

**EL MARKETING DE RELACIONES EN EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN:  
UN ACERCAMIENTO AL CLIENTE FINAL**

Clementina Galera Casquet

José María Guerrero Cáceres

Víctor Valero Amaro

**Universidad de Extremadura**

Área Temática: Marketing

Sesión: Distribución Comercial

Av Elvas S/N (Facultad de CC. Económicas y Empresariales)

Tfno 924 28 96 64

Fax 924 27 25 09

[cgalera@unex.es](mailto:cgalera@unex.es)

[chemagc@terra.es](mailto:chemagc@terra.es)

[vvalero@unex.es](mailto:vvalero@unex.es)

## **RESUMEN**

Este trabajo tiene el objeto de ver cuales son las estrategias de cooperación que se dan en el canal y como reforzar su colaboración para acercarse más al cliente.

La evolución desde una concepción empresarial, donde el objetivo individual prima sobre el objetivo colectivo, hacia un modelo en el que proveedores y distribuidores tienen una gran influencia en el éxito de la organización, nos remite al concepto actual de marketing de relaciones como optimizador de los vínculos organizacionales.

**Palabras clave:** Marketing de Relaciones, Canal de Distribución, Cooperación

## **EL MARKETING DE RELACIONES EN EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN: UN ACERCAMIENTO AL CLIENTE FINAL**

### **1. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad se está fomentando las relaciones entre las partes que participan en el canal de distribución, con el objeto de que haya un beneficio mutuo, ante una mayor fidelización por parte de los agentes. Para que se consiga el acercamiento al consumidor final, se debería empezar con una mayor conexión entre proveedor-fabricante-distribuidor-cliente final. En este trabajo nos vamos a centrar en mayor grado en la relación entre fabricante-distribuidor, con el objeto de ver cuales son las estrategias de cooperación que se dan entre ellos y como reforzar su colaboración para acercarse más al cliente

Para ello, en primer lugar, se analizarán los tipos de relación que se originan y, en el caso de existencia de vínculos bilaterales, se estudiará el grado de dependencia que se produce en los canales de distribución; con el objetivo de conocer en qué medida se aproximan los objetivos o estrategias del fabricante y el distribuidor, así como su influencia en los beneficios y en la relación con el consumidor final.

En segundo lugar se revisará el valor de una estrategia de exclusividad, ya sea territorial o de surtido, y su nivel de influencia en la relación con el canal de distribución, contrastando si beneficia tanto al distribuidor como al fabricante, y su efecto sobre el consumidor final.

Una vez definida la relación generada, el siguiente paso será examinar el conjunto de estrategias seguidas por las empresas para ejercer su influencia y poder, describiendo los tipos de cooperación que existen con el canal distribuidor y prestando especial énfasis a los conflictos y satisfacciones que ocasionan.

La evolución desde una concepción empresarial, donde el objetivo individual prima sobre el objetivo colectivo, hacia un modelo en el que proveedores y distribuidores tienen una gran influencia en el éxito de la organización, nos remite al concepto actual de marketing de relaciones como optimizador de los vínculos organizacionales, entre ellos la relación con el cliente final.

## **2. CONCEPTO MARKETING DE RELACIONES Y SU APROXIMACIÓN EN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Desde su conceptualización, el término de marketing de relaciones goza de especial relevancia en el ámbito académico, siendo objeto de estudios, trabajos de investigación, artículos, manuales y tesis doctorales. Una de las primeras definiciones que han gozado de mayor aceptación, viene a decir que el marketing de relaciones es *la atracción, mantenimiento e intensificación de las relaciones con los clientes* (Berry, 1983).

Los estudios de marketing de relaciones se han centrado en mayor medida en la venta de personal y en los canales de distribución que tienen una relación directa con el cliente final (Weitz y Jap, 1995), ya que prestan mayor atención al trato al cliente, mientras que la relación entre empresas o con los proveedores se ha documentado en menor grado. En el marketing de los servicios, si seguimos las obras de George (1977), Grönroos (1981) y Berry (1980, 1981), podemos observar que coinciden al indicar que se debe potenciar y fomentar la personalización de la prestación del servicio como elemento clave para fidelizar a los clientes.

