

Las relaciones interorganizativas como fuente de capital social

104



José Luis Galán
Universidad de Sevilla



jlgalan@us.es

Ignacio Castro
Universidad de Sevilla



icastro@us.es

Introducción

Las relaciones de cooperación que una empresa mantiene con otras organizaciones constituye un fenómeno que en las últimas décadas ha adquirido una enorme relevancia. Así, determinados hechos como la globalización de los mercados, la intensificación tecnológica, la desregulación de sectores económicos, el dinamismo o la volatilidad de los entornos competitivos, y la imposibilidad que tiene una empresa de ser altamente competitiva en cada una de las áreas o actividades que implica su actividad, han generado la proliferación de acuerdos de cooperación entre organizaciones.

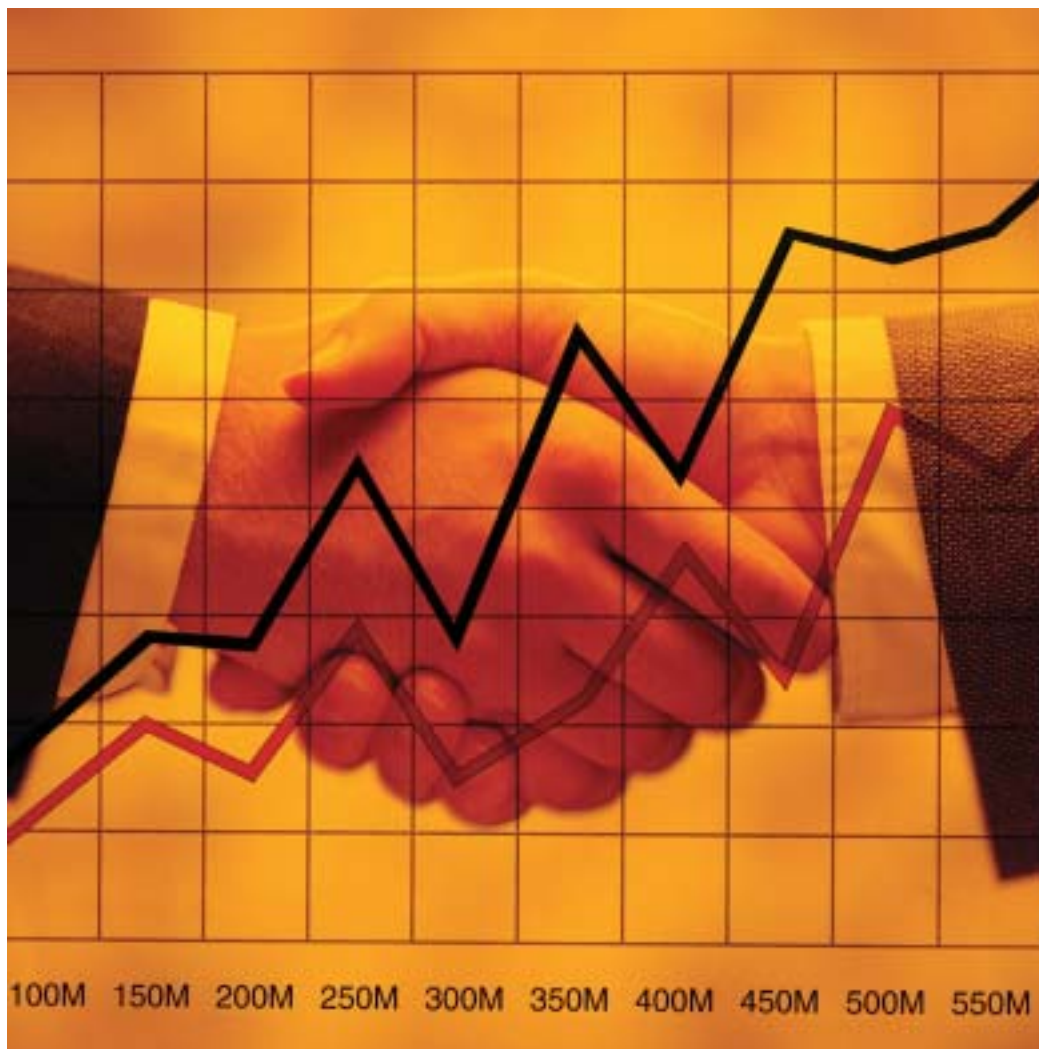
Los acuerdos cooperativos pueden ser de muy diversa índole, entre los que podemos mencionar: alianzas estratégicas, *joint ventures*, consorcios, relaciones a largo plazo de subcontratación, uniones temporales de empresas, etcétera. Estos acuerdos constituyen los vínculos o nexos que van construyendo las redes interorganizativas a lo largo del tiempo. Estas redes interorganizativas constituyen un modo de organización empresarial frecuentemente empleado; por esa razón, cada vez resulta más frecuente la com-

