



**Evaluación de las relaciones comerciales entre fabricantes y
distribuidores del canal de distribución de ladrillos cerámicos en Lima
Metropolitana**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para
obtener el grado de Maestro en Administración por:**

Victor Javier Mejia Naveros

Smith Mendoza Ramirez

Mariano Ignacio Prado Urbano

María Catalina Schreiber Chalén

Programa de la Maestría en Administración a Tiempo Parcial 62

Lima, 12 de Abril del 2019

Esta tesis

**Evaluación De Las Relaciones Comerciales Entre Fabricantes Y
Distribuidores Del Canal De Distribución De Ladrillos Cerámicos En Lima
Metropolitana**

Ha sido aprobada

.....

Martha Cecilia Esteves Dejo (Jurado)

.....

Aldo de la Cruz González (Jurado)

.....

Luis Piazzon Gallo (Asesor)

Universidad ESAN

2019

**Evaluación De Las Relaciones Comerciales Entre Fabricantes Y
Distribuidores Del Canal De Distribución De Ladrillos Cerámicos En Lima
Metropolitana**

Ha sido realizada por:

.....

Victor Javier Mejia Naveros

.....

Smtih Mendoza Ramirez

.....

Mariano Ignacio Prado Urbano

.....

Maria Catalina Schreiber Chalén

Universidad ESAN

2019

A Dios por todas las bendiciones que me da siempre, y a mi familia por ser el motor que me impulsa a superarme constantemente.

Victor Javier Mejia Naveros

A mi hijo por ser el motivo de todos mis logros, por ser la persona que me hace feliz cada día. A mis padres que son mi fuerza para alcanzar todos mis objetivos, por ser las personas que me inspiran cada día.

Smith Mendoza Ramírez

A mi familia, mis padres y hermanos.

Mariano Ignacio Prado Urbano

A Dios, por llenar mi vida de bendiciones y a todas las personas que confiaron en mí, con su aprecio y cariño, aliento y consejos, me ayudaron de muchas maneras a cumplir mis objetivos y a mi hija, por entender el significado de sacrificar el tiempo en familia.

Maria Catalina Schreiber Chalén

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN.....	i
RESUMEN EJECUTIVO.....	xxii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Pregunta y problema de investigación	1
1.2. Objetivos de la investigación	2
1.3. Alcance del estudio	2
1.4. Limitación del estudio.....	2
1.5. La estructura de la tesis.....	3
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO Y CONTEXTUAL	5
2.1. Aplicación de la teoría en las relaciones comercial en el canal de distribución.	5
2.1.1. <i>Evolución de los canales de distribución – escenarios competitivos.</i>	5
2.1.1.1. <i>Distribución comercial – Variaciones en el sistema</i>	5
2.1.1.2. <i>Conflicto y cooperación, cómo evolucionan las relaciones comerciales entre distribuidores y fabricantes</i>	9
2.1.2. <i>Relaciones comerciales de los fabricantes y distribuidores – Análisis de la teoría</i>	11
2.1.2.1. <i>Teorías económicas y contractuales</i>	12
2.1.2.2. <i>Teoría del comportamiento</i>	21
2.2. Marco teórico de las interacciones comerciales entre productores y distribuidores	25
2.2.1. <i>El origen y los tipos de relaciones entre productos–distribuidor en el canal de distribución</i>	25
2.2.2. <i>Intercambios entre productores y distribuidores</i>	26
2.2.2.1. <i>Productor → consumidor</i>	27
2.2.2.2. <i>Productor → detallista → consumidor</i>	27
2.2.2.3. <i>Productor → mayorista → detallista → consumidor</i>	27
2.2.2.4. <i>Productor → agente → detallista → consumidor</i>	27
2.2.2.5. <i>Productor → agente → mayorista → detallista → consumidor</i>	27
2.2.3. <i>Funciones de los canales de distribución o intermediarios</i>	31
2.2.3.1 <i>Reducción del número de transacciones o contactos</i>	31
2.2.3.2. <i>Función de compra y venta.</i>	32

2.2.3.3. <i>Función de creación de surtido</i>	32
2.2.3.4. <i>Función de almacenamiento.</i>	32
2.2.3.5. <i>Gestión de stocks</i>	32
2.2.3.6. <i>Función de transporte</i>	33
2.2.3.7. <i>Financiación</i>	33
2.2.3.8. <i>Asunción de riesgos</i>	33
2.2.3.9. <i>Actividades comerciales</i>	33
2.2.3.10. <i>Servicios adicionales al cliente</i>	34
2.2.3.11. <i>Información</i>	34
2.2.4. <i>Etapas del desarrollo de las interacciones entre productores y Distribuidores</i>	34
2.2.4.1. <i>La notoriedad</i>	35
2.2.4.2. <i>La exploración</i>	36
2.2.4.3. <i>La atracción</i>	37
2.2.4.4. <i>En expansión</i>	38
2.2.4.5. <i>El compromiso</i>	39
2.2.4.6. <i>La disolución</i>	39
2.2.5 <i>Modelo de desarrollo de las relaciones</i>	40
2.2.5.1. <i>Búsqueda y selección.</i>	42
2.2.5.2. <i>Determinar el interés y la finalidad de la relación.</i>	42
2.2.5.3. <i>Establecer los límites de la relación.</i>	43
2.2.5.4. <i>Crear valor en la relación.</i>	43
2.2.5.5. <i>Mantener y estabilizar la relación.</i>	44
2.2.6. <i>Sistema de distribución para los intercambios entre fabricantes y distribuidores</i>	44
2.2.7. <i>Conclusiones</i>	49
2.3. <i>Factores que influyen en las relaciones comerciales en el canal de distribución.</i> 50	
2.3.1. <i>Inversión en activos</i>	51
2.3.1.1. <i>Concepto</i>	51
2.3.1.2. <i>Dimensiones</i>	53
2.3.1.3. <i>Otros Alcances</i>	54
2.3.2. <i>La dependencia</i>	54
2.3.2.1. <i>Concepto</i>	54
2.3.2.2. <i>Dimensiones</i>	56

2.3.2.3. <i>Otros alcances</i>	58
2.3.3. <i>Oportunismo</i>	59
2.3.3.1. <i>Concepto</i>	60
2.3.3.2. <i>Dimensiones</i>	61
2.3.3.3. <i>Otros alcances</i>	65
2.3.4. <i>La Confianza</i>	66
2.3.4.1. <i>Concepto</i>	67
2.3.4.2. <i>Dimensiones</i>	70
2.3.4.3. <i>Otros alcances</i>	72
2.3.5. <i>Compromiso</i>	74
2.3.5.1. <i>Concepto</i>	75
2.3.5.2. <i>Dimensiones</i>	77
2.3.5.3. <i>Otros alcances</i>	79
2.3.6. <i>Satisfacción</i>	80
2.3.6.1. <i>Concepto</i>	80
2.3.6.2. <i>Dimensiones</i>	83
2.3.6.3. <i>Otros alcances</i>	85
2.3.7. <i>Conclusiones</i>	87
CAPÍTULO III: ANALISIS DEL SECTOR	88
3.1. <i>Análisis del sector de construcción en el Perú</i>	88
3.1.1. <i>Análisis del PBI del Perú</i>	88
3.1.2. <i>Análisis del PBI del sector de construcción</i>	89
3.2. <i>Informalidad en el sector construcción</i>	90
3.2.1. <i>Empleo Informal</i>	91
3.2.2. <i>Economía Informal</i>	92
3.3. <i>Análisis del sector de ladrillo en el Perú</i>	93
3.3.1. <i>Principales empresas en el sector de ladrillos en el Perú</i>	94
3.4. <i>Materiales y servicios de construcción</i>	95
3.4.1. <i>Los ladrillos como material de construcción</i>	96
3.4.2. <i>Cadena de valor de una ladrillera</i>	97
3.5. <i>La distribución de los productos terminados</i>	98
3.5.1. <i>Recojo en los puntos de ventas</i>	98

3.5.2. <i>Envío a obras y otros</i>	99
3.6. Buenas prácticas comerciales en del sector ladrillero en relación a los factores..	99
3.6.1. <i>Inversión en activos específicos</i>	99
3.6.2. <i>Confianza</i>	100
3.6.3. <i>Compromiso</i>	100
3.6.4. <i>Satisfacción</i>	100
3.7. Variables que relacionan al fabricante y el distribuidor del Sector construcción en el Peru	101
3.7.1. <i>Respaldo Económico</i>	101
3.7.2. <i>Estructura comercial</i>	101
3.7.3. <i>Cobertura de mercado</i>	101
3.7.4. <i>Esquemas de compensación</i>	101
3.7.5. <i>Reputación</i>	102
CAPÍTULO IV: SECTOR PRODUCTIVO DE LADRILLOS CERAMICOS..	103
4.1. Proceso Productivo – Actividades	103
4.1.1. <i>Materia prima</i>	103
4.1.1.2. <i>La Tierra y Arcilla</i>	103
4.1.1.3. <i>Molienda y Mezclado</i>	103
4.1.1.4. <i>Formado</i>	104
4.1.1.5. <i>Proceso de secado</i>	105
4.1.1.6. <i>Pre horno</i>	106
4.1.1.7. <i>Horno</i>	106
4.1.1.8. <i>Cocción</i>	107
4.1.1.9. <i>Descarga del producto del horno</i>	107
4.2. Recojo de la información del proceso productivo.	110
CAPÍTULO V: SECTOR DISTRIBUCIÓN DE LADRILLOS CERAMICOS .	111
5.1. Distribución en el Sector Construcción	111
5.2. Estructura del canal de distribución en el Sector Construcción.....	111
5.3. La importancia de los canales de distribución en el sector construcción.....	112
5.4. Clientes del sector autoconstrucción.....	112
5.6. Principales productores del sector construcción en el mercado peruano en Lima Metropolitana	113

CAPÍTULO VI: DISEÑOS Y METODOS.....	114
6.1. Introducción	114
6.2. Diseño general	114
6.3. Sustentación del Modelo Teórico	115
6.4. Preguntas e hipótesis de investigación en forma estadística.....	117
6.4.1. <i>Inversiones en activos específicos y dependencia</i>	117
6.4.2. <i>Inversiones en activos específicos y percepción de comportamiento oportunista</i>	117
6.4.3. <i>Inversiones en activos específicos y compromiso</i>	118
6.4.4. <i>Dependencia y percepción de comportamiento oportunista</i>	118
6.4.5. <i>Dependencia y confianza</i>	119
6.4.6. <i>Dependencia y compromiso</i>	120
6.4.7. <i>Percepción de comportamiento oportunista y confianza</i>	120
6.4.8. <i>Credibilidad y benevolencia</i>	121
6.4.9. <i>Confianza y compromiso</i>	121
6.4.10. <i>Confianza y satisfacción no económica</i>	122
6.4.11. <i>Compromiso y satisfacción económica y no económica</i>	122
6.4.12. <i>Satisfacción económica y no económica</i>	123
6.5. Metodología de la investigación	125
6.6. Población y muestra.....	125
6.6.1. <i>Investigación cualitativa</i>	126
6.6.2. <i>Investigación cuantitativa</i>	126
6.7. Mediciones (Operacionalización de las variables).....	126
6.7.1. <i>Variable activos específicos</i>	127
6.7.2. <i>Variable dependencia</i>	127
6.7.3. <i>Variable percepción de oportunismo</i>	128
6.7.4. <i>Variable confianza</i>	129
6.7.5. <i>Variable compromiso</i>	129
6.7.6. <i>Variable satisfacción económica y no económica</i>	130
6.8. Recopilación de datos	131

6.8. Procesamiento de datos	131
6.10. Resumen.....	131
CAPÍTULO VII: RESULTADOS	133
7.1. Introducción	133
7.2. Descripción de las variables y diferencia de medias.....	133
7.3. Pruebas estadísticas.....	135
7.3.1. <i>Análisis individual de las escalas de medida de las inversiones en activos específicos</i>	135
7.3.1.1 <i>Perspectiva del fabricante</i>	135
7.3.1.2. <i>Perspectiva del distribuidor</i>	135
7.3.2. <i>Análisis individual de las escalas de medida de la dependencia</i>	136
7.3.2.1. <i>Perspectiva del fabricante</i>	136
7.3.2.2 <i>Perspectiva del distribuidor</i>	137
7.3.3. <i>Análisis individual de las escalas de medida percepción de oportunismo</i> 137	
7.3.3.1. <i>Perspectiva del fabricante</i>	137
7.3.3.2. <i>Perspectiva del distribuidor</i>	138
7.3.4. <i>Análisis individual de las escalas de medida de la confianza</i>	138
7.3.4.1 <i>Perspectiva del fabricante</i>	138
7.3.4.2. <i>Perspectiva del distribuidor</i>	139
7.3.5. <i>Análisis individual de las escalas de medida del compromiso</i>	140
7.3.5.1. <i>Perspectiva del fabricante</i>	140
7.3.5.2. <i>Perspectiva del distribuidor</i>	141
7.3.6. <i>Análisis individual de las escalas de medida de la satisfacción no económica</i>	141
7.3.6.1. <i>Perspectiva del fabricante</i>	141
7.3.6.2. <i>Perspectiva del distribuidor</i>	142
7.3.7. <i>Análisis individual de las escalas de medida de la satisfacción económica</i> 142	
7.3.7.1. <i>Perspectiva del fabricante</i>	142
7.3.7.2. <i>Perspectiva del distribuidor</i>	143
7.4. Análisis conjunto de los factores del modelo.....	144
7.5. Pruebas estadísticas para las hipótesis	144
7.5.1. <i>Perspectiva del fabricante</i>	145

