

# **La dependencia en el canal de comercialización: Una jerarquización de sus componentes**

---

**Sánchez Pérez, M. (1996). La dependencia en el canal de comercialización: Una jerarquización de sus componentes, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* (ISSN 1019-6838), Vol. 5 (2), 107-118.**

---

## RESUMEN

Este trabajo se centra en el análisis de la dependencia entre las organizaciones del canal de comercialización. Desde una perspectiva amplia, el canal constituye un sistema social donde tienen lugar un conjunto de interacciones comportamentales. La dependencia constituye uno de los procesos primarios de las relaciones interorganizacionales del canal, y clave para la comprensión de la denominada "atmósfera de la interacción". En la investigación que se expone se analizan empíricamente los diversos enfoques de la dependencia y se jerarquizan los diversos componentes de la misma.

Palabras clave: Distribución, Dependencia, Relaciones interorganizacionales

## RÉSUMÉ

Ce travail tourne autour de l'analyse de la dépendance entre les organisations du canal de marketing. À travers une large perspective, le canal constitue un système social où il se produit un ensemble d'interactions de comportement. La dépendance constitue l'un des processus primaires des rapports interorganisationnels du canal, et elle est la clé pour la compréhension de la dénommée atmosphère d'interaction. Dans la recherche que l'on va exposer, on analyse les divers centrages de la dépendance et la hiérarchisation de ses différents composants.

Mots clés: Canal de marketing, Dépendance, Rapports interorganisationnels

## SUMMARY

This paper is focused on the analysis of dependence between organizations within marketing channels. From a broad view, the marketing channel is a social system where a set of behavioural interactions takes place giving rise to a complex atmosphere. Dependence is a process of major importance within interorganizational relations in marketing channels, and it is a key construct to understand the so-called "interaction atmosphere". In this research, different approach to dependence are analysed empirically, and a hierarchy of dependence components is built.

Keywords: Marketing channels, Dependence, Interorganizational relations

# *La dependencia en el canal de comercialización:*

## *Una jerarquización de sus componentes*

Manuel Sánchez Pérez<sup>(1)</sup>

Universidad de Almería

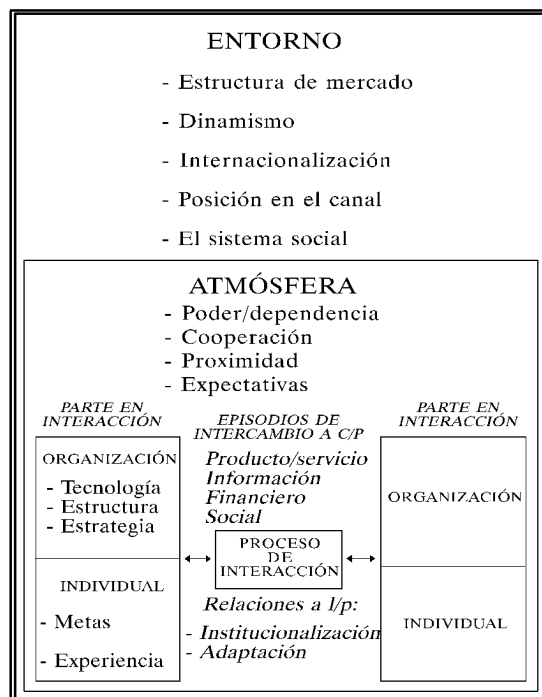
### **1. INTRODUCCIÓN**

Una de las características de los canales de comercialización es la permanente interacción entre las partes actuantes, ya sea entre fabricante y mayorista, mayorista y minorista o fabricante y minorista. Estas interacciones tienen lugar para el logro de los objetivos respectivos.

El análisis de los episodios individuales y relaciones de intercambio a largo plazo entre los miembros del canal de comercialización puede ser considerado bajo el marco de Interacción desarrollado por Håkansson (1982). Este enfoque establece que el proceso de interacción entre las partes está constituido por los siguientes grupos de variables: (1) el proceso de interacción; (2) los participantes en el proceso de interacción (miembros del canal); (3) el entorno dentro del canal la interacción tiene lugar; (4) la atmósfera que influye y es influida por la interacción.

Esta interacción que acontece en el canal viene caracterizada por la existencia de un conjunto de relaciones comportamentales, constituyendo la denominada “política interna del canal”, esto es, las estructuras y procesos sociopolíticos internos del canal (Stern y Reve, 1980).

Las interacciones comportamentales que habitan en las relaciones de intercambio entre miembros del canal tienen lugar en lo que en términos del enfoque de Interacción se denomina “atmósfera de interacción” (figura 1).



Fuente: Håkansson (1982: 24)

Figura 1.- Marco de Interacción

La atmósfera de interacción está constituida por cuatro grupos de variables como protagonistas de la interacción comportamental entre los miembros del canal: poder-dependencia, cooperación-conflicto, proximidad-distancia de la relación y expectativas mutuas. El presente trabajo se centra en los componentes de la dependencia y jerarquiza la presencia de los mismos, desde el enfoque de interacción, satisfaciendo una necesidad manifiesta.

## 2. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA DEPENDENCIA EN EL CANAL DE COMERCIALIZACIÓN

La *dependencia* es una de las cuestiones más importantes en el estudio de las relaciones en el canal de comercialización y, según Frazier, Gill y Kale (1989: 50), “es una de

las construcciones más importantes que debe ser examinada para averiguar cuál es el fundamento de la capacidad de una firma de influir sobre el comportamiento de otra”.

La introducción de la dependencia en la investigación sobre el canal de comercialización se debe a los trabajos de Stern y otros investigadores de su entorno (Beier y Stern, 1969; El-Ansary y Stern, 1972), basándose en el trabajo pionero de carácter sociológico de Emerson (1962). Según Emerson (1962: 32): “La dependencia del actor A sobre el B es (1) directamente proporcional a la inversión motivacional de A en objetivos mediatizados por B, y (2) inversamente proporcional a la disponibilidad por parte de A de esos objetivos fuera de la relación B-A”.