RESUMEN DEL ARTÍCULO

El capital social constituye un concepto adecuado para analizar cómo las relaciones interorganizativas pueden proporcionar una ventaja competitiva sostenible para las firmas. Para entender este proceso se ha de profundizar en las fuentes del capital social y, a partir de ahí, identificar las distintas dimensiones o recursos que lo conforman; identificación que permitirá avanzar en la medida de esta variable. En este trabajo se propone que detrás de la relevancia adquirida por los acuerdos interorganizativos está la constitución de un recurso denominado capital social, el cual puede ser crítico a la hora de explicar las diferencias de rendimiento existentes entre las empresas.

EXECUTIVE SUMMARY

Social capital constitutes an accurate concept to analyse how interorganizational relationships can provide a sustainable competitive advantage to the firm. In order to understand this process it is tried to deepen into sources of social capital, subsequently our aim is to identify the different dimensions or resources which conform it. This identification will allow us to progress by measuring this variable. Further the relevance acquired by interorganizational agreements, we propose there is a resource called social capital which could be critical to explain performance differences among firms.



petencia entre grupos o redes empresariales en lugar de entre empresas individuales. Así, por ejemplo, en la industria del automóvil la competencia a nivel mundial se produce entre las redes interorganizativas de proveedores y subcontratistas de **Ford, GM, Nissan** o **Toyota**; en el sector aeronáutico ocurre lo mismo con **Airbus** y **Boeing**; por último, las empresas que desarrollan su actividad en el sector español de la construcción forman consorcios y uniones temporales de empresas (UTE) para adjudicarse las licitaciones de obras.

En virtud de lo anterior, un conocimiento profundo sobre las redes estratégicas en las cuales las empresas están situadas se convierte en un tema central a la hora de entender la estrategia empresarial y el rendimiento (Gulati et al, 2000).

El capital social constituye un concepto particularmente adecuado para estudiar las redes de relaciones interorganizativas que tiene una empresa (Koka y Prescott, 2002). En este trabajo trataremos de profundizar en el proceso por el cual las relaciones interorganizativas generan capital social, que puede constituir una fuente de ventaja competitiva sostenible para la empresa.

Capital social: concepto y dimensiones

El concepto de capital social ha adquirido una gran relevancia en un amplio conjunto de disciplinas de las ciencias sociales. Así, un número creciente de sociólogos, politólogos y economistas han empleado este concepto para buscar respuestas a múltiples cuestiones dentro de sus respectivos campos de investigación (Adler y Kwon, 2002).

En los estudios sobre las organizaciones, el concepto de capital social también está adquiriendo una importante relevancia y actualidad. Así, el capital social se está manifestando como un poderoso factor explicativo del éxito relativo de los actores en un elevado número de áreas o ámbitos de interés para los investigadores organizacionales. En este sentido, el capital social fortalece las relaciones con los proveedores, las redes regionales de producción, el aprendizaje entre organizaciones...

No existe consenso en la definición o delimitación del capital social (Nahapiet y Ghoshal, 1998). Algunos autores limitan el alcance de este término exclusivamente a la estructura de relaciones que un actor posee en su red. Otros autores incluyen en la conceptualización del capital social, la suma de los recursos reales y potenciales a los que una empresa puede acceder a través de las redes. Partiendo de este enfoque, el capital social abarcaría tanto la red como los activos que pueden ser movilizados a través de esa red (Nahapiet y Ghoshal, 1998).

Nosotros definiremos el capital social como la red de relaciones que posee una organización, la cual le proporciona valor al permitirle el acceso a los recursos que están incrustados en la red (Florin et al, 2003). En virtud de esta definición, el conjunto de relaciones, así como las características de estas relaciones, permitirán a la empresa acceder a otros recursos que poseen determinadas organizaciones de la red. De este modo, el concepto de capital social abarcaría tanto el conjunto de relaciones como la potencialidad de acceder y movilizar los recursos del resto de organizaciones.

La movilización de los recursos es posible en virtud del fenómeno de la apropiabilidad, que según Coleman (1988) consiste en que una relación que fue iniciada para un propósito determinado, como pudiera ser una rela-

El capital social fortalece las relaciones con los proveedores, las redes regionales de producción o el aprendizaje entre organizaciones

ción de mercado o de amistad, podría ser utilizada para otros propósitos constituyendo así un importante recurso para los actores. De este modo, los recursos incrustados en una relación determinada podrían ser movilizados y utilizados para otros fines.