7.5.2. <i>Perspectiva del distribuidor</i>	146
7.6. Estimación del Modelo Final	147
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES	149
8.1. Introducción	149
8.2. Conclusiones	149
CAPÍTULO IX: BENEFICIOS PARA EL SECTOR	152
BIBLIOGRAFÍA	158

INDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Etapas del proceso de fidelización	8
Tabla 2.2. Teorías relacionadas al estudio de canales de distribución.....	11
Tabla 2.3. Comparación de contratos con base a comportamiento y resultado ..	19
Tabla 2.4. Normas contractuales y relacionales	23
Tabla 2.5. Estrategias para controlar el oportunismo	63
Tabla 2.6. Principales aproximaciones empíricas para medir el oportunismo	65
Tabla 2.7. Principales investigaciones que analizan los antecedentes y consecuencias del oportunismo	66
Tabla 2.8. Principales aportes a la definición de confianza	68
Tabla 2.9. Proceso De Desarrollo De La Confianza.....	69
Tabla 2.10. Factores que afectan la confianza.....	73
Tabla 2.11. Principales investigaciones que analizan los antecedentes y consecuencias de la confianza	74
Tabla 2.12. Principales definiciones de compromiso	76
Tabla 2.13. Principales estudios que recogen las dimensiones del compromiso ..	78
Tabla 2.14. Importantes definiciones de satisfacción	82
Tabla 2.15. Principales aproximaciones que analizan las dimensiones de la satisfacción.....	84
Tabla 2.16. Variables que influyen en la satisfacción económica	85
Tabla 2.17. Variables que influyen en la satisfacción económica	86
Tabla 3.1. Opiniones sobre el porcentaje de informalidad en la producción de ladrillos cerámicos en el Perú	93
Figura 4.1. Cadena de valor del Fabricante	109
Tabla 6.1. Ítems de la variable activos específicos	127
Tabla 6.2. Ítems de la variable dependencia.....	128
Tabla 6.3. Ítems de la variable oportunismo	128
Tabla 6.4. Ítems de la variable credibilidad	129
Tabla 6.5. Ítems de la variable benevolencia	129
Tabla 6.6. Ítems de la variable compromiso	130

Tabla 6.7: Ítems de la variable satisfacción no económica.....	130
Tabla 6.8: Ítems de la variable satisfacción económica.....	131
Tabla 7. 1: Descripción de las variables y diferencia de medianas.....	133
Tabla 7. 2: Factores resultantes del análisis factorial.....	144
Tabla 7. 3: Resultados de las hipótesis	145
Tabla 7.4. Resultados de las hipótesis	146

INDICE DE FIGURAS

Figura 2. 1. Sistema de distribución comercial Factores	6
Figura 2.2. Relaciones entre fabricante y distribuidor - fases de cambio	10
Figura 2.3. Entorno organizacional, relaciones y resultados	15
Figura 2.4. Modelo de costes de transacción	16
Figura 2.5. Costes de transaccion (TCT) VS. la teoría de la agencia (TA)	20
Figura 2.6. Marketing de relaciones – camino conceptual	24
Figura 2.7. Las relaciones de intercambio en el marketing relacional.....	25
Figura 2.8. Principales Canales De Marketing Para Diferentes Categorías De Productos.....	28
Figura 2.9. Tipo De Intercambios	30
Figura 2.10. Contactos Necesarios Para Realizar Compras Con Y Sin Intermediarios	31
Figura 2.11. Etapas En El Desarrollo De La Relación	35
Figura 2.12. El Proceso De Desarrollo De La Relación	36
Figura 2.13. Integración de las variables de la relación y el proceso de desarrollo de la relación.....	41
Figura 2.14. Socios adecuados para establecer una relación	41
Figura 2. 15. Código de buenas prácticas comerciales	47
Figura 2.16. Dimensiones Sub-estructurales de las relaciones en canales de distribución	48
Figura 2.17. Dirección de las relaciones en el canal de distribución	49
Figura 2.18. Los costos Como función de los activos específicos.....	52
Figura 2.19. Concepto de interdependencia.....	56
Figura 2.20. Interdependencia entre el fabricante y el distribuidor	58
Figura 2.21. Modelos de oportunismo y probables resultados	62
Figura 2.22. Tipos de activos específicos en relacion al oportunismo	64
Figura 2.23. Tabla dimensiones empiricas usadas para medir la confianza	70
Figura 2.24. Niveles de la confianza según Andaleeb	71
Figura 2.25. El compromiso entre el fabricante y distribuidor	77

Figura 3.1. PBI por sectores 2018.....	88
Figura 3.2. Valor agregado bruto -PBI (En millones de Soles del 2007)	89
Figura 3.3. PBI y demanda interna del sector construcción (variación porcentual) ...	89
Figura 3.4. Variaciones comerciales del sector construcción	90
Figura 3.5. Por sectores económicos (variación porcentual)	90
Figura 3.6. Actividades y categorías informales en el Perú 2014 (tasas de empleo informal)	91
Figura 3.7. Peru: estimación económica informal, 2001-2018 (miles de soles).....	92
Figura 3.8. PBI según actividad económica (1994 – 2017) – Valores porcentuales ...	94
Figura 3.9. Mercado de ladrillos en Lima Metropolitana	94
Figura 3.10. Distribución de los ingresos por ventas de los proveedores de materiales y servicios, según segmento de mercado en el 2018 (%).....	95
Figura 3.11. Índice de precios de materiales de construcción – marzo 2019	96
Figura 5.1. canal de distribucion sector construccion	111
Figura 5.2. Canal de distribución - Distribuidor	112
Figura 5.3. Dicisor de compra - Influyente	113
Figura 5.4. Participación de Mercado por Fabricante	113
Figura 6.1. Modelo teórico.....	116
Figura 6.2. Modelo Teórico e Hipotesis	124
Figura 7.1. Matriz y pruebas de correlaciones	145
Figura 7.2. Matriz y prueba de correlaciones.....	146
Figura 7.4. Modelo final después de validar las hipótesis	148
Figura 8.1. Facturacion de Ladrillo Lark (últimos 12 meses).....	154
Figura 8.2. Cuentas morosas porcentuales.....	155
Figura 8.3. Morosidad mensual.....	155
Figura 8.4. Productores de ladrillos cerámicos en la ciudad de Lima (90%)	155

Victor Javier Mejia Naveros

Profesional con experiencia sólida en Planeamiento Comercial, Inteligencia de Negocios, CRM y Gestión de Proyectos. Con visión global, enfocada en los lineamientos estratégicos de la empresa, aplicando modelos tecnológicos que promuevan la innovación en la toma de decisiones.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Laboratorios Hersil S.A

Empresa peruana, líder en la fabricación de medicamentos, productos nutricionales y naturales, con más de 50 años en el mercado tiene como principal objetivo velar por la salud y el bienestar de la gente.

Jefe de Inteligencia Comercial

2015-Actualidad

Identificar oportunidades de negocio a través del análisis de la información interna y externa para contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

- Elaboración, ejecución y seguimiento del plan estratégico comercial
- Elaboración y análisis de ventas (Sell in y Sell out)
- Gestión y elaboración del presupuesto anual de ventas, por canal, cliente y línea de productos.
- Análisis de la venta (B2B y B2C) por canal comercial (Cadenas, Farmacias, Clínicas, Autoservicios y Venta Institucional)
- Presentación y elaboración de las condiciones y planes comerciales a clientes y proveedores.
- Elaboración de informes y reportes de gestión (gerencias y directorio) para el análisis y toma de decisiones.
- Generación y análisis de indicadores (KPI's) para medir la performance comercial.
- Realizar el análisis del mercado, cálculo de los niveles de inventario, y el análisis y seguimiento de los clientes potenciales.
- Liderar proyectos de inteligencia de negocios para agilizar el análisis y la explotación de la información (Automatización de procesos).

Casino - Atlantic City.

Empresa dedicada al entretenimiento cuenta con líneas de negocio con líneas de negocio como los centros de convenciones, un restaurant 5 tenedores, salas de máquinas de juego y el servicio de karaoke.

Analista Sénior de Inteligencia de Negocios.

2014-2015

Encargado del análisis, ejecución y seguimiento de las estrategias promocionales identificando oportunidades que generen mayor rentabilidad en base a la información analizada (patrones de comportamiento, indicadores de gestión, etc.).

- Elaboración del presupuesto de objetivos comerciales de acuerdo a los distintos canales de atención y segmentos de clientes.
- Análisis y seguimiento de la rentabilidad promocional (Elaboración y gestión de KPI's).
- Elaboración y presentación de los resultados mensuales a la gerencia de operaciones, comercial y marketing.
- Análisis de patrones de juego para incrementar la retención de clientes, así como para la identificación de clientes potenciales.
- Explotación y automatización de la información, creación y análisis de indicadores comerciales que ayuden a controlar reactiva y preventivamente el comportamiento de las estrategias implementadas.

Telefónica Gestión De Servicios Compartidos.

Empresa de servicios perteneciente al grupo Telefónica, encargado de proveer soluciones tecnológicas con innovación y eficiencia, automatizando y mejorando los procesos vigentes

Analista de Información Comercial

2013-2014

- A cargo de la explotación y análisis de la información que permitan identificar patrones de comportamiento dentro de los procesos comerciales de los clientes, en los productos de telefonía fija y móvil (pre pago y pos pago) para la empresa Telefónica Móviles.
- Asegurar la disponibilidad de la información, elaborar y analizar indicadores que midan la calidad de las ventas y el ratio de fraude en los productos.
- Analizar la performance y rentabilidad comercial por segmento, territorio, canal y producto a fin de identificar oportunidades y/o amenazas.
- Generar reportes "Dashboard" para en análisis de la información, realizando consultas a la base de datos (Querys) para la obtención de data.
- Elaborar y analizar reportes de seguimientos de campañas asignadas a los diferentes canales de venta.

Fábrica De Envases, Fadesa Sa.

Fábrica especializada en soluciones de envases metálicos para productos industriales, farmacéuticos, alimenticios y cosméticos.

Especialista de Base de Datos

2012-2013

- Encargado de la administración de la base de datos, facilitando el correcto flujo de la información del ERP de la empresa en todas las áreas.
- Liderar proyectos de innovación tecnológica, creación del aplicativo de monitoreo de ventas y de la data mart comercial.
- Elaboración de reportes para las distintas gerencias, facilitando información que facilite la toma de decisiones.
- Responsable de la automatización de procesos y liderar de proyectos de inteligencia de negocios, que faciliten la obtención de la información para la toma de decisiones.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2016 – 2018
Maestría en Administración de Negocios

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2014
Programa de Alta Especialización en Business Intelligence (BI)

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ 2014
Diplomado en Ventas y Gestión Comercial

UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL 2005 – 2009
Ingeniería de Sistemas

Smith Mendoza Ramirez

Administradora con 8 años de experiencia en el sector de Minería Subterránea, egresada de la Universidad San Ignacio de Loyola, con experiencia en el área de contabilidad, recursos humanos, compras y finanzas.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

CONTRATOS MINERO E INVERSIONES

2009-2019

- Asistente logística
- Asistente de recursos humanos
- Asistente de contabilidad
- Administradora General

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS
Maestría en Administración de Negocios

2016 – 2018

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA
Administración de empresa

2011 – 2013

Mariano Ignacio Prado Urbano

Ingeniero Estadístico e Informático con experiencia en el Sector Financiero en Gestión de la Innovación, Inteligencia Comercial, Business Analytics, Transformación Digital, Bases de Datos, Text Mining, Data Mining, Modelos Estadísticos, Análisis Crediticio, Investigación Científica e Investigación de Mercados. Sólidos conocimientos de Administración, Finanzas, Marketing y Economía (macro y micro).

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Universidad ESAN

(abril 2018 - Actualidad)

Es la primera institución académica de posgrado en Administración creada en Hispanoamérica. Fue establecida el 25 de julio de 1963 en el marco de un convenio entre los gobiernos del Perú y los Estados Unidos de América y su organización y puesta en marcha fue confiada a la Escuela de Negocios para Graduados de la Universidad de Stanford, California.

Coordinador de Inteligencia Comercial – Dirección Comercial

- Innovación de los procesos de negocio, seguimiento de la competencia, medición de la experiencia de cliente, encuestas de satisfacción de clientes (Automatizada y digital), prospección de clientes.
- Diseño, desarrollo y automatización de dashboards para los distintos niveles la Dirección Comercial (Google Data Studio, SQL, Visual Studio, Macros).
- Gestión, diseño y explotación de Base de Datos (internas y externas).
- Estudios cualitativos, cuantitativos, longitudinales, transversales Ad hoc y de mercado
- Análisis y medición de información de páginas web, Apps y redes sociales (análisis de redes sociales).

Fundación de Microfinanzas BBVA Financiera Confianza (Setiembre 2017 - Marzo 2018)

Empresa del rubro de las microfinanzas, con presencia en todas las regiones del país, una amplia experiencia en el sector que supera los 20 años, y es parte de la Fundación Microfinanzas BBVA.