La dependencia puede ser considerada como "el precio a pagar por los beneficios que una relación proporciona" (Easton, 1992: 10). En parte es una cuestión de elección y, en parte, una cuestión de las circunstancias. Un ejemplo extremo es el caso de estar frente a un monopolio o un monopsonio. En estos casos por definición no existe alternativa, lo cual conlleva un alto grado de dependencia. Sin embargo, a largo plazo la empresa puede hacer modificaciones en sus operaciones para dejar de depender, o al menos disminuir el grado de dependencia, de una única firma. Por otra parte, incluso cuando existe posibilidad de elección, la empresa puede decidir renunciar a los beneficios de la flexibilidad y pluralidad de opciones a cambio de las ventajas proporcionada por una buena relación (Easton, 1992).

### **3. LA DEPENDENCIA COMO FUENTE DE PODER**

La interdependencia es una de las características básicas de los canales, determinando en qué medida una firma tendrá influencia sobre la otra. La especialización y diferenciación funcional características del canal de comercialización -y que le permite poseer una espléndida división del trabajo-, conducen a una interdependencia en el desarrollo de las funciones del canal (Reve y Stern, 1979). Esta interdependencia proporciona un valor

estratégico a cada función del canal, y con ella a los miembros del canal que las realizan. Se establece así una relación poder-dependencia, propuesta inicialmente por Emerson (1962).

El poder, como las fuentes de poder, se considera una relación (Simon, 1953), definida por la percepción de una parte de la relación de intercambio sobre quién tiene el poder. Éste no es una habilidad objetiva que posee el individuo o grupo para controlar o influir en otro(s), sino más bien una capacidad potencial de influir o controlar pero subjetiva, es decir, según se percibe por el controlado o influido (Hunt y Nevin, 1974), que depende del primero<sup>(2)</sup>.

Esta relación poder-dependencia ha servido como marco para el análisis del fenómeno de la dependencia. Emerson (1962) propone la dependencia de una parte como el poder de la otra, es decir, que el poder de A sobre B ( $P_{AB}$ ) es igual a la dependencia de B en A ( $D_{BA}$ ). Reconociendo la reciprocidad de la relación social, representa las relaciones de poder-dependencia como un par de ecuaciones:

$$P_{AB} = D_{BA}$$

$$P_{BA} = D_{AB}$$

Concretamente, en el escenario del canal esta relación ha sido analizada por El-Ansary y Stern (1972), quienes estudiaron su relación con el poder, considerando que, si bien existía una relación entre ambas magnitudes, ésta no era significativa. De hecho, no se ha venido a establecer una evidencia empírica suficientemente válida que apoye tal perspectiva.

La dependencia tiene también importantes consecuencias para las relaciones interorganizacionales en el canal al contribuir a incrementar la adaptación del miembro del canal objetivo hacia el miembro fuente<sup>(3)</sup> (Hallén, Johanson y Seyed-Mohamed, 1991).

#### **4. DETERMINANTES DE LA DEPENDENCIA**

La mayoría de los trabajos sobre el poder en el canal de comercialización se han basado en el estudio de las bases de poder (Múgica, 1985). No obstante, Beier y Stern (1969) consideraron conveniente la utilización del concepto de dependencia.

La relación de poder-dependencia establecida por Emerson ha sido objeto de análisis en los canales de comercialización por El-Ansary (1975). Éste examinó la aplicabilidad al canal de los determinantes de las relaciones de poder-dependencia propuestos por Emerson:

- objetivos;
- inversión en objetivos mediatizados;
- número de alternativas;
- coste de las alternativas.

A partir del enfoque de Emerson, el poder y la dependencia se expresarían como sigue:

$$P_{AB} = f(D_{BA})$$

$$D_{BA} = f(G_{AB}, M_{BA}, A_{BA}, C_{BA})$$

donde:

$P_{AB}$  = poder del miembro del canal A sobre el B

$D_{BA}$  = dependencia del miembro del canal B del A

$G_{AB}$  = objetivos mediatizados por el miembro A al miembro B

$M_{BA}$  = inversión motivacional del miembro del canal B en objetivos mediados por el miembro A

$A_{BA}$  = relaciones alternativas de que dispone B para sustituir a A

$C_{BA}$  = coste para el miembro B de interrumpir las relaciones de comercialización con A y cambiar a otra relación alternativa.

En la tabla 1 se comparan los esquemas de determinantes de Emerson y los determinantes de la dependencia en el canal de El-Ansary.

Sin embargo, El-Ansary considera que los determinantes de la dependencia encontrados en el canal investigado no pueden ser generalizados a otros canales.

DETERMINANTES DE EMERSON	DETERMINANTES DEL CANAL DE EL-ANSARY
I. Inversión motivacional en objetivos: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivos mediatizados</li> <li>2. Inversiones en objetivos mediatizados</li> </ol>	I. Riesgo: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riesgo en las relaciones del canal -en relación al volumen de ventas y a los beneficios-:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Objetivos mediatizados</li> <li>b. Número de alternativas</li> <li>c. Coste de las alternativas</li> </ol> </li> </ol>
II. Disponibilidad de alternativas fuera de la relación del canal: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de alternativas</li> <li>2. Coste de las alternativas</li> </ol>	II. Inversión motivacional o compromiso: <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Compromiso en programa(s) de marketing-mix</li> </ol>

Fuente: Adaptado de El-Ansary (1975: 74)

Tabla 1.- Comparación de los determinantes de Emerson y los del canal investigados por El-Ansary

## 5. ENFOQUES EN EL ANALISIS DE LA DEPENDENCIA

La dependencia en el canal de comercialización ha sido analizada desde distintos enfoques. Frazier et al. (1989), en una revisión de las aproximaciones utilizadas, establecen los siguientes enfoques: ventas-beneficios, actuación de los miembros de la diada e inversiones de transacción específica-inversiones compensatorias. Estos enfoques son, en definitiva, componentes del proceso de dependencia.

### **5.1. Enfoque ventas-beneficios**

Se basa en el trabajo de Emerson (1962) y fue desarrollado por El-Ansary y Stern (1972). Considera que la dependencia que la firma objetivo tiene de la firma fuente se debe a la necesidad de mantener unas relaciones para alcanzar sus objetivos. Se trata de un enfoque, según Frazier et al. (1989), que permite explicar la dependencia tanto en mercados de compradores como de vendedores.

