

DOC. 128/97

VICTOR IGLESIAS ARGÜELLES
JUAN A. TRESPALACIOS GUTIERREZ
RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES

LOS RESULTADOS ALCANZADOS POR LAS
EMPRESAS EN LAS RELACIONES EN
LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

***LOS RESULTADOS ALCANZADOS POR
LAS EMPRESAS EN LAS RELACIONES EN
LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN***

Autores:

Víctor Iglesias Argüelles
Juan Antonio Trespalacios Gutiérrez
Rodolfo Vázquez Casielles

Área de Comercialización e Investigación de Mercados
UNIVERSIDAD DE OVIEDO

1.- INTRODUCCIÓN

Las relaciones entre las empresas en los canales de distribución constituyen fenómenos muy complejos que pueden ser estudiados a partir de distintos enfoques. Un enfoque de gran utilidad para el investigador es el que distingue tres bloques de características en el análisis de estas relaciones:

1. Los *fundamentos y características socio-políticas y económicas*. Aquí se incluyen todos aquellos aspectos de la relación que tienen una naturaleza estructural: la estructura de propiedad, la presencia de acuerdos estratégicos entre los participantes, el balance de poder, la dependencia y el control.
2. Los *comportamientos* desarrollados por las entidades en la relación.
3. Los *resultados* alcanzados por las empresas participantes. Se incluyen aquí no sólo los resultados económicos, sino también los sentimientos generados en cada entidad hacia la relación y la entidad copartícipe en la misma.

Con el presente trabajo pretendemos profundizar en el estudio de los resultados económicos y no-económicos que pueden alcanzar las empresas en este tipo de relaciones. En particular, observaremos las relaciones causales que mantienen las distintas dimensiones de resultados entre sí y las que pueden tener con otras características del canal de distribución y de su entorno. Se trata, sin duda, de un tema de enorme importancia empresarial dado su efecto directo sobre la rentabilidad de las entidades implicadas, pero que ha sido insuficientemente atendido en el pasado. Aquí será planteado un esquema teórico que pretende facilitar la comprensión de los procesos y evolución en los canales de distribución.

2.- LA SUPERESTRUCTURA DE LA RELACIÓN: SENTIMIENTOS Y COMPORTAMIENTOS DE LAS EMPRESAS EN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

En este apartado se estudiarán los comportamientos de las empresas en relación a las expectativas existentes, la evaluación de dichos comportamientos y de la relación en general, así como sentimientos como la satisfacción alcanzada o el grado de confianza hacia la empresa compañera.

En la Figura 1 se representa un esquema que pretende relacionar todos estos conceptos. El punto de partida del análisis es la existencia de distintos **objetivos** para

cada uno de los participantes en la relación. Estos objetivos habrán de tener un cierto grado de compatibilidad, de forma que ambas empresas puedan alcanzarlos (al menos a un nivel mínimo) sin perjuicio para la otra, ya que si no es así, las probabilidades de conflicto se incrementarán notablemente.

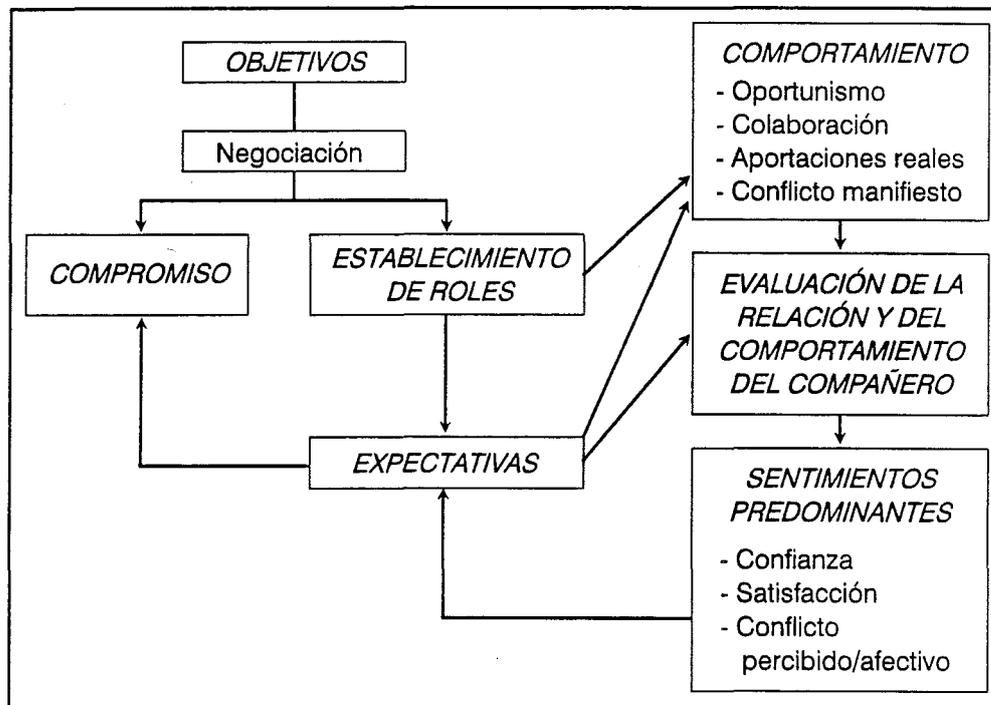


FIGURA 1.- COMPORTAMIENTOS Y SENTIMIENTOS EN LAS EMPRESAS DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Fuente: Elaboración propia

Tras un proceso de negociación se establecerá un acuerdo de intercambio entre las partes, lo que llevará a que cada entidad asuma (implícita o explícitamente) un **rol**, que supone unas responsabilidades (**compromiso**) y también unas **expectativas de desempeño** (FRAZIER, 1983; 70). Al iniciarse las interacciones entre las empresas se pone de manifiesto el **comportamiento** de cada una de ellas, dando comienzo simultáneamente la **evaluación** del mismo por parte de la compañera. En esta evaluación del comportamiento se considerará el nivel de colaboración percibido, el oportunismo mostrado por la otra empresa y la aportación que ésta ha realizado a la relación y a sus resultados; toda esta evaluación se realizará a partir de las *percepciones* de la actividad del compañero y de las *expectativas* previas que se tenían sobre la misma. También se procederá a desarrollar una evaluación de la relación en su conjunto, incluyendo aspectos como su adaptación a las circunstancias del entorno, sus mecanismos de gobierno y los resultados alcanzados (eficacia y eficiencia) frente a los esperados en posibles alternativas.

El resultado de estos procesos de evaluación será la generación de determinados **sentimientos** (satisfacción y confianza principalmente) hacia el compañero y la relación, que se traducirán en un posible cambio en las expectativas futuras sobre la relación y el desempeño del rol por parte de la otra entidad, lo que incluso puede modificar el propio comportamiento de la empresa y su nivel de compromiso así como determinados aspectos económicos de la relación como el grado de formalización o de centralización existente.

Una vez resumido el proceso de generación y desarrollo de los distintos aspectos de la superestructura de las relaciones en los canales de distribución, nos centraremos a continuación en las dimensiones concretas relacionadas con algunos de los conceptos expuestos tales como el compromiso, la evaluación del comportamiento y de la relación, y los sentimientos generados.

2.1.- EL COMPROMISO

En cuanto a los efectos del compromiso sobre los comportamientos y sentimientos predominantes en la relación, podemos decir que, en primer lugar, existirá un nivel de compromiso inicial de cada entidad que vendrá marcado principalmente por la dependencia de la empresa hacia la relación para poder alcanzar los objetivos deseados, pero ese nivel inicial sufrirá probablemente variaciones posteriores en función de la evaluación del comportamiento de la entidad compañera y los resultados de la relación en su conjunto. Si las expectativas futuras al respecto no son buenas y se aprecia un escaso nivel de compromiso por la otra parte —quizá debido a malos comportamientos pasados— lo más probable es que el nivel de compromiso se reduzca. En cambio, si los resultados han sido positivos, el compromiso puede verse incrementado, pudiendo modificarse asimismo los roles que asume la empresa en la relación¹.

2.2.- LA EVALUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO

Cada entidad valorará el comportamiento de la empresa compañera y los resultados (entendiendo la palabra “resultados” en su sentido más amplio) de la relación en función de las expectativas que se había planteado para ella y de las expectativas que suponen al respecto otras relaciones alternativas.

¹Consultar ANDERSON y WEITZ (1992) y KUMAR, SCHEER y STEENKAMP (1995 b) para una mayor profundización en los distintos factores que afectan al nivel de compromiso de las entidades en una relación.

En la evaluación del *comportamiento del compañero* se considerarán aspectos como:

1.- La *conducta oportunista*. Consiste en tener como guía de conducta el propio interés, tratando de aprovechar cualquier oportunidad (por ejemplo la imposibilidad de que la otra parte llegue a enterarse de determinada conducta) para aumentar los beneficios incluso a costa de la entidad compañera. Si este tipo de conducta es detectado, los sentimientos de satisfacción y confianza se verán negativamente afectados, haciéndose además más probable la presencia futura de conflicto. Como circunstancias que favorecen el oportunismo se pueden destacar: la existencia de una estructura burocrática y el uso de fuentes de poder coercitivas (JOHN, 1984; 280-281).

2.- La *colaboración*. Con el concepto de colaboración nos referimos a la actitud percibida de atender a los requerimientos de una entidad por parte de su compañera. Si una entidad percibe que la otra parte muestra unos altos niveles de colaboración, sentimientos como el nivel de satisfacción y la confianza aumentarán considerablemente. El grado de colaboración de una entidad con otra estará influenciado por el nivel de dependencia que aquella tiene respecto a la relación y por el grado de colaboración a su vez demostrado por la entidad compañera.

3.- La *aportación del compañero a la relación*. Cuanto mayor sea la importancia percibida de esta aportación siempre en relación a las expectativas y a las alternativas posibles mejor valoración existirá del comportamiento del compañero, con lo que se alcanzarán superiores niveles en sentimientos tales como la satisfacción y la confianza. Entre las aportaciones se incluirán tanto los recursos tangibles como los intangibles y su participación en la obtención de beneficios, así como aspectos tales como su capacidad de adaptación a la relación e inversiones en la mejora de la misma.

A la hora de valorar a la *relación en su conjunto*, se considerarán aspectos tales como los beneficios y rentabilidad obtenidos gracias a su existencia y el grado de adaptación a las circunstancias del entorno, pero también otras características como el desarrollo de las llamadas **normas relacionales**, entre las que podemos destacar (KAUFMANN y DANT, 1992; 173-175): (1) el *enfoque relacional*, esto es, el grado en que la relación de intercambio es percibida como relativamente más importante para las partes que las transacciones individuales; (2) la *solidaridad*, se estudia aquí el proceso por el cual la relación es creada o mantenida considerándose dos posibilidades extremas: la negociación y requerimientos legales por un lado, y procesos internos como la confianza por otro, siendo estos últimos más frecuentes en las relaciones más complejas

y alejadas de la relación pura del mercado; (3) la *mutualidad*, en el caso de intercambio relacional (relaciones a largo plazo basadas en la confianza) cada una de las partes no esperará obtener rentabilidad de cada transacción concreta, sino que puede realizar un sacrificio en el momento actual en espera de una compensación en transacciones futuras; (4) la *flexibilidad*, se considera aquí el tipo de respuesta ante cambios en el entorno: o bien se responde mediante cambios en la misma relación, o bien, se rompe la relación para buscar otra más apropiada; (5) la *integridad del rol*, para asegurar la necesaria certidumbre sobre la relación, los roles asumidos por las partes deben mantenerse relativamente estables; (6) la *restricción*, refleja el grado en que las partes restringen voluntariamente su uso de poder legítimo en beneficio de otras estrategias de influencia como las recomendaciones o la comunicación; y, (7) la *resolución de conflictos*, que puede llevarse a cabo de forma externa (arbitraje o tribunales de justicia), o bien, de manera más informal e interna, como suele ocurrir en el intercambio relacional, lo cual suele redundar en una mayor calidad de la relación.