Para Webster (1994), las relaciones estratégicas que se mantienen como vía para conseguir una ventaja competitiva, con un número reducido de proveedores o distribuidores, son cada vez más estrechas y duraderas. Esta reciente orientación ha dado lugar a nuevos mecanismos de gestión del intercambio, que se denominan relaciones bilaterales a largo plazo. A través de ellas, una relación

con vocación de larga duración, que está regida principalmente por normas relacionales y por principios éticos que tienen lugar entre empresas, logran mantener una interdependencia alta, pero equilibrada. Esta relación se caracteriza por la existencia de un acuerdo concreto de continuidad seguido por políticas y procedimientos de acción que se diferencian de otro tipo de relaciones como la integración, el liderazgo, la hegemonía de poder o el mercado (Camarero y Gutiérrez, 1999).

Desde la perspectiva del fabricante, las finalidades de la administración y control del canal de distribución se centran en lograr un mayor acceso al mercado, asegurar el flujo de productos para atender la demanda, conseguir el apoyo del distribuidor para sus líneas de productos, cerciorarse de que los intermediarios den a sus productos preferencia, mantener condiciones estables de precio en el mercado final y estar en condiciones de introducir cambios en el sistema de distribución

Señalamos por último dos definiciones, a nuestro juicio más completas, sobre este término. Una de ellas indica que el marketing de relaciones consiste en *establecer, mantener y promover relaciones de forma que se consigan los objetivos de ambas partes* (Grönroos, 1990, 10), siempre mediante el cumplimiento de promesas y un mutuo intercambio. Por otra parte, Sheth y Parvatiyar (1994, 255) mantienen que el marketing de relaciones se basa en *una orientación que busca desarrollar las interacciones estrechas con clientes seleccionados, proveedores y competidores, para crear valor a través de esfuerzos de cooperación y colaboración.*

### **3. TIPOS DE RELACIÓN EN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Para Heide (1994) se pueden identificar dos formas de gobierno de las relaciones en el canal de distribución. Por un lado el *gobierno unilateral*, basado en la autoridad de uno de los participantes en la relación y en su capacidad para desarrollar reglas, dar instrucciones e imponer decisiones a otros; y por otro lado el *gobierno bilateral*, basado en el desarrollo conjunto de políticas encaminadas a la consecución de determinados objetivos de la relación.

Considerando la gestión de correspondencias bilaterales como el supuesto más cercano a los postulados que el marketing de relaciones propone, profundizaremos en el proceso que desarrollan las organizaciones desde la óptica de *gobierno bilateral* en sus vínculos con el canal distribuidor.

En lo siguiente seguimos a Camarero y Gutiérrez (1999). El marco de la contratación relacional es el marco más apropiado, ya que es el que aporta más información al respecto, En esta teoría se proponen dos aspectos (Robicheux y Coleman, 1994):

- Los elementos contractuales. Hacen referencia a los controles formales o a los mecanismos diseñados expresamente para guiar el comportamiento de las partes. Dwyer y Oh (1987) fueron los pioneros en introducirlos en la literatura del marketing, indicando el paso de las transacciones de tipo discreto a las transacciones relacionales. Identificaron como términos significativos la duración del intercambio, la solidaridad contractual, el número de miembros, la transferencia de obligaciones, las obligaciones, la cooperación, las expectativas, la planificación, las relaciones personales, la medición del intercambio, el poder y el reparto de beneficios y costes.
- Las normas relacionales. Reflejan las guías de comportamiento implícitas que aceptan las partes y que se manifiestan en el intercambio relacional (Nevin, 1995; Young, Gilbert y McIntyre, 1996). Pueden señalarse como normas relacionales la integración de funciones, la solidaridad, la armonización de los conflictos, la mutualidad, la limitación del poder, la flexibilidad y otras normas supracontractuales.

De acuerdo a los trabajos de Stern y Reve (1980), Zaheer y Venkatraman (1995), Fichman y Goodman (1996); hay que distinguir entre los términos estáticos (correspondientes a una estructura relacional) y los aspectos dinámicos (que forman un proceso relacional) que surgen en el gobierno de las relaciones con el distribuidor.

### **3.1. La Estructura Relacional**

Se basa en el tratamiento estático de la relación. La relación bilateral a largo plazo refleja el grado de integración vertical o de contenido relacional, junto con el desarrollo de valores comunes y el mantenimiento de unas expectativas de continuidad, lo que se plasma en:

#### 1. Contenidos del acuerdo:

- Se produce un intercambio de funciones entre el fabricante y el distribuidor (Heide, 1994).