Según Emerson (1962), la dependencia se refiere a los objetivos ambicionados por las partes -en el más amplio sentido del término se trataría de cualquier tipo de gratificación o recompensa consciente o inconscientemente buscada-, y referidos a la relación entre las partes. Ventas y beneficios constituyen dos objetivos extremadamente importantes para todas las instituciones de carácter lucrativo, empíricamente analizadas por El-Ansary y Stern (1972). Este enfoque también fue utilizado por El-Ansary (1975) para estimar la relación entre poder y dependencia, definiendo ésta última como función de la contribución a las ventas y a los beneficios.

Otro trabajo con este enfoque de dependencia es el de Etgar (1976), quien estableció una relación positiva -aunque débil- entre dependencia y poder, en el caso de relaciones entre agentes de seguros y aseguradora. Brown, Lusch y Muehling (1983), encontraron una relación positiva entre dependencia y fuentes económicas y no económicas de poder, control y frecuencia en las discrepancias. Kale (1986), encontró una relación inversa entre dependencia y estrategia no coercitivas y positiva con las estrategias coercitivas y con el



poder. El trabajo de Anderson, Lodish y Weitz (1987) mostró una relación positiva entre dependencia y tiempo dedicado a la relación. Todos estos trabajos han utilizado medidas similares a las empleadas en el trabajo fuente de El-Ansary y Stern (1972).

Hay otros trabajos donde se incluyen medidas de dependencia pero bajo la consideración de medidas de poder, considerando la relación entre dependencia y poder, como es el caso de Frazier y Rody (1991), que encontraron una relación positiva entre poder del distribuidor (incluyendo medidas de dependencia) y uso de estrategias no coercitivas por el proveedor. La misma relación encontraron entre poder del distribuidor y el uso de estrategias no coercitivas. En cambio, el poder de un miembro del canal tiende a estar relacionado de forma inversa con el uso de estrategias coercitivas hacia la otra firma de la diada.

## **5.2. Enfoque de actuación de los miembros del canal**

A igual que el anterior enfoque, tiene su origen en el trabajo de Emerson. Según Emerson (1962), la base para la posesión del poder en una relación diádica descansa en la dependencia que la parte objetivo tiene de la fuente. Si la parte objetivo tiene un alto nivel de dependencia de la parte fuente, ésta también podrían ser muy dependiente de la parte objetivo a causa de los bienes y servicios que ésta última desea.

En esta relación de dependencia surge un concepto clave, cual es el de desempeño de la función. “Cuando los intercambios reales de bienes, servicios e información comienzan, el desempeño de la función de cada firma (cómo de bien la función del canal es llevada a cabo) determinará, en gran parte, los resultados, tanto reales como percibidos, alcanzados en la relación”, (Frazier, 1983: 159).

La utilización de este enfoque ya se observa en el análisis de los determinantes de la dependencia realizado por El-Ansary (1975). El-Ansary y Stern (1972), Hunt y Nevin (1974), Lusch (1976; 1977) y Wilkinson (1979; 1981) consideran que la calidad de las asistencias de

la firma fuente a la firma objetivo es una importante fuente de poder. La lógica del desempeño de las funciones a cumplir amplía esta noción, incluyendo el desarrollo de las asistencias entre organizaciones del canal (Frazier, 1983).

En la figura 2 se resume la secuencia de la lógica de la dependencia entre los miembros del canal según este enfoque.

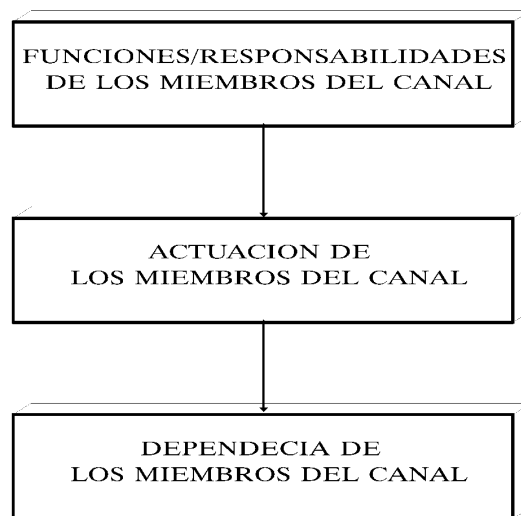


Figura 2.- Secuencia de la lógica de dependencia entre miembros del canal según el enfoque de actuación de los miembros del canal

El nivel de calidad con que el que un miembro del canal realiza sus funciones será percibido por los otros miembros en la relación vertical como una importante influencia para la consecución de sus objetivos. Por tanto, cuanto mayor sea el nivel de desempeño percibido de la función de la firma fuente, menores alternativas tendrán disponibles la firma objetivo para reemplazar a la primera de una forma adecuada (Frazier, 1983).

Un factor a considerar en este enfoque, consideramos que es la orientación a largo plazo de las partes. Cuando en una relación de intercambio en la que existe dependencia no se

proporcionan incentivos suficientes, se produce un efecto negativo entre orientación a largo plazo y dependencia (Ganesan, 1994).

La utilización de este enfoque ha tenido lugar en aplicaciones particulares dentro del análisis de la dependencia en el canal, como Keith, Jackson y Crosby (1990), que lo utilizaron para analizar las estrategias de influencia bajo diferentes escenarios de dependencia.

Frazier et al. (1989) critican de este enfoque su no validez para explicar la dependencia en mercados de vendedores, ya que en estos mercados al ser la demanda superior a la oferta, la capacidad de generar demanda del fabricante no resulta un factor de interés, al contrario de lo que ocurría en mercados de compradores.

Finalmente, una variación en la aplicación de este enfoque la encontramos en Anderson y Narus (1984, 1990), quienes establecen el concepto de dependencia relativa como el nivel comparativo de dependencia entre las partes. Aquella parte con mayor dependencia relativa será la que sea objeto de influencia (ejercicio del poder) por la otra.