Estas siete dimensiones sirven para medir el grado de "*relacionalismo*" que ha alcanzado la relación, aspecto que será también tenido en cuenta (ya sea de forma consciente o inconsciente) junto con los resultados económicos obtenidos para evaluar el conjunto de la relación. La existencia de normas relacionales es asimismo importante en otro sentido, ya que implica una reducción en el riesgo que supone la realización de inversiones específicas, con lo que será más factible la ejecución de las inversiones necesarias para un incremento en la rentabilidad y eficiencia de la relación (HEIDE y JOHN, 1992; 35-36).

Toda esta evaluación, tanto del compañero como de la relación, se hará en función de las expectativas previas y de las alternativas existentes.

2.3.- LOS SENTIMIENTOS HACIA LA ENTIDAD COPARTÍCIPE Y HACIA LA RELACIÓN

La evaluación que la empresa ha realizado de los distintos aspectos de la relación se traducirá en unos determinados sentimientos hacia la misma y hacia la entidad compañera. Entre ellos podemos destacar el grado de *confianza* y el nivel de *satisfacción* alcanzado, estando el primero referido fundamentalmente al compañero y el segundo a la relación en su conjunto.

2.3.1.- La confianza

La confianza dentro del ámbito de los canales de distribución puede ser definida como "la creencia por parte de una empresa en que otra compañía ejecutará actuaciones que resulten en resultados positivos para la empresa, así como en que no realizará acciones inesperadas que pudieran resultar negativas para la entidad" (ANDERSON y NARUS, 1990; 45). La confianza incluye dos elementos esenciales: Uno de ellos es la confianza en la *honestidad* del compañero, esto es, la creencia en que cumplirá con sus compromisos y es sincero; el otro elemento es la confianza en la *benevolencia* del compañero, en su interés en el bienestar de ambas entidades, aceptando modificaciones a corto plazo (que serían compensadas posteriormente) y sin llevar a cabo actuaciones inesperadas en contra de los intereses de la firma (KUMAR, SCHEER y STEENKAMP, 1995; 58).

En cualquier relación deberá existir un nivel mínimo de confianza, pero ésta será especialmente importante en la situación en que exista una orientación a largo plazo; en estos casos la presencia de altos niveles de confianza tendrá los siguientes efectos (GANESAN, 1994; 19):

- a) Disminuirá la percepción del riesgo asociado a comportamientos oportunistas del compañero.
- b) Aumentará la creencia de que las inequidades a corto plazo se compensarán a largo plazo.
- c) Se reducirán los costes de transacción en la relación de intercambio: Se percibirá un menor riesgo para la realización de inversiones idiosincráticas, con lo que disminuirán los costes de elaboración de los contratos o acuerdos.

Existen una serie de circunstancias en que es más probable el surgimiento de la confianza entre las partes. Entre las mismas se pueden destacar (YOUNG y WILKINSON, 1989; 113):

- a) Cuando cada entidad está orientada al bienestar del otro. En el ámbito de los canales de distribución esta circunstancia podría asimilarse a la de un alto grado de dependencia que hiciera imprescindible el mantener la relación. La entidad compañera podría confiar en la entidad dependiente².

²De hecho YOUNG y WILKINSON (1989; 117) obtuvieron como uno de los resultados de su estudio que las entidades más poderosas confiaban en sus compañeros más que las entidades débiles (más dependientes).

- b) Cuando existe la oportunidad de conocer lo que hace el compañero sin necesidad de que éste nos lo comunique.
- c) Cuando es posible establecer con detalle un sistema completo de cooperación (con la presencia de importantes normas relacionales).
- d) Cuando la capacidad de influir sobre los resultados del compañero es alta, con lo que éste verá reducido el interés que pudiera tener en un comportamiento oportunista por miedo a represalias.

También pueden encontrarse un conjunto de factores que parecen estar relacionados con el nivel de confianza alcanzado, entre ellos están:

- 1.- La reputación del compañero.
- 2.- El soporte adicional que acompaña a su oferta.
- 3.- La compatibilidad de objetivos entre las entidades.
- 5.- La existencia de una cultura compartida.
- 5.- La antigüedad de la relación.
- 6.- El nivel de comunicación entre las entidades.
- 7.- El balance de poder entre las empresas.
- 8.- La satisfacción con los ingresos pasados.
- 9.- La percepción de que la otra entidad ha realizado inversiones específicas (está comprometida con la relación).

El efecto de estos factores sobre la confianza fue estudiado por ANDERSON y WEITZ (1989) y GANESAN (1994), siendo las dimensiones de compatibilidad de objetivos, reputación, comunicación y realización de inversiones específicas las que demostraron una relación más significativa con ese concepto.

2.3.2.- La satisfacción.

La satisfacción constituye un fin en sí mismo para toda relación. Puede ser definida como *“un estado afectivo positivo resultante de la valoración conjunta de todos los aspectos de la relación de trabajo de la empresa con otra entidad”* (ANDERSON y NARUS, 1984; 66).

Según esta definición, la satisfacción surgiría de la valoración global de la relación, incluyéndose entre los aspectos a considerar:

- 1.-El nivel de *resultados* respecto a las expectativas previas.
- 2.-La *atribución de responsabilidad* efectuada. Si se percibe que los malos (o buenos) resultados se deben a la actuación de la compañera la insatisfacción (satisfacción) será mayor, mientras que si se piensa que son debidos a una situación anómala en el entorno, la insatisfacción (satisfacción) será más reducida (FRAZIER, 1983; 74).
- 3.-El nivel de *adaptación y flexibilidad* que la relación muestra respecto a cambios en el entorno.
- 4.-El *desempeño del rol* por parte del compañero en la relación, su nivel de colaboración (DWYER, 1980; 63), conductas oportunistas detectadas y sus aportaciones (de recursos y variables afectivas) a la relación, entre las que puede incluirse el nivel de confianza que inspira y la calidad de los productos ofrecidos.
- 5.-El *nivel de autonomía* que ha podido desarrollar la empresa en la relación (ROBICHEAUX y EL-ANSARY,1975; 26-27; DWYER, 1980; 53-64).
- 6.- El tipo de *fuentes de poder utilizadas* y el *grado de influencia alcanzado* sobre el compañero (GASKI, 1984; 22; KEITH, JACKSON y CROSBY, 1990; 32; RICHARDSON, SWAN y HUTTON, 1995; 189).
- 7.-La evolución de la relación en cuanto a *implantación de normas relacionales* tales como la solidaridad, mutualidad, enfoque relacional y otras.
- 8.-El nivel de *conflicto* generado en la relación (FRAZIER, GILL y KALE, 1989; 57; SKINNER, GASSENHEIMER y KELLEY, 1992;180).
- 9.-Las expectativas futuras para todos los aspectos mencionados.

La evaluación de todos estos factores —de carácter más bien circunstancial— respecto a las expectativas previas determinará el nivel de satisfacción alcanzado con la relación por la empresa. Asimismo, también existirán otro tipo de dimensiones de tipo *estructural* que pueden afectar al nivel de satisfacción alcanzado, entre ellas se encontraría el *nivel de dependencia* que soporta la empresa respecto a su compañera; el *nivel de poder* alcanzado —aunque cuando el poder está desequilibrado, las entidades poderosas no parecen alcanzar mayor satisfacción que cuando está equilibrado (DWYER y WALKER, 1981; 112)— y el *grado de cooperación* (entendiéndola como coordinación de actividades) entre las entidades, que tendría un efecto positivo sobre la satisfacción (ANDERSON y NARUS, 1990; 46; SKINNER, GASSENHEIMER y KELLEY, 1992;180).

Tanto la satisfacción como la confianza tienen una gran importancia para el futuro de la relación. El principal efecto es la continuidad de la relación y la lealtad al compañero. Unos altos niveles de satisfacción tienden a reducir el atractivo percibido de las alternativas, al tiempo que incrementan el atractivo de la relación actual con lo que el cambio de relación se hace muy improbable (BIONG, 1993; 23-24; PING, 1994; 364-365). Por otra parte, la satisfacción y la confianza alcanzadas afectarán asimismo al nivel de las *expectativas futuras* respecto a la relación tanto en lo referido al cumplimiento/incumplimiento de lo acordado, como al comportamiento del compañero (cuyas expectativas estarán principalmente afectadas por el nivel de confianza) y a los resultados de la relación (afectadas principalmente por la satisfacción). Esta mejora en las expectativas conducirá probablemente a un mayor nivel de compromiso en la relación e incluso a un cambio en el comportamiento por parte de la empresa como puede ser un mayor nivel de comunicación y colaboración con el compañero. En cambio, si existe insatisfacción y desconfianza las expectativas futuras respecto a la relación se verán reducidas, lo que puede llevar a una disminución en el nivel de compromiso de la empresa con la relación y a comportamientos más oportunistas y de menor colaboración. Incluso se puede llegar a la finalización de la relación si las expectativas futuras caen por debajo de las correspondientes a otras relaciones alternativas.

3.- EL CONFLICTO

El conflicto es uno de los aspectos más estudiados de las relaciones entre empresas en el canal de distribución; no obstante, es un concepto que mantiene un cierto grado de ambigüedad tanto en sus consecuencias (funcionalidad/disfuncionalidad) como en su contenido (conflicto como sentimiento/conflicto como comportamiento), siendo incluso difícil su separación conceptual de otros elementos tales como la *insatisfacción* en el caso del conflicto afectivo o la *falta de colaboración* en el caso del conflicto manifiesto.

Como definición más representativa del conflicto en los canales de distribución puede emplearse la aportada por GASKI (1984; 11) que considera al conflicto como "*la percepción por parte de un miembro del canal de que la obtención de sus objetivos está siendo impedida por otro, con tensión o stress como resultado*". Esta definición tiene la virtud de ser válida para las dos dimensiones básicas del conflicto: *la dimensión comportamental* y *la dimensión perceptual/actitudinal*. Dentro de la primera dimensión se incluiría el *comportamiento* de una empresa que afecta a los resultados de la otra,

mientras que en la segunda se incluirían aspectos como atracciones interpersonales, intereses y deseos. La existencia de estas dos dimensiones puede apreciarse al estudiar las etapas del conflicto (GASKI, 1984; 11; BROWN, LUSCH y SMITH, 1991; 15-16):

- 1.- *Conflicto latente*: existen circunstancias subyacentes que pueden ocasionar el conflicto incompatibilidad de objetivos, interdependencia.
- 2.- *Conflicto percibido*: existe la percepción por parte de las entidades de la existencia de esas circunstancias.
- 3.- *Conflicto afectivo*: existen sentimientos de tensión, ansiedad y desafecto además de la percepción.
- 5.- *Conflicto manifiesto*: se hace presente un comportamiento de respuesta a esos sentimientos y percepciones y que afectará a la consecución de objetivos de la otra parte.
- 5.- *Situación post-conflicto*: percepciones y sentimientos residuales tras el conflicto, que pudo terminarse con su resolución o con la disolución de la relación.

En todo caso, el elemento central del conflicto es el *desacuerdo* entre las partes, de forma que sin su presencia el conflicto no existiría, estando éste determinado por la frecuencia, intensidad, duración e importancia de los desacuerdos (ANDERSON y NARUS, 1990; 44; MAGRATH y HARDY, 1989; 94-95). El desacuerdo puede referirse a distintos aspectos de la relación:

- a) Desacuerdo en cuanto a los *objetivos* que deben perseguirse en la relación, y que será consecuencia de la incompatibilidad de los objetivos propios de cada una de las empresas participantes.
- b) Desacuerdo en cuanto a las *actividades o recursos* que deben realizarse o aportarse para alcanzar esos objetivos.
- c) Desacuerdo en el *dominio*, esto es, en las actividades y recursos que deben realizar o aportar cada una de las entidades.
- d) Desacuerdo en *cómo* deben realizarse o aportarse.
- e) Desacuerdo en la *valoración* de esas actividades o recursos aportados, lo cual supondrá un desacuerdo en el reparto de los resultados de la relación (por ejemplo, a la hora de fijar el precio de compra/venta de los productos distribuidos en el canal de distribución).