Especialista en Esquemas de Gestión – Innovación

- Planificar, proponer, medir y controlar la mejora continua e innovación a los procesos del negocio.
- Planificar y ejecutar proyectos orientados a la mejora e innovación de los procesos del negocio.
- Coordinar con las diferentes unidades organizacionales de la Empresa, la mejora continua de los procesos, procedimientos y/o métodos de trabajos operativos y administrativos.
- Brindar asesoría a los Gerentes Territoriales, Gerentes Regionales, Administradores de Agencia, en temas relacionados con las políticas y procesos del negocio.
- Transformación Digital en la Red Comercial.
- A cargo del equipo de Facilitadores distribuidos a nivel nacional.
- Planificar, diseñar, proponer, medir y controlar el relevamiento de información en la Red Comercial y su posterior explotación usando técnicas estadísticas.
- Bases de datos, automatización de información y reportes para la Red Comercial.

Fundación de Microfinanzas BBVA Financiera Confianza (abril 2016 – diciembre 2016)

Empresa del rubro de las microfinanzas, con presencia en todas las regiones del país, una amplia experiencia en el sector que supera los 20 años, y es parte de la Fundación Microfinanzas BBVA.

Especialista en Inteligencia de Mercado

- Estudios y análisis para la Gerencia General, Gerencia Comercial y Gerencia de Marketing.
- Automatización de Reportes Gerenciales
- Diseño y desarrollo de Tableros.
- Administración de Base de Datos.
- Investigación de Mercados y del comportamiento de Clientes.
- Segmentación de Clientes.
- Medición de desempeño de la Red Comercial
- Campañas comerciales y efectividad
- Identificación de nuevas Oportunidades para el Negocio.
- Análisis de portafolio
- Modelos de Pricing
- Desarrollo, reportes y despliegue del Módulo de Alertas para la Red Comercial

Diners Club International

(Mayo 2009 – Octubre 2015)

Es la primera empresa que crea el concepto tarjeta de crédito en el mundo en 1949 y es la primera que lo trajo al Perú en 1967.

Analista Senior de Inteligencia Comercial

- Gestionar, preparar y analizar la información comercial de la compañía usando las distintas fuentes de información internas y externas.
- Gestión de indicadores, análisis de tendencias a los distintos programas de la compañía, así como a la fuerza de ventas.
- Crear conocimientos relevantes orientados a brindar ventajas competitivas en las decisiones de la compañía.
- Gestionar, preparar y analizar de manera oportuna los reportes mensuales y semanales de la Gerencia Comercial, Gerencia de Ventas y el Directorio de la compañía
- Minería de Datos, modelos estadísticos de prospección al consumo (Score), Modelos de perfilamiento de clientes (Arboles de Clasificación) y Minería de Texto.
- Casos de negocios que nos permita proyectar la rentabilidad y/o retorno de campañas o cualquier otra iniciativa del Área Comercial.
- Gestión y generación de bases segmentadas para campañas o acciones comerciales y posterior medición de las mismas.
- Gestionar y compilar el conocimiento de la competencia
- Estrategias de Upselling y Retención de Clientes.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS (2016 – 2018)
Maestría en Administración de Negocios

INSTITUTO DE FORMACIÓN BANCARIA – ASBAN (2010)
Diplomado en Finanzas

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS (2009)
Diplomado en Business Intelligence

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA (2016 – 2018)
Ingeniería Estadística e Informática

María Catalina Schreiber Chalén

Profesional con más de 25 años de experiencia en el área Contable, con sólida formación en valores. Capacidad para interrelacionarse y comunicarse a todo nivel jerárquico. Trabajo constante interactuando con el personal dentro de una organización, logrando resultados óptimos con equipos de trabajo. Acostumbrada al trabajo bajo presión y alta calidad. Capaz de enfrentar nuevos retos, proactividad, automotivación y fácil adaptación a diversos estilos y ambientes de trabajo.

A lo largo de mi experiencia profesional como contadora, he logrado analizar, ordenar, optimizar, sistematizar las respectivas áreas contables, innovar y mejorar los procedimientos y controles internos de las diversas áreas de las empresas, para tener información fidedigna y oportuna.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Inmobiliaria e inversiones San Fernando S.A.

Empresa dedicada a la producción y comercialización de ladrillos cerámicos. Empresa del Grupo Ladrillos Lark, líder en el sector de ladrillos.

Contadora General

mayo 2013 - Actualidad

Liderando un equipo de 13 personas de las empresas del grupo, reportando a la Gerencia General y al Directorio.

Se logró organizar el área contable, implementando políticas y procedimientos, así como la sistematización del área administrativa y comercial de la empresa. Presentación de Estados Financieros mensualmente, así como el costeo de los productos. Responsable de las fiscalizaciones Sunat y auditorías externas, responsable de la presentación de información a externos. Presentación de información requerida y propuesta, para la toma de decisiones.

Top Rank Publicidad S.A.C.

Empresa dedicada a la exhibición de películas cinematográficas, venta de productos de confitería y distribución de películas en las cadenas de cine del Perú. Empresa del grupo de cines Cinestar, Movietime y UVK.

Contadora General

mayo 2011 – abril 2013

Se logró organizar y mejorar los procesos del área contable, implementando políticas y procedimientos, así como la sistematización del área administrativa y comercial de la empresa. Presentación de Estados Financieros mensualmente, así como el costeo de los productos y servicios. Responsable de las fiscalizaciones Sunat y auditorías externas, responsable de la presentación de información a externos. Presentación de información requerida y propuesta, para la toma de decisiones ante entidades financieras.

FORMACION PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2017 – actualidad

Maestría en Administración de Negocios

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA 2011 - 2012

Especialización en NIIF Armonizado con el PCGE

COLEGIO DE CONTADORES PUBLICO DE LIMA 2011

Gestión estratégica de Costos

COLEGIO DE CONTADORES PUBICOS DE LIMA 2010 - 2011

Tributación

OTROS ESTUDIOS

CIBERTEC

Office avanzado 2012

RESUMEN EJECUTIVO

Grado : Maestro en Administración

Título de la tesis: : Tesis de investigación: “Evaluación de las relaciones comerciales entre fabricantes y distribuidores del canal de distribución de ladrillos cerámicos en Lima Metropolitana”.

Autores: Mejia Naveros, Víctor Javier
Mendoza Ramirez, Smith
Prado Urbano, Mariano Ignacio
Schreiber Chalén, María Catalina

Resumen:

Las relaciones comerciales en el canal de distribución han sufrido una importante evolución en los últimos años, debido a la especialización, el nivel de satisfacción del cliente y la innovación tecnológica, los cuales han motivado el desarrollo de la presente tesis, estudiando los factores que determinan las relaciones comerciales en el canal de distribución entre los fabricantes y distribuidores en el sector estudiado.

El objetivo principal de nuestra investigación se basa en el estudio de los principales factores que intervienen en las relaciones comerciales entre el fabricante y el distribuidor de ladrillos cerámicos en Lima Metropolitana. Por lo tanto, se analizará el comportamiento individual y grupal de cada miembro en relación a factores como el oportunismo, la confianza, la dependencia, la inversión en activos específicos y la satisfacción; para determinar si existe relación entre ellas y su implicancia en el entorno del sector de construcción y en nuestro ámbito de estudio.

La presente investigación se a realizado en el sector ladrillero de Lima Metropolitana, de acuerdo a cifras reportadas por el INEI al cierre del 2018, el sector construcción tuvo un crecimiento del 7.9%, siendo unos de los principales impulsores de la economía peruana.

Para poder contextualizar la presente investigación desarrollaremos un capítulo de análisis del sector, análisis del productor y distribuidor, con información de la realidad peruana que nos permitirá poner en práctica los puntos teóricos estudiados.

Esta es una tesis de naturaleza cuantitativa, de tipo descriptiva y correlacional. En la parte cuantitativa nuestra población de estudio fueron los fabricantes (Dueños, gerentes, jefaturas y ejecutivos con conocimiento del negocio) de ladrillos cerámicos en Lima Metropolitana y los dueños de depósitos mayoristas que venden materiales y agregados de construcción. La información empírica se recogió mediante encuestas en formato digital, las técnicas estadísticas usadas para analizar la información empírica recogida fueron: la diferencia de medianas, el análisis factorial, el Alfa de Cronbach, la matriz y prueba de correlaciones. El software estadístico que se usó para procesar los datos fue el R Statistics.

Los resultados confirman la mayoría de las hipótesis del modelo, validando la relación directa entre los factores: inversiones en activos específicos y la dependencia, la inversión en activos específicos y el comportamiento oportunista, la dependencia y la percepción oportunista, la confianza y la satisfacción no económica directa, el compromiso y la satisfacción no económica y la satisfacción económica con la no económica. Además de ello, validó la relación inversa entre la percepción oportunista y la confianza.

Finalmente se realizarán recomendaciones para el fabricante de ladrillos cerámicos, planteando el dedicar esfuerzos para incursionar en mercados no explorados, además de ello aprovechar mejor su capacidad instalada diversificando su producción. Otras acciones que podría tomar la empresa fabricante deberían centrarse en dos grandes problemas: el incumplimiento de pago y la informalidad, para lo cual planteamos acciones concretas que ayuden a disminuir los puntos indicados

Evaluación de las relaciones comerciales entre fabricantes y distribuidores del canal de distribución de ladrillos cerámicos en Lima Metropolitana

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La gestión del canal de distribución es un tema importante para todos los modelos de negocios, siempre y cuando el modelo justifique la existencia de los intermediarios. Los mismos que son los encargados de llevar la oferta a los demandantes, generando beneficios económicos y no económicos para ambas partes. Por ello, la importancia de los intercambios comerciales a través de los canales de distribución y el análisis de los mismos.

El continuo avance en los contextos competitivos del sector ladrillero hace necesario que las interacciones entre los actores que forman parte del canal de distribución, estén en un continuo proceso de cambio. El sector de ladrillos cerámicos en Lima Metropolitana, tiene transacciones aproximadas a 9.5 millones de toneladas anuales, que en valores monetarios es alrededor de S/1,600 millones de soles (anuales), según estimaciones de la Asociación Ladrillera de Cerámicos del Perú (ALACEP). Debido a estas cifras se genera una variación incremental de la competencia, focalizado en la distribución y el continuo cambio del comportamiento en los clientes finales. Estos elementos están redefiniendo el concepto tradicional de los canales, que se caracterizaban por la regulación y el control de tareas definidas por el fabricante.

1.1. Pregunta y problema de investigación

¿Cómo es el comportamiento del fabricante y distribuidor en relación a los factores (Inversión en activos específicos, la dependencia, el oportunismo, la confianza, el compromiso y la satisfacción) identificados en el estudio?

El no saber entender y aprovechar las interacciones comerciales en el canal de distribución, es uno de los problemas más comunes en las organizaciones. Originando que las empresas no tengan una gestión exitosa y estén limitadas en comercializar sus productos en el mercado actual.

1.2. Objetivos de la investigación

El objetivo principal de nuestra investigación es analizar las relaciones comerciales que se establecen entre el fabricante y el distribuidor basado en factores que determinan la continuidad de la relación. Por lo tanto, se analizará el comportamiento individual y grupal de cada miembro del canal.

1.3. Alcance del estudio

Para la presente investigación buscaremos evidencia empírica que muestre cómo se negocian los intercambios entre fabricantes y distribuidores formulando el modelo teórico y las hipótesis de la investigación. A través de factores que se podrían correlacionar mediante una prueba de análisis factorial, que determinarían la veracidad de las hipótesis planteadas. Los factores que se analizarán entran la siguiente estructura: Como antecedentes, la inversión en activos específicos, la dependencia y el oportunismo. Como mediadores, la credibilidad, la benevolencia y el compromiso. Los resultados serían la satisfacción económica y no económica.

Por otro lado, cabe indicar que la información obtenida para la verificación de las hipótesis es de sección cruzada. Estos fueron recabados del fabricante y de los distribuidores en diferentes momentos, lo cual hace que se reduzca el sesgo en la investigación.

1.4. Limitación del estudio

Debido a que el tema no es muy investigado en el país, se buscará información literaria de otros países, que puede ayudar a tener una idea más clara de cómo desarrollar este estudio. Nuestra investigación tendrá primero un alcance descriptivo, para lo cual se recolectará información de campo a través de encuestas a los distribuidores mayoristas, minoristas y los detallistas de Lima metropolitana, después a través del método cuantitativo se analizará los resultados.

Como consecuencia de la falta de un modelo teórico realizado en un contexto latinoamericano se utilizó como referencia la tesis doctoral de Jesús Collado Agudo sobre La estructura de las relaciones comerciales entre fabricantes y distribuidores en canales de distribución: un enfoque basado en la teoría de economía política (2004) adaptándolo a la realidad del sector ladrillero en Lima Metropolitana.

1.5. La estructura de la tesis

La presente Tesis consta de seis partes principales:

El primer capítulo será realizar una breve introducción sobre la investigación.

El segundo capítulo se revisará la teoría aplicada al estudio de las relaciones en el canal de distribución, este tiene relevancia en la definición de conceptos sobre las interacciones entre fabricantes y distribuidores. Además, se detallará la evolución del canal de distribución a través de los años, en un escenario competitivo. Se analiza la evolución del comportamiento del consumidor, los cambios en el contexto competitivo, la globalización y las nuevas tecnologías. También mencionamos las diversas teorías aplicadas a los miembros de los canales de distribución: teoría económica, contractual, del comportamiento y teorías integradoras. Además, se analizarán los tipos y mecanismos de gestión para el intercambio en el canal de distribución, las técnicas de distribución, las variables de las interrelaciones comerciales en base a los criterios de la naturaleza económica y del comportamiento.