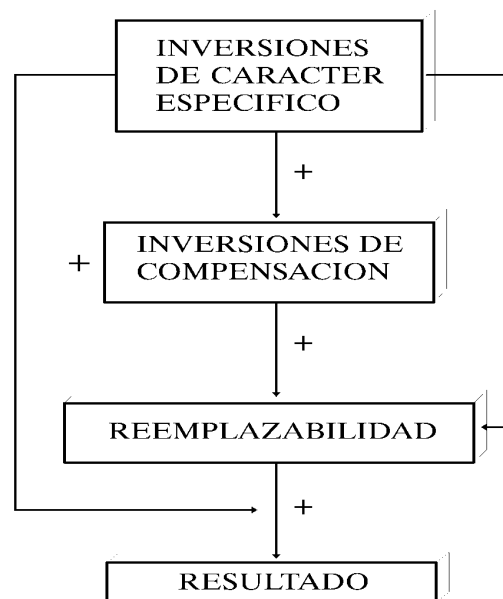
### **5.3. Enfoque de inversiones de activos específicos-inversiones compensatorias**

Se trata de un enfoque con raíces en la Teoría del Coste de Transacción (TCT) (desarrollada principalmente por Coase y Williamson), pero con elementos de la teoría de la dependencia (con Beier y Stern (1969) y Emerson (1962), como autores pioneros), que explica las relaciones de poder-dependencia. Así, uno de los aspectos de este enfoque (la reemplazabilidad) se observa ya en el trabajo de El-Ansary (1975).

Las inversiones de específica-transacción son aquellos activos humanos y físicos (tangibles e intangibles) necesarios para soportar el intercambio y que son especialmente necesarios para la relación de intercambio (Williamson, 1985). La especificidad de un activo puede proceder de seis fuentes diferentes: (1) lugar; (2) física; (3) humana; (4) de la marca; (5) el carácter "a medida" del activo y (6) temporal (Williamson, 1991). Este factor, esencia

de la TCT, está íntimamente conectado con la situación competitiva. Esta influencia se traduce en aumentos en la ventaja en los costes de producción para los compradores a medida que incrementa la competencia en el mercado del vendedor (Walker y Weber, 1984). No son utilizables de otro modo, y si la relación fuera a terminar, el valor de esos activos se perdería en gran medida, ya que su valor de recuperación (valor residual) fuera de la relación es muy bajo<sup>(4)</sup>.

El planteamiento de este enfoque es el siguiente: los activos de carácter específico o idiosincrásico generan interdependencia organizacional que provoca unas reacciones y respuestas que son identificadas y analizadas mediante la teoría de la dependencia (véase la figura 3).



Fuente: Adaptado de Heide y John (1988: 26)

Figura 3.- Relaciones del modelo de dependencia de inversiones de carácter específico-inversiones de compensación

La firma que lleva a cabo tales inversiones se sitúa en una posición vulnerable para comportamientos oportunistas. Un ejemplo de estas transacciones específicas es el tiempo y esfuerzo dedicado por un miembro del canal para desarrollar la línea de producto del fabricante en el mercado.

Según este enfoque, la dependencia de la firma objetivo de la firma fuente se ve aumentada por las transacciones de activos específicos por la firma objetivo y reducida por comportamientos de carácter vinculatorio (inversiones de compensación) que la firma objetivo lleva a cabo con sus clientes. Las inversiones de compensación ayudan a salvaguardar a la firma objetivo contra el oportunismo de la firma fuente. La principal salvaguardia identificada por la TCT es la integración vertical, al proporcionar capacidades de vigilancia y supervisión, más recompensas y reducción de la capacidad de oportunismo que tiene una parte para beneficiarse de semejante comportamiento. Las adaptaciones pueden llevarse a cabo de forma secuencial, sin necesidad de consultar, completar, o revisar los acuerdos entre empresas (Williamson, 1985).

Generalizando, como afirma Heide y John (1988), cuando la firma objetivo tiene cierto poder de mercado (p.e., fuertes lazos y relaciones con sus clientes), aumenta su potencial para reemplazar los ingresos provenientes de las ventas de productos de la firma fuente. Por tanto, el potencial de reemplazamiento de la firma objetivo constituye un medio de salvaguardia ex ante y ex post contra el comportamiento oportunístico de la firma fuente.

El resultado de la relación para la firma objetivo no se ve afectado por un incremento de la capacidad para reemplazar a la firma fuente, cuando el nivel de activos específicos en juego es bajo. En caso de niveles altos de activos específicos, los resultados fueron positivos pero no significativos.

#### **5.4. Enfoque de acciones recíprocas**

Consiste en considerar que las acciones emprendidas por una parte son respondidas por la otra parte con acciones similares o más intensas aún. Concretamente, la tesis sostenida por el enfoque es que el uso de ciertas estrategias coercitivas por el fabricante estaba relacionada positivamente con el uso de ciertas estrategias coercitivas por el distribuidor (Frazier y Summers, 1986). Se trata de un enfoque todavía no respaldado suficientemente por los trabajos empíricos, ya que no ha sido confirmado por los resultados del trabajo de Frazier et al. (1989) -referido a mercados de vendedores-, quienes consideran que el contexto del canal de comercialización tiene mucho que ver con la aplicabilidad de la teoría de las acciones recíprocas al comportamiento interorganizacional en las relaciones dentro del canal.

## **6. ANÁLISIS EMPÍRICO**

### **6.1. Escenario de la investigación, muestra y procedimiento de recolección de datos**

#### *Escenario de la investigación*

El estudio se ha llevado a cabo en el sector informático, el cual constituye uno de los centros actuales de la economía mundial debido a la importancia de la informática en el procesamiento y tratamiento de la información. En particular, se ha seleccionado el mercado de microordenadores, por ser éste el más importante dentro del volumen global de transacciones del sector. Por tanto, el escenario de la investigación tiene lugar en las relaciones de intercambio entre fabricantes de microordenadores y sus distribuidores en España.

Desde el punto de vista de la organización de la distribución comercial, el canal se configura como un canal indirecto corto, con un solo intermediario, con una organización de canal convencional o de sistema de comercialización vertical.

#### *Muestra*

Se elaboró una muestra de conveniencia constituida por las siete primeras marcas de microordenadores en el mercado principal. De acuerdo con el ranking del Anuario Computerworld, las siete marcas consideradas serían: IBM, Hewlett-Packard, Fujitsu, Siemens-Nixdorf, Olivetti, Investrónica y Apple. La relación de distribuidores pertenecientes a las citadas marcas fue elaborada a partir de la búsqueda por orden alfabético en las páginas amarillas de los distribuidores existentes en todo el territorio nacional, de acuerdo con la metodología de obtención de muestra empleada por Boyle, Dwyer, Robicheaux y Simpson (1992). Asimismo, dicho proceso se complementó con material promocional de las citadas marcas.

