). En el factor F2 aparecen las restantes medidas de la especificidad: activos de localización (W10) y activos físicos (W11). El factor F3 engloba los ítems correspondientes a los *resultados comparados* (W7, W8 y W6). El factor F4 agrupa los que aluden a las *fuentes alternativas* (W5 y W4). Por último, el factor F5 contiene las medidas de la *importancia de la*

TABLA 3.—Resultados del análisis exploratorio (fabricante)

Factores	F1 Activos específicos 1		F2 Activos específicos 2		F3 Resultados comparados		F4 Fuentes alternativas		F5 Importancia de la relación	
	Var.	Peso	Var.	Peso	Var.	Peso	Var.	Peso	Var.	Peso
	W14	0,8776	W11	0,7427	W7	0,8224	W5	0,8138	W2	0,6717
	W13	0,7560	W10	0,6488	W8	0,4895	W4	0,5326	W1	0,5299
	W12	0,6758			W6	0,4723			W9	0,3098
	W3	0,4849								
% varianza explicada	24,3		11,2		7,3		6,1		4,0	
% acumulado de varianza	24,3		35,6		42,9		49,0		53,0	

relación (W2 y W1; con un peso poco significativo aparece también W9, que será eliminada del estudio). Y una advertencia: para mantener la coherencia teórica, la variable W3 del factor F1 se reconducirá a F5 en los análisis posteriores.

5.2. ANÁLISIS DE MEDICIÓN CONFIRMATORIO

Con las miras puestas en garantizar la unidimensionalidad de los constructos (validez convergente intramétodo), se prosiguió con un análisis confirmatorio de medida para cada uno de los factores (variables latentes) que se obtuvieron en el análisis exploratorio (ANDERSON y GERBING, 1988). En este punto, recordamos que se han eliminado todos los ítems con bajo peso en su factor y que, en algún caso, se creyó conveniente reconducir algún otro indicador (W3, en concreto) al factor que inicialmente se le había asignado conforme a la teoría (BAGOZZI y BAUMGARTNER, 1994).

En las tablas 4, 5, 6 y 7 se presentan, por grupos de variables y para cada uno de los miembros de la relación, los modelos congenéricos considerados y los resultados obtenidos: estimadores estandarizados, valores del estadístico t (correspondientes a los estimadores no estandarizados), correlaciones múltiples al cuadrado y medidas de bondad del ajuste ⁷. Para la identificación de los modelos de medida hemos optado por seguir el criterio propuesto por ANDERSON y GERBING (1988): fijar en 1 la varianza de los factores (en lugar de fijar de forma arbitraria el coeficiente de un indicador) con el fin de poder interpretar todos los coeficientes. Para apreciar la validez convergente de las escalas basta con examinar los coeficientes estimados en los modelos de medición: un valor del estadístico t superior a 2 indica que el estimador es estadísticamente significativo. Para comprobar la validez discriminante planteamos modelos de medida con todo el conjunto de factores y los estimamos inicialmente dejando libre la covarianza entre los factores para valorar posteriormente la magnitud y significación de la correlación ⁸. Aunque algunos modelos no se ajusten perfectamente, el análisis confirmatorio inicial sienta las bases de una reespecificación posterior en la que fijaremos las variables de medida definitivas. En esta reespecificación eliminaremos las variables no significativas, las variables con una varianza explicada (R²) inferior a 0,2, las variables que pesan en dos factores a la vez y las variables con errores correlacionados con otros indicadores.

En el caso del suministrador (véase la tabla 4), el análisis confirmatorio con los cinco factores obtenidos en el análisis exploratorio previo nos ofrece valores de bondad del ajuste apropiados y parámetros significativos, lo cual da prueba de la unidimensionalidad y la validez convergente de las variables consideradas. Además, los valores de las correlaciones entre las variables latentes (tabla 5) son inferiores a 0,4, lo que garantiza la capacidad discriminante.