Este último tipo de desacuerdo es el que supone una distinta perspectiva por parte de los integrantes de la relación del balance de poder, y es el que puede llevar así a un conflicto manifiesto. Si no existe este desacuerdo en cuanto al poder en la relación, el menos poderoso se plegará a las exigencias del otro, con lo que podría existir un conflicto afectivo, pero no se llegaría a un conflicto manifiesto ya que sabe que saldría perdiendo por ser el más dependiente.

3.1.- SITUACIONES MÁS PROPICIAS PARA EL SURGIMIENTO DEL CONFLICTO

Se considerarán dos tipos de factores al respecto: *factores estructurales* y *comportamientos*.

Entre los *factores estructurales* que pueden afectar a la existencia del conflicto, el más importante es el *balance de poder/dependencia* entre las empresas. Así, autores como GUNDLACH y CADOTTE (1994; 518) afirman que el potencial de conflicto aumenta con la magnitud de la interdependencia, ya que cada empresa se verá más afectada por la actividad de la otra y, aunque el conflicto llegue a alcanzar altos niveles de intensidad, la relación no llegará a romperse. No obstante, si bien la interdependencia puede afectar a la duración e intensidad de los conflictos, también supone un incentivo para el desarrollo de mecanismos de cooperación y normalización del intercambio que podrían alejar la amenaza del conflicto. En la Figura 2 se recogen todas las posibilidades en cuanto a la dependencia entre las empresas y sus consecuencias sobre el conflicto.

		VENDEDOR	
		INDEPENDIENTE	DEPENDIENTE
COMPRA - DOR	INDEPENDIENTE	Ausencia de Conflictos importantes	Comprador: No tiene percepción de conflicto. Vendedor: Puede tener percepción de conflicto
	DEPENDIENTE	Comprador: Puede tener percepción de conflicto. Vendedor: No tiene percepción de conflicto	Puede existir conflicto percibido por las dos partes. También es posible el conflicto manifiesto.

FIGURA 2.- DEPENDENCIA Y POSIBILIDADES DE CONFLICTO

Fuente: Elaboración propia

El conflicto (incluso a nivel afectivo) percibido por una empresa independiente llevaría rápidamente al final de la relación, ya que esta entidad, ante el desacuerdo planteado, decidirá probablemente sustituir a la empresa copartícipe por una de las

alternativas de que dispone, ahorrándose así los importantes costes que supone el conflicto (riesgos de falta de colaboración, costes de control...)³. La empresa independiente comparará los costes de cambio de relación con los costes del conflicto, produciéndose la ruptura si éstos son mayores a aquellos, situación que se producirá en el caso de empresas independientes que se encuentran en una situación de conflicto de cierta importancia. La continuidad de una relación con un conflicto importante será factible únicamente en el caso de que las empresas sean interdependientes, o bien que la única entidad que perciba altos niveles de conflicto sea la entidad dependiente.

Otras dimensiones de carácter estructural que pueden tener efectos sobre el conflicto son el grado de *formalización* y el grado de *participación*, así como las percepciones que de ellos tienen los participantes de la relación. Desde esta perspectiva y de acuerdo con SCHUL y BABAKUS (1988; 390) el conflicto se vería reducido al incrementarse los niveles de formalización y participación percibidos, llegando a afirmar estos autores que el efecto del uso de distintas fuentes de poder sobre el nivel de conflicto es sólo indirecto a través precisamente de las percepciones sobre las variables estructurales.

En cuanto a los *comportamientos* que pueden afectar al nivel de conflicto puede ser destacado el uso de las distintas *fuentes de poder*. Así, el ejercicio de fuentes coercitivas o el no ejercicio de fuentes no-coercitivas aumentaría el nivel de conflicto, mientras que el ejercicio de fuentes no-coercitivas o el no ejercicio de fuentes coercitivas lo reduciría. Pero los comportamientos que pueden afectar al nivel de conflicto no están limitados al ejercicio de las fuentes de poder. De hecho, cualquier comportamiento por parte de una entidad que pueda afectar a los resultados que obtenga la otra será evaluado por ésta en función de las expectativas previas de que disponía y, al igual que ocurría con la satisfacción, la empresa obtendrá unos determinados sentimientos de conflicto (conflicto afectivo) e incluso puede considerar que determinadas actuaciones de la otra entidad constituyen una agresión a sus intereses, con lo que con esa percepción se habría alcanzado un nivel de conflicto manifiesto. No obstante, se pueden hacer algunas generalizaciones afirmando que determinadas políticas, tales como importantes programas de comunicación entre las empresas, pueden reducir la probabilidad de conflicto, y que otras, como severas políticas de stocks exigidas a distribuidores, lo aumentarían (MAGRATH y HARDY, 1989; 103-104).

³Se está suponiendo que la entidad independiente dispone de varias alternativas para la relación actual y que espera que la relación con estas alternativas no sea conflictiva, ya que, en caso contrario, sería posible la persistencia de la relación incluso con un conflicto de cierta importancia.

3.2.- RELACIÓN DEL CONFLICTO CON LA COLABORACIÓN, COOPERACIÓN, CONFIANZA Y SATISFACCIÓN

Según mantienen diversos autores, el *conflicto* y la *cooperación* no son extremos opuestos de una misma dimensión, sino que constituyen variables independientes, pudiendo presentarse de forma simultánea en una misma relación, principalmente cuando existen altos niveles de interdependencia. No obstante, puede apreciarse la existencia de una relación inversa entre ambas variables, de forma que altos niveles de conflicto tenderían a reducir la cooperación (YOUNG y WILKINSON, 1989;110; SKINNER, GASSENHEIMER y KELLEY, 1992; 177-178). La relación más clara quizás sea la que se produce entre el *conflicto manifiesto* y la *colaboración*⁴, ya que este nivel del conflicto supone la realización de comportamientos que afectan a la posibilidad de alcanzar los objetivos por parte de la entidad compañera, lo cual parece incompatible con la definición aquí utilizada de colaboración y que supone la predisposición a llevar a cabo las actividades solicitadas por la otra empresa. En cambio la relación con el nivel de cooperación (realización de actividades conjuntas y coordinación) podría no ser tan directa, ya que ésta podría deberse a la interdependencia con lo que no podría desaparecer aun ante altos niveles de conflicto⁵.

Para estudiar la relación entre *confianza* y *conflicto*, ANDERSON y NARUS (1990) incorporan un concepto intermedio como es la *funcionalidad del conflicto*, es decir, la percepción de que los acuerdos anteriores se han resuelto con un incremento en la productividad. Esta percepción estaría afectada positivamente por el nivel de confianza entre las empresas, y su existencia conduciría a menores niveles de conflicto, no alcanzándose el conflicto afectivo —sentimientos de tensión o desafecto— ni comportamientos considerados como agresiones⁶.

⁴En este trabajo distinguimos el concepto de *cooperación* —que indica la realización de actividades de forma conjunta o coordinada— de el de *colaboración* —que muestra la presencia de una actitud favorable del compañero en las tareas a realizar—. Consideramos que la diferencia es importante para un análisis en profundidad de las relaciones en los canales de distribución. Sería incluso posible la presencia en una misma relación de altos niveles de cooperación y bajos de colaboración en el caso de existencia de un acuerdo de cooperación que supone la realización de buen número de actividades conjuntas, pero en que las entidades se limitan a cumplir lo pactado sin estar dispuestas a realizar ninguna actividad de apoyo complementaria pese a la solicitud de la empresa copartícipe. Por otra parte, también sería posible la existencia de altos niveles de colaboración y bajos de cooperación, cuando las entidades se muestran dispuestas a apoyar las propuestas de la copartícipe, aunque la frecuencia de realización de actividades conjuntas sea muy pequeña.

⁵No obstante, también aquí sería de esperar una relación inversa, ya que la realización de actividades conjuntas o coordinadas tiende a aumentar la comunicación entre las entidades reduciéndose las posibilidades de conflicto.

⁶Ahora bien, en el desarrollo empírico del artículo no se llegó a corroborar plenamente la existencia de estas relaciones.

En cuanto a la relación del *conflicto* con la *satisfacción*, se puede considerar que sería inversa (FRAZIER, GILL y KALE, 1989; 57; ANDERSON y NARUS, 1990; 46). Por una parte, el *conflicto afectivo* mantiene una relación muy estrecha con el grado de insatisfacción existente. Ambas variables tienen un carácter emocional, siendo consecuencia de las percepciones y evaluación de la relación y sus componentes. La situación de tensión y desafecto que supone el conflicto afectivo estará unida a la insatisfacción. Quizá la diferencia entre ambas dimensiones podría encontrarse en que la satisfacción/insatisfacción tiene un ámbito de aplicación más amplio: una empresa puede estar insatisfecha con una relación pero no por la existencia de desacuerdos con el compañero, sino por lo inadecuado de la misma a las nuevas circunstancias del entorno, surgiría de esta manera la insatisfacción sin que necesariamente estuviera presente un alto nivel de conflicto. Por otra parte, la relación de la satisfacción con el *conflicto manifiesto* es igualmente fuerte (e inversa) pero menos estrecha debido a la distinta naturaleza de las variables: emocional la primera y comportamental la segunda. La distinción entre estas dimensiones se presenta así como más nítida, aunque la relación sigue existiendo: la percepción de que existen comportamientos dañinos por parte de la entidad compañera conducirá a la existencia de insatisfacción.

3.3.- LOS EFECTOS DEL CONFLICTO SOBRE LOS RESULTADOS EN EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN: LA FUNCIONALIDAD DEL CONFLICTO

Es una opinión ampliamente aceptada la de considerar que niveles no demasiado altos de conflicto tienen consecuencias positivas sobre la eficiencia en la relación⁷. Estos beneficios podrían consistir en (DWYER, SCHURR y OH, 1987; 24): (1) más frecuentes y efectivas comunicaciones entre las partes, (2) una revisión crítica de las actuaciones pasadas, (3) una distribución más equitativa de los recursos del sistema, (4) una distribución de poder más equilibrada en la relación, y (5) una estandarización de los modos de resolución de conflictos. Para que estos beneficios salgan a la luz es necesario que haya existido un *proceso de resolución de conflictos* adecuado que condujera a una redefinición de los objetivos de forma que sean más compatibles entre sí, y que redujera la ambigüedad y el desacuerdo en cuanto a los roles (FRAZIER, 1983b; 73). En definitiva, debe reducirse al mínimo la existencia de desacuerdos e incrementarse la compatibilidad entre las entidades y sus objetivos, de forma que se mejoren los resultados de la relación y los mecanismos que impidan en el futuro la presencia de altos niveles de conflicto. En cambio, si el conflicto (manifiesto) no ha sido resuelto de forma efectiva predominarán las consecuencias no funcionales, manteniendo cada entidad una imagen negativa de su compañera, lo cual conduciría a menores

⁷Consultar por ejemplo los modelos de ROSENBLOOM (1973) y LUSCH (1976 b).

niveles de confianza y a actitudes menos cooperativas. Así pues, los beneficios del conflicto se deben no a una característica intrínseca del mismo, sino más bien a un correcto proceso de resolución que lleve a una situación mejor que la original. El conflicto actuaría como la fuerza impulsora para el cambio.

3.4.- EL CONFLICTO Y LA DINÁMICA DEL PODER

En el apartado anterior se consideró al conflicto como un proceso impulsor de los cambios en las relaciones entre las empresas en el canal de distribución. En este apartado se profundizará más en esta perspectiva centrándonos en un aspecto concreto como es el papel del conflicto en la evolución del balance de poder en las relaciones. En la Figura 3 se muestra un esquema de este proceso.

