

RELACIONES A LARGO PLAZO ENTRE COMPRADORES Y PROVEEDORES: LA IMPORTANCIA DE LA TECNOLOGÍA EN EL DESARROLLO DE LA CONFIANZA

JOSÉ ROBERTO CONCHA VELÁSQUEZ

Candidato a Doctorado en Negocios, Tulane University, USA. Departamento de Mercadeo, Universidad ICESI, Colombia. Ingeniero Químico, Universidad del Valle, Colombia. Magister en Ingeniería Industrial y Sistemas. Universidad del Valle, Colombia. Programa de Alta Gerencia. Incae. Costa Rica.

ANGELA SOLIKOVA

*Bachellor en Administración, Universidad Comenius. Bratislava. Eslovaquia.
Estudiante de Magister en Administración de la misma Universidad.
Practicante de Aiesec.*

INTRODUCCION

Las tendencias e investigaciones más recientes muestran claramente que los mercados industriales han experimentado un cambio significativo. Los proveedores y clientes cambiaron su orientación y hoy están más enfocados hacia el mercadeo de las relaciones que al de las transacciones. Puesto que el mercadeo de las relaciones está estrechamente conectado con el largo plazo, la confianza entre las partes juega un papel muy importante. En este artículo se definen los factores que afectan esa confianza. Igualmente, se combina la investigación que se ha dado en esta área y se adiciona una nueva variable al modelo, la tecnología compartida. El estudio se concentra en la firma com-

pradora para mostrar que las características y las relaciones del proveedor y el vendedor, al igual que las características del entorno y la tecnología compartida, tienen un efecto positivo en la confianza que desarrolla el comprador. La creación de confianza es cuestión de un proceso a largo plazo, pero los resultados positivos de esta relación en el futuro se extienden más allá del esfuerzo requerido para su desarrollo.

NUEVOS RETOS

Los factores más influyentes del ámbito económico actual son los cambios radicales en el entorno global de negocios donde se ha pasado de organizaciones estructuradas a organizaciones simplificadas y muy flexibles que pueden enfrentar los cambios y oportu-

tunidades que traen los tiempos. Las firmas de todo el mundo están enfrentando nuevos retos, y uno de los más grandes es afrontar la competencia cada vez mayor. En el pasado podíamos ver que las firmas principalmente buscaban aumentar al máximo sus utilidades y ganar dinero lo más rápido posible, lo que es una orientación a corto plazo. Hoy en día, existe una transición en todo el campo de los negocios hacia la creación y el sostenimiento de una fuerte posición en el mercado para poder estar a la altura de la intensa competencia. La orientación de las empresas es ahora hacia el logro de metas futuras y búsqueda de resultados a largo plazo. ¿Pero cómo puede una empresa, no importa si es compradora o proveedora, lograr una fuerte posición competitiva que se sostenga durante largo tiempo? Para lograr esto es necesario que se haya creado un nivel de confianza interpersonal y/u organizacional para poder manejar tanto el marcado aumento en número como la variedad de relaciones de intercambio y la mayor complejidad e incertidumbre del entorno de negocios (Lane, 1998). La confianza se ha convertido en un activo altamente deseable.

DEFINICIÓN DE CONFIANZA

La mayoría de los conceptos concuerdan sobre ciertos elementos comunes en la definición de confianza entre socios de negocios. “Confianza se define como la disposición para depender de un socio en una serie de negocios” (Moorman, Deshpande, y Zaltman, 1993). Considerando esto desde una perspectiva interpersonal, confianza es “...una expectativa generalizada que tiene un individuo de que se puede contar con la palabra de otro” (Rotter, 1967). La confianza

otorga a los socios de negocios una forma de enfrentar el riesgo o la incertidumbre en las relaciones de intercambio y la creencia de que la otra parte no abusará de la situación. Esta expectativa limita el conjunto de acciones posibles, reduciendo así la incertidumbre de las acciones de los socios, pero al mismo tiempo proporciona libertad de elección para emprender acciones alternas. La “... firme creencia de que la otra compañía emprenderá acciones que producirán resultados positivos para mi empresa al igual que no emprenderá acciones inesperadas que produzcan resultados negativos” (Anderson y Narus, 1990) supuestamente hace que las relaciones funcionen de manera más efectiva que antes reduciendo la conducta oportunista, la complejidad y fomentando la cooperación y la coordinación. Tanto Parsons (1951) como Fukuyama (1995) argumentan que la confianza evoluciona a partir de los valores compartidos y metas comunes de los socios y este concepto de solidaridad puede convertirse en una relación a largo plazo.