⁷ El coeficiente no estandarizado representa la relación estructural directa entre una variable de medida x_i y una variable latente ξ_j , esto es, la validez de x_i con respecto a ξ_j . El coeficiente estandarizado se interpreta de forma análoga, pero nos sirve para comparar la influencia relativa de la variable latente en cada indicador x_i . La correlación múltiple al cuadrado (R²) cuantifica el porcentaje de varianza de la variable de medida que queda explicada por la variable latente y es una estimación de la fiabilidad de cada variable (BOLLEN, 1989).

⁸ ANDERSON y GERBING (1988) proponen plantear un modelo alternativo que restrinja a 1 las correlaciones entre pares de variables latentes. Si el primer modelo proporciona un ajuste significativamente mejor que el modelo restringido para cada par de variables, podremos hablar de validez discriminante.

TABLA 4.—Resultados del análisis de medición confirmatorio (suministrador)

Variables latentes	Variables de medida	Estimadores		Varianza de los errores		R ²	Bondad del ajuste
		λ_i	t	δ_i o E_i	t		
S1 Activos específicos	V12	0,975	—	0,049	—	0,95	$\chi^2(41) = 41,58$ (p = 0,445) GFI = 0,914 RMR = 0,076
	V11	0,844	13,12	0,288	5,699	0,71	
	V13	0,460	4,566	0,788	6,326	0,21	
S2 Comparación en precios	V6	0,912	—	0,168	1,180	0,83	
	V7	0,772	5,612	0,404	3,203	0,60	
S3 Importancia y alternativas	V3	0,939	—	0,119	1,057	0,88	
	V2	0,550	4,805	0,698	5,864	0,30	
	V5	0,520	4,544	0,730	5,967	0,27	
S4 Comparación en servicios	V8	0,942	—	0,113	0,736	0,89	
	V9	0,472	3,706	0,778	5,922	0,22	
S5 Localización específica	V10	0,975	—	0,050	—	0,95	

TABLA 5.—Correlaciones entre los factores (suministrador)

	S1	S2	S3	S4	S5
S1	1,000	-0,117	0,385	0,112	0,232
S2	-0,117	1,000	0,118	0,169	0,028
S3	0,385	0,118	1,000	0,140	0,390
S4	0,112	0,169	0,140	1,000	0,013
S5	0,232	0,028	0,390	0,013	1,000

Para el fabricante (tabla 6), el modelo conjunto de medición no nos ofrece un ajuste adecuado, lo que nos obliga a reespecificarlo. En la reespecificación nos planteamos eliminar del modelo la variable W13, en tanto que sus errores presentan correlaciones altas con otros errores de medida. La eliminación de esta variable nos permite obtener, ahora sí, unos valores adecuados de bondad del ajuste (que nos garantizan la unidimensionalidad de las variables latentes) y unos coeficientes significativos (que atestiguan la validez convergente). Por otra parte, observamos en la tabla 7 la existencia de correlaciones elevadas entre algunas variables latentes; sin embargo, la estimación del modelo limitando a 1 el valor de dichas correlaciones proporciona unos valores de bondad del ajuste claramente peores, por lo que no debemos rechazar la validez discriminante.

TABLA 6.—Resultados del análisis de medición confirmatorio (fabricante)