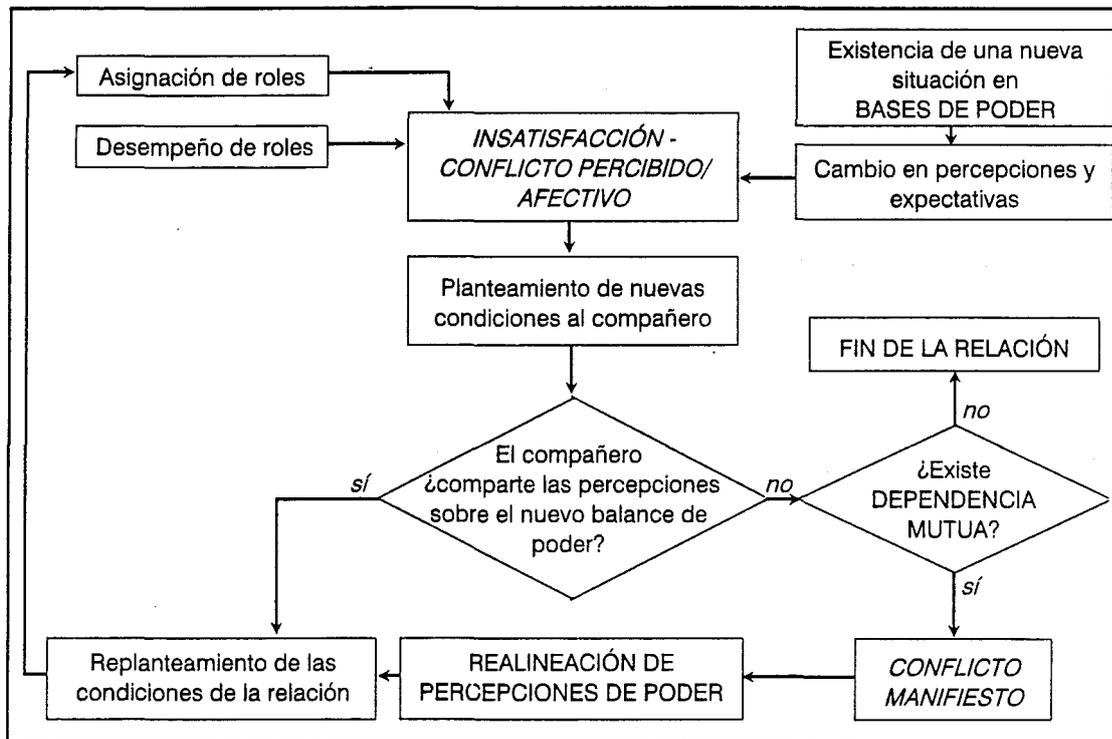


FIGURA 3.- CONFLICTO Y DINÁMICA DE PODER

Fuente: Elaboración propia

Dada la existencia de algún cambio que modifique el balance de poder entre las empresas (como, por ejemplo, la presencia de un nuevo proveedor alternativo), es posible que una de las entidades (en este caso el distribuidor) aumente sus expectativas respecto a distintos aspectos de la relación, llegando a considerar que la asignación previa de roles o el desempeño del rol por parte de la entidad copartícipe no llegan a

niveles aceptables, con lo que surge la insatisfacción e incluso el conflicto a nivel percibido o afectivo. Puede plantear así al proveedor (si percibe que su posición de poder ha mejorado lo suficiente) la necesidad de un cambio en la relación. Éste tendrá sus propias percepciones de la conveniencia del cambio, aceptando la modificación si considera que son acertadas (mejoran la eficiencia en el canal de distribución beneficiando a ambas entidades), o bien si percibe que el nuevo balance de poder no le favorece, con lo que se encuentra en una situación en que un conflicto abierto (manifiesto) implicaría pérdidas importantes, no pudiendo soportarlo más allá de lo que podría el compañero, teniendo entonces que ceder. En cambio, si percibe que el cambio le perjudicaría y que su posición de poder es todavía favorable, existiría una asimetría en las percepciones del nuevo balance de poder (recordemos que la otra entidad también considera que la situación le es favorable), no aceptará la propuesta, con lo que probablemente se iniciaría un conflicto manifiesto que llevaría finalmente a una confrontación del poder de las entidades, alineándose nuevamente las percepciones de poder y llegando a un replanteamiento de las condiciones de la relación (entre las que estaría la asignación de roles).

El papel del conflicto manifiesto sería el de conducir a una realineación de las percepciones del poder correspondiente a cada una de las entidades, lo que implica una evaluación más actualizada de los recursos y actividades aportados por cada entidad a la relación, que se traducirá finalmente en una asignación más eficiente de los recursos dadas las nuevas condiciones del entorno.

4.- LOS RESULTADOS ECONÓMICOS DE LA RELACIÓN

Pese a la importancia que tienen los aspectos económicos dentro de las relaciones entre empresas en los canales de distribución y la necesidad, puesta de manifiesto por algunos autores como STERN y REVE (1980; 60) y EYUBOGLU, DIDOW y BUJA (1992;82), de incluirlos en los estudios al respecto para alcanzar una suficiente visión de conjunto, éstos han recibido mucha menor atención que los aspectos de carácter social tales como el conflicto, la satisfacción, la dependencia y el poder.

A la hora de estudiar los resultados de una relación se pueden aplicar cuatro modelos distintos, cada uno de los cuales se centra en algunos aspectos concretos dentro de los *outputs* de la relación. Estos modelos son:

- 1.- *Modelo del objetivo racional.* Se valora la relación en función de su contribución a los beneficios o las ventas de la empresa.
- 2.- *Modelo de las relaciones humanas.* Cada entidad valorará el grado de aptitud del compañero en el desempeño de sus funciones dentro de la relación. Se medirán así aspectos tales como: el nivel de experiencia, el conocimiento de los productos, la habilidad estratégica y la capacidad administrativa de la empresa compañera.
- 3.- *Modelo del proceso interno.* Se valora la relación considerando el grado de estabilidad y compromiso que se ha alcanzado entre las entidades, así como el grado de identificación mutua.
- 5.- *Modelo de los sistemas abiertos.* El objetivo considerado aquí como prioritario para la relación es su expansión y adaptación al entorno.

Estos cuatro modelos fueron integrados por KUMAR, STERN y ACHROL (1992; 240-241) en un esquema único que incluye cuatro *imperativos funcionales*, cada uno de ellos relacionado con uno de los modelos anteriormente expuestos⁸. En la Figura 4 aparecen recogidos estos cuatro imperativos así como los objetivos de la entidad y los aspectos de la contribución del compañero en los que centran su atención.

IMPERATIVO FUNCIONAL	MODELO RELACIONADO	OBJETIVO PERSEGUIDO	CONTRIBUCIÓN DEL COMPAÑERO
CONSECUICIÓN DE OBJETIVOS	Modelo del objetivo racional	- Eficiencia - Productividad	- Contribución a los beneficios - Contribución a las ventas
MANTENIMIENTO DE UN PATRÓN DE CONDUCTA	Modelo de relaciones humanas	- Desarrollo de los recursos humanos	- Aptitud en el desempeño del rol
INTEGRACIÓN	Modelo del proceso interno	- Estabilidad - Control	- Lealtad - Conformidad
ADAPTACIÓN	Modelo de los sistemas abiertos	- Crecimiento - Adaptación - Legitimación externa	- Contribución al crecimiento - Adaptabilidad - Satisfacción del cliente final

FIGURA 4.- IMPERATIVOS FUNCIONALES PARA LA VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS DE UNA RELACIÓN

Fuente: Adaptado de KUMAR, STERN y ACHROL (1992; 241)

⁸En el trabajo de KUMAR, STERN y ACHROL (1992) se utiliza el esquema para la valoración de la aportación del intermediario en el canal de distribución por parte del proveedor. No obstante, también es aplicable para la valoración de la relación desde la perspectiva del intermediario.

Considerando los ocho aspectos recogidos en la última columna, se alcanzará una valoración suficientemente completa de la aportación de la entidad compañera a la consecución de los objetivos empresariales, lo cual constituye el núcleo de la valoración de una relación.

En este apartado nos centraremos en el estudio de los resultados económicos de la relación, lo cual supone atender a los objetivos de eficacia y eficiencia y a los factores que permiten alcanzarlos con mayor facilidad, así como a las consecuencias que tendría su consecución.

Tanto el objetivo de la eficacia como el de la eficiencia suponen la existencia de un objetivo previo que, en este caso, tendrá una naturaleza económica, pero no necesariamente será el de maximizar los beneficios obtenidos con la relación a corto plazo, sino que puede implicar la búsqueda de una rentabilidad futura, por lo que el objetivo inmediato podría ser, por ejemplo, el de alcanzar unos niveles de servicio determinados para los clientes finales. La consecución de este objetivo supondría la eficacia del canal de distribución y su consecución con el mínimo empleo de recursos significaría la eficiencia del mismo. En todo caso resultaría peligroso valorar a los miembros de un canal de distribución únicamente en función de los márgenes comerciales aplicados, ya que éstos pueden estar justificados por una mayor productividad, mejor gestión o mayor prestación de servicios, lo cual acabaría redundando —aunque quizás no a corto plazo— en unos mejores resultados económicos para la entidad (TRESPALACIOS, 1987; 71).

4.1.- CARACTERÍSTICAS DE LA RELACIÓN QUE PUEDEN AFECTAR A LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Posiblemente sean determinados factores del entorno tales como la evolución de la demanda o la competencia los que tengan mayor repercusión sobre los resultados económicos de una relación. Sin embargo, y dada la dificultad de controlar esas variables a la hora de diseñar un canal de distribución, puede ser de mayor interés el estudio de los efectos de las características de la propia relación sobre los resultados obtenidos. Entre las dimensiones más relevantes se encuentran:

1.- *La existencia de sistemas centralizados y/o coordinados.* Es de esperar que la presencia de este tipo de sistemas conduzcan a una mayor eficacia y eficiencia gracias a

una menor duplicación de actividades, la posibilidad de adopción de tecnologías más avanzadas y una mayor estandarización (ETGAR, 1976a; 15).

2.- El *equilibrio de poder* entre las partes. Al existir equilibrio de poder entre las entidades participantes el resultado obtenido tiende a ser superior que en desequilibrio. Ello es debido a que en este último caso las empresas centran preferentemente su atención en cómo aprovechar (o eludir) la situación de desequilibrio antes que en la resolución de los problemas concretos que surgen en la relación (McALISTER, BAZERMAN y FADER, 1986; 235-236).

3.- El *comportamiento negociador* de las partes. La existencia de comportamientos negociadores de tipo cooperativo o coordinativo, en los que destaca el intercambio de información, conduce a la consecución de mejores resultados que en el caso de comportamientos competitivos (DABHOLKAR, JOHNSTON y CATHEY, 1994; 136).

4.- La *experiencia conjunta* y la existencia de una *cultura compartida*. Estos factores también afectarán positivamente a los resultados obtenidos en la relación debido a que suponen un mayor grado de adaptación mutua y una mayor homogeneidad en los puntos de vista sostenidos por cada una de las empresas (McALISTER, BAZERMAN y FADER, 1986; 230; DABHOLKAR, JOHNSTON y CATHEY, 1994; 138).

5.- El nivel de *confianza*. Altos niveles de confianza entre las entidades pueden suponer la reducción de costes de control relativos al cumplimiento de acuerdos, con lo que la eficiencia se incrementaría.

6.- El *conflicto*. Mientras el conflicto sigue vivo, en cuanto supone una reducción del comportamiento de colaboración entre las entidades, se apreciará una disminución de los resultados de la relación. No obstante, una adecuada resolución del conflicto puede conducir a una situación económicamente mejor que la inicial.