Inicialmente, el total de la muestra estaba constituida por 302 distribuidores. Posteriormente se comprobó que 52 distribuidores habían dejado de existir. De los 250 cuestionarios restantes se recibieron como válidos 55 (22%). La tabla 2 muestra los resultados del análisis chi-cuadrado realizado para determinar si existen diferencias significativas entre empresas respondientes y aquéllas que no respondieron en términos de la marca del fabricante. El test revela que no existen diferencias significativas entre los dos grupos, sugiriendo que el sesgo de no respuesta sería despreciable.

NOMBRE DE LA MARCA O FABRICANTE	PORCENTAJE DE	
	RESPONDIENTES	NO RESPONDIENTES
FUJITSU	12,72	10,4
IBM	21,82	27,2
OLIVETTI	21,82	21,6
APPLE	14,54	12

HEWLETT-PACKARD	18,18	20,8
INVES	9,10	5,6
SIEMENS-NIXDORF	1,82	2,4
TOTAL	100 (Base 55)	100 (Base 250)
$\chi^2 = 2,626$ ; gdl = 6. No existe diferencia significativa entre respondientes y no respondientes		

Tabla 2.- Análisis de respondientes y no respondientes

*Procedimiento de recolección de datos*

Los datos se obtuvieron a través de encuesta postal durante el segundo trimestre de 1994. Para la confección del cuestionario de la encuesta, se realizó un pretest con varios distribuidores informáticos. La base del pretest fue un cuestionario con diversas preguntas y escalas relativas a las construcciones que se deseaban medir. Para todas las cuestiones se utilizó una escala de categorías detalladas de cinco niveles: «Muy en desacuerdo» a «Muy de acuerdo». En la recogida de la información se utilizó el método de los «informantes clave» (John y Reve, 1982). Se trata de un escenario adecuado para la aplicación de este método dado que los distribuidores son, en general, pequeñas empresas donde el empresario dirige personalmente todas las áreas del negocio. Dirigiendo la encuesta a él o al director(a) comercial, nos aseguramos de haber seleccionado a la persona adecuada.

**6.2. Variables consideradas**

El dominio de la dependencia viene determinado por los enfoques arriba espuestos que implican las correspondientes dimensiones componentes. Para hacer operativos estos enfoques, se propone el siguiente conjunto de variables que se detalla en la tabla 3.



La inclusión de un indicador simple constituido por una única variable, de carácter global, para la medida de la dependencia, se realizó siguiendo las recomendaciones de Frazier et al. (1989). Para evitar el problema de que existan distribuidores con varios fabricantes de entre los seleccionados, con la consiguiente dificultad para juzgar adecuadamente su relación con sus fabricantes, todas las preguntas se refirieron a la relación de dependencia del distribuidor con su principal fabricante proveedor.

DIMENSIÓN	VARIABLE
VENTAS Y BENEFICIOS OBTENIDOS	Respecto al total de las ventas del producto, qué importancia tienen las ventas de la marca de su principal fabricante
	Respecto al total de los beneficios obtenidos de la venta del producto, qué importancia tienen los beneficios proporcionados por la venta de la marca de su principal fabricante
ACTUACIÓN DE LA OTRA PARTE DEL INTERCAMBIO	Grado en que el principal fabricante proveedor cumple sus funciones (venta, distribución física, servicio postventa, promoción del producto a los usuarios finales, etc.) en relación a como lo hacen el resto de fabricantes del mercado
INVERSIONES EN TRANSACCIONES ESPECÍFICAS Y COMPENSATORIAS	Dedicación en tiempo y esfuerzo para vender el producto del principal proveedor
Dimensión inversión específica en la relación con el proveedor	
Dimensión inversiones compensatorias	
Dimensión reemplazabilidad	Nivel de perjuicio que la empresa experimentaría si dejara de tener relaciones comerciales con el principal fabricante-proveedor
DEPENDENCIA GLOBAL	Grado de dependencia de su empresa en relación a su principal fabricante proveedor para la consecución de sus beneficios

Tabla 3.- Dimensiones y variables consideradas de la dependencia

### 6.3. Análisis y resultados

Siguiendo a Churchill (1979), una vez analizada la literatura relevante, se procedió a establecer la fiabilidad y validez del concepto “Dependencia”. Se determinó, en primer lugar, el coeficiente Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ) sobre las seis cuestiones relativas a la variable latente dependencia, obteniendo un valor de 0,78. Según Peterson (1994) este valor permite asegurar la consistencia interna en la medición de la dependencia.

Asimismo, para determinar si la percepción global de dependencia estaba relacionada con los enfoques parciales de dependencia en el canal, se llevó a cabo una regresión<sup>(5)</sup> en la que se consideró como dependiente la variable ‘Dependencia Global’, y como independientes las variables: ‘Importancia de las ventas de la marca’ ( $V_1$ ), ‘Importancia de los beneficios proporcionados’ ( $V_2$ ), ‘Nivel de cumplimiento de las funciones’ ( $V_3$ ), ‘Esfuerzo dedicado a la venta del producto’ ( $V_4$ ), ‘Lazos desarrollados’ ( $V_5$ ) y ‘Reemplazabilidad del proveedor’ ( $V_6$ ).

La ecuación de regresión conjunta es estadísticamente significativa; el estadístico  $F$  calculado es de 11,303, mayor que el correspondiente en tablas de la distribución  $F$ , que es aproximadamente de 3,24 para 6 y 48 g.d.l. y un nivel de significación de 0,01. Además, el coeficiente de determinación ajustado alcanza un valor de 0,53376. Los resultados son consistentes y significativos, proporcionando un importante nivel de validez predictiva al instrumento de medición.

Tras esta depuración inicial de la medida de la variable latente “Dependencia”, a continuación se procedió a establecer una jerarquía de presencia de las diferentes componentes de la dependencia. Para ello se aplicó el análisis factorial confirmatorio, aplicación de la modelización mediante ecuaciones estructurales con variables latentes. Este modelo permite implementar las hipótesis establecidas a nivel teórico sobre cómo un dominio

de variables puede ser estructurado, y contrastar la adecuación de las hipótesis utilizando procedimientos estadísticos.