Variables latentes	Variables de medida	Estimadores		Varianza de los errores		R ²	Bondad del ajuste	
		λ_i	T	δ_i o E _i	t			
F1 Activos específicos	W12	0,809	8,896	0,346	4,237	0,65	$\chi^2(61) = 103,57$ (p = 0,00055) GFI = 0,842 RMR = 0,107	
	W14	0,809	—	0,345	4,406	0,65		
	W13	0,726	7,593	0,473	5,141	0,54		
F2 Activos físicos	W11	0,979	—	0,041	0,322	0,66		
	W10	0,446	3,882	0,801	6,224	0,20		
F3 Resultados comparados	W7	0,884	—	0,218	1,570	0,78		
	W8	0,492	3,860	0,758	5,705	0,24		
	W6	0,420	3,349	0,823	5,981	0,18		
F4 Fuentes alternativas	W5	0,976	—	0,048	—	0,95		
	W4	0,445	4,367	0,802	6,326	0,20		
F5 Importancia de la relación	W3	0,887	10,130	0,213	2,580	0,79		
	W2	0,693	—	0,520	5,548	0,48		
	W1	0,469	4,309	0,780	6,131	0,22		
Modelo reespecificado								
F1 Activos específicos	W12	0,849	8,719	0,280	2,876	0,72		$\chi^2(50) = 62,14$ (p = 0,116) GFI = 0,890 RMR = 0,090
	W14	0,724	—	0,476	5,045	0,52		
F2 Activos físicos	W11	0,993	—3,888	0,014	0,108	0,99		
	W10	0,443	—	0,804	6,266	0,20		
F3 Resultados comparados	W7	0,902	—3,809	0,186	1,325	0,81		
	W8	0,481	3,326	0,769	5,813	0,23		
	W6	0,414	—	0,829	6,041	0,17		
F4 Fuentes alternativas	W5	0,976	—	0,048	—	0,95		
	W4	0,444	4,359	0,802	6,326	0,20		
F5 Importancia de la relación	W3	0,919	10,140	0,156	1,687	0,84		
	W2	0,618	—	0,618	5,057	0,38		
	W1	0,447	4,089	0,800	6,185	0,20		

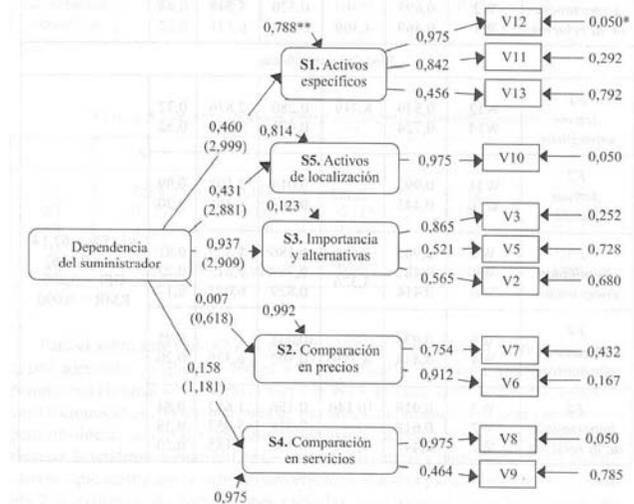
TABLA 7.—Correlaciones entre los factores (fabricante)

	F1	F2	F3	F4	F5
F1	1,000	0,082	0,759	0,329	0,682
F2	0,082	1,000	0,125	0,204	-0,055
F3	0,759	0,125	1,000	0,481	0,669
F4	0,329	0,204	0,481	1,000	0,237
F5	0,682	-0,055	0,669	0,237	1,000

5.3. ANÁLISIS CONFIRMATORIO DE SEGUNDO ORDEN

Toda vez que se había comprobado la unidimensionalidad de las variables latentes, se procedió a contrastar la hipótesis de multidimensionalidad de la dependencia. Para ello se realizaron sendos análisis confirmatorios de segundo orden para los suministradores y el fabricante. Los resultados se muestran en los gráficos 2 y 3.

GRÁFICO 2.—Dependencia del suministrador



* Varianza de los errores de medida, Var (δ_i).

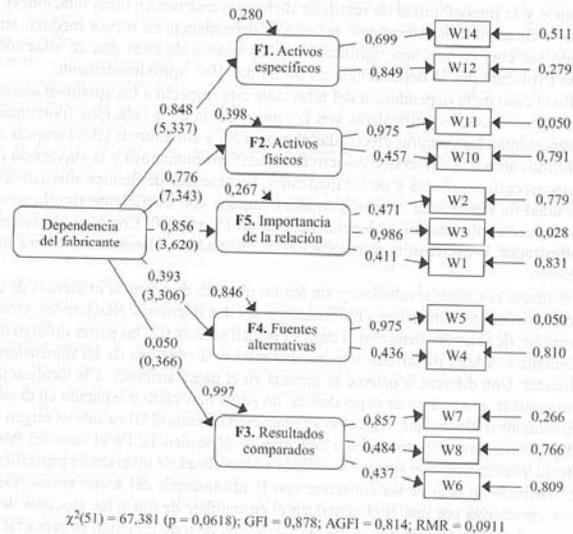
** Varianza del error de la variable latente Var (ζ_i)