4.2.- EL REPARTO DE LOS RESULTADOS DE LA RELACIÓN

En los canales de distribución no integrados, el reparto de los resultados económicos de la relación se realiza habitualmente⁹ *a priori*, esto es, con anterioridad a

⁹Existen excepciones como la venta a comisión.

la transacción entre las partes y a la venta del producto a los clientes finales —con lo que todavía existe un cierto desconocimiento de los beneficios conjuntos que va a suponer la relación—. El reparto se realiza o a través del *mecanismo de precios* del mercado —sería el caso de las relaciones puras de mercado—, o mediante *procesos de negociación*, o bien, siguiendo las pautas marcadas en algún *acuerdo* vigente —acuerdo que habrá surgido de un proceso negociador anterior—. El caso que presenta un mayor interés es el de los **procesos de negociación**; en ellos es donde se determinarán las actividades a desempeñar por cada entidad, los precios de los productos y servicios objetos del intercambio, los plazos de pago, e incluso es posible que se fijen los márgenes del distribuidor estableciendo un precio de venta a clientes finales; todo ello supondrá un reparto previo de los resultados económicos de la relación.

El hecho de que sea una entidad u otra la que resulte más beneficiada en la negociación estará directamente relacionado con el *poder negociador* de cada una de ellas, lo cual, como se pudo ver en el apartado correspondiente, está afectado principalmente por el grado de dependencia. Así pues, todos los factores que determinan el grado de dependencia de una entidad hacia su compañera en la relación (inversiones específicas, la importancia de la aportación de la otra entidad, el número de proveedores alternativos...) desempeñan un papel clave en el reparto de los resultados obtenidos. Sin embargo, el hecho de que una entidad sea más poderosa que su compañera, no quiere decir que no esté sometida a determinados límites a la hora de negociar. Estas limitaciones son:

1.- Los beneficios que supondría la mejor alternativa para la empresa dependiente (B). Si la empresa más poderosa (A) no le permite alcanzar ese nivel, la relación se rompería.

2.- El desconocimiento por parte de A de cuál es el punto límite real que puede llegar a soportar la empresa dependiente.

3.- El interés en mantener compañeros satisfechos para lograr relaciones estables que puedan traducirse a medio plazo en menores costes, mercados menos afectados por épocas de recesión o clientes finales satisfechos —evitando desconcertarlos con cambios en el surtido o en la distribución—.

4.- El coste de cambio de compañero, en el que podría incluirse lo comentado en el párrafo anterior añadiéndole los costes de búsqueda, nuevas negociaciones, desconfianza y posible necesidad de nuevas inversiones específicas.

5.- La necesidad de que el compañero realice inversiones futuras (por ejemplo para un mejor servicio a clientes finales) puede hacer conveniente no presionar en

exceso en negociaciones sobre precios, exigiendo no obstante fuertes reinversiones de beneficios.

6.- Otra posible razón para no forzar al máximo la negociación sería la de conseguir que la entidad compañera valore más la relación no estando dispuesta a arriesgarla, lo cual puede traducirse en una reducción de costes de control de calidad.

4.3.- CONSECUENCIAS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA RELACIÓN

Cada entidad realizará una valoración de los resultados obtenidos a partir de esa relación. Si, considerando las expectativas previas y las alternativas, esa valoración es positiva será muy probable un sentimiento de *satisfacción* hacia la relación. Asimismo, si el buen resultado es atribuible —al menos en parte— a la actuación y conocimientos del compañero, puede producirse un aumento en el nivel de *confianza* y en la *valoración* del mismo, lo que supone una mayor posibilidad de cesión de control hacia la otra parte en el desarrollo futuro de la relación y unos menores costes organizativos y de control.

Otro importante efecto de los resultados positivos obtenidos en una relación lo constituye el incremento en la *voluntad de continuidad* de la misma (la cual surge de forma indirecta, a través de la satisfacción), que, junto al aumento en el nivel de confianza, pueden conducir a mayores niveles de *cooperación* futura y a un mayor *compromiso* entre las partes.

5. ESTUDIOS EMPÍRICOS ACERCA DE LOS COMPORTAMIENTOS, SENTIMIENTOS Y RESULTADOS EN LA RELACIÓN

Para concluir este trabajo puede ser útil realizar una enumeración de aquellos trabajos de carácter empírico cuyo tema central sea alguno de los aspectos del comportamiento de las entidades (conflicto manifiesto, oportunismo o comunicación), de los sentimientos generados (confianza, satisfacción, conflicto percibido) o de los resultados económicos obtenidos. En la Figura 5 se enumeran todos los artículos que tratan, en mayor o menor medida, estos temas.

AUTOR	AÑO	VARIABLES Y RELACIONES CAUSALES ESTUDIADAS ¹⁰
ROSENBERG - STERN	1971	Causas de Conflicto
STERN, STERNTHAL y CRAIG	1973	Mecanismos de control del Conflicto
HUNT - NEVIN	1974	Fuentes poder - Poder percibido y Satisfacción
PORTER	1976	Estructura sector - Resultados ; Efecto del tipo producto
LUSCH	1976 a	Conflicto - Resultados
LUSCH	1976 b	Fuentes poder - Conflicto
SPEH - BONFIELD	1978	Estudio exploratorio sobre Control en el canal
ETGAR	1979	Fuentes del Conflicto
WILKINSON	1979	Control - Satisfacción
DWYER	1980	Percepción autocontrol, Colaboración, Poder - Satisfacción
DWYER - WALKER	1981	Poder (equilibrio) - Resultados y Satisfacción
SIBLEY - MICHIE	1981	Fuentes poder - Éxito percibido
BROWN - DAY	1981	Valoración mediciones de Conflicto manifiesto
WILKINSON	1981	Fuentes Poder - Control, Conflicto - Satisfacción
ROSS - LUSCH	1982	Desacuerdo en el dominio e incongruencia perceptual - Conflicto y Cooperación
ROBBINS, SPEH y MAYER	1982	Estructura del canal de distribución - Conflicto
FRAZIER	1983	Medición del poder considerando Dependencia y Satisfacción
BROWN, LUSCH y MUEHLING	1983	Dependencia, Fuentes Poder - Poder - Conflicto
ANDERSON - NARUS	1984	Dependencia - Control - Conflicto - Satisfacción; Comunicación - Conflicto y Satisfacción
ELIASHBERG - MICHIE	1984	Fuentes del Conflicto : Diferencias en objetivos y diferencias perceptuales
JOHN	1984	Burocracia, Fuentes poder y Actitud - Comportamiento oportunista
GASKI y NEVIN	1985	Ejercicio Fuentes poder - Conflicto y Satisfacción
ANAND - STERN	1985	Percepciones causas Resultados pasados - Expectativas de Resultados - Cesión de Control
BIALASZEWSKI - GIALLOURAKIS	1985	Comunicación - Confianza
SCHUL, LITTLE y PRIDE	1985	Clima del canal (liderazgo, autonomía, recompensas) - Satisfacción
FRAZIER - SUMMERS	1986	Poder - Fuentes Poder; Efectos coerción: Respuesta y percepciones del compañero, satisfacción , intención de salida del canal
GASKI	1986	Relaciones entre Fuentes de poder; Efectos e interacciones de Fuentes poder sobre Poder y Satisfacción
McALISTER - BAZERMAN - FADER	1986	Nivel objetivos exigidos, Balance de poder y Experiencia en el mercado - Rentabilidad relación
ANDERSON - LODISH..	1987	Factores que afectan a la Asignación de recursos de los distribuidores a los distintos proveedores: Entorno, servicios ofrecidos, poder, confianza , compatibilidad objetivos, comunicación , participación en fijación de objetivos
DWYER - OH	1987	Entorno - Estructura toma decisiones - Satisfacción, oportunismo y Confianza

¹⁰Las relaciones causales se representarán en la tabla mediante una enumeración de las variables participantes separadas por un guión, de forma que las variables mencionadas antes del guión serían consideradas antecedentes o causas de las mencionadas posteriormente. En caso de estudiarse más de una relación, éstas aparecerán separadas por punto y coma.

En **negrita** aparecen las variables relacionadas con el apartado actual.

SCHUL - BABAKUS	1988	Fuentes poder - percepción de Estructura del canal - Conflicto
KAUFMANN - STERN	1988	Orientación a largo plazo y Percepción entorno - Percepción injusticia - Hostilidad retenida tras Conflicto
YOUNG - WILKINSON	1989	Factores relacionados con la Confianza : Duración de la relación, Balance de poder, Cooperación, Entorno, Conflicto
GASKI	1989	Efecto del Entorno sobre las características de la relación: Poder, Fuentes poder, Conflicto , Satisfacción , Countervailing power, Valoración del compañero
FRAZIER - GILL..	1989	Dependencia y Desempeño del rol - Fuentes Poder - Conflicto - Satisfacción . País en vías de desarrollo
ANDERSON - WEITZ	1989	Factores que afectan a la continuidad de una relación: Confianza y Comunicación
KEITH - JACKSON - CROSBY	1990	Efectos de la Dependencia y de las Fuentes Poder sobre Predisposición a responder , percepción auto-control y Satisfacción del compañero
ANDERSON - NARUS	1990	Dependencia - Poder - Conflicto - Satisfacción ; Valoración resultados pasados - Comunicación - Confianza - Cooperación - Satisfacción
BROWN - LUSCH - SMITH	1991	Satisfacción - Conflicto ; Conflicto - Satisfacción
EYUBOGLU - DIDOW - BUJA	1992	Resultados esperados - Poder; Poder - Satisfacción ; Satisfacción - Poder
KAUFMANN - STERN	1992	Normas relacionales - Hostilidad retenida tras conflicto
McNEILLY - RUSS	1992	Satisfacción , Interdependencia, amenazas del Entorno y presencia de un Líder - Coordinación (Formalización y Centralización) - Resultados de la relación
ANDERSON - WEITZ	1992	Variables que afectan al nivel de Compromiso: Comunicaciones , Inv. específicas, Reputación, Conflictos pasados
DANT - SCHUL	1992	Efectos de: Características punto conflictivo , Dependencia y Grado de Relacionalismo sobre Mecanismo de resolución de Conflictos empleado
BUCHANAN	1992	Dependencia, Simetría en la relación e Incertidumbre en el entorno - Resultados
KUMAR - STERN - ACHROL	1992	Valoración de escalas de medición de Resultados de una relación
BIONG	1993	Marketing-Mix del fabricante - Satisfacción - Lealtad (dist)
HOGARTH-SCOTT - PARKINSON	1993	Percepciones de fabricantes de Dependencia y Comunicación con detallistas
GASSENHEIMER - SCANDURA	1993	Efectos de: Estrategias de influencia, Posicionamiento relativo del fabricante y Servicios prestados a distribuidores sobre Control cedido al fabricante y Satisfacción del distribuidor
GANESAN	1993	Orientación temporal, Importancia aspecto en conflicto, Poder - Técnica resolución Conflicto empleada
PING	1994	Atractivo alternativa - Intención de salida del canal; Efecto de la Satisfacción
GUNDLACH - CADOTTE	1994	Dependencia - Fuentes poder, Conflicto y Evaluación del compañero
GASSENHEIMER - RAMSEY	1994	Dependencia - Fuentes poder - Satisfacción
MOHR - SPEKMAN	1994	Factores que afectan al éxito de la relación (volumen de ventas y satisfacción): Compromiso, coordinación, confianza , interdependencia, comunicación , participación y técnica de resolución de conflictos
RICHARDSON - SWAN - HUTTON	1995	Fuentes de poder - Satisfacción
GUNDLACH, ACHROL y MENTZER	1995	Normas relacionales - Oportunismo - Compromiso

CHATTERJEE, HYVÖNEN y ANDERSON	1995	Concentración de las compras, Desempeño del rol , Control
BROWN, LUSCH y NICHOLSON	1995	Fuentes Poder - Compromiso - Resultados
KUMAR - SCHEER - STEENKAMP	1995 a	Percepción de Justicia en la relación - Conflicto, Confianza, Compromiso , Expectativas continuidad y Voluntad invertir
KUMAR - SCHEER - STEENKAMP	1995 b	Dependencia - Conflicto, Confianza, Compromiso
ANDALEEB	1996	Confianza , Dependencia - Satisfacción , Compromiso
HERNÁNDEZ	1996	Características de la Empresa, Orientación a Largo Plazo, Dependencia - Estrategias de Influencia - Inversiones en la Relación

FIGURA 5.- ENUMERACIÓN DE INVESTIGACIONES QUE CONSIDERAN LOS COMPORTAMIENTOS, SENTIMIENTOS Y RESULTADOS EN LA RELACIÓN

Fuente: Elaboración propia

En todos estos trabajos se han desarrollado estudios de carácter empírico que han permitido extraer algún tipo de conclusión acerca de las causas que conducen a unos mejores resultados o comportamientos en las relaciones entre empresas en los canales de distribución.