Este análisis se llevó a cabo utilizando el software EQS 5.1. (Bentler, 1995). Aunque el tamaño muestral era pequeño, se ha utilizado como método de estimación máxima verosimilitud (ML) con estadísticos de robustez, ya que no podemos considerar que las variables tengan una distribución normal. El modelo especificado puede verse en la figura 4.

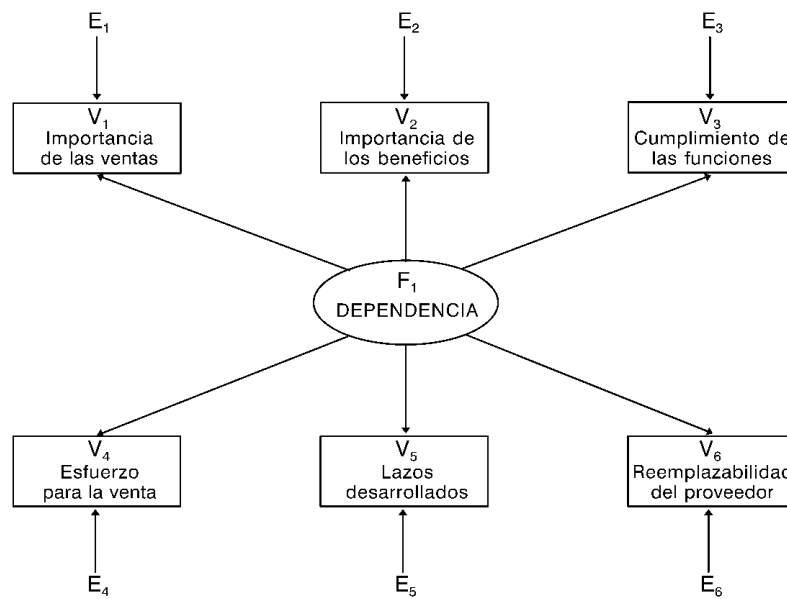


Figura 4.- Modelo factorial especificado

Para confirmar la existencia de fiabilidad, además del citado alpha de Cronbach, se calculó la fiabilidad compuesta ( $\rho_\eta$ ) de Fornell y Larcker (1981), alcanzando un valor de 0,94, indicativo de un alto nivel de consistencia interna. Asimismo, todas las cargas factoriales son altas y significativas al nivel de 0,01 (ver tabla 4).

JERARQUÍA	VARIABLE	CARGA FACTORIAL (Estandarizada)	TEST- <i>t</i> ( $p < 0,01$ )
1	V <sub>2</sub> - Importancia de los beneficios obtenidos	0,982	9,206
2	V <sub>1</sub> - Importancia de las ventas de la marca	0,838	7,250
3	V <sub>4</sub> - Esfuerzo dedicada a la venta del producto	0,504	3,875
4	V <sub>6</sub> - Reemplazabilidad	0,492	3,771
5	V <sub>3</sub> - Cumplimiento de las funciones	0,422	3,184
6	V <sub>5</sub> - Lazos desarrollados (inversiones compensatorias)	0,392	2,942

Tabla 4.- Parámetros del modelo factorial confirmatorio para las componentes de la dependencia

En suma, el modelo estimado proporciona una evidencia satisfactoria de la unidimensionalidad de las componentes de la variable dependencia.

La estimación realizada de las componentes de la dependencia y su estimación inferencial a través de los valores de significatividad de las cargas factoriales, contenidos en la tabla 4, permiten jerarquizarlas como puede verse en la figura 5.

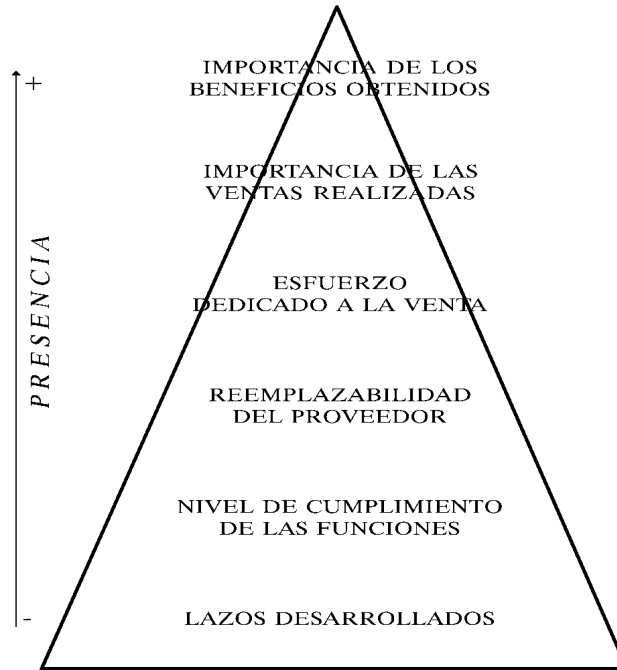


Figura 5.- Jerarquía obtenida de presencia de las dimensiones del conflicto

## 7. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En el presente trabajo se ha abordado el estudio de uno de los procesos más característicos del canal de comercialización: la dependencia. El canal constituye un complejo sistema social en el que sus miembros llegan a constituir una compleja red de interrelaciones e interacciones de la que la dependencia se configura como un proceso determinante de primer orden. Sin embargo, su complejidad y dificultad para establecer evidencias suficientemente válidas resulta evidente, como lo demuestran los resultados de previos estudios empíricos, que no han llegado a establecer de forma consistente una relación entre dependencia y poder. Esta situación se ve acrecentada por el carácter particular de los canales como escenarios de estudio, lo cual hace difícil generalizar ciertos fenómenos para todos los canales. Esta característica debe ser considerada como una limitación a los resultados del presente estudio.

La dependencia es un concepto clave en las relaciones de intercambio, ya que la percepción que tenga cada una de las partes en relación a la otra nos determinará qué empresa es la que podrá ejercer su influencia sobre la otra. Con este trabajo se analiza la dependencia considerando los diversos enfoques que dan lugar a los correspondientes componentes. Si bien Frazier et al. (1989) ya consideraron los mismos componentes, el escenario de trabajo tuvo lugar en un mercado de vendedores característico de un país en vías de desarrollo (India), mientras que la presente investigación se ha realizado en un mercado de compradores. Por tanto, sus conclusiones son difícilmente trasladables a un mercado de compradores típico de un país desarrollado.