El capital social es un constructo multidimensional, cuyo valor no puede ser medido de manera directa, sino que ha de aproximarse al mismo mediante la identificación y medida de una serie de dimensiones (Koka y Prescott, 2002). Esas dimensiones, en virtud de la conceptualización que hemos realizado del capital social, han de orientarse a identificar y medir la estructura social de una organización, caracterizar esas relaciones y, por último, analizar los recursos de los actores que conforman la red y la movilización de los mismos. Vamos a analizar cada una de estas dimensiones, que son concebidas por Gulati et al (2000) como un recurso en sí mismas:

■ **La dimensión estructural** del capital social pone de manifiesto el tejido general de relaciones que posee una empresa. Esta dimensión trata de abarcar toda la interacción social que se produce en la red, centrándose en las propiedades del sistema social y de la red de relaciones como un todo (Nahapiet y Ghoshal, 1998). De este modo, la localización de los contactos de una empresa en una estructura social de interacciones proporcionará a la misma una serie de ventajas o beneficios. La organización puede usar sus contactos o nexos para obtener trabajos, conseguir información o acceder a recursos específicos. Por consiguiente, los nexos sociales son canales por los que fluyen los recursos y la información. A través de las interacciones sociales, un actor puede ganar acceso a otros recursos. Así, una empresa tendrá más oportunidades para intercambiar o combinar sus recursos con otras empresas en la medida que este relacionada con otros compañeros de la red. Por tanto, un actor que sea central en una red de interacciones tendrá un mayor potencial para combinar e intercambiar recursos con otros actores debido a su ventaja de ubicación en la red (Tsai y Ghoshal, 1998).

La dimensión estructural puede desglosarse en dos sub-dimensiones: a) **la dimensión cohesión**, que destaca las características de la red que dan a la colectividad cohesión y, por tanto, facilita la consecución de los objetivos colectivos (Coleman, 1988); y b) **la dimensión diversidad**, que parte de la premisa de que los vínculos fuertes se caracterizan por una red densa de actores en la que todos se encuentran relacionados unos con otros y, por tanto, la información circulante será redundante; por el contrario, los nexos débiles y los huecos estructurales permiten a las organizaciones descubrir nuevas oportunidades como consecuencia de intermediar con una información nueva y diferente (Granovetter, 1973; Burt, 1992).

■ **La dimensión relacional** del capital social se refiere a las características y atributos de las relaciones, como la confianza (trust) y otros incentivos

PALABRAS CLAVE

Relaciones Interorganizativas, Capital Social, dimensiones, recursos.

KEY WORDS

Interorganizational relationships, social capital, sources, dimensions, embeddedness.

complejos que se derivan principalmente de la historia y reputación de la empresa (Gulati et al, 2000). Por tanto, la dimensión relacional trata de señalar en qué medida las acciones económicas son afectadas por la calidad de las relaciones entre los actores. La confianza entre organizaciones hace referencia a la seguridad que tiene una empresa de que un compañero no va a explotar las debilidades de otros, es decir, de que un compañero de intercambio no actuará de manera oportunista (Barney y Hansen, 1994).

La confianza puede inducir a esfuerzos conjuntos; por esta razón, algunos académicos la han considerado como un antecedente y un extraordinario lubricante de la cooperación. De este modo, la existencia de confianza interorganizativa implica la presencia de una considerable interdependencia, así como de una elevada coordinación de tareas entre las empresas que han mantenido previamente relaciones o transacciones, lo cual les proporciona un importante conocimiento de las normas, rutinas y procedimientos de cada uno (Gulati et al, 2000). Cuando dos unidades empiezan a confiar una en la otra aumenta su predisposición a compartir recursos sin preocupaciones respecto a que la otra parte vaya a tomar ventaja. Además, cuando las relaciones de confianza se generan dentro de la red, los actores desarrollan una reputación de ser merecedor de confianza que puede convertirse en una información muy importante para los otros actores de la red (Tsai y Ghoshal, 1998).

Por tanto, facetas clave de esta dimensión son el contenido relacional (Burt, 1992), la fortaleza de los nexos –es decir, nexos fuertes frente a nexos débiles (Granovetter, 1973)–, y la confianza relacional (Tsai y Ghoshal, 1998; Nahapiet y Ghoshal, 1998).