ANTECEDENTES

En la actualidad hay muchos autores que en sus trabajos tratan el tema de la confianza. El interés por este tema no sólo proviene del campo psicológico (por ejemplo, Lewicki y Bunker, 1995) y sociológico (por ejemplo, Lewis y Weigert, 1985), sino también de áreas que aparentemente no están estrechamente relacionadas con este tema, tales como la economía (Williamson, 1991; Dasgupta, 1988) y mercadeo (Anderson y Weitz, 1989; Ganesan, 1994; Moorman, Deshpandé y Zalman, 1993). Los investigadores insisten en que la gente puede desarrollar confianza en insti-

tuciones públicas (Lewis y Weigert, 1985) o en organizaciones (Morgan y Hunt, 1994), lo que en el contexto de la compra industrial significa que los clientes pueden confiar en las empresas proveedoras, en sus vendedores o en ambos. Los altos niveles de intercambio relacional permiten a las partes enfocarse en los beneficios a largo plazo de la relación (Ganesan, 1994), mejorando así la competitividad y reduciendo los costos de las transacciones (Noordewier, John, y Nevin, 1990).

Smith y Barclay (1997) hicieron una investigación sobre el surgimiento de alianzas y asociaciones nuevas. Ellos investigaron la efectividad de estas relaciones y generalizaron que la confianza era un ingrediente importante en el desempeño de las labores y la satisfacción de las partes. Achrol, Scheer y Stern (1995) identifican factores como el compromiso, el desarrollo de la confianza, la cohesión del grupo y la motivación de los participantes en la alianza como algo primordial. Otros factores que influyen en la relación comprador-vendedor y canalizan las relaciones de trabajo son: la solución de conflictos, la historia previa de las relaciones de negocios, los cambios tecnológicos (Bucklin y Sengupta, 1993), los compromisos, los lazos relacionales, la comunicación abierta, la cooperación, la dependencia, las metas compartidas, la similitud cultural y la compatibilidad organizacional (Ford, 1984; Wilson, 1995). Hay muchos factores que determinan las fuertes expectativas de la cooperación potencial en el futuro. Cuando las partes esperan dar continuidad a sus relaciones en el largo plazo, las correcciones a las desigualdades que

surgen en el corto plazo son rápidas (Kelly y Thibaut, 1978). Cada parte confía en que la otra realizará sus actividades lealmente debido a las metas futuras comunes (Axeldro, 1984), y la duración a largo plazo proporciona a los socios la oportunidad de compensar la buena conducta y castigar el oportunismo.

Al recurrir a la literatura que trata el tema de la confianza no debemos omitir una parte especial: el mercadeo de las relaciones. La necesidad de este tipo de mercadeo tiene origen en la dinámica cambiante del mercado global, lo cual va de la mano con los requerimientos de cambio para alcanzar el éxito competitivo. En el mercadeo industrial, Jackson (1985) se refiere al mercadeo de relaciones como un “mercadeo orientado hacia las relaciones fuertes y duraderas con cuentas individuales”. No el poder, sino la presencia del compromiso y la confianza en las relaciones son esenciales para alcanzar el éxito. Estos dos factores son claves, porque estimulan a los hombres de mercadeo a concentrarse principalmente en el futuro, resistirse a las atractivas alternativas de corto plazo a favor de los beneficios esperados a largo plazo y a no considerar el riesgo potencial como algo tan dañino, debido a la creencia de que los socios no actuarán de manera oportunista (Morgan y Hunt, 1994). Por lo tanto, la confianza en la empresa proveedora, o en el vendedor que la representa, influye en la interacción futura del comprador y en la cooperación con el proveedor. Una de las posibilidades de cómo desarrollar esta interacción es compartir tecnología entre las dos partes de la relación, donde el proveedor permite a sus clientes conse-