BIBLIOGRAFÍA

- ANAND, P. - STERN, L.W.; (1985); "A sociopsychological explanation for why marketing channel members relinquish control"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 22, Nov.; pp. 365-376.
- 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, N°1; pp. 77-93.
- ANDERSON, E. - LODISH, L.M. - WEITZ, B.A.; (1987); "Resource allocation behavior in conventional channels"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 24, February; pp. 85-97.
- ANDERSON, E. - WEITZ, B.; (1989); "Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads"; *Marketing Science*; Vol. 8, N° 34; pp. 310-323.
- ANDERSON, E. - WEITZ, B.; (1992); "The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 29, February; pp. 18-34.
- ANDERSON, J.C. - NARUS, J.A.; (1984); "A model of the distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationships"; *Journal of Marketing*; Vol. 48, Fall; pp. 62-74.
- ANDERSON, J.C. - NARUS, J.A.; (1990); "A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships"; *Journal of Marketing*; Vol. 54, January; pp. 42-58.
- BIALASZEWSKI, D. - GIALLOURAKIS, M.; (1985); "Perceived communication skills and resultant trust perceptions within the channel of distribution"; *Journal of the Academy of Marketing Science*; Vol. 13, Spring; pp. 206-217.
- BIONG, H.; (1993); "Satisfaction and loyalty to suppliers within the grocery trade"; *European Journal of Marketing*; Vol. 27, N° 7; pp. 21-38.
- BROWN, J.R. - DAY, R.L.; (1981); "Measure of manifest conflict in distribution channels"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 18, Aug.; pp. 263-274.
- BROWN, J.R. - LUSCH, R. - MUEHLING, D.D.; (1983); "Conflict and power dependence relations in retailer-supplier channels"; *Journal of Retailing*; Vol. 59, Winter; pp.53-80.

- BROWN, J.R. - LUSCH, R. - NICHOLSON, C.Y.; (1995); "Power and relationship commitment: Their impact on marketing channel member performance"; *Journal of Retailing*; Vol. 71, N° 4; pp. 363-392.
- BROWN, J.R. - LUSCH, R. - SMITH, L.P.; (1991); "Conflict and satisfaction in an industrial channel of distribution"; *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*; Vol. 21, N° 6; pp. 15-25.
- BUCHANAN; (1992); "Vertical trade relationships: The role of dependence and symmetry in attaining organizational goals"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 29, February; pp. 65-75.
- CHATTERJEE, S.C. - HYVONEN, S. - ANDERSON, E.; (1995); "Concentrated vs. balanced sourcing: An examination of retailer purchasing decisions in closed markets"; *Journal of Retailing*; Vol. 71, N° 1; pp. 23-46.
- DABHOLKAR, P.A. - JOHNSTON, W.J. - CATHLEY, A.S.; (1994); "The dynamics of long-term business-to-business exchange relationships"; *Journal of the Academy of Marketing Science*; Vol. 22, N° 2; pp. 130-145.
- DANT, R.P. - SCHUL, P.L.; (1992); "Conflict resolution processes in contractual channels of distribution"; *Journal of Marketing*; Vol. 56, January; pp. 38-54.
- DWYER, F.R.; (1980); "Channel member satisfaction: Laboratory insights"; *Journal of Retailing*; Vol. 56, Summer; pp. 45-65.
- DWYER, F.R. - OH, S.; (1987); "Output sector munificence effects on the internal political economy of marketing channels"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 24, Nov.; pp. 347-3458.
- DWYER, F.R. - SCHURR, P.H. - OH, S.; (1987); "Developing buyer-seller relationships"; *Journal of Marketing*; Vol. 51, April; pp. 11-27.
- DWYER, F.R. - WALKER Jr., O.C.; (1981); "Bargaining in an asymmetrical power structure"; *Journal of Marketing*; Vol. 45, Winter; pp. 104-115.
- ELIASHBERG, J. - MICHIE, D.A.; (1984); "Multiple business goals sets as determinants of marketing channel conflict: An empirical study"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 21, Feb.; pp. 75-88.
- ETGAR, M.; (1979); "Sources and types of intrachannel conflict"; *Journal of Retailing*; Vol. 55, Spring; pp. 61-78.
- ETGAR, M.; (1976a); "Effects of administrative control on efficiency of vertical marketing systems"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 13, Feb.; pp. 12-24.
- EYUBOGLU, N. - DIDOW, N.M. - BUJA, A.; (1992); "Structural power in channel relationships"; *Advances in Distribution Channel Research*; Vol. 1; pp. 81-114.
- FRAZIER, G.L.; (1983); "Interorganizational exchange behavior in marketing channels: A broadened perspective"; *Journal of Marketing*; Vol. 47, Fall; pp. 68-78.
- FRAZIER, G.L. - GILL, J.D. - KALE, S.H.; (1989); "Dealer dependence levels and reciprocal actions in a channel of distribution in a developing country"; *Journal of Marketing*; Vol. 53, January; pp. 50-69.
- FRAZIER, G.L. - SUMMERS, J.O.; (1986); "Perceptions of interfirm power and its use within a franchise channel of distribution"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 23, May; pp. 169-176.
- GANESAN, S.; (1993); "Negotiation strategies and the nature of channel relationships"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 30; pp. 183-203.
- GANESAN, S.; (1994); "Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships"; *Journal of Marketing*; Vol. 58, April; pp. 1-19.
- GASKI, J.F.; (1986); "Interrelations among a channel entity's power sources: Impact of the exercise of reward and coercion on expert, referent, and legitimate power sources"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 23, Feb.; pp. 62-77.
- GASKI, J.F.; (1989); "The impact of environmental/situational forces on industrial channel management"; *European Journal of Marketing*; Vol. 23, N° 2; pp. 15-30.

- GASKI, J.F.; (1984); "The theory of power and conflict in channels of distribution" ; *Journal of Marketing*, ; Vol. 48, Summer, ; pp. 9-29.
- GASKI, J.F. - NEVIN, J.R.; (1985); "The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 22, May; pp. 130-142.
- GASSENHEIMER, B. - SCANDURA, T.A.; (1993); "External and internal supplier influences: Buyer perceptions of channel outcomes"; *Journal of the Academy of Marketing Science*; Vol. 21, N° 2; pp. 155-160.
- GASSENHEIMER, J.B. - RAMSEY, R.; (1994); "The impact of dependence on dealer satisfaction: A comparison of reseller-supplier relationships"; *Journal of Retailing*; Vol. 70, N°3; pp. 253-266.
- GUNDLACH, G.T. - ACHROL, R.S. - MENTZER, J.T.; (1995); "The structure of commitment in exchange"; *Journal of Marketing*; Vol. 59, Jan.; pp. 78-92.
- GUNDLACH, G.T. - CADOTTE, E.R.; (1994); "Exchange interdependence and interfirm interaction: Research in a simulated channel setting"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 31, Nov.; pp. 516-532.
- HEIDE, J.B. - JOHN, G.; (1992); "Do norms matter in Marketing relationships?"; *Journal of Marketing*; Vol. 56, April; pp. 32-44.
- HERNÁNDEZ, M.; (1996); ; *Administración de la relación en el canal de distribución*; Tesis Doctoral; Universidad de Murcia.
- HOGARTH-SCOTT, S. - PARKINSON, S.T. ; (1993); "Retailer-Supplier relationships in the food channel. A supplier perspective."; *International Journal of Retail and Distribution Management*; Vol. 21, N° 8; pp.11-18.
- HUNT, S. - NEVIN, J.; (1974); "Power in a channel of distribution: Sources and consequences"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 11, May; pp. 186-193.
- JOHN, G.; (1984); "An empirical investigation of some antecedents of opportunism in a marketing channel"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 21, Aug.; pp. 278-289.
- KAUFMANN, P.J. - DANT, R.P.; (1992); "The dimensions of commercial exchange"; *Marketing Letters*; Vol. 3, May; pp. 175-185.
- KAUFMANN, P.J. - STERN, L.W.; (1988); "Relational exchange norms, perceptions of unfairness, and retained hostility in commercial litigation"; *Journal of Conflict Resolution*; Vol. 32, Sept.; pp. 534-552.
- KAUFMANN, P.J. - STERN, L.W.; (1992); "Relational exchange, contracting norms, and conflict in industrial exchange"; *Advances in Distribution Channel Research*; Vol. 1; pp. 135-160.
- KEITH, J.E. - JACKSON, D.W. - CROSBY, L.A.; (1990); "Effects of alternative types of influence strategies under different channel dependence structures"; *Journal of Marketing*; Vol. 54, July; pp. 30-41.
- KUMAR, N. - SCHEER, L.K. - STEENKAMP, J.E.M.; (1995); "The effects of supplier fairness on vulnerable resellers"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 32, Feb.; pp. 54-65.
- KUMAR, N. - SCHEER, L.K. - STEENKAMP, J.E.M.; (1995); "The effects of perceived interdependence on dealer attitudes"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 32, Aug.; pp. 348-356.
- KUMAR, N. - STERN, L.W. - ACHROL, R.S.; (1992); "Assessing reseller performance from the perspective of the supplier"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 29, Mayo; pp. 238-253.
- LUSCH, R.F.; (1976a); "Channel conflict: Its impact on retailer operating performance"; *Journal of Retailing*; Vol. 52, Summer; pp. 3-12, 89-90.
- LUSCH, R.F.; (1976b); "Sources of power: Their impact on intrachannel conflict"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 13, Nov.; pp. 382-390.
- MAGRATH, A.J. - HARDY, K.G.; (1989); "A strategic paradigm for predicting manufacturer-reseller conflict"; *European Journal of Marketing*; Vol. 23, N° 2; pp. 94-108.