Cuando dos unidades empiezan a confiar una en la otra aumenta su predisposición a compartir recursos sin preocuparse respecto a que la otra parte vaya a tomar ventaja

■ **La dimensión recursos** del capital social se refiere al grado en el cual los contactos de la red poseen recursos valiosos. Batjargal (2003) incorpora una nueva dimensión a la teoría de las redes sociales, que identifica como recursos incrustados (*resource embeddedness*) y que coincide con el recurso pertenencia a la red (*network membership*) de Gulati et al (2000). La mayoría de los sociólogos han analizado principalmente dos dimensiones del capital social,

que son la dimensión estructural (*structural embeddedness*) y la dimensión relacional (*relational embeddedness*). En cuanto a la dimensión recursos, pocos investigadores han estudiado la misma empleando esta denominación; no obstante, la mayoría de ellos la han descrito explícitamente (Nahapiet y Ghoshal, 1998; Burt, 1992; Bourdieu y Wacquant, 1992; Lin, 2001; Putnam, 1995)

La no consideración de los recursos como una dimensión del capital social, conllevaría el riesgo de que dicho capital se convirtiese en un concepto con escasa utilidad real, pues el valor que podrían proporcionar las relaciones que el actor focal tiene, cuando los actores que conforman la red no tienen recursos que movilizar, sería realmente escaso o nulo (Adler y Kwon, 2002). Por consiguiente, profundizar en esta dimensión es vital para que el capital social tenga utilidad para las organizaciones.

Esta dimensión es, por tanto, una función de los atributos de los recursos de los distintos elementos de la red –contacto valioso o importante versus contacto no valioso o importante–. En esta misma línea, Gulati et al (2000) consideran que un compañero rico en recursos y con las capacidades adecuadas tendrá el potencial de proporcionar a la empresa una inimitable fuente de valiosos recursos y capacidades.

Consecuentemente, la heterogeneidad estructural, relacional y de recursos constituyen las dimensiones del capital social que producen diferencias respecto al rendimiento. Así, el capital social ha sido considerado como un recurso que puede generar una ventaja competitiva para las empresas (Tsai y Ghoshal, 1998).



Las relaciones: el origen del capital social

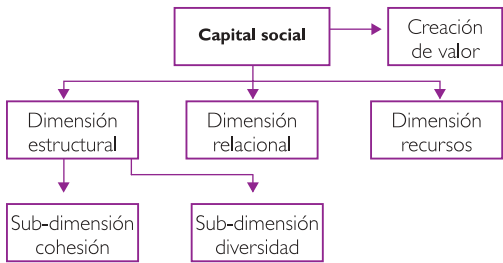
Las relaciones entabladas y mantenidas entre los actores que conforman una red constituyen el origen del capital social. Estos actores pueden ser de muy diverso tipo (Wasserman y Faust, 1994): personas, subgrupos, organizaciones, comunidades y regiones o estados.

De igual manera, las relaciones que pueden ser estudiadas entre los distintos actores son de muy diversa índole (Wasserman y Faust, 1994):

- Evaluaciones individuales: amistad, confianza, respeto, agrado, etcétera.
- Transacciones comerciales o transferencias de recursos materiales.
- Interacciones entre los actores. Dentro de este tipo de relaciones podríamos considerar las relaciones de cooperación entre las empresas.
- Movimientos físicos y/o sociales (movimientos migratorios).
- Los roles formales.
- Relaciones de parentesco.

Adler y Kwon (2002) tratan de agrupar todas las posibles relaciones y proponen la siguiente clasificación:

Figura 1
El capital social como constructo multidimensional.



Fuente: elaboración propia.



- Relaciones de mercado: caracterizadas por los intercambios de productos y servicios por dinero o trueque.
- Relaciones jerárquicas: en este tipo de relaciones la obediencia a la autoridad es intercambiada por seguridad material y espiritual.
- Relaciones sociales: a través de las cuales se intercambian favores y regalos. Son precisamente estas relaciones las que conforman la estructura social que subyace al capital social.

En principio, son las relaciones sociales las que generan el capital social. Por tanto, aunque la estructura social de una organización la conforman las relaciones jerárquicas, de mercado y sociales, éstas últimas son las que darían fruto al capital social. Sin embargo, algunos autores (Adler, 2001; Adler y Kwon, 2002) consideran que una relación determinada es probable que implique una combinación de las tres relaciones. Por otro lado, en la realidad, son habitualmente las relaciones de mercado y las jerárquicas las que dan origen a las relaciones sociales; por consiguiente, estas relaciones contribuyen de manera indirecta a la formación de capital social. En esta misma línea, Granovetter (1985), a través del concepto de incrustamiento (*embeddedness*), afirma que las relaciones jerárquicas y de mercado están generalmente incrustadas en las relaciones sociales; por esta razón, hasta cierto punto todas las relaciones pueden ser consideradas esencialmente sociales y las diferencias en su contenido resulta secundario frente a su naturaleza social común.