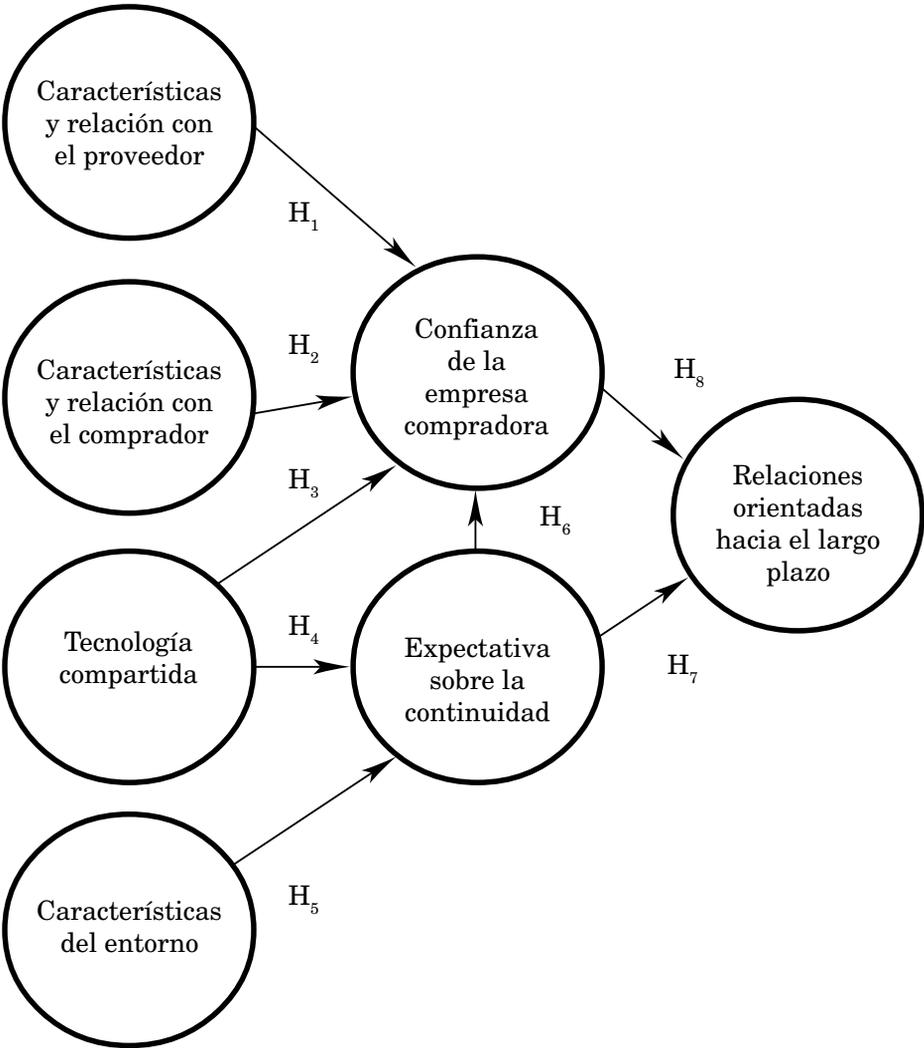
guir información específica (por ejemplo, acerca de su inventario de mercancías) y de esta forma acelerar el proceso de las transacciones.

Para resumir, los factores que afectan el desarrollo de una relación a

largo plazo y la confianza entre las partes son las características de la empresa, del vendedor, el entorno (económico, cultural, político, etc.), al igual que de la disposición para compartir tecnología, información, etc.

MODELO

Figura 1



En nuestro modelo, combinamos cuatro dimensiones para explicar los efectos diferentes sobre la confianza y las expectativas de la empresa compradora sobre la continuidad del negocio. Al final nos enfocamos en la relación orientada hacia el largo plazo, y hablaremos de cómo todos los factores mencionados anteriormente la afectan. La investigación previa de otros autores que estudiaron cada uno de los factores y sus relaciones apoya las descripciones de las características del proveedor y el vendedor y las relaciones y las características del entorno. La nueva parte de nuestro modelo es la tecnología compartida. Puesto que este factor es nuevo, explicaremos su relación con otras variables, al igual que la variación y el aporte que hace a los resultados finales.

Características y relación entre el vendedor y el comprador y su efecto sobre la confianza

Las características de una empresa compradora, al igual que las de su proveedor juegan un papel importante en la relación y desarrollo de una sociedad orientada hacia el largo plazo. Para comprender mejor estas relaciones, explicaremos los principales factores que se combinan para formar una perspectiva y definición general de una firma proveedora y su efecto sobre la creación de confianza en una relación. Nuestras dos hipótesis son:

H1: *La confianza de una firma compradora está positivamente relacionada con las características y relaciones de la empresa proveedora.*

H2: *La confianza de una firma compradora está positivamente relacionada con las características y las relaciones del vendedor.*

La investigación de Donney y Cannon (1997) quienes examinaron a más de 200 gerentes diferentes y sus perspectivas de las relaciones de negocios con otras empresas respalda la hipótesis mencionada anteriormente. La investigación identificó que las dos características principales de un proveedor que tienen un efecto sobre la confianza de un comprador son su reputación y su tamaño. Los estudios muestran que la confianza que tiene una empresa compradora en el proveedor está positivamente relacionada con la reputación y el tamaño del proveedor.