$\chi^2(42) = 45,004$ (p = 0,347); GFI = 0,910; AGFI = 0,850; RMR = 0,0789

Comenzando con la dependencia del suministrador respecto al fabricante, hemos planteado un modelo con las cinco variables que resultaron del análisis confirmatorio precedente (S1, S2, S3, S4 y S5) y sus respectivas medidas. Como se muestra en el gráfico 2 y a tenor de los índices pertinentes, el modelo presenta un buen ajuste, aunque los factores S2 y S4 (comparación en precios y en servicios, respectivamente) no resultan significativos como dimensiones de la dependencia.

En la estimación del modelo de dependencia del fabricante respecto al suministrador (gráfico 3), la dependencia presenta cuatro dimensiones claras: activos específicos (F1), activos físicos (F2), importancia de la relación (F5) y fuentes alternativas (F4). La dimensión resultados comparados (F3) queda excluida al no mostrarse significativa.

GRÁFICO 3.—Dependencia del fabricante



Con todo, de la síntesis de los dos modelos estimados podemos deducir la confirmación de nuestro planteamiento teórico expuesto en la hipótesis H1. No obstante, tanto en el supuesto del suministrador como en el del fabricante, de las cuatro dimensiones inicialmente propuestas sólo tres se han revelado significativas en la estimación empírica: la inversión en activos específicos (S1 y S5, en un caso, y F1 y F2, en el otro), la importancia de la relación (S3 y F5) y la escasez de fuentes alter-

nativas (S3 y F4). La obtención de unos resultados comparativamente mejores que los que se pudieran conseguir en otras relaciones no parece ser un aspecto que se asocie con la dependencia (cuando menos, es un aspecto que no parece tener ningún punto en común con los otros tres elementos de la dependencia). Asimismo, llama la atención el hecho de que la especificidad de la localización (ubicación geográfica de valor estratégico para la relación) constituye para ambos miembros, aunque se aprecie con mayor claridad en el caso del suministrador, una dimensión independiente y bastante diferenciada de otras especificidades.

En atención a la hipótesis H2, este resultado general puede matizarse si analizamos por separado las posturas de las dos partes. Así, para el suministrador, la dimensión que hemos nominado «importancia-alternativas» (importancia del cliente para mantener el negocio y dificultad para reemplazar los beneficios generados en la relación con éste) es la dimensión que mejor define su situación de dependencia con respecto al fabricante, con un coeficiente de 0,937. Las otras dos dimensiones, «inversión en activos específicos» (que recoge las inversiones en activos físicos y humanos y la imposibilidad de reutilizar dichas inversiones en otras relaciones) y «especificidad en la localización», reflejan la dependencia en menor medida: aun cuando sus coeficientes son significativos, la varianza de cada una de ellas sólo queda explicada por la dependencia en un 20 por 100, aproximadamente.

En el caso de la dependencia del fabricante con respecto a los suministradores, las tres dimensiones significativas son la «importancia de la relación» (porcentaje que representan las compras efectuadas al proveedor y aumento de tales compras en los últimos años), la «inversión en activos específicos humanos» y la «inversión en activos específicos físicos y de localización». La «escasez de fuentes alternativas» (dificultad de reemplazar al suministrador), aunque con coeficiente significativo, sólo aparece explicada por la dependencia en un 15 por 100. Como en el caso del suministrador, la dimensión «comparación en resultados» tampoco se muestra significativa.