En el tercer capítulo, se analizará al sector construcción con la finalidad de contextualizar la presente investigación en nuestra realidad. Por ello, se revisará el evolutivo del PBI del sector, así como los factores que influyen en el desarrollo del mismo.

En el cuarto capítulo, haremos una breve explicación sobre el sector productivo explicando las diferentes etapas que se realiza en el proceso de producción de ladrillos cerámicos.

En el quinto capítulo, se analizará el sector distribución de ladrillos donde se describirá la estructura del canal de distribución en el sector.

En el sexto capítulo, con las variables referidas en el segundo capítulo son estudiadas, y definen el modelo teórico. Además, se define las hipótesis a validar, teniendo en cuenta las variables definidas en el estudio, luego se procede a recabar los datos empíricos, los mismos que son procesados y analizados mediante pruebas estadísticas, teniendo como resultado el rechazo o no rechazo de las hipótesis y por consiguiente los resultados.

En el séptimo capítulo, se mostrarán las conclusiones de la investigación como resultado del análisis empírico y el estudio teórico.

En el octavo capítulo, se detalla las principales conclusiones como resultado del modelo final.

En el noveno capítulo, se indicará los principales beneficios que la investigación aportará al sector.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO Y CONTEXTUAL

2.1. Aplicación de la teoría en las relaciones comercial en el canal de distribución.

Los Canales de distribución y sus relaciones comerciales – Teoría Vs Aplicación.

La presente tesis de Investigación, aborda los temas relacionados al intercambio comercial entre fabricantes y distribuidores. El análisis se iniciará con el funcionamiento de los canales de distribución, la influencia de sus factores que evolucionan rápidamente en un mundo más competitivo. El entendimiento del mismo, nos llevará como resultado evaluar la perspectiva correcta para centrarnos en el marco de referencia de la presente tesis de investigación.

Las relaciones comerciales en el canal de distribución, han ido evolucionando en el tiempo, determinado por factores como la globalización y el uso de la tecnología. Esto lo podemos ver reflejados desde dos ópticas, un enfoque económico y un enfoque social.

En segundo lugar, identificaremos las teorías económicas y sociales, como enfoques complementarios en el desarrollo de las relaciones comerciales en el canal de distribución.

2.1.1. Evolución de los canales de distribución – escenarios competitivos.

En los últimos años, el marketing ha evolucionado tanto en la parte teórica y práctica (Frazier, 1999). Otras áreas como la psicología, la sociología, el derecho, se han visto inmersas en la aplicación de un marco teórico según sus investigaciones, llevando a nuevas propuestas para el estudio y análisis de las relaciones comerciales, con una nueva perspectiva multidisciplinaria.

2.1.1.1. Distribución comercial – Variaciones en el sistema

La evolución o transformación futura del sistema de distribución comercial se ve influenciada por varios factores externos, que de cierta medida van condicionando el comportamiento de los involucrados en el sistema de distribución comercial. Como parte de estos factores, destacan la globalización del mercado, concentración de procesos en el canal de distribución, las variaciones del comportamiento del consumidor y la innovación tecnológica en los sistemas de información. En la figura 2.1. Podemos ver el sistema de distribución comercial, relacionados con los factores externos.

Figura 2. 1. Sistema de distribución comercial Factores



Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis.

a) La competencia y su globalización

Para mejorar los intercambios comerciales y ser más competitivos, es necesario mejorar las ofertas de la competencia (Nordewier, John y Nevin, 1990). El nivel competitivo de las empresas, se ve influenciado por la apertura y liberalización de comercio internacional, estas empresas ven reducidas las barreras de entradas a comercios internacionales (Sheth y Sharma, 1997). Los negocios se encuentran en proceso de cambio continuo, buscando economías de escala, cuyo efecto trae la desaparición de empresas que se encuentran en la incapacidad de competir frente a esta condición (Lambin, 1994). La globalización de los mercados, permite ampliar los mercados, fuera de su ámbito local. (Joshi, 1998). Esto influye en las organizaciones para obtener una ventaja competitiva en las relaciones comerciales con los integrantes del canal de distribución.

En la década de los años sesenta y setenta el interés de la época estaba centrado en los sistemas de marketing vertical (Bucklin, 1966), en donde el fabricante cumple la función de distribuidor y dueño de la propiedad de canal de distribución, desde el inicio hasta el fin de proceso, asumiendo tareas propias detallistas y mayoristas. Los cambios innovadores en los procesos competitivos, así como la globalización, ha originado que las empresas se especialicen en actividades que generen valor para ellas y externalicen otras actividades, siendo el canal de distribución la suma de

organizaciones independientes con mecanismos de control derivado de operaciones contractuales y normativos (Weitz y Jap, 1995).

b) Concentración de procesos en el canal de distribución

Según Stern et al (1999) los procesos se hallan en un escenario con una alta concentración orientada hacia el sector minorista. El número de empresas donde se concentra la cuota del mercado se ve reducido debido a los procesos de fusión, absorción y adquisición, entre los mismos distribuidores.

Los grupos minoristas están implementando políticas de asociaciones y estrategias de diferenciación, con diferentes formatos comerciales (Cruz, 1999). Bajo este esquema los fabricantes se encuentran en la exigencia de establecer negociaciones con un número minoritario de empresas distribuidoras y a través de las grandes colocar el mayor porcentaje de sus ventas. Los grandes distribuidores se benefician con un precio más competitivo, con mayores plazos de créditos, influencias en el diseño de las diversas campañas promocionales; es decir, adquieren un mayor control en las negociaciones comerciales con el fabricante.

c) Cambios en el comportamiento del consumidor

Los consumidores finales son cada vez más exigentes y sofisticados, con mayor diversidad de ofertas para seleccionar el bien o servicio a comprar, reto al cual se enfrentan día a día las empresas que conforman el canal de distribución, fabricantes y distribuidores (Webster, 1992; Pels, 1999).

Frente a esta circunstancia, es importante establecer relaciones comerciales continuas, que obtengan a lo largo del tiempo fidelidad, esta característica protegerá a las empresas de la incertidumbre del mercado y de cualquier otro inconveniente (Grönroos, 1994a). Las empresas del canal de distribución, fabricantes y distribuidoras, establecerían vínculos con el consumidor final, de carácter comercial y afectivo. A través de la marca los fabricantes buscarían lealtad en los consumidores finales, mientras que los distribuidores, generarían lealtad por el fabricante (Macintosh y Lockshin, 1997).

Lealtad y fidelidad, no son comportamientos que aparezcan de la noche a la mañana, es todo un proceso, tanto la lealtad como fidelidad no se originan en forma

inmediata, es un proceso de evolución. O'Malley (1998) define para el proceso de fidelización, cuatro etapas como podemos ver en la tabla 2.1.

Tabla 2.1. Etapas del proceso de fidelización

	TIPO			
	No fidelidad	Pseudofidelidad	Fidelidad latente	Fidelidad sostenible
MANIFESTACIÓN	No se utiliza o compra el servicio o marca ni se desea	Se utiliza o compra el servicio o marca pero sin presentar una actitud relativa fuerte y positiva	A pesar de una actitud relativa muy positiva el cliente no repite compra o utiliza el servicio o marca	Repetición frecuente compra o utilización y fuerte actitud relativa hacia el servicio o marca
IMPLICACIONES	Lograr que se utilice el servicio o marca. Analizar los factores determinantes de la preferencia	No se puede confiar en este tipo de fidelidad. El cliente estará abierto al cambio	Los esfuerzos se deben dirigir a eliminar los obstáculos a la repetición en el uso del servicio o marca	Refuerzo constante de la fidelidad y continuar con una oferta de valor superior

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

Al no existir fidelidad y la compra del bien o servicio no se concreta, pasamos a una segunda etapa, la pseudofidelidad, donde el bien o servicio es adquirido pero el cliente puede cambiar la decisión de compra sin dificultad. En una tercera etapa tenemos la fidelidad latente, una actitud positiva hacia el producto, a pesar de que el cliente no es recurrente en la compra del bien. En un último nivel, el cliente se siente identificado con el bien o servicio adquirido, quien se convierte en una fuente de información informal (Mohr y Nevin, 1990).

Actualmente, los fabricantes presentan la dificultad de integrar verticalmente los canales de distribución, por lo que se ven en la necesidad de establecer negociaciones con los distribuidores y puedan estos comercializar sus productos. Es de vital importancia la colaboración entre fabricantes y distribuidores, para el logro de los objetivos comerciales (Wilson, 1995), para lo cual se debe de desarrollar un programa de fidelización.

d) Innovación tecnológica en los sistemas de información

Una ventaja competitiva para la empresa, es la información que se obtiene del mercado y el entorno gestionado correctamente, tendrá un efecto positivo sobre la economía de los intercambios, de una manera eficiente. (Mohr y Nevin, 1990). La

información obtenida, será de gran utilidad en las relaciones con los consumidores, a través de dicha información, utilizada en forma individualizada, permitirá tomar decisiones sobre el grado de satisfacción de los clientes (Mohr, Fisher y Nevin, 1996).

Si tomamos como ejemplo el sector de ladrillos cerámicos, Ladrillos Lark ha logrado implementar una app para sus distribuidores, ellos cuentan con información en tiempo real sobre la atención de sus pedidos, sobre el stock y pendientes de despacho; ya que el hecho de contar con almacenamiento en el fabricante permite minimizar sus costes de transacción.

2.1.1.2. Conflicto y cooperación, cómo evolucionan las relaciones comerciales entre distribuidores y fabricantes

Las empresas que conforman el canal de distribución, con el fin de alcanzar sus objetivos comunes, deben de coordinar sus actividades, en forma independiente de sus procesos de negociación. Las diferentes situaciones o condiciones donde se dan estos intercambios, pueden ser positivos o negativos para la interacción de las partes. Las relaciones comerciales se ven reguladas por el conflicto y la cooperación (Dixon y Wilkinson, 1986).

Según Rosenberg y Stern (1970), el conflicto es tratado como un proceso dinámico, dentro de los canales de distribución. “La percepción de un miembro del canal de distribución de que el logro de sus objetivos está siendo obstaculizado por otro participante” (Stern y Heskett, 1969). El conflicto inicia cuando en una relación entre fabricante y distribuidor, alguna de las partes percibe al otro como un obstáculo en el logro de sus objetivos.

Según Anderson y Narus (1984), definen la cooperación como “aquellas actividades similares o complementarias desempeñadas por empresas en relaciones de negocio para producir resultados mutuos superiores a los alcanzables de forma individual”. En situaciones de cooperación al mayor nivel, se aplica una filosofía de que todos ganan, opuesto a una filosofía de enemistad donde uno pierde y otra gana (Christopher, Payne y Ballantyne, 1991).

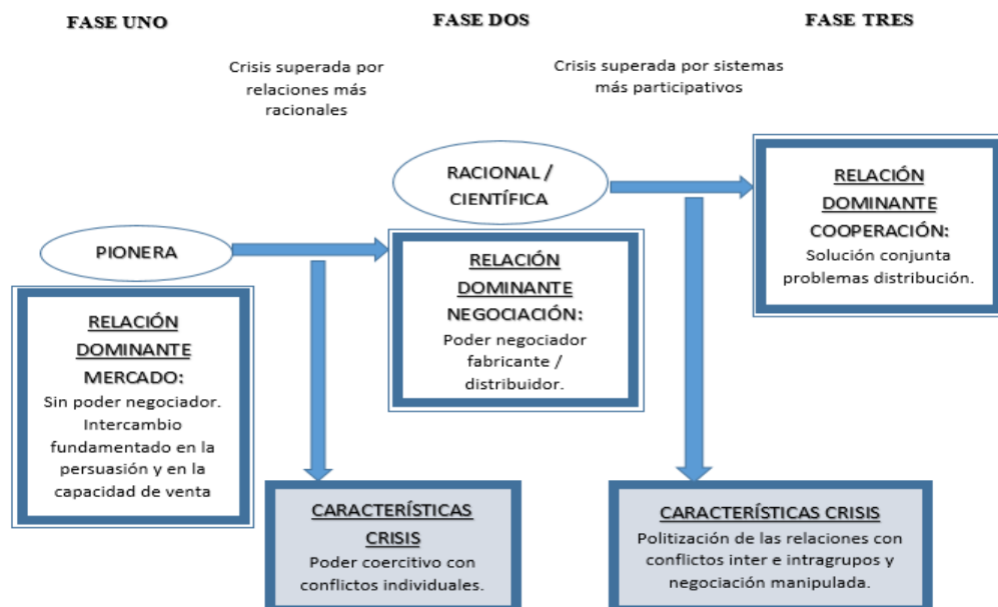
La rivalidad y conflicto como factores en las relaciones comerciales evolucionará, hasta llegar al punto donde se pueda cambiar de fabricantes y distribuidores. Vásquez (1993) destaca tres frases en la relación fabricante y distribuidor, y define características propias de cada uno de ellos como podemos ver en la figura 2.2.

a) **Fase de Mercado:** Se da como resultado de la interacción entre fabricante y distribuidor independiente. No existe competencia, por lo que se da una alta demanda, que convierte en estable, los intercambios comerciales. Los fabricantes o distribuidores tienen una posición dominante en el mercado.

b) **Fase de negociación:** Tanto fabricante como distribuidor, realizan constantes negociaciones sobre las condiciones comerciales y mejorar su posición de poder en estas relaciones. En estas negociaciones se cuenta con la presencia de un líder, quien obtiene los mejores acuerdos, el compromiso de las partes, es a corto plazo.

c) **Fase de cooperación:** Toda negociación genera costos, esto hace que las partes involucradas alineen sus intereses, implementando relación de cooperación estable y estrecha.