Algunos investigadores definen la reputación de un proveedor como el grado hasta el cual las empresas y las personas en la industria creen que un proveedor es honesto y se preocupa por sus clientes (Doney y Cannon, 1997). Los compradores desarrollan confianza en sus proveedores a través de la experiencia previa, a través de palabras y acciones de otras organizaciones y de otras personas. Los proveedores, por otro lado, saben que las acciones emprendidas que sean indignas de confianza les resultan al final muy costosas, especialmente si tienen una buena reputación, porque pierden muchos clientes y el proceso de reconstruir la reputación perdida es largo y difícil. Desarrollar una buena reputación requiere de grandes inversiones y es un activo valioso (Dasgupta, 1988) que las firmas no desean arriesgar al actuar de manera oportunista. La evidencia empírica encuentra que la percepción favorable que tiene un comprador sobre un vendedor también conduce a una mayor credibilidad. El tamaño del proveedor proporciona una señal a los compradores de que se puede tener

confianza en la empresa vendedora, porque el tamaño general y la participación en el mercado indican que muchas otras empresas confían en este proveedor y hacen negocios con él. El comprador es visto como un socio que consistentemente cumple sus promesas con los demás, o de otro modo no podría crear una fuerte posición en el mercado. La disposición de un proveedor de adaptarse al cliente o hacer inversiones que se adaptan a las necesidades específicas del comprador es una prueba para este último de que puede confiar y creer en este proveedor, que él se preocupa por la relación, y está dispuesto a hacer sacrificios (Ganesan, 1994). Compartir tecnología confidencial, lo cual involucra compartir información privada con los clientes (como estudios de investigaciones y desarrollos futuros, metas y acciones), también indica que los compradores confiarán en la firma. Puesto que este tipo de información es muy específica, los proveedores corren el riesgo de que sus clientes puedan usarla contra ellos revelando la información a la competencia. Pero demostrar la “buena fe” a los proveedores de la empresa compradora es una señal de confianza en la transición de la relación. La mayoría de los investigadores están de acuerdo en que la confianza se desarrolla y construye con el tiempo (Doney y Cannon, 1997). La longitud del tiempo representa una inversión que hacen ambas partes, y al actuar de modo oportunista ambas podrían incurrir en pérdidas. Con el tiempo, los socios también pueden apelar a un proceso de predicción. Las experiencias de las acciones anteriores proporcionan una retroalimentación para la posterior interacción y por lo tanto para mejorar y profundi-

zar la relación de negocios en el largo plazo.

Como lo indica la segunda hipótesis, la confianza está positivamente relacionada con las características y las relaciones del vendedor del proveedor. No deberíamos pasar por alto ni olvidar la importancia de la confianza, puesto que un vendedor es un representante de una empresa vendedora. La percepción que tienen los clientes de esta persona determina la posición que ellos tendrán hacia toda la organización. Este hecho es especialmente visible en el mercado internacional donde una empresa tendrá una oficina principal en un país y probablemente un distribuidor la representará en otro. Los compradores interactúan con el distribuidor y no directamente con la compañía productora. Por lo tanto, la confianza se desarrolla en la relación entre un vendedor y un comprador. Tanto la investigación como la evidencia empírica demuestran que la confianza de la empresa compradora en el vendedor del proveedor está positivamente relacionada con la percepción de que el vendedor posee experiencia y poder en la empresa. Doney y Cannon (1997) investigaron factores tales como la percepción del carácter agradable (el vendedor es amable, amistoso), similitud (el representante comparte valores e intereses similares), contacto social y/o de negocios frecuente, y tiempo que lleva la relación; y encontraron que todos estos factores tienen un efecto positivo y se relacionan con la confianza de la empresa compradora.