- La toma de decisiones se lleva a cabo mediante acuerdos de las partes, no unilaterales.
- Establecimiento de acuerdos de asistencia mutua (Noordewier et al., 1990).
- Se puede llegar acuerdos de exclusividad (Anderson y Weitz, 1992), ya sean para el comprador o el vendedor. Este punto se comentará con más detalle más adelante.
- Participación en los beneficios y costes, por lo que incentiva la causa común.

## 2. Desarrollo de normas comunes:

La relación entre empresas se inicia con unos valores, creencias y culturas comunes, a parte de la interacción y de los intercambios que se realizan mediante la relación, con lo que surge una cultura propia, una conciencia de equipo y unos objetivos comunes (Dwyer, Schurr y Oh, 1987) y (Morgan y Hunt, 1994).

## 3. Expectativas de continuidad:

Tiene la razón de una relación a largo plazo, de mayor integración, que fomenta la estabilidad.

### **3.2. El Proceso Relacional**

Refleja la vertiente dinámica de la relación, el modo en que ésta se desarrolla y evoluciona. Se puede definir a partir de los siguientes aspectos:

#### 1. Cooperación:

En la relación bilateral a largo plazo, la cooperación va ligada a la planificación proactiva de las obligaciones y responsabilidades futuras, la coordinación de las actividades y la flexibilidad para negociar los acuerdos y hacer adaptaciones en la relación (Heide, 1994; Izraelí, 1991; Heide y John, 1992).

#### 2. Comportamiento de comunicación:

El intercambio de información, como una dimensión más del proceso relacional, se puede caracterizar a partir de los flujos y la calidad de la comunicación (Camarero y Gutiérrez, 1999). Dichos flujos, serán frecuentes, dirigidos hacia cada una de las partes y tanto formales como

informales (Mohr y Nevin, 1990). En cuanto a la calidad, debe ser completa, creíble, puntual y adecuada (Mohr y Sohi, 1995).

### 3. Resolución de conflictos:

En el caso de la relación comercial a largo plazo se opta por una resolución funcional, donde las partes se esfuerzan en buscar una solución aceptable, mutuamente satisfactoria y de la cual salga reforzada la relación (Morgan y Hunt, 1994).

### 4. Proceso de control:

Se generan mecanismos de control operativos, con objeto de una supervisión mutua y proactiva del cumplimiento de las actividades (Heide, 1994; Heide y Stump, 1996).

## **4. LA RELACIÓN DE DEPENDENCIA EN EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

Una vez vistos los tipos de relaciones, los cuales pueden presentar estructuras dinámicas o estáticas, analizaremos los factores que determinan la relación en el canal de distribución, así como en qué medida afectan a cada una de las partes.

Entendemos como dependencia a la necesidad de la empresa vendedora de mantener la relación del canal para alcanzar los objetivos deseados. Siguiendo la estructura aplicada por Emerson, (1962) encontramos:

➤ La aproximación *ventas-beneficios*. A mayor beneficio del distribuidor al que ha contribuido el fabricante, mayor dependencia del distribuidor hacia él (Stern y El-Ansary, 1972). En los mercados industriales la relación se desarrolla más a largo plazo, ya que estas relaciones pueden llegar a influir en gran medida en la estrategia de la empresa. También tiene gran importancia la imagen que se obtenga de la relación. Así pues, la demanda de ciertas marcas depende de la amplitud de la gama y profundidad de la línea de productos, servicios ofrecidos, calidad del producto y relaciones con el mercado final. Cabe indicar la política de crear preferencia por la marca en los usuarios finales, mediante la estrategia tipo *pull*, (Vázquez, Santos Sanzo; 1998).

➤ Fomento de las buenas relaciones entre las partes (Frazier, 1983). Al fomentar unas relaciones estables se incentiva un ambiente de confianza, credibilidad e interacción mutua, lo que

ayuda a crear unas expectativas y percepciones de relación a largo plazo. Por lo tanto, cuanto mayor es el grado de relación del fabricante, menores serán las alternativas del distribuidor para reemplazarlo.

➤ Por último, la dependencia con el fabricante sobre la base de los costes de transacción (Heide y John, 1988). Si hay dificultad para encontrar proveedores alternativos, la dependencia con el fabricante será más elevada. El coste de cambio de socio depende del número de suministradores o intermediarios del mercado, el valor de la marca del fabricante, las buenas relaciones entre ellos, la experiencia del distribuidor, los costes de transferencia de marca del cliente, las inversiones en activos específicos, etc. (Vázquez, Santos y Sanzo; 1998).