Asimismo, en la literatura revisada no se encuentran jerarquizaciones de las componentes del fenómeno de la dependencia relacional. Así, el presente trabajo se justifica ante la ausencia de trabajos que profundicen el nivel de presencia de las componentes de la dependencia.

Los resultados obtenidos nos muestran como las siete variables consideradas relativas a la dependencia muestran valores significativos, y por tanto, indican la existencia de una dependencia percibida. ‘Importancia de los beneficios proporcionados con la venta de la marca del producto’ e ‘Importancia de las ventas realizadas con la venta de la marca del producto’ son consideradas -con diferencia sobre el resto- como las variables más importantes en la generación de dependencia hacia el proveedor. Aquellas marcas que proporcionen mayores beneficios serán las preferidas y, en consecuencia, con las que se incrementa la dependencia al proveedor. A cierta distancia se presentan el resto de las componentes, indicando que también juegan un papel en la generación de dependencia, papel que podríamos denominar “instrumental” para la realización de un fin (la venta y obtención de beneficio). Como componentes de menor presencia se configuran los lazos desarrollados con los clientes de la marca. Y es que, si el producto no resulta beneficioso, no siempre se

puede justificar mantener relaciones con el proveedor pese a haber realizado importantes inversiones de unión o conexión con los clientes debido a las características de esa marca. Todo indica que esa marca no será competitiva. Es por tanto una componente que tiene importancia y justificación cuando las otras se manifiestan con niveles significativos por lo que podríamos calificarla como “complementaria”.

Podríamos entonces jerarquizar la presencia de las tres dimensiones establecidas en la tabla 2 como: ‘Ventas y beneficios obtenidos’ como primer grupo dimensional existente de dependencia, y ‘Actuación de la otra parte del intercambio’ e ‘Inversiones en transacciones específicas y compensatorias’ como segundo grupo de dimensiones de la dependencia.

A diferencia de los resultados obtenidos por Frazier et al. (1989), el enfoque ‘Actuación de la otra parte’ sí contribuye a explicar la dependencia en el canal de comercialización. Podemos considerar este hecho como un factor diferenciador de la dependencia en el canal según que se trate de mercados de vendedores o de compradores, teniendo en cuenta el diferente escenario considerado. En los mercados de compradores resulta más necesario que en los de vendedores el «buen hacer» de los fabricantes en generar demanda y dar apoyo al distribuidor; en los mercados de vendedores los menores niveles de competencia llevan a considerar la contribución al beneficio y a la venta como única componente explicativa de la dependencia.

La significatividad de las variables relativas a la dimensión ‘Inversiones en transacciones específicas y compensatorias’ es consistente con los resultados e implicaciones establecidas por Heide y John (1988) sobre la necesidad de utilizar la teoría del coste de transacción para explicar los fenómenos del canal.

Los resultados obtenidos nos llevan a establecer varias implicaciones para los fabricantes o firmas fuente. En primer lugar, la necesidad de promocionar la relación con el proveedor desde un punto de vista global, esto es, abordando todos sus componentes y no

sólo uno de ellos. La contribución al beneficio se confirma como la componente más importante, pero no es suficiente. Todas las dimensiones consideradas resultan significativas para el distribuidor, por lo que la relación interorganizacional ha de ser potenciada por el proveedor en todos sus frentes. Ésto se confirma dada la hipercompetencia en la que se desarrolla actualmente la actividad económica en los países desarrollados. En segundo lugar, si un fabricante no tiene capacidad de generar demanda para su marca los niveles de dependencia caerían mucho pese a que otras componentes se desarrollen a niveles óptimos. La aportación al beneficio es, pues, condición necesaria para la existencia de significativos niveles de dependencia.

Además hay que añadir que todos los enfoques utilizados contribuyen a explicar la dependencia en el intercambio interorganizacional. Esta conclusión nos indica que las relaciones interorganizacionales son un fenómeno complejo, no explicable con una única teoría o enfoque, y que obligan a la utilización de diversas perspectivas, recomendación no observada en trabajos globales o de conjunto como el de Anderson y Narus (1984) o Frazier et al. (1989).

Finalmente, es conveniente señalar las limitaciones de este trabajo. Por un lado, el canal de comercialización es una entidad con altos niveles de especificidad y las generalizaciones resultan difíciles. Además, las estructuras de distribución pueden ser muchas. Por otro lado, al no disponerse de datos longitudinales, no ha sido posible realizar estudios de tipo dinámico. Por tanto, es necesario realizar estudios sobre dependencia en otros canales con objeto de conocer con mayor alcance la naturaleza de este fenómeno relacional, y determinar sus diferencias entre diferentes estructuras organizativas del canal. Asimismo, la obtención de datos en posteriores momentos del tiempo nos permitirá estudiar tendencias y evoluciones.



## NOTAS

1. Deseo expresar mi agradecimiento a los comentarios de un revisor anónimo.
2. Una revisión de las definiciones contenidas en la literatura sobre el concepto de poder en el canal de comercialización puede verse en Lévy y Mangin (1992).
3. Se utilizará el término "fuente" para referirse a la firma que intenta influir sobre otra (firma A), y el término "objetivo" para referirse a la firma objeto de tal intento de influencia (firma B).
4. Estos activos pueden engendrar costes cambiantes para el comprador (Porter, 1980). Cuando el comprador ha de realizar inversiones en la adquisición de equipos especiales para vender los productos del proveedor, si la relación con éste termina, esas inversiones realizadas tendrán una importante o total disminución de valor.
5. Se ha aplicado la regresión múltiple sobre variables ordinales considerando que si bien no es una técnica adecuada para el tratamiento de dichas variables, dada la robustez de los supuestos de dicha técnica y que sólo se persigue manifestar la existencia de capacidad predictiva en las variables señaladas, se pueden obtener unos resultados que podrían calificarse como aproximativos y exploratorios, suficientes para el objetivo perseguido.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ANDERSON, J.; NARUS, J. (1984): "A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 48 (Otoño): 62-74.
- ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A. (1990): "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, Vol. 54 (Enero): 42-58.
- ANDERSON, E.; LODISH, L. M.; WEITZ, B. A. (1987): "Resource Allocation Behavior in Conventional Channels", *Journal of Marketing Research*, Vol. 24 (Febrero), pp. 85-97.