Las relaciones sociales son fundamentales en la actividad económica de las empresas a la hora tanto de generar confianza como de disuadir com-

Tabla 1. Relaciones Sociales, Jerárquicas y de Mercado (Adler y Kwon, 2002)

DIMENSIÓN	RELACIONES DE MERCADO	RELACIONES JERÁRQUICAS	RELACIONES SOCIALES
¿Qué se intercambia?	Bienes y servicios por dinero o trueque	Obediencia a la autoridad por seguridad material o espiritual	Favores y regalos
¿Los términos del intercambio son específicos o difusos?	Específicos	Difusos (los contratos de trabajo no suelen especificar todas las obligaciones de los empleados, sólo que los empleados obedecerán las órdenes)	Difusos
¿Son los términos del intercambio hechos explícitos?	Explícitos	Explícito	Tácito
¿Es el intercambio simétrico?	Simétrico	Asimétrico (al ser la jerarquía una forma de dominación)	Simétrico

portamientos oportunistas o incorrectos (Granovetter, 1985). Son las redes de relaciones sociales, antes que la moralidad o los acuerdos, las que cumplen la función de sostener el orden entre un conjunto de actores, al ser este tipo de relaciones las que pueden generar en la vida económica la confianza (*trust*) o el ser merecedor de confianza (*trustworthy*).

Las fuentes del capital social

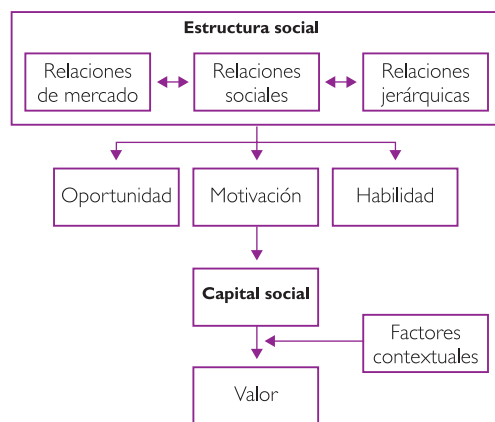
Para explicar cómo a partir de las relaciones se genera el capital social, Adler y Kwon (2002) establecen un marco conceptual que aparece recogido en la figura 2.

En función de este proceso, para que el capital social se genere o sea activado es necesario que estén presentes tres fuentes: la oportunidad, la motivación y la habilidad.

- a) **Oportunidad.** Hace referencia a la red de nexos sociales, que crea oportunidades para las transacciones de capital social. El examen de la oportunidad requiere, por tanto, un análisis de la estructura de la red, en el cual es necesario hacer hincapié en los nexos directos, pero también en los indirectos, ya que estos pueden proporcionar acceso tanto a nodos que nos pueden proporcionar apoyo, por sí solos, como a recursos que esos nodos pueden movilizar a través de sus propias redes de nexos.
- b) **Motivación.** Una de las cuestiones claves para resolver, dentro del ámbito del capital social, consiste precisamente en determinar qué es lo que motiva a los donantes a ayudar a los destinatarios en ausencia de retornos inmediatos o ciertos. La idea de que la motivación constituye no un mero factor contingente, sino una fuente directa de capital social, refuerza la afirmación de Putnam (1993) de que las fuentes de capital social yacen no sólo en las redes, sino también en las normas y en la confianza. Leana y Van Buren (1999) utilizan la misma intuición a la hora de argumentar que las fuentes del capital social organizacional yacen en la confianza y en la asociabilidad, entendida ésta como el deseo o la predisposición y la habilidad de los individuos en definir objetivos colectivos que sean promulgados de forma colectiva.
- c) **Habilidad.** Hace referencia a las competencias y los recursos de los nodos de la red. Esta fuente ocupa aún un lugar no definido en el estado actual de la teoría del capital social. Adler y Kwon (2002) afirman que si el capital social es un recurso proporcionado por los nexos o lazos de la red de un actor, su magnitud depende de los recursos puestos a dis-

Figura 2

Un modelo conceptual de capital social.



posición del actor por otros nodos de su red. Lo que le da valor o magnitud al capital social es precisamente lo que denominamos aquí como habilidad. De poco nos sirve disponer de muchos nexos o lazos, si estos no nos aportan valor.

Como se refleja en la figura 2, estos tres componentes son necesarios para generar o activar el capital social. De este modo, un actor o donante potencial de recursos dentro de una red interorganizativa, si no posee relaciones o nexos que la vinculen con otras organizaciones (**oportunidad**), si no está motivado para contribuir (**motivación**), o sin el requisito de disponer de determinadas habilidades (**habilidad**), no podrá ser fuente de capital social. La falta de cualquiera de estos tres factores socavaría o limitará la generación de capital social.

Estas tres fuentes o factores del capital social están estrechamente vinculadas con las distintas dimensiones, o recursos (Gulati et al, 2000), que proponemos para identificar y medir el capital social. Así, la dimensión estructural hace referencia a la oportunidad de los actores que conforman la red. Por su parte, la motivación para intercambiar recursos yace en la existencia de confianza, expectativas u obligaciones recíprocas que se han generado a lo largo del tiempo entre los distintos actores de la red; características que pretende recoger la dimensión relacional. Por último, el capital social tendrá mayor o menor valor en función de los recursos y capacidades que posean nuestros compañeros de la red y de la habilidad para acceder y utilizar dichos recursos.