Hoy en día, las relaciones de exclusividad han adquirido gran importancia dentro de las relaciones entre fabricante y distribuidor. Por ello, es conveniente detenerse a examinar qué casos de relaciones de exclusividad se suelen dar con más frecuencia en una relación bilateral, haciendo especial referencia a la exclusividad del surtido y la exclusividad territorial, por ser ejemplos muy comunes en ciertos tipos de establecimientos minoristas, como es el caso de las franquicias.

La exclusividad de surtido y la exclusividad territorial son formas intermedias de gobierno de las relaciones entre la relación de mercado y la integración vertical (Ornstein, 1989). La exclusividad de surtido se basa en un compromiso por parte de los distribuidores mediante el cual éstos se comprometen a no comercializar referencias competidoras a las del proveedor (Iglesias, Vázquez y Trespalacios, 1997). Se pueden originar dos tipos:

- ✓ Cuando la exclusividad del producto va dirigida a no distribuir más que los productos del fabricante o proveedor con el que se toma un acuerdo.
- ✓ Cuando el distribuidor tiene libertad para la distribución de otras referencias distintas a las que aporta el proveedor.

Las causas de la exclusividad de surtido se dan cuando el distribuidor le da menos relevancia a la delimitación de la gama de productos, debido a que no es de gran importancia para su negocio o que la competencia en ese negocio no es muy elevada, por lo que el coste de oportunidad va en relación inversa con el grado de presencia de la exclusividad de surtido (Fein y Anderson, 1997).

Las consecuencias indicadas por González y Trespalacios (1999) son las siguientes:

- El distribuidor que delimita su surtido percibe un *grado de relación mayor* con el fabricante (Li y Dant 1997), lo que fomenta una relación más estable, a largo plazo y con una mayor interacción.
- *La comunicación* expresa el grado en que los miembros del canal intercambian y comparten información de forma espontánea y activa (Anderson y Narus, 1990; Weitz y Anderson, 1992).
- *El rendimiento percibido* indica la evaluación global y el reconocimiento de los beneficios obtenidos en la relación de intercambio (Li y Dant, 1997).

La exclusividad territorial fue definida por Stern y El-Ansary (1992), como “la medida en que un proveedor o fabricante comercializa sus productos a través de un establecimiento único, está presente en todos los establecimientos o en un número limitado de establecimientos”. Capeland en 1923 hizo las primeras aportaciones sobre exclusividad territorial, realizando una clasificación de categorías de productos: de conveniencia, de especialidad y de compra.

La forma de distribución tiene una gran importancia a la hora de referirnos a la relación con el cliente final, ya que dependiendo del tipo de producto se hará una distribución basada en la exclusividad, selectividad, relación directa, etc. En los últimos años se está fomentando que el fabricante sea partícipe en la relación con el consumidor final, por lo que en función del producto la relación podrá ser directa con el distribuidor e indirecta con el cliente.

Se propone la distribución selectiva para los productos de compras de reflexión y la distribución exclusiva para los productos de especialidad recomendándose la venta directa para los productos no buscados (Lambin 1991). Otros autores estiman que las diferencias de valor dependen de la vida del producto (Lele, 1986). Este autor defiende la utilización de la selectividad territorial en las fases de introducción y de crecimiento de los productos, ya que son etapas que se caracterizan por la dependencia del valor añadido en función de la actividad de los distribuidores.

En el caso las relaciones bilaterales entre fabricante-distribuidor se han dado las siguientes aportaciones:

- ✓ La exclusividad territorial como antecedente del compromiso del distribuidor en la relación (Anderson y Weitz, 1992), donde se realiza una cesión por parte del fabricante con

capacidad de demostrar el nivel de compromiso adquirido en la relación con el distribuidor (González y Trespalacios, 1999).

✓ La relación entre la estrategia de marca del fabricante, los requerimientos del distribuidor y las prácticas del fabricante en el canal de distribución (Frazier y Lassar, 1996), el nivel de inversiones específicas del distribuidor, el coste de oportunidad para el fabricante, la percepción del distribuidor de la identidad de la marca y el valor de las ventas directas del fabricante. (Fein y Anderson, 1997).