Tecnología compartida

La tecnología compartida es una nueva adición a nuestro modelo. El de-

sarrollo y el uso cada vez mayor de la tecnología en todas las áreas de la vida dieron origen a la necesidad de considerar e incorporar esta variable dentro de las relaciones de negocios. Aunque anteriormente los proveedores eran principalmente dependientes del trabajo y la retroalimentación de los vendedores y distribuidores, por estos días están descubriendo las ventajas de la tecnología compartida. Por medio de inversiones específicas en una relación, como suministrar a un socio del negocio lo último en tecnología, herramientas, equipo u ofreciendo una posibilidad de usar el sistema de un proveedor para orientar los pedidos con el fin de acelerar el proceso de suministro, los proveedores demuestran su interés en el socio. A través de estas inversiones, los proveedores construyen la confianza de la empresa compradora considerando que ella cree en una conducta de buena fe o en la buena voluntad de la otra parte. En consecuencia la empresa que invierte necesita proteger sus inversiones específicas de la posibilidad de que se termine la relación o de la “expropiación oportunista” (Klein, Crawford y Alchian, 1978). Por lo tanto, si la empresa hace inversiones en una relación, es porque desea involucrarse en actividades que son exclusivas para la otra parte o tener seguridad en la relación futura con el fin de reducir a un mínimo los riesgos y costos involucrados. La percepción de una relación a largo plazo sirve como una buena protección. A partir de estos hechos podemos concluir que:

H3: *La confianza de una empresa compradora está positivamente relacionada con la tecnología compartida con la empresa proveedora.*

Cuando una empresa proveedora hace un esfuerzo adicional, como compartir tecnología con un comprador, la perspectiva que tiene el comprador es positiva respecto a sus expectativas sobre continuar la relación en el futuro. El comprador es consciente de que el proveedor invirtió dinero o tiempo extra en una tecnología para que se ajustara a las necesidades específicas de su cliente. Esta acción demuestra que el proveedor realmente está interesado en continuar la sociedad en el futuro. Las expectativas del proveedor sobre la continuidad tienen un efecto positivo sobre el comprador que responde de manera similar; piensa continuar la cooperación porque puede percibir que la principal meta del proveedor no sólo es la ganancia presente, sino una expectativa de desarrollo futuro con la maximización de ganancias en el futuro para ambos.

H4: *Las expectativas de continuidad están positivamente relacionadas con la tecnología compartida.*

Por otro lado, la incapacidad de pronosticar con exactitud los requerimientos técnicos en la relación reduce las expectativas mencionadas anteriormente. Las empresas mantienen la flexibilidad para cambiar sus intereses hacia los socios con capacidades tecnológicas mejores y más apropiadas (Balakrishnan y Wernerfelt, 1986).

Características del entorno

La investigación realizada por Heide y John (1990) respalda nuestra siguiente hipótesis y afirma que:

H5: *Las expectativas sobre continuidad están positivamente relacionadas con las características del entorno.*

El entorno afecta positivamente las expectativas sobre continuidad. La definición del entorno es muy difícil, porque cubre muchas áreas. Para nosotros es importante saber cómo podemos predecir la volatilidad, diversidad e incertidumbre del entorno y cómo estos factores afectan la conducta de los socios de la relación en el largo plazo.

La volatilidad ambiental se refiere al grado hasta el cual los cambios en el mercado y en la demanda son rápidos. Cuando las fluctuaciones en la demanda del cliente son rápidas, y es muy difícil predecir tendencias y resultados futuros en el mercado, decimos que la volatilidad es alta. En este caso es difícil formular contratos escritos, porque serían demasiado complicados y costosos en caso de que cubrieran todas las contingencias no previstas. Por lo tanto, en ocasiones, los vendedores pueden sacar ventaja de los compradores implementando cláusulas no especificadas en el contrato para su propio beneficio. Para evitar estas conductas, los compradores prefieren desarrollar relaciones a largo plazo que permitan una toma de decisiones adaptativa y tengan probabilidad de aumentar la dependencia de los socios.

El grado hasta el cual existe incertidumbre en el entorno se denomina diversidad ambiental (Aldrich, 1979). Una firma con una amplia variedad de segmentos del mercado tendría dificultades en conseguir información y formular su estrategia y metas efectivas para cada uno de los elementos del mercado. Esta diversidad anima al comprador a desarrollar muchas relaciones con múltiples socios para satisfacer las demandas de mercados

especializados; es decir, la empresa prefiere tener muchas relaciones flexibles y temporales para reducir la dependencia sobre un solo socio. Numerosos investigadores de las relaciones a largo plazo comprador-vendedor mostraron que no sólo en teoría, sino también en la realidad, la volatilidad del entorno se relaciona positivamente con la dependencia de un comprador en el vendedor, mientras que la diversidad del entorno tiene un efecto negativo sobre esta dependencia (Ganesan, 1994).