Figura 2.2. Relaciones entre fabricante y distribuidor - fases de cambio



Fuente: adaptado de Collado, J (2004)
 Elaboración: autores de esta tesis

Como menciona Heide (1994), “la dirección de las relaciones se está convirtiendo en un paradigma central de investigación en el ámbito de los canales de distribución”.

2.1.2. Relaciones comerciales de los fabricantes y distribuidores – Análisis de la teoría

Podemos definir varias etapas en donde se han realizado estudios sobre canales de distribución. Los primeros estudios empíricos fueron realizados por Hunt y Nevin, (1974); Lusch, (1976), con un enfoque centralizado en la investigación sobre el comportamiento de las partes. Estos estaban centrados en temas como el poder (origen y su aplicación) y grado de conflicto entre fabricante y distribuidor (Frazier, 1999). Había otras investigaciones sobre la eficiencia de las relaciones comerciales, agregando a esta relación características sociales y comportamentales (Heide y John, 1992; Morgan y Hunt, 1994). Según Stern y Reve (1980), estas teorías se clasifican en dos principales grupos: la teoría económica y la teoría del comportamiento.

La teoría económica trata de definir una estructura óptima, con costos mínimos, mientras que la teoría del comportamiento nos habla de la forma y control de las relaciones interempresariales.

Buscando el equilibrio entre estas dos teorías se ha conjugado el aspecto económico y del comportamiento para definir en forma más asertiva la realidad del punto de vista empresarial de los jugadores del canal del canal de distribución (Vásquez y Trespalacios, 1997).

En la tabla 2.2. Se resume algunas de las teorías relacionadas al canal de distribución:

Tabla 2.2. Teorías relacionadas al estudio de canales de distribución

TEORÍAS	CONCEPTOS CLAVE	UNIDAD DE ANÁLISIS PRINCIPAL	VARIABLES DE INTERÉS
TEORÍAS ECONÓMICAS Y CONTRACTUALES			
Teoría microeconómica clásica	Maximización de la utilidad. Minimización de los costes de distribución. Gobierno del mercado	Oferta y demanda agregadas	Utilidad, eficiencia económica, coste de distribución, Rentabilidad
Teoría de dependencia de recursos	Desigualdad entre las partes del intercambio. Interés propio, búsqueda de mayor control y menor dependencia	Transacción	Dependencia, poder, alternativas, costes de cambio, custodia de recursos
Teoría de los costes de transacción	Racionalidad limitada, incertidumbre del entorno, oportunismo, mecanismos de gobierno, integración vertical.	Intercambio transaccional	Conflicto, incompatibilidad de objetivos, desempeño ambiguo, costes de transacción, inversiones en activos específicos
Teoría de la agencia	Interés propio, Información asimétrica, mecanismos contractuales	Intercambio contractual	Riesgo moral, selección adversa, contrato basados en resultados y comportamientos, costes de agencia

TEORÍAS	CONCEPTOS CLAVE	UNIDAD DE ANÁLISIS PRINCIPAL	VARIABLES DE INTERÉS
TEORIAS DE COMPORTAMIENTO			
Teoría del intercambio social	Igualdad entre las partes del intercambio, reciprocidad, interés propio.	Intercambio relacional	Adaptación, comparación de alternativas, cooperación, satisfacción, normas sociales.
Teoría del contrato relacional	Racionalidad limitada, incertidumbre del entorno, oportunismo.	Episodio de intercambio	Consistencia, flexibilidad, comunicación, normas relacionales
Teoría del marketing relacional	Igualdad entre las partes del intercambio, reciprocidad, importancia de vínculos afectivos.	Relación	Compromiso, confianza, colaboración, orientación a largo plazo, relacionismo

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

2.1.2.1. Teorías económicas y contractuales

Con esta teoría se explica las relaciones comerciales refiriendo como punto de partida la eficiencia en las actividades, menor costo en el proceso de distribución, pasando a un segundo plano el aspecto del comportamiento y la afectividad como el compromiso y la confianza. En esta perspectiva son de gran importancia:

a) Teoría microeconómica clásica

El origen de esta teoría está en los modelos económicos, con exactitud en la teoría microeconómica clásica (Stigler, 1951). Según Arndt, (1983); Webster, (1992); comprende trabajos analíticos de economía, teoría del aprendizaje, estadística, matemática, psicología sociología, psicología social y cognitiva. Estos estudios se basan en las funciones del proceso de distribución y no exactamente en el canal de distribución. Bajo el enfoque de la distribución física de los productos, se analizan aspectos como, la longitud del canal, la intensidad de la distribución, la asignación de responsabilidades.

Bucklin (1966) define que los miembros del canal de distribución realizan diferentes actividades de marketing y así pueden atender las demandas de producción. Para lograr la eficiencia comercial, los integrantes del canal de distribución deben distribuir las funciones buscando minimizar costos, al incorporar la cartera de clientes se debe minimizar tiempos de espera y reducir los tiempos de almacenamiento (Stern et al., 1999).

Bucklin (1966), define cuatro factores de la estructura del canal, buscando el objetivo de “lograr la eficiencia económica de las funciones de distribución”.

- Conveniencia espacial. La presencia de intermediarios favorece a la reducción de costos de distribución. La ubicación de locales o establecimiento adecuados, será de completa satisfacción para el consumidor final, minimizando esfuerzos en búsqueda de productos y transporte.
- Adecuación de la oferta a la demanda. Los clientes se verán favorecidos en la medida que las unidades compradas, lotes pequeños de compra, disminuyan sus costos de mantenimiento y almacenamiento.
- Tiempo de entrega, según Stern et al., (1999). Define el tiempo de entrega como “El periodo que deben de esperar las empresas o los consumidores individuales entre el momento de la realización del pedido y la recepción de los artículos” La intervención de otros intermediarios puede ser determinante en la conclusión de la conexión del fabricante con el consumidor.
- Amplitud y variedad de surtido. La oferta de los diferentes fabricantes, facilitará la elección de un producto, lo cual añade valor al consumidor.

En resumen, podemos definir que la estructura ideal de la teoría económica, es donde los comerciales y los distribuidores se benefician con los costos mínimos del sistema de distribución (Bucklin y Carman, 1974). Sea fabricante o distribuidor, podrá obtener una ventaja competitiva, con el desempeño de cualquier actividad, ejecutada con mayor eficiencia.

Las interrelaciones del canal de distribución, interactúan de tal manera que unas dependen de otras, sin embargo, al existir especialización de alguna de estas actividades, el costo total del sistema de distribución puede sufrir un incremento en costos. (Vásquez y Trespalacios, 1997). Los modelos económicos analizan la interrelación entre las funciones de los integrantes del canal de distribución, no se enfoca en los procesos de las relaciones comerciales (Heide, 1994).

b) Teoría de dependencia de recursos

Cuyo origen se encuentra en la teoría del intercambio social (Thibaut y Kelley, 1959) donde se dice que un número reducido de empresas tiene la capacidad de desempeñar funciones propias de un canal de distribución, es decir son autosuficientes, por lo que tiene dependencia de las entidades con las que guardan interrelación (Pfeffer y Salancik, 1978).

Según Ulrich y Barney, (1984) manifiesta que esta teoría se enfoca en la reducción de la incertidumbre y el control de la dependencia de las organizaciones, organizando las interrelaciones con otras empresas de manera formal e informal. La interrelación entre las partes busca reducir la dependencia de los intercambios comerciales e incrementar el control (Eme Pasrson, 1962; Pfeffer y Salanik, 1978).

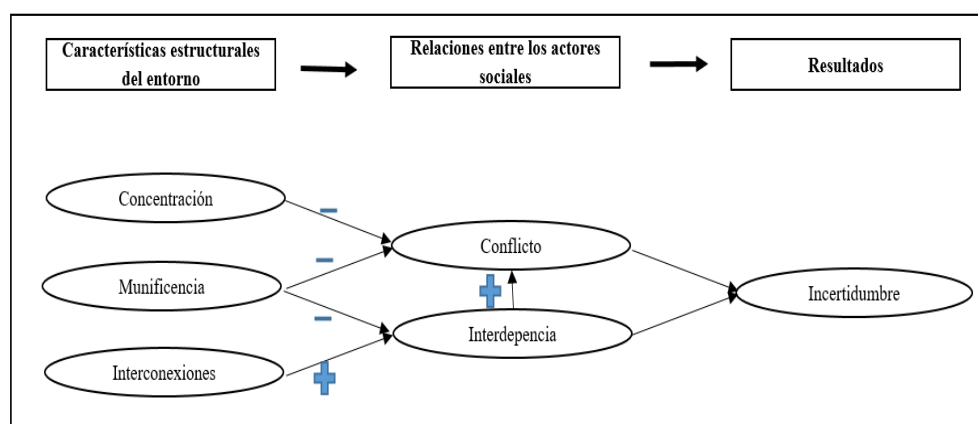
Según Heide (1994), manifiesta que las organizaciones en su mayoría no son autosuficientes en sus recursos críticos, lo que ocasiona problemas. El primero genera dependencia de las partes donde se obtienen los recursos, genera una carencia de autosuficiencia (Emerson, 1962); y segundo, el flujo de recursos no es controlable por la empresa, porque es sujeto a estimaciones que son inexactas, lo cual crea incertidumbre en la toma de decisiones.

Esta teoría nos habla de la búsqueda de poder, gestionando vínculos entre las partes, búsqueda de recursos, información, coordinación de la interdependencia de las partes, minimizando la incertidumbre competitiva (Pfeffer y Salancik, 1978). Hay características del entorno que influyen indirectamente en el conflicto y la interdependencia, creando incertidumbre. En la figura 2.3. vemos como la concentración y la munificencia¹ tienen un efecto negativo sobre el conflicto y la interdependencia; sin embargo, las interconexiones afectan positivamente a esta última. Los llamados “actores sociales”, interdependencia y el conflicto, controlan la incertidumbre competitiva.

En resumen, la teoría de la dependencia de recursos enfoca las restricciones del crecimiento y la evolución del intercambio en las relaciones de las empresas y la manera de afrontar la incertidumbre del entorno y reducir la dependencia de manera formal e informal (Pfeffer y Salancik, 1978).

¹ Dícese a la escases de recursos críticos (Pfeffer y Salancik, 1978)

Figura 2.3. Entorno organizacional, relaciones y resultados



Fuente: adaptado de collado, J (2004)

Elaboración: autores de esta tesis

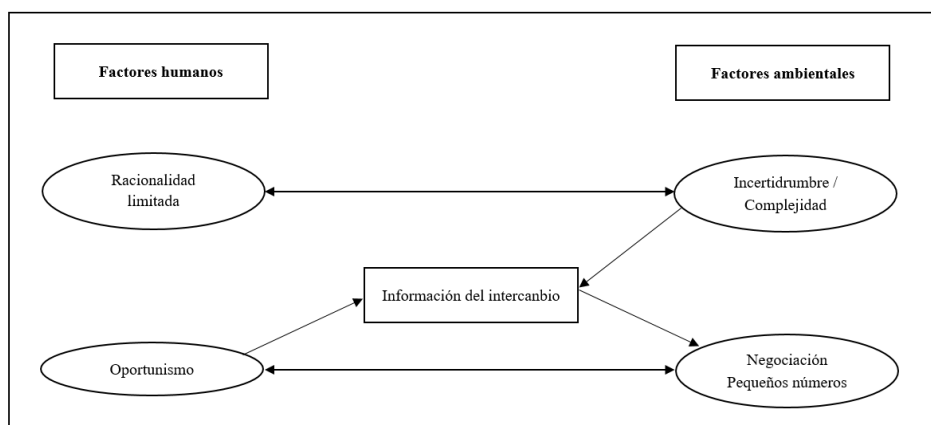
c) Teoría de los costes de transacción

La teoría de los costes de transacción de Williamson (1975), utiliza los argumentos de la ley de contratos de la economía institucional y de la teoría de la organización (Robicheaux y Coleman, 1994; Heide y John, 1992). Los principios han sido aplicados en diferentes áreas como, ventas de las organizaciones, accesos a nuevos mercados, relaciones de compra-venta y estructura de los canales de distribución.

Frente a situaciones de incertidumbre del entorno, las personas encargadas de las tomas de decisiones ven mermadas su capacidad cognitiva y limitada su racionalidad, que es un supuesto básico a la teoría de los costes, (Rindfleisch y Heide, 1997) así también como el oportunismo, “la búsqueda del interés propio con dolo [...] Se incluyen aquí tanto las formas activas como las pasivas y tanto los tipos de ex ante como los tipos de ex post” (Williamson, 1985). En la figura 2.4. se trata de explicar estos supuestos.