- ANUARIO COMPUTERWORLD\_(1993), Madrid: VBU Publicaciones.
- BEIER, F. J.; STERN, L. W. (1969): "Power in the Channel of Distribution", en Louis W. Stern (Ed.) *Distribution Channels: Behavioral Dimensions*, Boston: Houghton Mifflin, pp. 92-116.
- BENTLER, P. M. (1995): *EQS Structural Equations Program Manual*, Encino (California): Multivariate Software.
- BOYLE, B.; DWYER, F. R.; ROBICHEAUX, R. A.; SIMPSON, J. T. (1992): "Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures", *Journal of Marketing Research*, Vol. 29 (Noviembre), pp. 462-473.
- BROWN, J. R.; LUSCH, R. F.; MUEHLING, D. (1983): "Conflict and Power-Dependence Relations in Retailer-Supplier Channels", *Journal of Retailing*, Vol. 49 (Invierno), pp. 53-80.
- CHURCHILL, G. A. (1979): "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs", *Journal of Marketing Research*, Vol. 16 (Febrero): 64-73.
- EASTON, G. (1992): "Why Networks?", en Björn Axelsson y Geoffrey Easton (eds.) *Industrial Networks: A New View of Reality*, Londres: Routledge, pp. 1-34.
- EL-ANSARY, ADEL I. (1975): "Determinants of Power-Dependence in the Distribution Channel", *Journal of Retailing*, Vol. 51, nº 2 (Verano), pp. 59-74.
- EL-ANSARY, A. I.; STERN, L. W. (1972): "Power Measurement in the Distribution Channel", *Journal of Marketing Research*, Vol. 9 (Febrero), pp. 47-52.
- EMERSON, R. M. (1962): "Power-Dependence Relations", *American Sociological Review*, Vol. 27 (Febrero), pp. 31-41.
- ETGAR, M. (1976): "Channel Domination and Countervailing Power in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, Vol. 13 (Agosto), pp. 254-262.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. (1981): "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18 (Febrero): 39-50.

FRAZIER, G. L. (1983): "On the Measurement of Interfirm Power in Channels of Distribution", *Journal of Marketing Research*, Vol. 20 (Mayo), pp. 158-166.

FRAZIER, G. L.; RODY, R. C. (1991): "The Use of Influence Strategies in Interfirm Relationships in Industrial Product Channels", *Journal of Marketing*, Vol. 55 (Enero), pp. 52-69.

FRAZIER, G. L.; SUMMERS, J. O. (1986): "Perceptions of Interfirm Power and Its Use Within a Franchise Channel of Distribution", *Journal of Marketing Research*, Vol. 23 (Mayo), pp. 169-176.

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 (Enero), pp. 50-69.

GANESAN, S. (1994): "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (Abril), pp. 1-19.

HÅKANSSON, H. (1982): "An Interaction Approach", en Håkan Håkansson (ed.) *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, Chichester: John Wiley & Sons, pp. 10-27.

HALLEN, L.; JOHANSON, J.; SEYED-MOHAMED, N. (1991): "Interfirm Adaptation in Business Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 55 (Abril), pp. 29-37.

HEIDE, J. B.; JOHN, G. (1988): "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels", *Journal of Marketing*, Vol. 52 (Enero), pp. 20-35.

HUNT, S. D.; NEVIN, J. R. (1974): "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences", *Journal of Marketing Research*, Vol. 11 (Mayo), pp. 186-193.

JOHN, G.; REVE, T. (1982): "The Reliability and Validity of Key Informant Data from Dyadic Relationships in Marketing Channels", *Journal of Marketing Research*, Vol. 19 (Noviembre), pp. 517-524.

KALE, S. H. (1986): "Dealer Perceptions of Manufacturer Power and Influence Strategies in a Developing Country", *Journal of Marketing Research*, Vol. 23 (Noviembre), pp. 387-393.

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 (Julio), pp. 30-41.

LEVY MANGIN, J. P.; LUQUE MARTÍNEZ, T. (1992): "La Evolución Teórica de las Nociones de Poder, Conflicto, Cooperación y Resultado en los Circuitos de Distribución. Una Revisión de la Literatura de Marketing", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Col. 1, nº 3: 97-107.

LUSCH, R. F. (1976): "Sources of Power: Their Impact on Intrachannel Conflict", *Journal of Marketing Research*, Vol. 13 (Noviembre), pp. 382-390.

LUSCH, R. F. (1977): "Franchisee Satisfaction: Causes and Consequences", *International Journal of Physical Distribution*, Vol. 7, nº 3: 128-140.

MÚGICA, J. M. (1985): "Análisis del Poder en los Canales de Comercialización: Una Revisión de las Líneas de Investigación", *Estudios sobre Consumo*, nº 4 (Abril), pp. 89-105.

PETERSON, R. A. (1994): "A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha", *Journal of Consumer Research*, Vol. 21 (Septiembre), pp. 381-391.

PORTER, M. E. (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Nueva York: The Free Press.

- REVE, T.; STERN, L. W. (1979): "Interorganizational Relations in Marketing Channels", *Academy of Management Review*, Vol. 4, n° 3, pp. 405-416.
- SIMON, H. (1953): "Notes on the Observation and Measurement of Power", *Journal of Politics*, Vol. 15 (Noviembre), pp. 500-518.
- STERN, L. W.; REVE, T. (1980): "Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis", *Journal of Marketing*, Vol. 44 (Verano): 52-64.
- WALKER, G.; WEBER, D. (1984): "A Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decisions", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 29 (Septiembre), pp. 373-391.
- WILKINSON, I. F. (1979): "Power and Satisfaction in Channels of Distribution", *Journal of Retailing*, Vol. 55, n° 2 (Verano), 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.
- WILLIAMSON, O. E. (1985), *The Economics Institutions of Capitalism. Firms, Markets, Relational Contracting*, Nueva York: The Free Press.
- WILLIAMSON, O. E. (1991): "Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36 (Junio), pp. 269-296.