Según Fein y Anderson (1997), la selectividad territorial indica el grado en que un proveedor limita el número de distribuidores que comercializan sus productos en un territorio determinado.

## **5. ESTRATEGIAS DE INFLUENCIA EN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Las estrategias de influencia pueden dividirse en indirectas y directas, siendo posible a su vez desglosarlas en mediatizadas o no mediatizadas. Sin embargo, la clasificación que nos parece más acertada se realiza en función de la alteración de la percepción o no de la influencia. Hay que tener claro que la misma va a desarrollarse en mayor o menor medida basándose en el poder que tenga una parte sobre la otra. Así, en las estrategias de influencia indirecta tiene una gran importancia la información, mientras que en las estrategias directas no mediatizadas el poder está en función de la experiencia y las referencias; entre tanto que las mediatizadas están en función de la recompensa, la coerción y la legitimidad.

Siguiendo el modelo de Vázquez, Santos y Sanzo (1998), encontramos la siguiente clasificación:

- 1) Estrategias de influencia basadas en alterar percepciones:
  - a) Intercambio de información. Búsqueda de una mayor rentabilidad mediante discusiones de los empleados sobre el negocio y procedimientos operativos, con la finalidad de alterar la percepción de la empresa objetivo.
  - b) Recomendaciones. Consiste en aconsejar a la empresa objetivo en qué medida será rentable si sigue las sugerencias de la empresa de origen.

- 2) Estrategias de influencias no basadas en alterar percepciones.
- a) Promesas. El fabricante está de acuerdo en proporcionar al distribuidor un conjunto de recompensas específicas si ésta cumple con sus deseos (Frazier y Summers (1986).
  - b) Amenazas. El fabricante sugiere al distribuidor que aplicará sanciones si éste dejase de cooperar en todo aquello que sea requerido por él (Angelmar y Stern, 1978).
  - c) Estrategias legalistas. La fuente sugiere que el acuerdo u otras consideraciones de la distribución requieren o exigen el cumplimiento de la empresa objetivo (Frazier y Summers, (1986).
  - d) Estrategias de referencia. La empresa fuente informa sobre el objetivo de las acciones que le gustaría que esta última llevase a cabo.

## **6. COOPERACIÓN EN EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

Para el éxito de un marketing de relaciones es muy importante la confianza y el compromiso en vías de un comportamiento cooperativo, puntualizando en (Morgan y Hunt, 1994):

- a) Incentivar a las empresas a trabajar para preservar las inversiones en la relación
- b) Fomentar una orientación a largo plazo y resistirse a la tentativa de un horizonte temporal más corto.
- c) Actuar bajo la creencia de que sus socios no lo harán de forma oportunista.

Siguiendo lo que indican Anderson y Weitz (1992), en lo que se refiere a las ventajas de la cooperación entre los fabricantes y los distribuidores, encontramos:

### Ventajas de la cooperación para los fabricantes:

- Mayor acceso a la información de mercado.
- Mayor asistencia por parte del intermediario en el lanzamiento de nuevos productos.
- Menor interés del distribuidor o agente a promocionar marcas competitivas.

- Mayor disposición de los intermediarios a llevar a cabo actividades de las que sólo se consiguen rendimientos a largo plazo, o a responder a contingencias imprevistas con flexibilidad y buena fe.

Ventajas para los intermediarios:

- Mayor accesibilidad a los productos requeridos por sus clientes.
- Posibilidad de diferenciarse de otros distribuidores.
- Mayor apoyo por parte de los fabricantes.

## **7. EL CONFLICTO Y LA SATISFACCIÓN EN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

El conflicto no tiene que ir relacionado necesariamente con aspectos exclusivamente negativos, pues el desacuerdo es parte imprescindible en una negociación y puede ser un síntoma para la mejora de la situación. Así pues, la funcionalidad del conflicto sería el grado en que los esfuerzos para solucionar desacuerdos pueden llegar a producir resultados aceptables (Vázquez, Santos y Sanzo; 1998). Sin embargo, es necesario prestar cuidado a esta herramienta, ya que un mal uso de la misma, o la pérdida de control, nos puede llevar a un menoscabo de la satisfacción, a una menor eficiencia para servir al cliente final y a una orientación más al corto plazo.