A juzgar por estos resultados, y sin ánimo ninguno de negar la existencia de un nexo común en las dimensiones utilizadas por los dos miembros relacionales, entendemos que, de acuerdo pleno con el espíritu de la hipótesis H2, las partes difieren notablemente a la hora de atribuir importancia relativa a cada una de las dimensiones analizadas. Una diferencia patente se aprecia en el papel atribuido a la localización como variable generadora de dependencia: un papel más claro y separado en el caso de los suministradores, que ven cómo su ubicación cercana al fabricante es origen de ventajas competitivas, pero también es fuente de dependencia. En el caso del fabricante, la localización sólo aparece vinculada a otras clases de inversiones específicas. Este resultado no deja de ser coherente con la idiosincrasia del sector considerado, que se caracteriza por una confluencia en el ensamblaje de todos los procesos de la industria del automóvil, lo que propicia la atracción de todo un tejido empresarial de suministradores de componentes en torno al fabricante-ensamblador⁹.

Otra diferencia reseñable proviene de la consideración por el suministrador de la dimensión «importancia de la relación y escasez de alternativas» (factor S3)

⁹ Esto no significa necesariamente una mayor dependencia del suministrador con respecto al fabricante. De hecho, la proximidad geográfica no es estrictamente necesaria en el caso de aquellos componentes cuyo ciclo de vida está ligado a un modelo de automóvil concreto ni cuando el suministrador trabaja con múltiples clientes espacialmente dispersos (ALAEZ *et al.*, 1996).

como elemento crítico de su dependencia, de una relevancia muy superior a la que atribuye a cualquiera de las inversiones específicas (S1 y S2). Por contra, en opinión del fabricante, la «importancia de la relación» que entabla con el suministrador (factor F5) es una variable tan relevante en la percepción de la dependencia como lo pueda ser la inversión en activos específicos humanos (factor F1) o, incluso, físicos (F2). Pero no lo es tanto la «escasez de fuentes alternativas» (factor F4), cuya capacidad explicativa de la dependencia del fabricante se muestra bastante más débil.

6. Conclusiones

Como remate del trabajo creemos necesario resaltar, aunque sea de forma breve, las ideas más interesantes que de él se derivan:

1. En primer término, la revisión de distintos planteamientos teóricos nos ha permitido encontrar algunos puntos afines entre la teoría de los costes de transacción, la teoría de la dependencia de recursos y la teoría del intercambio social en lo que se refiere a la consideración de la dependencia empresarial en el marco de las relaciones de intercambio. De esta afinidad de enfoques hemos extraído los cuatro elementos que constituyen o son reflejo de una situación de dependencia relacional: la importancia de la propia relación, la escasez o inexistencia de fuentes alternativas de intercambio, la obtención de resultados comparativamente mejores que los que se podrían alcanzar en otra posible relación y la realización de inversiones en activos específicos de valor exclusivo en esa relación singular.

2. El estudio empírico de las relaciones fabricante-suministrador en el sector del automóvil nos permite afirmar que tanto los factores más vinculados a la teoría de costes de transacción (las inversiones en activos específicos) como los asociados a la teoría de la dependencia de recursos (la importancia de la relación y la escasez de alternativas) son, para las dos partes del intercambio, dimensiones verdaderamente significativas de sus respectivas situaciones de dependencia. No puede decirse lo mismo, sin embargo, de la variable en la que más énfasis pone la teoría del intercambio social, el logro de unos resultados superiores (o la imposibilidad de alcanzar resultados similares en otros intercambios), que para ninguna de las partes implicadas resulta ser una dimensión relevante.

3. Por último, como cabía esperar, encontramos ciertas disparidades en las valoraciones que hacen el comprador y el vendedor de cada una de las dimensiones de la dependencia. Muy singularmente, vislumbramos diferencias claras en la consideración (importancia relativa) de la localización, de las inversiones en activos específicos y de la escasez de fuentes de intercambio alternativas como aspectos de la dependencia.