Adler y Kwon (2002) consideran que el valor último de una forma determinada de capital social va a depender de otros factores contextuales como las contingencias de las tareas o las capacidades complementarias.

Las relaciones interorganizativas

Las empresas pueden ser consideradas como actores corporativos con propósito social (Coleman, 1988; Koka y Prescott, 2002); por esta razón, es razonable que los investigadores extiendan la lógica del capital social al

nivel de la empresa. Las empresas en el curso de sus actividades establecen una variedad de nexos interorganizativos tales como relaciones comprador-proveedor de larga duración, alianzas estratégicas, *joint-ventures*, pertenencia a asociaciones industriales, entre otras. Estos nexos conforman los conductos a través de los cuales las empresas tienen acceso a información, recursos, mercados y tecnología (Gulati et al, 2000). Las relaciones interorganizativas son fuente esencial del capital social por dos razo-

El capital social tendrá mayor o menor valor en función de los recursos y capacidades que posean nuestros compañeros de la red y de la habilidad para acceder y utilizar dichos recursos

nes: en primer lugar, porque éstas constituyen conductos para movilizar los recursos; en segundo lugar, debido a que las relaciones interorganizativas generan un modelo de obligaciones y expectativas basadas en normas de reciprocidad y equidad (Koka y Prescott, 2002).

El problema radica en cómo tipificar las relaciones interorganizativas dentro de la clasificación de relaciones (tabla 1) propuesta por Adler y Kwon (2002). Por un lado, para que las relaciones interorganizativas constituyan capital social deben caracterizarse por atributos sociales tales como la confianza, las obligaciones, las expectativas y normas de reciprocidad, etcétera. Sin embargo, muchas alianzas estratégicas u otros mecanismos de colaboración podrían ser catalogadas o aproximarse a las relaciones de mercado. Así, por ejemplo, los términos del intercambio no tienen por qué ser difusos, sino que pueden estar perfectamente especificados.

Algunos investigadores (Granovetter, 1985; Williamson, 1985) consideran que, dependiendo de las circunstancias, la función económica será llevada a cabo dentro de los límites de la jerarquía de la firmas –relaciones jerárquicas–, o bien a través de procesos de mercado que implicaría atravesar los límites empresariales –relaciones de mercado–. Así, cuando los resultados de las transacciones económicas son inciertos, cuando se producen con una frecuencia elevada y cuando la relación requiere de inversiones en activos específicos, las transacciones tendrán lugar probablemente dentro de empresas organizadas jerárquicamente, debido principalmente a la racionalidad limitada y al riesgo del oportunismo. Por otro lado, cuando las transacciones económicas son sencillas, no repetitivas, y no requieren de inversiones específicas de la relación o transacción, éstas probablemente se llevarán a cabo entre empresas en los mercados.

Dyer y Singh (1998) consideran que las relaciones de mercado se caracterizan por inversiones en activos no específicos, intercambio de información mínimo, sistemas tecnológicos y funcionales separados, bajos niveles de interdependencia entre los sistemas de las empresas y bajos costes de transacción e inversiones mínimas en mecanismos de gobierno; según estos investigadores, las relaciones de mercado no podrán nunca generar rentas relacionales. Bajo estas condiciones, las empresas tienen la posibilidad de cambiar fácilmente de compañeros, afrontando escasas penalizaciones al ofrecer otros vendedores productos idénticos. Este tipo de relaciones no podrán nunca generar rentas relacionales, al no existir nada idiosincrásico en el intercambio que subyace a este tipo de relación, que posibilite a ambas empresas la generación de beneficios superiores a los que se pudieran obtener en otras relaciones. Por consiguiente, las relaciones de mercado no pueden ser fuente de ventaja competitiva sostenible.

Estos mismos autores (Dyer, 1996, 1997; Dyer y Singh, 1998) observan, concretamente en la industria del automóvil, que cuando las alianzas o rela-





ciones interorganizativas se caracterizan con atributos distintos a los del mercado, las empresas podrían obtener tanto los beneficios derivados de relaciones jerárquicas, por ejemplo, realizar inversiones específicas o controlar comportamientos oportunistas, como incurrir en unos costes de transacción inferiores a los soportados en el mercado.