Uno de los problemas principales viene provocado por la falta de claridad del rol de cada una de los agentes, que origina una creencia de exceso de importancia respecto a la otra parte. Por otro lado, puede aparecer una inadecuada fijación hacia el cliente final, lo que lleva al fabricante a considerar al distribuidor como parte de su propia organización y a los consumidores finales como sus clientes. Bajo este aspecto, los distribuidores son reacios a compartir información, siendo el papel de la comunicación fundamental.

Las principales fuentes de conflicto (Vázquez, Santos y Sanzo; 1998) son: cuentas directas, incorporación de distribuidores, dirección del distribuidor, duplicidad de zonas, niveles de inventario, independencia de los distribuidores, líneas de producto secundarias y falta de comunicación.

No podemos olvidar que la satisfacción mutua es uno de los principales objetivos que se busca cuando se mantiene una relación con el canal de distribución. Las causas que pueden producir satisfacción con el distribuidor provienen del uso de estrategias de influencia, la cooperación, la gestión de conflictos, el control sobre variables de decisión y la confianza (Sánchez Pérez, 1997), y esos motivos hay que conocerlos y saber desarrollarlos.

## **8. RESULTADOS DE LA RELACIÓN FABRICANTE-DISTRIBUIDOR**

El aspecto económico tiene una gran importancia en las relaciones con los canales de distribución, como lo reflejan los modelos de Stern y Reve (1980), Eyoboglu, Didow y Buja (1992) o Vázquez, Santos y Sanzo (1998). Sin embargo, faltan estudios empíricos que demuestren con más firmeza la relación entre el fabricante-distribuidor-cliente, ya que en ocasiones no se tiene en cuenta el coste derivado de la construcción de las relaciones próximas con los clientes, así como el coste de oportunidad que puede suponer una relación tan estrecha con determinados clientes obviando a otros (Galera, Galán y Valero; 2000).

Destacamos algunos de los modelos que hacen referencia a la relación entre empresas:

1. El modelo del objetivo racional. Se valora la relación en función de su contribución a los beneficios o a las ventas de la empresa.
2. El 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 capacidad administrativa de la empresa compañera y la habilidad estratégica.
3. El modelo del proceso interno. Se evalúa la relación considerando el grado de estabilidad y compromiso que se ha alcanzado entre las entidades, así como el nivel de identificación mutua.
4. El modelo de los sistemas abiertos. El objetivo considerado aquí como prioritario para la relación es su expansión y adaptación al entorno

## **9. CONCLUSIONES**

Las relaciones bilaterales han fomentado la integración en los objetivos perseguidos tanto por el fabricante, el distribuidor e incluso el consumidor final, con lo que se llega a producir una interacción que incentiva el marco común, con el consiguiente beneficio de cada una de las partes. Así, en el caso específico de la exclusividad, se estimula tanto al fabricante como al distribuidor cuando se produce una relación estable, de larga duración y con interacción mutua.

Sin embargo, no es una panacea el marketing de relaciones, ya que hay bastante imprecisión a la hora de definir el concepto y medir los resultados. Además se dan una serie de problemas a tener en cuenta, uno de ellos son los cambios en las necesidades de los clientes, que implican una mayor preparación de la empresa y el otro el tiempo que transcurre hasta conseguir la relación estrecha en la que se optimice los recursos económicos y de cooperación entre los agentes participantes, porque puede ser elevado con lo que implica un coste de oportunidad

Es de gran importancia para saber cual es la tendencia de la relación estudiar su influencia en la estrategia empresarial. En el caso de cooperación entre las partes se obtienen una serie de ventajas, como son la mayor información, la diferenciación de otros fabricantes o distribuidores, una relación más estable y una mayor integración bilateral. Sin embargo, hay que tener en cuenta que existen dudas acerca de los costes de oportunidad que supone una relación más estrecha y su influencia sobre la rentabilidad esperada.

En la relación, el conflicto es de gran utilidad a la hora de incentivar la competencia, y en el proceso de añadir valor al producto, por lo que no se debe ver como un foco de problemas, sino como un síntoma de posible mejora de la situación, siempre que se encauce de forma adecuada.

En los últimos años, gracias a las innovaciones tecnológicas y la evolución de la sociedad de la información, los clientes tienen la posibilidad de acceder a una mayor oferta, lo que le resta poder a los distribuidores si no saben adaptarse a las nuevas exigencias. Todo esto contribuye a una evolución en los canales de distribución, donde el libre flujo de información ha reducido los intermediarios y está acercando el fabricante al cliente final. Sin embargo, el papel del distribuidor sigue siendo fundamental, teniendo presente una visión global y una gestión eficiente de sus funciones.