Muy a nuestro pesar, esta exposición de las principales aportaciones del estudio a la comprensión de la dependencia relacional no nos permite realizar una generalización analítica, la cual requeriría la comparación y la réplica con otros casos análogos. Sin embargo, y aun reconociendo que el perfil concreto de cada relación de dependencia está condicionado por factores idiosincrásicos de las empresas implicadas y del sector de actividad en que se desenvuelven, sí creemos que el modelo propuesto es lo suficientemente amplio y representativo para poder proyectarse a otras muchas relaciones empresariales. Cuando menos, siempre podría extrapolarse

al conjunto del sector del automóvil. Si bien nuestros resultados se ciñen al caso concreto de las relaciones de Renault con sus proveedores nacionales, estamos en disposición de aventurar que no entran en contradicción ninguna con las pautas de comportamiento que se observan en el sector. Estudios como el de ALÁEZ *et al.* (1996) evidencian la existencia de una estrategia de compra común entre los ensambladores orientada a promover economías de escala, lo cual revierte en una tendencia al proveedor único para cada componente o equipo, en un aumento de las adquisiciones a éste (que suministrará ahora conjuntos completos y homogeneizados) y, por ende, en un incremento de la importancia de cada relación y en una reducción progresiva del número de alternativas reales de intercambio. Visto el fenómeno desde el otro lado de la relación, la concentración de las compras de los fabricantes-ensambladores en unos proveedores únicos hace que un porcentaje significativo del volumen de ventas de cada proveedor se realice con un solo fabricante. El resultado final es una situación de interdependencia (dependencia recíproca), lo cual no significa que haya de ser equilibrada.

Bibliografía

- ALÁEZ, R.; BILBAO, J.; CAMINO, V., y LONGAS, J. C. (1996): *El sector de la automoción: nuevas tendencias en la organización productiva*, Civitas.
- ALCHIAN, A., y WOODWARD, S. (1998): «The firm is dead; long live the firm. A review of Oliver E. Williamson's *The economic institutions of capitalism*», *Journal of Economic Literature*, vol. 26, marzo, pp. 65-79.
- ANDALEEB, S. S. (1995): «Dependence relations and the moderating role of trust. Implications for behavioral intentions in marketing channels», *International Journal of Research in Marketing*, vol. 12, pp. 157-172.
- ANDALEEB, S. S. (1996): «An experimental investigation of satisfaction and commitment in marketing channels: the role of trust and dependence», *Journal of Retailing*, vol. 72, núm. 1, 1996, pp. 77-93.
- ANDERSON, E., y WEITZ, B. (1989): «Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads», *Marketing Science*, vol. 8, núm. 4, otoño, pp. 310-323.
- ANDERSON, E., y WEITZ, B. (1992): «The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels», *Journal of Marketing Research*, vol. 29, febrero, pp. 18-34.
- ANDERSON, J. C., y GERBING, D. W. (1988): «Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach», *Psychological Bulletin*, vol. 103, núm. 3, pp. 411-423.
- ANDERSON, J. C., y NARUS, J. A. (1984): «A model of the distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationships», *Journal of Marketing*, vol. 48, otoño, pp. 62-74.
- ANDERSON, J. C., y NARUS, J. A. (1990): «A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships», *Journal of Marketing*, vol. 54, enero, pp. 42-58.
- BAGOZZI, R. P., y BAUMGARTNER, H. (1994): «The evaluation of structural equation models and hypothesis testing», en *Principles of Marketing Research*, cap. 9, pp. 386-419, Brasil Blackwell.
- BELLO, D. C., y GILLIAND, D. (1997): «The effect of output controls, process controls, and flexibility on export channel performance», *Journal of Marketing*, vol. 61, enero, pp. 22-38.
- BELLO, D. C., y LOTHIA, R. (1995): «Export channel design the use of foreign distributors and agents», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, núm. 2, pp. 83-93.