Curiosamente, varios tipos de impredecibilidad afectan las expectativas de la continuidad en diferentes formas. Por ejemplo, la impredecibilidad del volumen tiene un efecto positivo en las expectativas como la diversidad y la impredecibilidad tecnológica. La incapacidad de pronosticar con exactitud los requerimientos de volumen en la relación requiere del desarrollo de un mecanismo que funcione bien para la adaptación. Para llevar a cabo estos procesos los socios deben compartir expectativas firmes sobre la continuidad de la relación y la cooperación. En otras palabras, con la percepción de la impredecibilidad del volumen las expectativas sobre la continuidad aumentan.

Confianza de la empresa compradora

Al comienzo de este documento definimos la confianza y todos los factores que la afectan. Puesto que las empresas necesitan confiar en el otro socio durante las épocas de incertidumbre como una variable que reduce el riesgo, esta confianza se constituye como el motor de las relaciones estrechas y de la cooperación. Por otro

lado, cuando una parte cree que un socio adopta una conducta oportunista frente al compromiso de la relación, la mayor parte del tiempo dicha conducta produce una disminución del compromiso de la relación porque los socios creen que ya no pueden tenerse mutua confianza. Por lo tanto, cuando se habla del compromiso y de la cooperación, afirmamos que las firmas que reciben beneficios de su relación también estarán comprometidas con su desarrollo en el futuro. La expectativa que tiene el proveedor sobre la continuidad afectará a sus socios de negocios e igualmente despierta la confianza de la empresa compradora. La confianza y la expectativa de continuidad son muy importantes para intensificar la relación en el largo plazo. Ambas combinan: (1) esfuerzo para preservar las inversiones en la relación por parte de los socios del intercambio, (2) resistirse a los atractivos beneficios del corto plazo de permanecer con los socios existentes, y (3) ver las acciones que involucran un riesgo potencialmente alto como prudentes debido a la creencia de que sus socios no actuarán de manera oportunista (Morgan y Hunt, 1994). Con estos hechos respaldados por los investigadores en diversas áreas, expresamos la siguiente hipótesis:

H6: *La confianza que tiene una empresa compradora está positivamente relacionada con las expectativas sobre la continuidad.*

Expectativas sobre la continuidad

La continuidad se define como la percepción de la expectativa bilateral de la interacción futura. La definición implica dos puntos importantes: (1)

duración esperada hacia el futuro, más que la duración histórica a la fecha, y (2) la percepción de una expectativa bilateral de intercambio continuado. En otras palabras, las metas y cooperación futuras juegan un papel más importante que la interacción del pasado, y ambos socios tienen que demostrar un interés en la relación. Las fuertes expectativas sobre el intercambio continuado (mayores expectativas de continuidad) sirven como base para niveles superiores de acción conjunta (aumentan el nivel de acción conjunta) por varias razones. Cuando las partes esperan su cooperación para trabajar en el futuro, corrigen las desigualdades en el corto plazo más rápido de lo usual para ayudar a que la interacción funcione bien. La asociación es más durable, y las partes tienen más confianza acerca de la lealtad de la otra que en los casos en que no esperan una relación futura. En general, la tendencia muestra que principalmente las relaciones estrechas tienden a ser continuas o de final abierto.

En su investigación Heide y John (1990) identificaron e investigaron los factores que afectan la continuidad. Encontraron una conexión muy estrecha entre las expectativas de la continuidad y el nivel de acción conjunta. La acción conjunta, el grado de unión de las fronteras organizacionales, puede ocurrir en diferentes formas que abarcan desde la cooperación para el desarrollo de un nuevo producto, pasando por su diseño, planeación a largo plazo, control, hasta el análisis de costos y la fijación de objetivos. Las fronteras de las organizaciones son penetradas por la integración de las actividades a medida

que el proveedor se involucra más, y las empresas conforman una alianza. Las inversiones específicas que hacen los fabricantes y proveedores, como la tecnología compartida, aumentan las expectativas de la continuidad e igualmente la acción conjunta. Las firmas que hacen estas inversiones desean involucrarse en las actividades de la otra parte con el fin de reducir a un mínimo el riesgo involucrado. Los costos cambiantes de los activos específicos hacen que el intercambio a corto plazo sea inseguro; por lo tanto, el escudo y solución es una relación duradera. A partir de estos hechos podemos establecer que:

H7: *Las relaciones orientadas hacia el largo plazo se relacionan positivamente con las expectativas de la continuidad.*