Esta teoría tiene como objetivo establecer en las relaciones de intercambio un mecanismo de gobierno eficiente (Heide y John, 1988). Cuando la estructura de gobierno de las relaciones, es fácilmente adaptable a las características del intercambio, se convierte en un hecho enriquecedor para el desempeño de las organizaciones. El uso de cualquier mecanismo de gobierno se determina por tres factores en el intercambio: incertidumbre, activos específicos y frecuencia de transacción. (Noordewier, John y Nevin, 1990)

Figura 2.4. Modelo de costes de transacción



Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

- Grado de incertidumbre: Está referido a la adaptación que tiene los distribuidores y fabricantes con el grado de complejidad (Pfeffer y Salancik, 1978). La incertidumbre y la necesidad de conseguir mayor información guardan una relación directa entre los integrantes del canal de distribución. Según Balakrishnan y Wernerfelt (1986), define “dos medidas de incertidumbre del entorno, la volatilidad y la diversidad”. La volatilidad es el cambio constante de las condiciones del mercado y de la demanda. Para los distribuidores, una alta volatilidad, influye en los cambios de la demanda de clientes, lo que no permite a la empresa proyectar tendencias y menos aún, resultados de los mercados (Klein, Frazier y Roth, 1990). La incertidumbre del entorno, generada por la diversidad (Aldrich, 1979), concluyen en una variedad de segmentos, lo que impide a las organizaciones obtener información y formular planes estratégicos competitivos (Balakrishnan y Wernerfelt, 1986).
- Inversiones específicas: Los activos específicos se convierten en el principal diferenciador entre el comercio y el intercambio comercial, según Heide y John, (1990), “es necesario amoldar la estructura de las relaciones”. En las relaciones de intercambio los socios requieren de productos y equipamiento industrial, estos activos específicos son aplicados en diferentes proporciones (Williamson, 1985); de característica tangibles e intangibles (Lohtia, Brooks y Krapfel, 1994); difícilmente transferibles y fácilmente desvalorizado al término de la relación (Jackson,1985). La inversión en activos específicos,

permiten una continuidad en el futuro para las relaciones de intercambio (Heide y John, 1990). La inversión de activos específicos, es muestra de compromiso, de carácter fiable, que minimizará algún comportamiento oportunista en las relaciones de intercambio (Williamson, 1985; Anderson y Weits, 1992). Todas estas situaciones permiten que el socio tenga cierto grado en las relaciones de intercambio (Williamson, 1985).

- Frecuencia de la transacción: “Cuanto mayor sea la frecuencia de la transacción, mayor serán los incentivos disponibles para que las empresas utilicen formas de gobierno jerárquicas, porque el coste de emplear este mecanismo de gobierno se verá sensiblemente compensado por la recurrencia de los intercambios” (Williamson, 1985). Según Klein, Frazier y Roth, (1990), las frecuencias de las transacciones se pueden dividir en transacciones aisladas y transacciones recurrentes.

Según Williamson (1975), clasifica los tipos de costos de transacción en dos categorías:

- Los costos directos, son los referidos a la gestión en la dirección de las relaciones comerciales, como búsqueda de información, supervisión de las relaciones, acuerdos favorables, flexibilidad de los acuerdos y aplicación de contratos).
- Los costos de oportunidad, son los referidos a las inversiones en activos específicos, la inadaptabilidad al entorno, la elección de un inadecuado socio del intercambio y las características de reflejan ambigüedad en el desarrollo de la transacción.

Podemos rescatar dentro de la teoría de los costes de transacción, que los miembros del canal de distribución, internalizarán actividades que gestionen en forma más eficiente y externalizarán las actividades que supongan una reducción de costes.

d) Teoría de la agencia

En esta teoría se analiza la actitud hacia el riesgo compartido entre personas o grupos. Jensen y Meckling (1976) nos dice que la relación de agencia es “Un contrato bajo el cual una o más personas – el principal – encarga a otra persona – el agente – la realización de alguna tarea que incluye la delegación de la autoridad para la toma de

decisión”, el problema de agencia, hecho que ocurre cuando los fabricantes y distribuidores presentan diversas funciones y varios objetivos.

La teoría de la agencia, ha investigado dos líneas: la positiva y el modelo principal – agente (Jensen, 1983). El análisis de estas dos líneas se centra en la definición de lo que representa el contrato entre el principal y el agente (Eisenhardt, 1989). Según Bergen, Dutta y Walker (1992), el principal presenta dificultades para la supervisión del agente, ya que incrementaría los costos para obtener la información y se enfrenta a la incertidumbre del entorno. La teoría de la agencia positiva identifica situaciones donde existe la posibilidad de un conflicto de intereses entre el principal y el agente, y es necesario frenar al agente en su comportamiento oportunista (Eisenhardt, 1989), mientras la teoría principal – agente, analiza la relación de la agencia, situado en diversos contextos de intercambios comerciales. En el desarrollo de la teoría principal – agente, identifica el contrato más eficiente, con menor incertidumbre en los resultados, aversión al riesgo, información asimétrica y conflicto de objetivos entre el principal y el agente (Eisenhardt, 1989).

Eisenhardt (1989), define cuatro supuestos básicos “la teoría de la agencia, interés propio, información incompleta, riesgo en la toma de decisiones y las influencias externas”. El comportamiento de las relaciones del principal y el agente, genera los problemas de agencia (Arrow, 1985), pre-contractuales y post-contractuales.

- Los problemas pre-contractuales, se originan previamente al ofrecimiento por parte del principal agente como un contrato de desempeño por alguna actividad específica. Según San Martín (2002), ante una situación adversa encontramos dos puntos de vista: en primer lugar, el principal quien asigna recursos para la selección y en segundo lugar el envío de señales por parte del agente para la auto-selección, cuando el agente envía señales. Estas dos situaciones, facilitan al principal elegir el agente más conveniente.
- Los problemas post-contractuales, se originan cuando el principal y agente definen los intercambios comerciales, las preferencias de riesgo e incertidumbre generan un conflicto entre las partes, es el agente quien no ejecuta las acciones esperadas por el principal (Arrow, 1985). Frente a esta situación, el oportunismo del agente debe ser limitado por el principal, mediante contratos (mecanismo de gobierno de la transacción) (Jensen y Meckling, 1976).

Eisenhardt, 1985), plantea dos sistemas para controlar al agente en su comportamiento oportunista: los contratos basados en el comportamiento y en resultados. En la tabla 2.3. se resume los criterios analizados en la teoría principal – agente.

Tabla 2.3. Comparación de contratos con base a comportamiento y resultado

	Los contratos basados en comportamientos son eficientes cuando:	Los contratos basados en resultados son eficientes cuando:
Control		
Programación de tareas	Alta	Baja
Sistema de información	Altos	Bajos
Medición de resultados	Baja	Alta
Relación		
Conflicto de intereses	Bajo	Alta
Duración de la relación	Larga	Corta
Riesgo		
Aversión al riesgo	Agente	Principal
Incertidumbre de resultados	Alta	Baja

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

El uso del contrato de agencia basado en resultados, cumple con las siguientes características, conflicto de intereses entre las partes, aversión al riesgo por parte del principal y medición de resultados en base a las actividades desarrolladas por el agente. Por otro lado, el uso del contrato de agencia, basado en el comportamiento, será de aplicación cuando cumpla las siguientes características: el principal desarrolla sistemas de información, los resultados evidencian incertidumbre, aversión al riesgo por parte del agente, programación de tareas para el agente y una relación más duradera.

Según Arrow (1985), “la relación de agencia es un componente significativo de casi todos los intercambios”. Desde la teoría óptica de la teoría del agente, en la mayoría de los canales de distribución, intervienen los detallistas, mayoristas o franquiciados; estos intermediarios tendrán un papel de agentes del fabricante (Bergen, Dutta y Walker, 1992).

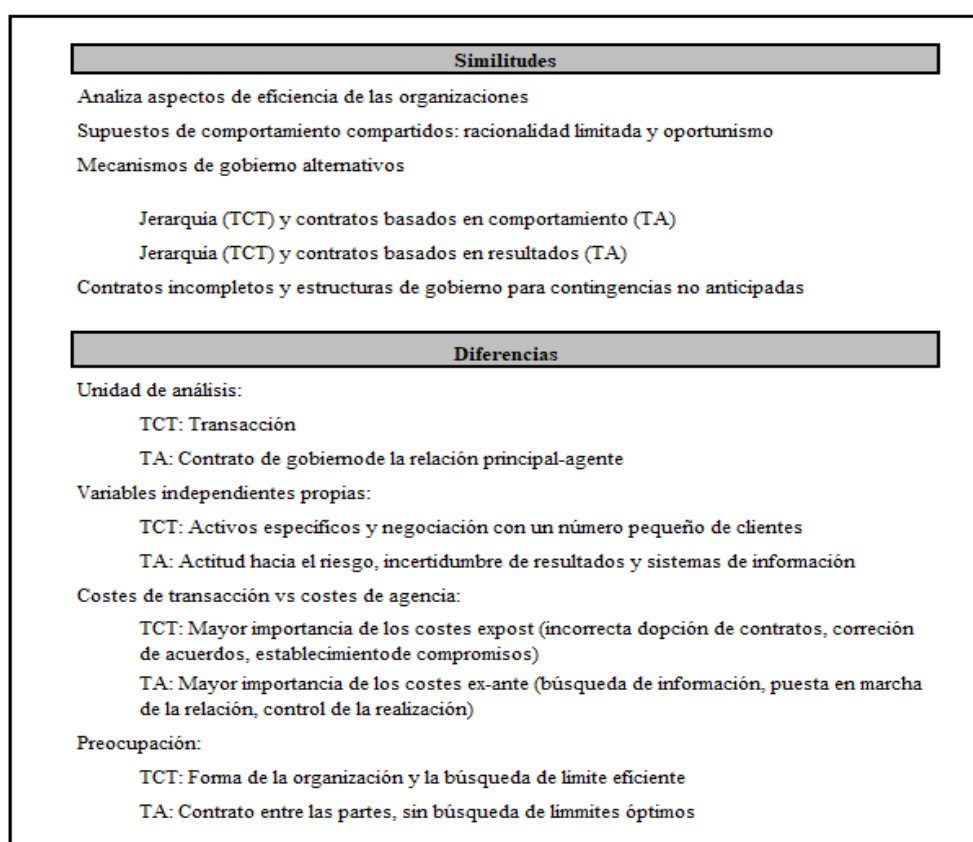
En los intercambios comerciales entre distribuidores y fabricantes, son estos últimos quienes buscan alianzas estratégicas con los primeros, de esta manera el consumidor final recibirá el producto. Existe una interdependencia entre ambas partes, los distribuidores para comercializar sus productos también necesitan de los

fabricantes, buscando una ventaja competitiva ambas partes persiguen maximizar sus ventas (Lassar y Kerr, 1996). Existe un riesgo que los distribuidores persigan un objetivo individual, es un riesgo que los fabricantes deberán asumir. La manera en que se relacionen fabricantes y distribuidores, dependerá de los costes asignados para evitar el comportamiento oportunista de los distribuidores. (García y Medina, 1998).

Según Collado J (2004), “un contrato de agencia eficiente generará el mejor resultado posible para el principal en función de una situación dada, en lugar de reportar utilidad mutua para ambas partes en la relación”.

Camarero (1998), ha recopilado información sobre las principales similitudes y diferencias entre la teoría de la agencia y de los costes de transacción, donde se mencionan en forma especial, la incidencia en los mecanismos de gobierno, relacionados a cada teoría. La racionalidad limitada y el oportunismo, son supuestos compartidos por la teoría de la agencia y de los costes de transacción como podemos ver en la Figura 2.5.

Figura 2.5. Costes de transacción (TCT) VS. la teoría de la agencia (TA)



Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)
 Elaboración: Autores de esta tesis

2.1.2.2. Teoría del comportamiento

En el funcionamiento del sistema de distribución, toma un carácter decisivo la actitud y el comportamiento de los integrantes del canal de distribución (Weitz y Jap, 1995; Wilson, 1995). Destacan los aportes de las siguientes teorías: del intercambio social, contratación relacional y marketing relacional.

a) Teoría del intercambio social

La teoría del intercambio social se basa en la psicología de grupos y la sociología. Los conceptos teóricos a analizarse son: la teoría marital, de la negociación y la del poder.

Thibaut y Kelley (1959), nos habla de las relaciones comerciales como algo voluntario, buscando el beneficio de las partes donde se transfieren recursos entre dos o más, es recíproco entre las partes que conforman el intercambio, se espera la comprensión de su comportamiento (Kelley y Thibaut, 1978). Blau (1964), nos define dos principios básicos:

- Obligación y reciprocidad. Cuando se ofrecen recompensas, se obliga indirectamente a la otra parte a imponer un comportamiento. No todos los intercambios están plasmados en contratos explícitos, existe obligación moral y reciprocidad frente a un ofrecimiento de una de las partes.
- Utilidad marginal decreciente. A mayor cantidad de transacciones, menor será el beneficio del intercambio, esto cumple una característica de gradualidad decreciente, las primeras transacciones tendrán mayor valor en las relaciones del canal de distribución.