- BENSAOU, M., y ANDERSON, E. (1997): «Buyer-supplier relations in industrial markets: When do buyers enter the trap of making idiosyncratic investments?», *Working paper*, INSEAD Working Paper Series, Fontainebleau, Francia.
- BENSAOU, M., y VENKATRAMAN, N. (1995): «Vertical relationships and the role of information technology. An empirical study of US and Japanese supplier relationships in the auto industry», *Working paper*, INSEAD Working Paper Series, Fontainebleau, Francia.
- BENSAOU, M. (1997): «Interorganizational cooperation the role of information technology. An empirical comparison of US and Japanese supplier relations», *Information Systems Research*, vol. 8, núm. 2, junio, pp. 107-124.
- BUCHANAN, L. (1992): «Vertical trade relationships: the role of dependence and symmetry in attaining organizational goals», *Journal of Marketing Research*, vol. 29, febrero, pp. 65-75.
- CAMARERO IZQUIERDO, M. C. (1998): *Las relaciones comerciales de largo plazo entre empresas. Propuesta de un modelo integrador de enfoques*, Tesis doctoral, Universidad de Valladolid (pendiente de publicación: en prensa).
- CAMARERO IZQUIERDO, M. C., y GUTIÉRREZ CILLÁN, J. (2000): «Economic and behavioural determinants of long-term buyer-seller relationships in industrial markets», *29th Annual Conference of the European Marketing Academy (EMAC)*, Erasmus University, Rotterdam (Holanda).
- EL ANSARY, A. I., y STERN, L. W. (1972): «Power measurement in the distribution channels», *Journal of Marketing Research*, vol. 9, núm. 1 (febrero), pp. 47-52.
- EMERSON, R. M. (1962): «Power-dependence relations», *American Sociological Review*, vol. 27, febrero, pp. 31-41.
- FRAZIER, G. (1983): «Interorganizational exchange behavior in marketing channels: a broadened perspective», *Journal of Marketing*, vol. 47, otoño, pp. 68-78.
- FRAZIER, G. L., GILL, J., y KALE, S. H. (1989): «Dealer dependence levels and reciprocal actions in a channel of distribution in a developing country», *Journal of Marketing*, vol. 53, enero, pp. 50-69.
- FRAZIER, G. L., y RODY, R. C. (1991): «The use of influence strategies in interfirm relationships in industrial product channels», *Journal of Marketing*, vol. 55, enero, pp. 52-69.
- FRAZIER, G. L., y SUMMERS, J. O. (1984): «Interfirm influence strategies and their application within distribution channels», *Journal of Marketing*, vol. 48, verano, pp. 43-55.
- FRAZIER, G. L., y SUMMERS, J. O. (1986): «Perceptions of interfirm power and its use within a franchise channel of distribution», *Journal of Marketing Research*, vol. 23, mayo, pp. 169-176.
- GANESAN, S. (1994): «Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships», *Journal of Marketing*, vol. 58, abril, pp. 1-19.
- GASSENHEIMER, J. B.; DAVIS, J. C., y DAHLSTROM, R. (1998): «Is dependent what we want to be? Effects of incongruency», *Journal of Retailing*, vol. 74, núm. 2, pp. 247-271.
- GASSENHEIMER, J. B., y RAMSEY, R. (1994): «The impact of dependence on dealer satisfaction: a comparison of reseller-supplier relationships», *Journal of Retailing*, vol. 70, núm. 3, pp. 253-266.
- GEYSKENS, I.; STEENKAMP, J. B.; SCHEER, L. K., y KUMAR, N. (1996): «The effects of trust and interdependence on relationships commitment: a trans-Atlantic study», *International Journal of Research in Marketing*, vol. 13, pp. 303-317.
- GUNDLACH, G., y CADOTTE, E. (1994): «Exchange interdependence and interfirm interaction: research in a simulated channel settings», *Journal of Marketing Research*, vol. 31, noviembre, pp. 516-532.
- HALLÉN, L.; JOHANSON, J., y SEYED-MOHAMED, N. (1991): «Interfirm adaptation in business relationships», *Journal of Marketing*, vol. 55, abril, pp. 29-37.
- HEIDE, J. (1994): «Interorganizational governance in marketing channels», *Journal of Marketing*, vol. 58, enero, pp. 71-85.