Relaciones orientadas hacia el largo plazo

Hay muchos factores que influyen en un vendedor para adoptar una orientación a largo plazo; la confianza y la dependencia también influyen en el caso de un comprador. Las perspectivas de ambos indican que podemos determinar la orientación a largo plazo hasta el grado en que exista confianza mutua. Aunque el estudio sobre las relaciones a largo plazo indica que la dependencia juega un papel importante para determinar la orientación en el largo plazo, no es suficiente para una explicación. La confianza es una necesidad de las partes, y también existe la necesidad de acciones que fomenten este clima de confianza para construir una relación orientada hacia el futuro. Los vendedores con una orientación hacia el largo plazo se enfocan en el logro de las metas futuras y se preocupan por los resul-

tados actuales y futuros. Ellos creen en los intercambios racionales, y a través de la eficiencia obtenida a través de las sinergias conjuntas, aumentan al máximo sus utilidades sobre una serie de transacciones.

Existe una distinción a partir de las relaciones orientadas hacia el largo plazo y la longevidad de una relación. Aunque el tiempo afecta la orientación de una sociedad, la longevidad misma no es suficiente para captar la orientación a largo plazo del comprador. En otras palabras, la orientación hacia el largo plazo en una relación existente más que su duración parece ser un mejor indicador para tener mejores relaciones comerciales (Ganesan, 1994).

La confianza, según como ha sido mencionada en numerosas ocasiones en este trabajo, juega un papel importante en la orientación hacia el largo plazo de una relación. No importa si la confianza se basa en la credibilidad de un socio (que contiene experiencia y confiabilidad) o en la benevolencia (creencia de que el socio actúa benéficamente para ambos cuando surgen nuevas condiciones), los vendedores que se preocupan por los resultados de sus compradores al igual que por los suyos propios serán más dignos de confianza que aquellos que muestran interés únicamente por su propio bienestar. La confianza del vendedor afecta la orientación hacia el largo plazo de un minorista en tres formas básicas: reduce la percepción de riesgo, aumenta la confianza para resolver problemas más rápidamente, y lo que también es muy importante, reduce los costos de las transacciones en una relación de intercambio. Ganesan (1994) en su inves-

tigación sobre la relación comprador-proveedor afirmaba que la confianza en la credibilidad y benevolencia de un proveedor está positivamente relacionada con la orientación hacia el largo plazo del comprador. Sin embargo, en algunos casos, si los proveedores sienten que un comprador depende de ellos, tienen poca motivación para desarrollar una relación fuerte y de cooperación en el largo plazo, especialmente si los costos de mantener este tipo de relación superan los beneficios. La dependencia de un comprador en un proveedor está positivamente relacionada con la orientación hacia el largo plazo del comprador. Especialmente si un comprador es muy dependiente de su vendedor, tiene mayor probabilidad de fomentar una fuerte orientación hacia el largo plazo para asegurar que no perderá los recursos necesarios y críticos que este proveedor le suministra. La satisfacción de un comprador con los resultados pasados está positivamente relacionada con su orientación en el largo plazo. La investigación indica que las personas que se sienten insatisfechas con los resultados pobres en el pasado tienen probabilidad de enfocarse en ganancias y orientación a corto plazo (Corfmann y Lehmann, 1987). Por lo tanto, resumiendo:

***H8:** Las relaciones orientadas hacia el largo plazo se relacionan positivamente con la confianza de la empresa compradora.*

CONTRIBUCIÓN

Tanto los proveedores como los vendedores aplican el proceso de construir confianza. Los compradores parecen crear confianza en las empresas vendedoras con base en las caracte-

terísticas de la empresa (por ejemplo, tamaño) y las conductas reales (por ejemplo, investigar la tecnología compartida). En conjunto, estos factores proporcionan al comprador una indicación de que actuar de una manera infiel podría ser costosa para el proveedor. En los mercados industriales la calidad del producto hoy en día es uno de los “calificadores de pedidos” en muchas decisiones de compra. La investigación muestra que la otra variable necesaria es la confianza. Es el primer requerimiento para poder considerar la idoneidad de un cliente para que haga negocios con el proveedor. Los hallazgos sugieren que las empresas que se enfocan únicamente en proporcionar el producto de más bajo costo de manera oportuna, podrían encontrar que la empresa compradora ni siquiera está considerando hacer negocios con ellos, sin haber establecido antes una relación de confianza entre los dos. Por lo tanto, la importancia de la confianza en las intenciones futuras indica que ésta es un criterio que los compradores usan para evaluar a los proveedores. El desarrollo de este tipo de relación representa una inversión que tiene una compensación en el largo plazo. Por lo tanto, cuando consideramos los costos de invertir en tecnología compartida, un beneficio que no debíamos olvidar es su efecto en la construcción de confianza y por lo tanto en las relaciones de negocios a largo plazo.