- McALISTER, L. - BAZERMAN, M.H. - FADER, P.; (1986); "Power and goal setting in channel negotiations"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 23, Aug.; pp. 228-236.
- McNEILLY, K.M. - RUSS, F.A.; (1992); "Coordination in the marketing channel"; *Advances in Distribution Channel Research*; Vol. 1; pp. 161-186.
- MOHR, J. - SPEKMAN, R.; (1994); "Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behaviour, and conflict resolution techniques"; *Strategic Management Journal*; Vol. 15; pp. 135-152.
- PING Jr., R.A.; (1994); "Does satisfaction moderate the association between alternative attractiveness and exit intention in a marketing channel?"; *Journal of the Academy of Marketing Science*; Vol. 22, N° 4; pp. 364-371.
- PORTER, M.E.; (1976); ; *Interbrand choice, Strategy and Bilateral Market Power*; Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts;
- RICHARDSON, L.D. - SWAN, J.E. - HUTTON, J.D.; (1995); "The effects of the presence and use of channel power sources on distribution satisfaction"; *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*; Vol. 5, N°2; pp. 185-201.
- ROBBINS, J.E. - SPEH, T.W. - MAYER, M.L. ; (1982); "Retailer's perceptions of channel control issues"; *Journal of Retailing*; Vol. 58, N° 4; pp. 46-67.
- ROBICHEAUX, R.A. - EL-ANSARY, A.I.; (1975); "A general model for understanding channel member behaviour"; *Journal of Retailing*; Vol. 52, Winter; pp. 13-30, 93-94.
- ROSENBERG, L.J. - STERN, L.W.; (1970); "Toward the annalysis of conflict in distribution channels: A descriptive model"; *Journal of Marketing*; Vol. 34, October; pp. 40-46.
- ROSENBERG, L.J. - STERN, L.W.; (1971); "Conflict measurement in the distribution channel"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 8, Nov.; pp. 437-442.
- ROSENBLOOM, B. ; (1973); "Conflict and channel efficiency: Some conceptual models for the decision maker" ; *Journal of Marketing*; Vol. 37, July; pp. 26-30.
- ROSS, R.H. - LUSCH, R.F.; (1982); "Similarities between conflict and cooperation in the marketing channel"; *Journal of Business Research*; Vol. 10; pp. 237-250.
- SCHUL, P.L. - BABAKUS, E.; (1988); "An examination of the interfirm power-conflict relationship: The intervening role of the channel decision structure" ; *Journal of Retailing*; Vol. 64, N° 4 ; pp. 381-404.
- SCHUL, P.L. - LITTLE, T.E. - PRIDE, W.M.; (1985); "Channel climate: Its impact on channel member's satisfaction"; *Journal of Retailing*; Vol. 61, N° 2; pp. 9-38.
- SIBLEY, S. - MICHIE, D.A.; (1981); "Distribution performance and power sources"; *Industrial Marketing Management*; Vol. 10, February; pp. 59-65.
- SKINNER, S.J. - GASSENHEIMER, J.B. - KELLEY, S.W.; (1992); "Cooperation in supplier-dealer relations"; *Journal of Retailing*; Vol. 68, N° 2; pp. 174-193.
- SPEH, T.W. - BOWFIELD, E.H.; (1978); "The control process in marketing channels: An exploratory investigation"; *Journal of Retailing*; Vol. 54, Spring; pp. 13-26.
- STERN, L.W. - REVE, T.; (1980); "Distribution channels as political economies: A framework for comparative analysis"; *Journal of Marketing*; Vol. 44, Summer; pp. 52-64.
- STERN, L.W. - STERNTHAL, B. - CRAIG, C.S.; (1973); "Managing conflict in distribution channels: A laboratory study"; *Journal of Marketing Research*; Vol. 10, May; pp. 169-179.
- TRESPALACIOS, J.A.; (1987); "El canal de distribución eficiente"; *Alta Dirección*; N° 135; pp. 335-342.
- VÁZQUEZ, R.; (1993); "El marco actual en las relaciones fabricante-distribuidor: Negociación y cooperación"; *Información Comercial Española*; N° 713; pp. 89-99.
- WILKINSON, I.F.; (1979); "Power and satisfation in channels of distribution"; *Journal of Retailing*; Vol. 55, Summer; pp. 79-94.

- WILKINSON, I.F.; (1981); "Power, conflict and satisfaction in distribution channels -An empirical study"; *International Journal of Physical distribution and materials management*; Vol. 11, N° 7; pp. 20-30.
- YOUNG, L.C. - WILKINSON, I.F.; (1989); "The role of trust and co-operation in marketing channels: A preliminary study"; *European Journal of Marketing*; Vol. 23, N° 2; pp. 109-122.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
RELACIÓN DE DOCUMENTOS DE TRABAJO:

- Doc. 001/88 JUAN A. VAZQUEZ GARCIA.- Las intervenciones estatales en la minería del carbón.
- Doc. 002/88 CARLOS MONASTERIO ESCUDERO.- Una valoración crítica del nuevo sistema de financiación autonómica.
- Doc. 003/88 ANA ISABEL FERNANDEZ ALVAREZ; RAFAEL GARCIA RODRIGUEZ; JUAN VENTURA VICTORIA.- Análisis del crecimiento sostenible por los distintos sectores empresariales.
- Doc. 004/88 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Una propuesta para la integración multijurisdiccional.
- Doc. 005/89 LUIS JULIO TASCÓN FERNANDEZ; JOSE MANUEL DIEZ MODINO.- La modernización del sector agrario en la provincia de León.
- Doc. 006/89 JOSE MANUEL PRADO LORENZO.- El principio de gestión continuada: Evolución e implicaciones.
- Doc. 007/89 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- El gasto público del Ayuntamiento de Oviedo (1982-88).
- Doc. 008/89 FELIX LOBO ALEU.- El gasto público en productos industriales para la salud.
- Doc. 009/89 FELIX LOBO ALEU.- La evolución de las patentes sobre medicamentos en los países desarrollados.
- Doc. 010/90 RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES.- Investigación de las preferencias del consumidor mediante análisis de conjunto.
- Doc. 011/90 ANTONIO APARICIO PEREZ.- Infracciones y sanciones en materia tributaria.
- Doc. 012/90 MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ; CONCEPCION GONZALEZ VEIGA.- Una aproximación metodológica al estudio de las matemáticas aplicadas a la economía.
- Doc. 013/90 EQUIPO MECO.- Medidas de desigualdad: un estudio analítico
- Doc. 014/90 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Una estimación de las necesidades de gastos para los municipios de menor dimensión.
- Doc. 015/90 ANTONIO MARTINEZ ARIAS.- Auditoría de la información financiera.
- Doc. 016/90 MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ.- La población como variable endógena
- Doc. 017/90 JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- La redistribución local en los países de nuestro entorno.

- Doc. 018/90 RODOLFO GUTIERREZ PALACIOS; JOSE MARIA GARCIA BLANCO.- "Los aspectos invisibles" del declive económico: el caso de Asturias.
- Doc. 019/90 RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES; JUAN TRESPALACIOS GUTIERREZ.- La política de precios en los establecimientos detallistas.
- Doc. 020/90 CANDIDO PAÑEDA FERNANDEZ.- La demarcación de la economía (seguida de un apéndice sobre su relación con la Estructura Económica).
- Doc. 021/90 JOAQUIN LORENCES.- Margen precio-coste variable medio y poder de monopolio.
- Doc. 022/90 MANUEL LAFUENTE ROBLEDO; ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.- El T.A.E. de las operaciones bancarias.
- Doc. 023/90 ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.- Amortización y coste de préstamos con hojas de cálculo.
- Doc. 024/90 LUIS JULIO TASCÓN FERNANDEZ; JEAN-MARC BUIGUES.- Un ejemplo de política municipal: precios y salarios en la ciudad de León (1613-1813).
- Doc. 025/90 MYRIAM GARCIA OLALLA.- Utilidad de la teorías de las opciones para la administración financiera de la empresa.
- Doc. 026/91 JOAQUIN GARCIA MURCIA.- Novedades de la legislación laboral (octubre 1990 - enero 1991)
- Doc. 027/91 CANDIDO PAÑEDA.- Agricultura familiar y mantenimiento del empleo: el caso de Asturias.
- Doc. 028/91 PILAR SAENZ DE JUBERA.- La fiscalidad de planes y fondos de pensiones.
- Doc. 029/91 ESTEBAN FERNANDEZ SANCHEZ.- La cooperación empresarial: concepto y tipología (*)
- Doc. 030/91 JOAQUIN LORENCES.- Características de la población parada en el mercado de trabajo asturiano.
- Doc. 031/91 JOAQUIN LORENCES.- Características de la población activa en Asturias.
- Doc. 032/91 CARMEN BENAVIDES GONZALEZ.- Política económica regional
- Doc. 033/91 BENITO ARRUÑADA SANCHEZ.- La conversión coactiva de acciones comunes en acciones sin voto para lograr el control de las sociedades anónimas: De cómo la ingenuidad legal prefigura el fraude.
- Doc. 034/91 BENITO ARRUÑADA SANCHEZ.- Restricciones institucionales y posibilidades estratégicas.
- Doc. 035/91 NURIA BOSCH; JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Seven Hypotheses About Public Choice and Local Spending. (A test for Spanish municipalities).

- Doc. 036/91 **CARMEN FERNANDEZ CUERVO; LUIS JULIO TASCON FERNANDEZ.**- De una olvidada revisión crítica sobre algunas fuentes histórico-económicas: las ordenanzas de la gobernación de la cabrera.
- Doc. 037/91 **ANA JESUS LOPEZ; RIGOBERTO PEREZ SUAREZ.**- Indicadores de desigualdad y pobreza. Nuevas alternativas.
- Doc. 038/91 **JUAN A. VAZQUEZ GARCIA; MANUEL HERNANDEZ MUÑIZ.**- La industria asturiana: ¿Podemos pasar la página del declive?.
- Doc. 039/92 **INES RUBIN FERNANDEZ.**- La Contabilidad de la Empresa y la Contabilidad Nacional.
- Doc. 040/92 **ESTEBAN GARCIA CANAL.**- La Cooperación interempresarial en España: Características de los acuerdos de cooperación suscritos entre 1986 y 1989.
- Doc. 041/92 **ESTEBAN GARCIA CANAL.**- Tendencias empíricas en la conclusión de acuerdos de cooperación.
- Doc. 042/92 **JOAQUIN GARCIA MURCIA.**- Novedades en la Legislación Laboral.
- Doc. 043/92 **RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES.**- El comportamiento del consumidor y la estrategia de distribución comercial: Una aplicación empírica al mercado de Asturias.
- Doc. 044/92 **CAMILO JOSE VAZQUEZ ORDAS.**- Un marco teórico para el estudio de las fusiones empresariales.
- Doc. 045/92 **CAMILO JOSE VAZQUEZ ORDAS.**- Creación de valor en las fusiones empresariales a través de un mayor poder de mercado.
- Doc. 046/92 **ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.**- Influencia relativa de la evolución demográfica en le futuro aumento del gasto en pensiores de jubilación.
- Doc. 047/92 **ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.**- Aspectos demográficos del sistema de pensiones de jubilación español.
- Doc. 048/92 **SUSANA LOPEZ ARES.**- Marketing telefónico: concepto y aplicaciones.
- Doc. 049/92 **CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.**- Las influencias familiares en el desempleo juvenil.
- Doc. 050/92 **CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.**- La adquisición de capital humano: un modelo teórico y su contrastación.
- Doc. 051/92 **MARTA IBAÑEZ PASCUAL.**- El origen social y la inserción laboral.
- Doc. 052/92 **JUAN TRESPALACIOS GUTIERREZ.**- Estudio del sector comercial en la ciudad de Oviedo.

- Doc. 053/92 **JULITA GARCIA DIEZ.**- Auditoría de cuentas: su regulación en la CEE y en España. Una evidencia de su importancia.
- Doc. 054/92 **SUSANA MENENDEZ REQUEJO.**- El riesgo de los sectores empresariales españoles: rendimiento requerido por los inversores.
- Doc. 055/92 **CARMEN BENAVIDES GONZALEZ.**- Una valoración económica de la obtención de productos derivados del petróleo a partir del carbón
- Doc. 056/92 **IGNACIO ALFREDO RODRIGUEZ-DEL BOSQUE RODRIGUEZ.**- Consecuencias sobre el consumidor de las actuaciones bancarias ante el nuevo entorno competitivo.
- Doc. 057/92 **LAURA CABIEDES MIRAGAYA.**- Relación entre la teoría del comercio internacional y los estudios de organización industrial.
- Doc. 058/92 **JOSE LUIS GARCIA SUAREZ.**- Los principios contables en un entorno de regulación.
- Doc. 059/92 **Mª JESUS RIO FERNANDEZ; RIGOBERTO PEREZ SUAREZ.**- Cuantificación de la concentración industrial: un enfoque analítico.
- Doc. 060/94 **Mª JOSE FERNANDEZ ANTUÑA.**- Regulación y política comunitaria en materia de transportes.
- Doc. 061/94 **CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.**- Factores determinantes de la afiliación sindical en España.
- Doc. 062/94 **VICTOR FERNANDEZ BLANCO.**- Determinantes de la localización de las empresas industriales en España: nuevos resultados.
- Doc. 063/94 **ESTEBAN GARCIA CANAL.**- La crisis de la estructura multidivisional.
- Doc. 064/94 **MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ; EMILIO COSTA REPARAZ.**- Metodología de la investigación econométrica.
- Doc. 065/94 **MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ; EMILIO COSTA REPARAZ.**- Análisis Cualitativo de la fecundidad y participación femenina en el mercado de trabajo.
- Doc. 066/94 **JOAQUIN GARCIA MURCIA.**- La supervisión colectiva de los actos de contratación: la Ley 2/1991 de información a los representantes de los trabajadores.
- Doc. 067/94 **JOSE LUIS GARCIA LAPRESTA; Mª VICTORIA RODRIGUEZ URIA.**- Coherencia en preferencias difusas.
- Doc. 068/94 **VICTOR FERNANDEZ; JOAQUIN LORENCES; CESAR RODRIGUEZ.**- Diferencias interterritoriales de salarios y negociación colectiva en España.