- HEIDE, J., y JOHN, G. (1988): «The role of dependence balancing in safeguarding transaction-specific assets in conventional channels», *Journal of Marketing*, vol. 52, enero, pp. 20-35.
- HEIDE, J., y JOHN, G. (1990): «Alliances in industrial purchasing: the determinants of joint action in buyer-supplier relationships», *Journal of Marketing Research*, vol. 27, febrero, pp. 24-36.
- HEIDE, J. B., y STUMP, R. L. (1995): «Performance implications of buyer-supplier relationships in industrial markets: a transaction cost explanation», *Journal of Business Research*, vol. 32, pp. 57-66.
- JOSHI, A. W., y ARNOLD, S. J. (1997): «The impact of buyer dependence on buyer opportunism in buyer-supplier relationships: the moderating role of relational norms», *Psychology & Marketing*, vol. 14, núm. 8, pp. 823-845.
- KALE, S. H. (1986): «Dealer perceptions of manufacturer power and influence strategies in a developing country», *Journal of Marketing Research*, vol. 23, noviembre, pp. 387-393.
- KUMAR, N.; SCHEER, L. K., y STEENKAMP, J. B. (1995): «The effects of perceived interdependence on dealer attitudes», *Journal of Marketing Research*, vol. 32, agosto, pp. 348-356.
- KUMAR, N.; SCHEER, L. K., y STEENKAMP, J. B. (1998): «Interdependence, punitive capability and the reciprocation of punitive actions in channel relationships», *Journal of Marketing Research*, vol. 35, mayo, pp. 225-235.
- LEWIN, J., y JOHNSTON, W. (1997): «Relationship marketing theory in practice: a case study», *Journal of Business Research*, vol. 39, pp. 23-31.
- LOTHIA, R.; BROOKS, C., y KRÄPPEL, R. (1994): «What constitutes a transaction-specific asset? An examination of the dimensions and types», *Journal of Business Research*, vol. 30, pp. 261-270.
- LUSCH, R. F., y BROWN, J. R. (1996): «Interdependency, contracting, and relational behavior in marketing channels», *Journal of Marketing*, vol. 60, octubre, pp. 19-38.
- NOORDERHAVEN, N. G.; NOOTEBOOM, B., y BERGER, H. (1996): «Exploring determinants of perceived interfirm dependence in industrial supplier relations», *Working paper* presentado en el Congreso IFSAM, París 8, 9, 10, y 11 de julio.
- PARK, S. H. (1996): «Managing an interorganizational network: a framework of the institutional mechanism for network control», *Organization Studies*, vol. 17, núm. 5, pp. 795-824.
- PEFFER, J., y SALANCIK, G. R. (1978): *The external control of organizations: a resource dependence perspective*, Harper & Row Publishers Inc., NY.
- PROVAN, K. G., y GASSENHEIMER, J. (1994): «Supplier commitment in relational contract exchanges with buyers: a study of interorganizational dependence and exercised power», *Journal of Management Studies*, 31, 1 enero, pp. 55-68.
- SANCHED PÉREZ, M. (1996): «La dependencia en el canal de comercialización: una jerarquización de sus componentes», *Revista Europea de Dirección, y Economía de la Empresa*, vol. 5, núm. 2, pp. 107-118.
- SKINNER, S.; GASSENHEIMER, J., y KELLEY, S. (1992): «Cooperation in supplier-dealer relations», *Journal of Retailing*, vol. 68, núm. 2, verano, pp. 174-193.
- SRIRAM, V.; KRÄPPEL, R., y SPEKMAN, R. (1992): «Antecedents to buyer-seller collaboration: an analysis from the buyer's perspective», *Journal of Business Research*, vol. 25, pp. 303-320.
- WESTBROOK, K. W. (1996): «Risk coordinative maneuvers during buyer-seller negotiations», *Industrial Marketing Management*, vol. 25, pp. 283-292.
- WILLIAMSON, O. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press, New York.
- Versión en castellano de 1989: *Las instituciones económicas del capitalismo*, FCE, México.
- ZAHERR, A., y VENKATRAMAN, N. (1995): «Relational governance as an interorganizational strategy: an empirical test of the role of trust in economic exchange», *Strategic Management Journal*, vol. 16, pp. 373-392.