Implicaciones teóricas

Los hallazgos sugieren que el papel que juega la confianza en las teorías sobre las relaciones comprador-vendedor es importante en varias formas. El marco de trabajo suministrado da una nueva perspectiva teórica sobre

cómo podemos generar confianza con la ayuda de la tecnología compartida. Nuestra investigación sirve de fundamento teórico para comprender cómo se desarrolla la confianza en este caso.

Una contribución de este trabajo sugiere que el desarrollo del entorno y la totalidad del mundo cambiante de los negocios afecta los procesos por medio de los cuales producimos confianza. Cada vez más, la confianza depende de encontrar nuevas tecnologías, procesos y actitudes hacia los clientes con el fin de mantener la posición dentro de un ambiente de fuerte competencia. Aunque la confianza de una empresa proveedora influye directamente en las intenciones de compras futuras, la confianza del vendedor también es un factor importante en la creación de confianza de la empresa proveedora. El estudio amplía la investigación en el área explorando un nuevo contexto y teniendo en cuenta el efecto de la tecnología compartida. Los resultados sugieren que la situación de la venta podría moderar la influencia de la confianza en el desarrollo de una relación a largo plazo.

Implicaciones gerenciales

Uno de los hallazgos clave de esta investigación es que la confianza que tiene una empresa compradora en un proveedor creada y apoyada por la tecnología compartida está positivamente relacionada con la probabilidad de que los compradores piensen hacer negocios con los proveedores en el futuro. Aparentemente, las empresas compradoras valoran a los proveedores dignos de confianza y consideran ésta como un importante factor determinante de la oportunidad de

negocios futura. La tecnología compartida es otra posibilidad de la seguridad que tiene un comprador en un proveedor. El comprador es consciente de que el proveedor hizo las inversiones específicamente para que se ajustaran a sus necesidades, mostrando directamente las intenciones y el interés del proveedor de continuar la relación en el futuro. La mayor parte del tiempo los compradores valoran altamente estas acciones e intensifican su confianza, al igual que su posición hacia el socio.

Los hallazgos han demostrado que los compradores que sienten que los proveedores están dispuestos a hacer inversiones específicas juzgaron a sus socios como dignos de confianza. Aunque las adaptaciones específicas al cliente implican costos para el vendedor, los hallazgos sugieren que estas son inversiones que atan a las empresas estableciendo fuertes relaciones comprador-proveedor. Debido a que estas inversiones contribuyen a forjar una fuerte confianza del comprador en la empresa vendedora, puede esperarse que haya una compensación en el largo plazo.

CONCLUSIÓN

Las firmas proveedoras prestan mucha atención al desarrollo y mantenimiento de la confianza de los clientes. El valor de dichos esfuerzos es muy evidente cuando los altos niveles de confianza de la empresa compradora conducen a resultados de compra que son favorables para el proveedor. Los resultados del estudio sugieren que aunque el proceso de creación de confianza es costoso (debido a las inversiones especiales como la tecnología compartida), toma tiempo y es complejo, sus resultados en

una fuerte relación comprador-vendedor duradera son muy importantes y valiosos.

BIBLIOGRAFIA

- DASGUPTA, Partha. "Trust as a Commodity," in *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, Diego Gambetta, de. New York: Basil Blackwell, Inc. 1988.
- DONEY, Patricia M. and Joseph P. CANNON. "An Examination of the Nature on Trust in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, 61 (April), 35-51. 1997.
- FORD, David. "Buyer/Seller Relationships in International Industrial Markets", *Industrial Marketing Management*, 13 (2), 101-12. 1984.
- GANESAN, Shankar "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, 58 (April), 1-19. 1994.
- HEIDE, Jan B. and GEORGE John. "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relations", *Journal of Marketing Research*, 27 (February), 24-36. 1990.
- MORGAN, Robert M. and SHELBY D. Hunt. "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38. 1994.
- SMITH, J. Brock and Donald W. BARCLAY. "The Effects of Organizational Difference and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships". *Journal of Marketing*, 61 (January), 3-21. 1997. ☼