- Doc. 069/94 M^a DEL MAR ARENAS PARRA; M^a VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.- Programación clásica y teoría del consumidor.
- Doc. 070/94 M^a DE LOS ÁNGELES MENÉNDEZ DE LA UZ; M^a VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.- Tantos efectivos en los empréstitos.
- Doc. 071/94 AMELIA BILBAO TEROL; CONCEPCIÓN GONZÁLEZ VEIGA; M^a VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.- Matrices especiales. Aplicaciones económicas.
- Doc. 072/94 RODOLFO GUTIÉRREZ.- La representación sindical: Resultados electorales y actitudes hacia los sindicatos.
- Doc. 073/94 VÍCTOR FERNÁNDEZ BLANCO.- Economías de aglomeración y localización de las empresas industriales en España.
- Doc. 074/94 JOAQUÍN LORENCES RODRÍGUEZ; FLORENTINO FELGUEROSO FERNÁNDEZ.- Salarios pactados en los convenios provinciales y salarios percibidos.
- Doc. 075/94 ESTEBAN FERNÁNDEZ SÁNCHEZ; CAMILO JOSÉ VÁZQUEZ ORDÁS.- La internacionalización de la empresa.
- Doc. 076/94 SANTIAGO R. MARTÍNEZ ARGÜELLES.- Análisis de los efectos regionales de la terciarización de ramas industriales a través de tablas input-output. El caso de la economía asturiana.
- Doc. 077/94 VÍCTOR IGLESIAS ARGÜELLES.- Tipos de variables y metodología a emplear en la identificación de los grupos estratégicos. Una aplicación empírica al sector detallista en Asturias.
- Doc. 078/94 MARTA IBÁÑEZ PASCUAL; F. JAVIER MATO DÍAZ.- La formación no reglada a examen. Hacia un perfil de sus usuarios.
- Doc. 079/94 IGNACIO A. RODRÍGUEZ-DEL BOSQUE RODRÍGUEZ.- Planificación y organización de la fuerza de ventas de la empresa.
- Doc. 080/94 FRANCISCO GONZÁLEZ RODRÍGUEZ.- La reacción del precio de las acciones ante anuncios de cambios en los dividendos.
- Doc. 081/94 SUSANA MENÉNDEZ REQUEJO.- Relaciones de dependencia de las decisiones de inversión, financiación y dividendos.
- Doc. 082/95 MONTSERRAT DÍAZ FERNÁNDEZ; EMILIO COSTA REPARAZ; M^a del MAR LLORENTE MARRÓN.- Una aproximación empírica al comportamiento de los precios de la vivienda en España.

- Doc. 083/95 **Mª CONCEPCIÓN GONZÁLEZ VEIGA; Mª VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.**- Matrices semipositivas y análisis interindustrial. Aplicaciones al estudio del modelo de Sraffa-Leontief.
- Doc. 084/95 **ESTEBAN GARCÍA CANAL.**- La forma contractual en las alianzas domésticas e internacionales.
- Doc. 085/95 **MARGARITA ARGÜELLES VÉLEZ; CARMEN BENAVIDES GONZÁLEZ.**- La incidencia de la política de la competencia comunitaria sobre la cohesión económica y social.
- Doc. 086/95 **VÍCTOR FERNÁNDEZ BLANCO.**- La demanda de cine en España. 1968-1992.
- Doc. 087/95 **JUAN PRIETO RODRÍGUEZ.**- Discriminación salarial de la mujer y movilidad laboral.
- Doc. 088/95 **Mª CONCEPCIÓN GONZÁLEZ VEIGA.**- La teoría del caos. Nuevas perspectivas en la modelización económica.
- Doc. 089/95 **SUSANA LÓPEZ ARES.**- Simulación de fenómenos de espera de capacidad limitada con llegadas y número de servidores dependientes del tiempo con hoja de cálculo.
- Doc. 090/95 **JAVIER MATO DÍAZ.**- ¿Existe sobrecualificación en España?. Algunas variables explicativas.
- Doc. 091/95 **Mª JOSÉ SANZO PÉREZ.**- Estrategia de distribución para productos y mercados industriales.
- Doc. 092/95 **JOSÉ BAÑOS PINO; VÍCTOR FERNÁNDEZ BLANCO.**- Demanda de cine en España: Un análisis de cointegración.
- Doc. 093/95 **Mª LETICIA SANTOS VIJANDE.**- La política de marketing en las empresas de alta tecnología.
- Doc. 094/95 **RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES; IGNACIO RODRÍGUEZ-DEL BOSQUE; AGUSTÍN RUÍZ VEGA.**- Expectativas y percepciones del consumidor sobre la calidad del servicio. Grupos estratégicos y segmentos del mercado para la distribución comercial minorista.
- Doc. 095/95 **ANA ISABEL FERNÁNDEZ; SILVIA GÓMEZ ANSÓN.**- La adopción de acuerdos estatutarios antiadquisición. Evidencia en el mercado de capitales español.
- Doc. 096/95 **ÓSCAR RODRÍGUEZ BUZNEGO.**- Partidos, electores y elecciones locales en Asturias. Un análisis del proceso electoral del 28 de Mayo.
- Doc. 097/95 **ANA Mª DÍAZ MARTÍN.**- Calidad percibida de los servicios turísticos en el ámbito rural.
- Doc. 098/95 **MANUEL HERNÁNDEZ MUÑIZ; JAVIER MATO DÍAZ; JAVIER BLANCO GONZÁLEZ.**- Evaluating the impact of the European Regional Development Fund: methodology and results in Asturias (1989-1993).

- Doc. 099/96 **JUAN PRIETO; Mª JOSÉ SUÁREZ.**- ¿De tal palo tal astilla?: Influencia de las características familiares sobre la ocupación.
- Doc. 100/96 **JULITA GARCÍA DÍEZ; RACHEL JUSSARA VIANNA.**- Estudio comparativo de los principios contables en Brasil y en España.
- Doc. 101/96 **FRANCISCO J. DE LA BALLINA BALLINA.**- Desarrollo de campañas de promoción de ventas.
- Doc. 102/96 **ÓSCAR RODRÍGUEZ BUZNEGO.**- Una explicación de la ausencia de la Democracia Cristiana en España.
- Doc. 103/96 **CÁNDIDO PAÑEDA FERNÁNDEZ.**- Estrategias para el desarrollo de Asturias.
- Doc. 104/96 **SARA Mª ALONSO; BLANCA PÉREZ GLADISH; Mª VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA.**- Problemas de control óptimo con restricciones: Aplicaciones económicas.
- Doc. 105/96 **ANTONIO ÁLVAREZ PINILLA; MANUEL MENÉNDEZ MENÉNDEZ; RAFAEL ÁLVAREZ CUESTA.**- Eficiencia de las Cajas de Ahorro españolas. Resultados de una función de beneficio.
- Doc. 106/96 **FLORENTINO FELGUEROSO.**- Industrywide Collective Bargaining, Wages Gains and Black Labour Market in Spain.
- Doc. 107/96 **JUAN VENTURA.**- La competencia gestionada en sanidad: Un enfoque contractual
- Doc. 108/96 **MARÍA VICTORIA RODRÍGUEZ URÍA; ELENA CONSUELO HERNÁNDEZ.**- Elección social. Teorema de Arrow.
- Doc. 109/96 **SANTIAGO ÁLVAREZ GARCÍA.**- Grupos de interés y corrupción política: La búsqueda de rentas en el sector público.
- Doc. 110/96 **ANA Mª GUILLÉN.**- La política de previsión social española en el marco de la Unión Europea.
- Doc. 111/96 **VÍCTOR MANUEL GONZÁLEZ MÉNDEZ.**- La valoración por el mercado de capitales español de la financiación bancaria y de las emisiones de obligaciones.
- Doc. 112/96 **DRA. MARIA VICTORIA RODRIGUEZ URÍA; D. MIGUEL A. LÓPEZ FERNÁNDEZ; DÑA. BLANCA Mª PEREZ GLADISH.**- Aplicaciones económicas del Control Óptimo. El problema de la maximización de la utilidad individual del consumo. El problema del mantenimiento y momento de venta de una máquina.
- Doc. 113/96 **OSCAR RODRÍGUEZ BUZNEGO.**- Elecciones autonómicas, sistemas de partidos y Gobierno en Asturias.
- Doc. 114/96 **RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES; ANA Mª DÍAZ MARTÍN.**El conocimiento de las expectativas de los clientes: una pieza clave de la calidad de servicio en el

turismo.

- Doc. 115/96 **JULIO TASCÓN.** - El modelo de industrialización pesada en España durante el período de entreguerras. -
- Doc. 116/96 **ESTEBAN FERNÁNDEZ SÁNCHEZ; JOSÉ M. MONTES PEÓN; CAMILO J. VÁZQUEZ ORDÁS.** - Sobre la importancia de los factores determinantes del beneficio: Análisis de las diferencias de resultados inter e intraindustriales.
- Doc. 117/96 **AGUSTÍN RUÍZ VEGA; VÍCTOR IGLESIAS ARGÜELLES.** - Elección de Establecimientos detallistas y conducta de compra de productos de gran consumo. Una aplicación empírica mediante modelos logit.
- Doc. 118/96 **VÍCTOR FERNÁNDEZ BLANCO.** - Diferencias entre la asistencia al cine nacional y extranjero en España.
- Doc. 119/96 **RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES; IGNACIO A. RODRÍGUEZ DEL BOSQUE; ANA M^a DÍAZ MARTÍN.** - Estructura multidimensional de la calidad de servicio en cadenas de supermercados: desarrollo y validación de la escala calsuper.
- Doc. 120/96 **ANA BELÉN DEL RÍO LANZA.** - Elementos de medición de marca desde un enfoque de marketing.
- Doc. 121/97 **JULITA GARCÍA DÍEZ; CRISTIAN MIAZZO.** - Análisis Comparativo de la Información contable empresarial en Argentina y España.
- Doc. 122/97 **M^a MAR LLORENTE MARRÓN; D. EMILIO COSTA REPARAZ; M^a MONTSERRAT DIAZ FERNÁNDEZ.** - El Marco teórico de la nueva economía de la familia. Principales aportaciones.
- Doc. 123/97 **SANTIAGO ALVAREZ GARCÍA.** - El Estado del bienestar. Orígenes, Desarrollo y situación actual.
- Doc. 124/97 **CONSUELO ABELLÁN COLODRÓN.** - La Ganancia salarial esperada como determinante de la decisión individual de emigrar.
- Doc. 125/97 **ESTHER LAFUENTE ROBLEDO.** - La acreditación hospitalaria: Marco teórico general.
- Doc. 126/97 **JOSE ANTONIO GARAY GONZÁLEZ.** - Problemática contable del reconocimiento del resultado en la empresa constructora.
- Doc. 127/97 **ESTEBAN FERNÁNDEZ; JOSE M. MONTES; GUILLERMO PÉREZ-BUSTAMANTE; CAMILO VÁZQUEZ.** - Barreras a la imitación de la tecnología.

- Doc. 128/97 VICTOR IGLESIAS ARGÜELLES; JUAN A. TRESPALACIOS GUTIERREZ; RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES.- Los resultados alcanzados por las empresas en las relaciones en los canales de distribución.
- Doc. 129/97 LETICIA SANTOS VIJANDE; RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES.- La innovación en las empresas de alta tecnología: Factores condicionantes del resultado comercial.
- Doc. 130/97 RODOLFO GUTIÉRREZ.- Individualism and collectivism in human resource practices: evidence from three case studies.
- Doc. 131/97 VICTOR FERNÁNDEZ BLANCO; JUAN PRIETO RODRÍGUEZ.- Decisiones individuales y consumo de bienes culturales en España.