Este análisis sugiere que son las relaciones interorganizativas, tales como las alianzas estratégicas u otras formas de colaboración, las que podrían ser fuente de ventaja competitiva, siempre y cuando los actores desplacen la relación lejos de los atributos que caracterizan a las relaciones de mercado; es decir, cuando las relaciones interorganizativas estén incrustadas en las relaciones sociales. Para Granovetter (1985), esta vinculación o incrustación (*embeddedness*) entre relaciones económicas y sociales es algo común, pues, generalmente, las relaciones de mercado y las jerárquicas dan origen a relaciones sociales, fenómeno que resulta inevitable cuando las acciones que conllevan estas relaciones se repiten a lo largo del tiempo (Adler, 2001; Adler y Kwon, 2002). En consecuencia, esas relaciones de mercado y jerárquicas darán lugar con el tiempo a relaciones sociales, ayudando a generar rentas relacionales y siendo fuente de capital social.

La ventaja competitiva que se deriva de este tipo de relaciones se fundamenta en los siguientes atributos (Dyer y Singh, 1998): inversiones en activos específicos; intercambio de conocimiento sustancial, incluyendo el intercambio generado como resultado de la actividad conjunta; la combinación de recursos y capacidades complementarios pero escasos, fruto de la generación conjunta de nuevos productos, servicios o tecnologías; y, por último, unos costes de transacción inferiores respecto al resto de alianzas competidoras como consecuencia de unos mecanismos de gobierno más efectivos procedentes principalmente de la confianza.

Consideraciones finales

En la figura 3 se trata de plasmar toda la argumentación anterior. Las relaciones de mercado y jerárquicas no son fuentes de capital social si son consideradas de una manera estricta (Adler y Kwon, 2002). Pero la repetición de las relaciones, el transcurso del tiempo, las inversiones en activos específicos incrustan (Granovetter, 1985) a estas relaciones en una estructura social que genera el capital social y pueden ser fuente de rentas relacionales.

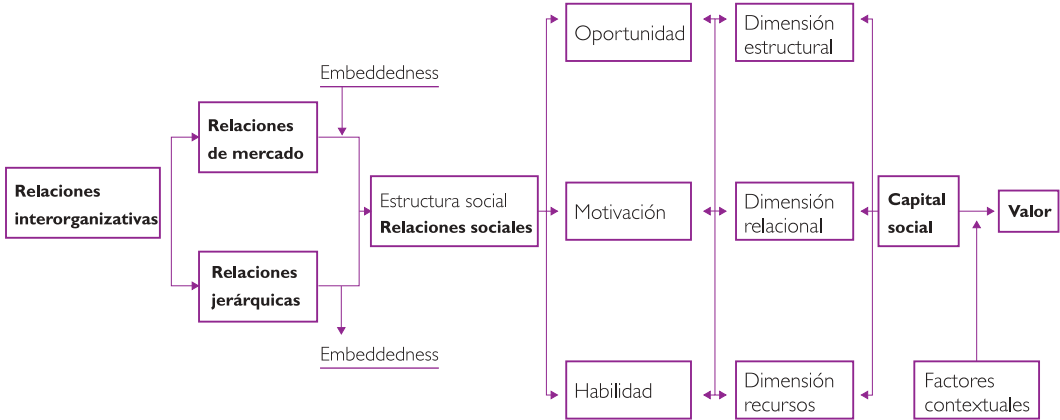
Las relaciones interorganizativas, como alianzas estratégicas, *joint-ventures*, relaciones a largo plazo de subcontratación, etcétera, pueden aproximarse tanto a las relaciones de mercado –cuando se caracterizan por inversiones en activos no específicos, intercambio de información mínimo, sistemas tecnológicos y funcionales separados, bajos niveles de interde-

pendencia entre los sistemas de las empresas y bajos costes de transacción e inversiones mínimas en mecanismos de gobierno (Dyer y Singh (1998)– como a las relaciones jerárquicas cuando se produce una quasi-integración (Eccles, 1981) debido a que las relaciones son estables y continuas a través de largo periodos de tiempo, y estas relaciones son raramente establecidas a través de pujas competitivas. Sin embargo, los propios atributos de estas relaciones establecen la existencia de relaciones sociales subyacentes –repetición de los contratos, duración del acuerdo, inversión en activos específicos, confianza, expectativas, reciprocidad– y, por tanto, pueden constituir de igual forma una fuente de capital social. Como regla general, existen evidencias respecto a que las relaciones interorganizativas o empresariales están mezcladas con las relaciones sociales (Koka y Prescott, 2002; Chung et al, 2000). Por consiguiente, bien si las relaciones interorganizativas se aproximan más a las relaciones jerárquicas, como si lo hacen a las relaciones de mercado, todas las relaciones interorganizativas son esencialmente sociales y, por tanto, son fuente de capital social para las empresas (Granovetter, 1985).

El capital social lo conforma tres dimensiones, o según Gulati et al (2000) tres recursos –estructural, relacional y recursos–, las cuales están estrechamente vinculadas a las tres fuentes primordiales del capital social –oportunidad, motivación y habilidad–; en consecuencia, las relaciones organizativas serán fuente de capital social en la medida que reúnan esas tres dimensiones y fuentes.