Esta teoría del intercambio social, analiza individual o colectivamente la estructura de las relaciones sociales de los integrantes del canal de distribución (Cook, 1987). Las transacciones pueden ser escindidas para luego ser analizadas y así explicar las contingencias de interdependencias, donde la respuesta de cada transacción, depende de la acción o acciones previas, siendo un estímulo para una futura acción (Blau, 1964). Los intercambios que conforman la estructura social, son pares de eventos, de carácter material, monetario, psicológico, consecuencia de la interacción social de las partes y las organizaciones. Ya que el valor del intercambio no es directamente cuantificable, el valor de las relaciones depende de los siguientes factores (Blau, 1964):

- Necesidad. El valor que se asigna a un recurso, va en función del grado de satisfacción de la necesidad.
- Incertidumbre. El valor de un recurso se ve incrementado, ante la incertidumbre de acceder a este, debido a su dificultad en la adquisición.
- Condicionamiento. Un reforzamiento condicionado, se asocia a un beneficio y con valor en el intercambio.

Se puede decir entonces, que esta teoría considera los miembros del intercambio, se guían de su comportamiento por el interés propio y la reciprocidad; y se encuentran en igualdad de condiciones. Se analizan los intercambios en las relaciones comerciales, intentando describir los intercambios y sus efectos como consecuencia de la relación (Kelley y Thibaut, 1978).

b) Teoría del contrato relacional

En esta teoría tenemos como pionero a Macneil (1980), quien combina la psicología social y las relaciones con un carácter normativo como un aporte del intercambio relacional más profundo y fácil de entender (Nevin, 1995). Esta teoría se enfoca en el marketing en función a las relaciones entre compradores y vendedores, “haciendo énfasis en las interdependencias y compromisos que se refuerzan por mutuo interés en mantener relaciones” (Vasquez y Trespalacios, 1997).

En la teoría del contrato relacional, los contratos se consideran con déficit de información, pero estos pueden ser completados con normas relacionales. Según Macneil (1980), elaboró tres clases de normas. En la tabla 2.4. Se muestran los tres tipos de normas, comunes discretas y relacionales.

Sin embargo “cuando la naturaleza de un intercambio es más discreto o más relacional, algunas de las normas se intensifican y otras se diluyen” (Macneil, 1980).

Este intercambio relacional se ve fortalecido por cuatro normas contractuales, integridad de roles, preservación de la relación, armonía del conflicto relacional y normas supra-contractuales² (Nevin, 1995).

² Las normas supra-contractuales, según (Macneil, 1980) “son intercambios que requieren de normas de gran extensión como la distribución de justicia, libertad dignidad humana y la igualdad”

Tabla 2.4. Normas contractuales y relacionales

NORMAS CONTRACTUALES COMUNES	NORMAS DISCRETAS	NORMAS RELACIONALES
Integridad de roles	Puesta en práctica y planificación	Integridad de roles
Mutualidad	Consentimiento	Preservación de la relación (solidaridad contractual)
Puesta en práctica y planificación		Armonización del conflicto relacional (flexibilidad)
Consentimiento		Normas supracontractuales
Flexibilidad		
Solidaridad contractual		
Creación de poder		
Normas de unión		
Propiedad de significados		
Armonización con el sistema social		

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

c) Teoría del marketing relacional

Basado en las transacciones, la teoría del marketing relacional, define el intercambio como una función puntual, sin considerar las expectativas a futuros intercambios por cada una de las partes (Palmer, 1994). El consumidor es el centro de atención y satisfacer sus necesidades y deseos, es el logro del éxito en la organización. (Christopher, Payne y Ballantyne, 1991). Las organizaciones cuentan con cuatro variables que conforma el mix de marketing, con el fin de contactar con nuevos clientes y conquistar nuevos mercados.

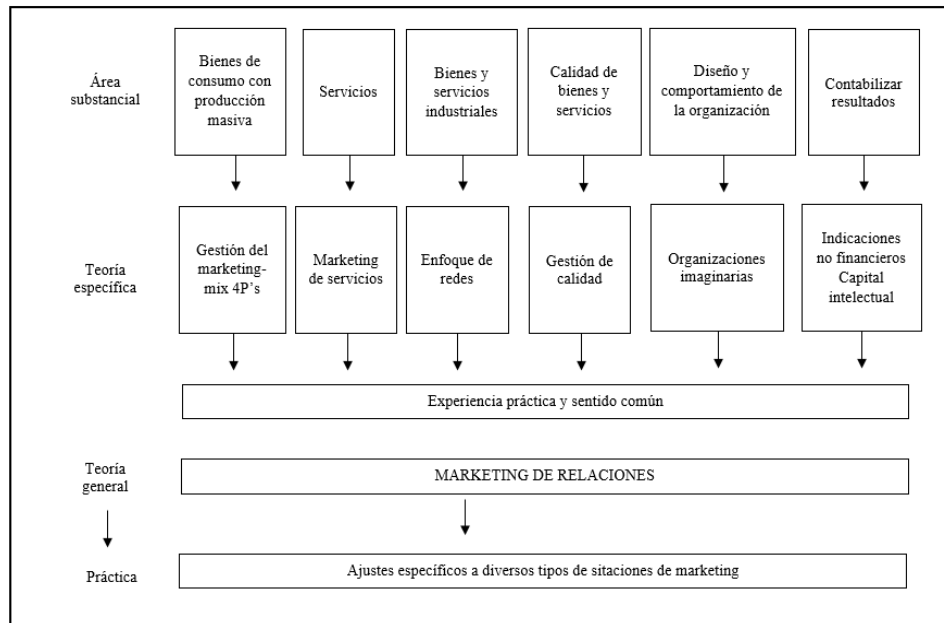
Los mercados competitivos a los que han evolucionado los negocios, conlleva a que, dentro de las instituciones, todas las áreas funcionales de una organización interactúan en las actividades comerciales (Grönroos, 1994b). Para otros autores como, Berry, (1983); Gummesson, (1987); Barroso y Martín, (1999) bajo la óptica transaccional, el enfoque principal son los mercados de consumo.

Dentro del marketing relacional se tiene tres líneas de investigación: marketing de servicios, marketing industrial y la economía de las relaciones con el consumidor, las cuales brindan los mayores aportes al marketing relacional (Aijo, 1996; Bello y Gómez, 1997).

Según Gummesson (1998) ha centralizado diferentes aportes de marketing en una “teoría general del marketing de relaciones” (Figura 2.6.). Este modelo plantea por cada por cada área de decisión, una teoría específica y otra general Según Gummesson

(1998), en la teoría específica, establece que el marketing-mix, guarda relación con el mercado de consumo; el mercado de servicios con el marketing de servicios; el mercado industrial relacionado con enfoque de redes.

Figura 2.6. Marketing de relaciones – camino conceptual



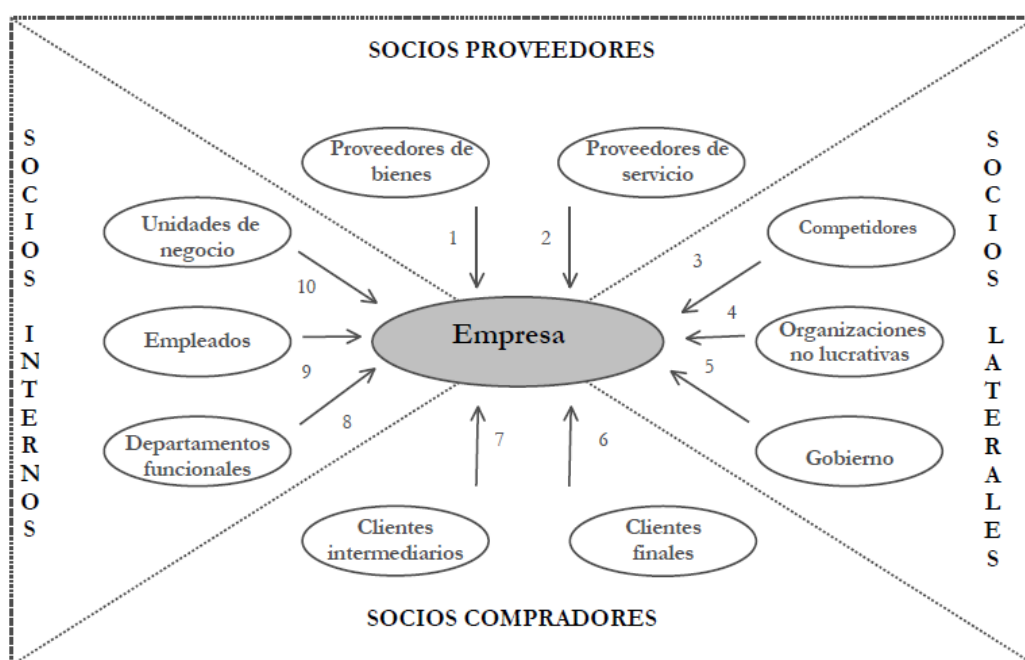
Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)
 Elaboración: Autores de esta tesis

Con referencia al concepto de marketing relacional, la definición de Berry (1983), nos dice “consiste en atraer, mantener e intensificar las relaciones con clientes”. Según Jackson (1985), nos dice que el marketing de relaciones para el caso de los mercados industriales “es marketing orientado hacia relaciones sólidas y duraderas con los clientes individualmente considerados”. Según Morgan y Hunt (1994), conceptualiza el marketing relacional como “todas las actividades de marketing dirigidas hacia el establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios relacionales exitosos”.

El marketing según Grönroos, (1994), se define como “establecer, mantener y enriquecer las relaciones con los clientes y otros asociados, que implican un beneficio, con el fin de alcanzar los objetivos de las partes participantes a través del intercambio mutuo y el cumplimiento de promesas”. El marketing según Sheth y Parvatiyar (1999), consiste en “el proceso de desarrollo de actividades y programas de cooperación y colaboración con clientes inmediatos y usuarios finales para crear o enriquecer valor para ambas partes”.

En el transcurrir de los años el marketing relacional ha sufrido una evolución estratégica, en lo referido a los intercambios comerciales, en una primera etapa considerando al cliente como elemento principal pasando luego a una integración de políticas comerciales. Según Christopher, Payne y Ballantyne (1991), plantea el modelo de los “seis mercados” donde se sugiere un marketing relacional con todos los grupos o personas que influyen sobre la empresa en forma directa o indirecta. Morgan y Hunt (1994), mejora la propuesta de Christopher, Payne y Ballantyne (1991), quien establece cuatro bloques de relaciones, con diez intercambios relacionales, según se muestra en la figura 2.7.

Figura 2.7. Las relaciones de intercambio en el marketing relacional



Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)
 Elaboración: Autores de esta tesis

2.2. Marco teórico de las interacciones comerciales entre productores y distribuidores

2.2.1. El origen y los tipos de relaciones entre productos–distribuidor en el canal de distribución

En el análisis de las interacciones entre vendedor y comprador, en nuestro caso fabricante y canales de distribución es necesario el estudio de los factores que

determinan su relación, por ello se consultara con los informes, teorías y modelos fundamentales que se le aplican.

Los autores Lassar y Kerr (2001), indican que el éxito de la compañía no va a depender solamente de las actividades internas de esta, ya que también dependen de las interacciones que pueden establecer con sus socios y de lo que puedan llegar a alcanzar estos, por eso es difícil que haya una postura de competencia en estas relaciones, donde pudiera existir una capacidad individual que domine.

Las interacciones entre ambos han sido estudiadas desde distintas corrientes y criterios, nuestro enfoque será estratégico, que considere importante el mantenimiento de la relación no solo como un intercambio comercial, Sin quitar importancia a los estudios presentados por (Houston y Gassenheimer, 1987) en la teoría del intercambio. Si no orientado a la búsqueda de la integración de enfoques.

Las relaciones comerciales tienen un objetivo, colocar el producto para que esté a disposición del cliente y satisfaga sus necesidades, la distribución se configura como un puente entre la producción y el consumo, el cual tiene repercusiones económicas y sociales. Desde el factor económico la distribución es el eje donde se genera los intercambios, necesita de actividad distributiva que incrementa el valor de los bienes, al prepararlos y transportarlos desde los lugares de producción hasta las locaciones de consumo. Desde el factor social por que se relacionan tanto con los productores como con los consumidores finales, en el cual lo hace participe activo de las negociaciones. (Peris, 2008)

2.2.2. Intercambios entre productores y distribuidores

Con el objetivo de evaluar las interacciones que se producen entre los distribuidores y los productores, se inició con revisar la bibliografía existente en torno a los tipos de relaciones fabricante y distribuidor.

Con el paso del tiempo, el aumento de las transacciones y su dificultad el aporte del marketing es necesario para aplicar otros metodos en la activad comercial o mejorar las alianzas entre ambas partes (publicaciones vértice, 2008, p 4)

El Canal de distribución es un proceso de interacciones que están establecidos con la finalidad de dirigir la ruta del producto hacia el consumidor final (Longenecker, Moore y Palich, p.388) Es el desplazamiento en el que se movilizan los productos desde su fabricación en el punto de fabricacion hasta su uso con el consumidor final.

Está compuesto personas y empresas que hacen menos dificultoso el camino del producto hacia el consumidor final. (Escribano, p.160)

La distribución de los productos de consumo cuando nos referimos al marketing de productos tangibles es de cinco formas. (Fundamentos de marketing, décimo cuarta edición, Wiliam J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker 2007) como podemos ver en la figura 2.8.

2.2.2.1. Productor → consumidor

Es el medio de distribución más sencillo y cortó para los productos de consumo ya que no los realiza a través de intermediarios.

2.2.2.2. Productor → detallista → consumidor

En este caso los detallistas son los que realizan las compras a los productores. Por ejemplo: La distribuidora la Viga, compra directamente a los productores ladrillos pirámide.