Es importante entender al consumidor actual como un individuo con mayor conocimiento acerca de sus gustos y conductas de compra. Ante esta situación, siempre será ventajoso incluir al cliente final en la relación fabricante- distribuidor-cliente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ANDERSON J.C. y NARUS, J.A. (1990): “A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships”. *Journal of Marketing*, vol. 54, págs 42-58.
- ANDERSON, E. y WEITZ, B. (1992): “The use of pledges to built and sustain commitment in distribution channels” *Journal of Marketing Research*, vol. 29, February, págs 18-34.
- ANGELMAR, R. Y STERN, L. (1978): “Development of a content analytic system for analysis of bargaining communications in marketing” *Journal of Marketing Research*, nº 15, págs. 93-102.
- BERRY, L.L. (1980): “Services Marketing is Different”, *Business*, núm. 30, May-June, págs. 24-29
- BERRY, L.L. (1981): “ The Employee as Costumer”, *Journal of Retailing Banking*, March, págs. 33-40.
- BERRY, L.L. (1983): “Relationship Marketing” en L.L Berry, G.L. Shostack y G. Upah: *Emerging Perspective Services Marketing* . American Marketing Association, págs 25-28.
- CAMARERO, M.C. y GUTIÉRREZ, J. (1999). “ Dimensiones estructurales y procesales de las relaciones entre empresas. Un estudio empírico”. *Actas del XI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*.
- CAPELAND, M. (1923): “Relation of consumers, buying habits to marketing method”, *Harvard Business Review*, vol. 1, march-april, 289-292.
- DWYER, R. ; SCHURR, P. y OH, S. (1987): “Developing buyer-seller relationship”, *Journal of Marketing*, vol. 51. april, págs. 11-27.
- EMERSON, R. (1962): “Power-Dependence relations”, *American Sociological Review*. February, págs 31-41.
- EYUBOGLU, N.; DIDOW, N.M. y BUJA, A. (1992): “Structural power in channel relationships”. *Advances in Distribution Channel Research* vol. 1, págs.81-114.

- FEIN, A.J. y ANDERSON, E. (1997): “Pattern of credible commitments: Territory and Brands selectivity industrial distribution channels”, *Journal of Marketing*, vol 61., april, págs 19-34.
- FICHMAN, M. y GOODMAN, P. (1996): “Customer-supplier ties in interorganizational relations”, *Research in Organizational Behaviour*, vol. 18 págs 285-329.
- FRAZIER, G.L. (1983). “On the Measurement of interfirm power in channel of Distribution”, *Journal of Marketing Research*. May, 158-166.
- FRAZIER, G.L. Y SUMMER, J. (1986): “Perception of Interfirm Power and its use within a franchise channel of distribution”, *Journal of Marketing Research*, nº 23, págs 169-176.
- FRAZIER, G.L. y LASSAR W..M. (1996): “Determinants of distribution intensity”, *Journal of Marketing*, vol.60, (October), págs 39-51.
- GALERA, C.; GALÁN, M. M. y VALERO, A. (2000): “Marketing de relaciones en el ámbito de los mercados industriales”, *Actas del Congreso AEDEM 2000*, Jaén.
- GARDNER, J. T.; JOSEPH, W.B. y THATH, S. (1993): “Modelling the continuum of relationship styles between distributors and suppliers”, *Journal of Marketing Channels*, vol.2, nº 4, págs. 1-28
- GEORGE, W.R. (1977): “The Retailing Services: A Challenging Future”, *Journal of Retailing*, vol. 53, autumn, págs. 85-98.
- GONZÁLEZ, S. y TRESPALACIOS, J.A. (1999): “Restricciones verticales y marketing de relaciones”, *Actas del XI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, págs. 211-217.
- GRÖNROOS, C. (1981): “Internal Marketing –An Integral part of Marketing Theory”, en Donnelly y George (ed.). *Marketing Services*, págs 89-118. Chicago, I.L.: American Marketing Association.
- GRÖNROOS, C. (1990): “Relationship Approach to Marketing in Service Context: The Marketing Organizational Behaviour Interface”, *Journal Business Research*, núm. 20, January, págs 3-11.
- HEIDE, J.B. y JOHN, G. (1988): “The role of dependence balancing in safe guarding Transaction-Specifics Assets in conventional channels”, *Journal of Marketing*, January, págs 20-25.