Ireland et al (2002) consideran que la causa por la que el número de acuerdos de cooperación o alianzas entre los distintos actores que conforman una red esta creciendo de manera importante se debe al potencial que tienen éstas para crear valor. Sin embargo, pocos estudios han profundizado

Figura 3
Las relaciones interorganizativas generadoras de capital social.



en el proceso por el que estas relaciones o acuerdos se transforman en valor para la firma. Nosotros proponemos que las relaciones interorganizativas cuando reúnen una serie de características generan para la empresa un recurso denominado capital social, que es generador de valor y fuente de ventaja competitiva sostenible. Las dimensiones del capital social permiten avanzar en la medida de este constructo y, por tanto, en la posibilidad de analizar su influencia en el rendimiento de las empresas. En virtud de lo anterior, el capital social podría constituir un factor explicativo importante de fenómenos de cooperación tales como: los distritos industriales, las redes de subcontratación, los consorcios interorganizativos, etcétera.

Conclusión

La importancia que las relaciones organizativas tienen en la generación de ventaja competitiva y de valor para las empresas genera la necesidad de que estas relaciones posean unas características que deriven de su capacidad para generar capital social. Entre estas características se puede encontrar la confianza, la reputación y la habilidad para utilizar los recursos que están disponibles a través de esas relaciones. La competencia futura ya no será entre empresas individuales sino entre grupos de empresas cuyas redes sociales pueden determinar su posición competitiva en los mercados mundiales.

Bibliografía

- Adler, P. 2001. Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism. *Organization Science*, 12: 215-234.
- Adler, P.; Kwon, S. 2002. Social Capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1): 17-40.
- Barney, J.B.; Hansen, M.H. 1994. Trustworthiness as a form of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15:175-190.
- Batjargal, B. 2003. Social Capital and Entrepreneurial Performance in Russia: a longitudinal study. *Organization Studies*, 24(4): 534:556.
- Burt, R.S. 1992. *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Coleman, J.S. 1988. Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94 (Supplement): S95-S120.
- Bourdieu, P.; Wacquant, L.J.D. 1992. *An invitation to reflexive sociology*. Chicago: University of Chicago Press.
- Chung, S.; Singh, H.; Lee, K. 2000. Complementarity, status similarity and social capital as drivers of alliance formation. *Strategic Management Journal*, 21:1-22.
- Dyer, J.H. 1996. Specialized supplier networks as a source of competitive advantage. Evidence from the auto industry. *Strategic Management Journal*, 17:271-292.
- Dyer, J.H. 1997. Effective interfirm collaboration: How firms minimize transaction

costs and maximize transaction value. *Strategic Management Journal*, 18:535-556.

Dyer, J.H. and Singh, H. 1998. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4): 660-679.

Eccles, R. 1981. The quasifirm in the construction industry. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 2: 335-357.

Florin, J.; Lubatkin, M.; Schulze, W. 2003. A social capital model of high growth ventures. *Academy of Management Journal*, 46(3): 374-384.

Granovetter, M. S. 1973. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78: 1360-1380.

Granovetter, M. S. 1985. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91: 481-510.

Gulati, R.; Nohria, N.; Zaheer, A. 2000. Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21: 203-215.

Ireland, R.D.; Hitt, M.A.; Vaidyanath, D. 2002. Alliance management as a source of competitive advantage. *Journal of Management*, 28(3):413-446.

KoKa, B.; Prescott, J. 2002. Strategic alliances as social capital: a multidimensional view. *Strategic Management Journal*, 23: 795-816.

Nahapiet, J; Ghoshal, S. 1998. Social Capital, Intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2): 242-266.

Putnam, R.D. 1993. *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Putnam, R.D. 1995. Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of Democracy*, 6: 65-78.

Leana, C.R.; Van Buren III, H.J. 1999. Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Review*, 24:538-555.

Lin, N. 2001. Building a network theory of social capital. En *Social capital: theory and research*. N. Lin, K. Cook, R. S. Burt (Eds.). Aldine de Gruyter.

Tsai, W.; Ghoshal, S. 1998. Social capital and value creation: the role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal*, 41(4): 464-476.

Wasserman, S.; Faust, K. 1994. *Social Network Analysis. Methods and applications*. Cambridge University Press. Cambridge. Cambridge.

1 La centralidad de un actor viene determinado por el número de vínculos que posee. Los actores que disponen de muchos vínculos, pueden tener acceso y conseguir más del conjunto de los recursos de una red.

2 Dyer y Singh (1998) definen una renta relacional como un beneficio por encima del normal que es generado de manera conjunta en una relación de intercambio.

3 Hacen referencia implícitamente a los atributos que caracterizan a las relaciones sociales, como la confianza.



Ilustración: Mark Romine