- HEIDE, J.B. (1994): “Interorganizational governance in marketing channels”, *Journal of Marketing*, vol., 58, págs 71-85.
- HEIDE, J.B. y JOHN, G. (1992): “Do norms matter in marketing relationship?”, *Journal of Marketing*, vol.56, April, págs. 32-44.
- HEIDE, J.B. y STUMP, R.L. (1995). “Performance implications of buyer-supplier relationship in industrial markets: a transaction cost explanation”. *Journal of Business Research*, vol.32, págs 57-66.
- IZRAELI, D. (1991): “Intrachannel co-ordination: strategies and mechanisms”. *European Journal of Marketing*, vol. 25, nº 8, págs 6-12.
- LAMBIN, J.J. (1991): *Marketing estratégico*. McGraw Hill, 1991
- LELE, M. (1986): “Matching your channels to your products life cycle”, *Business Marketing*. December, págs 61-69.
- LI, Z.G. y DANT, R.P. (1997). “An exploratory study of exclusive dealing in channel relationship”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 25, nº 3, págs 201-213.
- MOHR, J.J. y NEVIN, J. (1990): “Communication strategies in marketing channels: a theoretical perspective”. *Journal of Marketing*, October, págs 36-51.
- MOHR, J.J. y SOHI R.S. (1995): “Communication flows in distribution channels: impact on assessments of communication quality and satisfaction”, *Journal of Retailing*, vol.71, nº 4, págs 393-416.
- MORGAN, R y HUNT S.(1994): “The commitment-trust theory of relationship marketing”, *Journal of Marketing*, vol. 58, July, págs. 20-38.
- NEVIN, J.R. (1995): “Relationship marketing and distribution channels: exploring fundamental issues”, *Journal of the Marketing of Science*, vol. 23, nº 4 , págs 327-334.
- NOORDEWIER, T.; JOHN, H. y NEVIN J. (1990): “Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-seller relationship”, *Journal of Marketing*. October, págs 80-93.
- ORNSTEIN, S.I. (1989): “Exclusive dealing and antitrust”. *The Antitrust Bulletin*, vol.34, (primavera, págs. 65-98.

- ROBICHEAUX, R.A. y COLEMAN, J.E. (1994): “The structure of marketing channel relationship”, *Journal of the Academy Marketing Science*, vol. 22, nº 1, págs 38-51
- SÁNCHEZ PÉREZ, M. (1997): *Las relaciones interorganizativas en el canal de comercialización*, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Almería
- SHETH, J.N. y PARVATIYAR, A. (1995): “Relationship Marketing in Costumer Markets: Antecedents and Consequences”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, núm. 4, págs 255-271.
- STERN, L. y REVE, T. (1980): “Distribution Channels and political economies: a framework for comparative analysis”. *Journal of Marketing*, vol. 8, págs. 283- 299.
- STERN, L.W. y EL-ENSARY, A. (1972): “Power measurement in the distribution channel”, *Journal of Marketing Research*. February, págs. 47-52..
- STERN, L.W. y EL-ANSARY, A. (1992): *Marketing Channels*. Editorial Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- VAZQUEZ, R y TRESPALACIOS, J. (1997): *Distribución comercial. Estrategias de fabricante y detallistas*. Civitas. Madrid
- VAZQUEZ, R.; SANTOS, M.L.; y SANZO M.J. (1998): *Estrategias de Marketing para mercados industriales: producto y distribución*. Civitas, Madrid
- WEBSTER, F.E. (1992): “The changing role of marketing in the corporation”. *Journal of Marketing* , vol. 56, October , págs. 1-17.
- WEBSTER, F.E. (1994): *Estrategia de Marketing Industrial*, Díez de Castro, Madrid
- WEITZ, B.A. Y JAP, S.D. (1995): “Relationship Marketing y distribution channel”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, núm. 4, págs. 305-320.
- YOUNG, J.A., GILBERT, F.W. y McINTYRE (1996): “An investigation of relationalism across a range of marketing relationships and alliances”. *Journal of Business Research*, vol. 35, págs 139-151.

- ZAHEER, A. y VENKATRAMAN, N. (1995): “Relational governance as an interorganizational strategy: an empirical test of the role of trust in economic exchange”. *Strategic Management Journal*, vol. 16, págs 373-392.