2.2.2.3. Productor → mayorista → detallista → consumidor

Este es un canal tradicional ya que en este caso el detallista no compra directo si no que lo realiza a través de un mayorista. Esta opción dependiendo del contexto suele ser el más rentable.

2.2.2.4. Productor → agente → detallista → consumidor

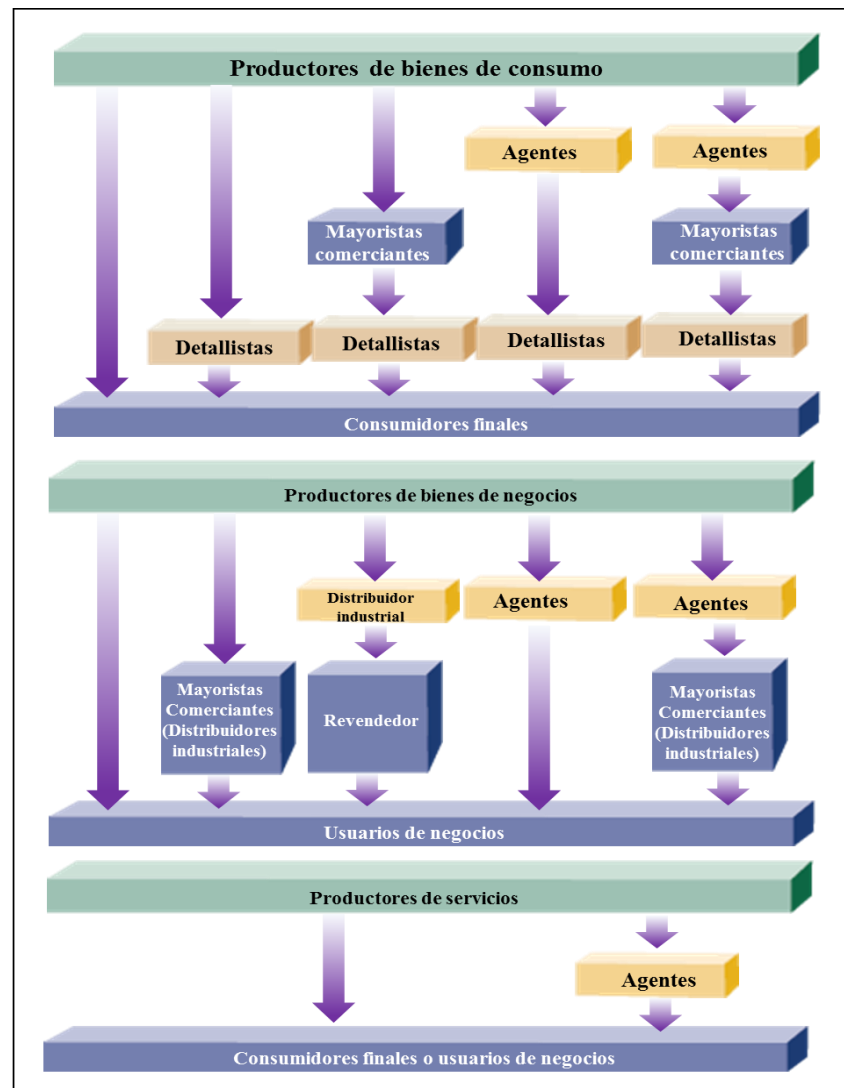
En este tipo de sistema de distribución en vez de los mayoristas los detallistas se sirven de los agentes para llegar a los productores, en particular los detallistas que tienen transacciones enormes. Como ejemplo, Ladrillos pirámide a través de agentes que cumplen el rol de intermediarios (como Acosta, un agente de ventas) llegan a los detallistas (como SODIMAC y PROMART., grandes cadenas en el rubro de construcción), para que estos finalmente lleguen a los consumidores finales.

2.2.2.5. Productor → agente → mayorista → detallista → consumidor

En este sistema de distribución para llegar a los detallistas, los fabricantes lo hacen a través de agentes que sirven de intermediarios, los que a través de mayoristas llegan finalmente a los detallistas. Por ejemplo, realizando su labor como agente de

algunos productores, B. agentes comercializa con mayoristas (como SUPERVALU) que a su vez se encargan de comercializar con detallistas (como Dierberg's, una cadena de supermercados). Finalmente, estos detallistas ofrecen los productos a los clientes finales. El resumen de lo mencionado se puede visualizar en la figura 2.8.

Figura 2.8. Principales Canales De Marketing Para Diferentes Categorías De Productos



Fuente: Fundamentos de marketing, decimocuarta edición, william j. stanton, michael j. etzel, michael j. etzel. 2007

Al haber definido las variedades de intercambio dentro de las interacciones, Gassenheimer y Maskulka (1992) indican que si solo nos enfocamos en el estudio de las interacciones no complejas y aisladas se estaría omitiendo el eje central del

marketing, ya que uno de los fines principales del marketing son las relaciones a largo plazo.

Este enfoque nos permite evaluar los intercambios a nivel comportamental, y la concepción más compartida y aceptada, de otros autores, siendo Bagozzi (1975) quien también considera las interacciones del marketing como intercambios de tipo social. La definición de la contratación relacional (Macneil, 1978, 1980) define dos aristas dentro de la explicación de las interacciones: el intercambio discreto y el intercambio relacional. Haciendo un comparativo entre esa teoría y la de Gundlach y Murphy (1993) se pueden fijar tres tipos de interacciones: relacionales, discretos y contractuales como podemos ver en figura 4.

a) Intercambio transaccional o discreto

En este tipo de intercambio se tiene la transferencia de dinero y bienes fácilmente cuantificables, no tiene nada que ver con el análisis de tipo afectivo, siendo este excluido de manera explícita Webster (1992), en este tipo de intercambio el precio cumple un rol importante para efectuar la operación.

De la definición indicada podemos colegir las características de las relaciones de intercambio discreto.

Por lo general estas ocupan relaciones a corto plazo donde cada una de las etapas está especificada. (Gundlach y Murphy, 1993).

Por su naturaleza el intercambio transaccional es a corto plazo y no es fácil de encontrar (Webster, 1992; Fontenot y Wilson, 1997) y de alguna manera forman parte las relaciones sociales que están involucradas en algún intercambio económico (Easton y Araujo, 1994). Por tanto, generalmente en los intercambios llegando al consumidor final se ven afectadas en algún aspecto por las relaciones sociales.

b) Intercambio contractual

En el intercambio contractual tenemos tratados formales, que involucran la ética por ejemplo la confianza, el compromiso, la responsabilidad o la equidad (Gundlach y Murphy, 1993). Por tal esto tiende a incrementarse con las interacciones de la colaboración (Esteban García Canal, 1994, p 51).

c) Intercambio relacional

Este intercambio tiene como premisa elevar el valor que los colaboradores obtienen en la relación. Córdoba (2009) el uso del intercambio relacional tiene como objetivo entenderse sin contratos formales, en donde se podrían evadir intereses cuando las situaciones no son explícitas en un contrato, prevaleciendo la confianza, la honestidad y la decencia, aun cuando el contexto sea de riesgo.

El marketing relacional se define como la atracción, fidelización y fomenta la interacción con los socios. Berry (1983). Según Grönroos (1994), el marketing relacional se basa en ubicar, mantener, establecer, desarrollar y siempre que se necesite incluir las interacciones con los clientes y los agentes, con una ventaja para ambos, de tal manera que las metas trazadas de todos los participantes se logren por las interrelaciones mutuas, cumpliendo lo acordado. El resumen de lo explicado se visualiza en la figura 2.9.

Figura 2.9. Tipo De Intercambios

	Intercambio Transaccional	Intercambio Contractual	Intercambio Relacional
Dimensiones temporales			
Horizonte temporal	Corto plazo	Medio con tendencia hacia el largo plazo	Largo plazo
Naturaleza de la transacción	Corta duración; inicio y final de la transacción delimitados	Larga duración; transacciones unidas	Larga duración; transacciones fusionadas
Características situacionales/estratégicas			
Inversiones	Pequeña magnitud	Moderada magnitud	Gran magnitud
Costes de cambio	Bajos	Medios	Altos
Objeto del intercambio	Reducido y de carácter económico	Moderado; existen elementos económicos y sociales	Amplio; existen elementos económicos y sociales
Énfasis de la estrategia	Baja	Moderada	Alta
Resultados			
Complejidad	Baja	En crecimiento	Red compleja de Interdependencias Operacionales y sociales
Reparto de beneficios y costes	Diferenciado	Compensaciones y compromisos	Convergencia de objetivos

Fuente: obtenido de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

2.2.3. Funciones de los canales de distribución o intermediarios

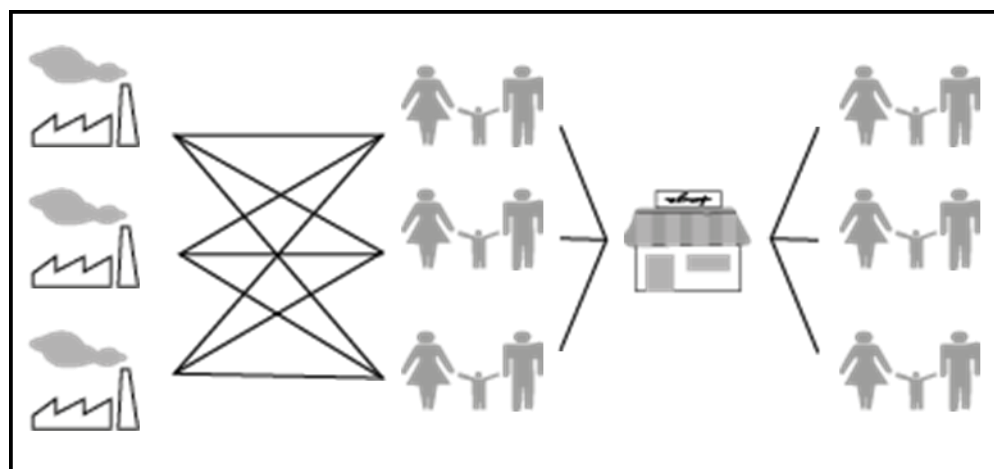
Los intermediarios comerciales son personas o empresas que tienen la función de intermediar dentro del sistema productivo entre el fabricante de insumos y el productor final, o de directamente a otros intermediarios, o al consumidor final (Molinillo, 2012)

Los distribuidores que se encuentran dentro de un canal de distribución funcionan como intermediarios que realizan distintas funciones, dentro de los cuales comúnmente son transporte y manipulación física del producto, lo cual soluciona el problema de distribución cuando el fabricante queda físicamente lejos del consumidor final, sobre todo en la fabricación de ladrillos, que por su naturaleza se produce a afueras de las ciudades. Dentro de sus tenemos las siguientes según nos explica el autor (Molinillo, 2012).

2.2.3.1 Reducción del número de transacciones o contactos

En la búsqueda de mejores ofertas un comprador se daría el trabajo de contactar con todos los fabricantes posibles, siendo que entre mayor número de intervinientes el coste también se eleve, por ello los intermediarios se especializan en reducir drásticamente en número de intervinientes como se puede ver en la figura 2.10 donde se muestra solo los fabricantes necesarios donde hay 3 clientes y 3 fabricantes sin intervinientes y se dan 9 interacciones ($3 \times 3 = 9$) y con la aplicación de intermediarios ($3 + 3 = 6$) interacciones.

Figura 2.10. Contactos Necesarios Para Realizar Compras Con Y Sin Intermediarios



Fuentes (Molinillo, 2012).

2.2.3.2. Función de compra y venta.

Los intermediarios comerciales están preparados para cubrir las carencias de los consumidores facilitando los productos que necesitan, para ello se surten de distintos fabricantes, en estas compras y ventas están encargadas de transmitir en general la propiedad de los productos que venden o distribuyen. Y en caso de servicios el derecho del autor.

2.2.3.3. Función de creación de surtido

Los productos al ser adquiridos por las empresas son de gran volumen, adaptados a la venta del fabricante, los intermediarios se encargando reducir gradualmente el volumen de los lotes de productos, lo cual crea surtido por que el intermediario tiene distintos proveedores, donde el cliente se ve favorecido al escoger según su interés por la calidad o los costos y otros factores.

2.2.3.4. Función de almacenamiento.

Las interacciones vistas anteriormente de compra/venta coinciden con el tiempo en que surge la necesidad de almacenamiento. Los cuales son lugares físicos con la principal necesidad de adaptar sus instalaciones al mantenimiento de los productos, y su ubicación también es relevante debiendose elegir según la distancia entre fabricantes y consumidores y la zona económica, debe contar además con un transporte adecuado para realizar la transacción.

2.2.3.5. Gestión de stocks

El stock de productos que esperan de su utilización, tienen el objetivo de surtirse y renovarse a la atención a los consumidores, la necesidad de almacenar nace con el objetivo de buscar un equilibrio entre lo que se produce y lo que se demanda (Ferrín, 2007), el almacenamiento se debe hacer en las condiciones apropiadas para la conservación, evitando el deterioro de los mismos.

La finalidad de disponer de stocks de productos es para evitar quedase sin volumen necesario para atender las próximas demandas hasta solicitar más.

Ya que el mantenimiento del nivel de stock representa altos costos, se debe analizar su volumen y evitar costos innecesarios, esto se logra realizando inventarios en permanente control.

2.2.3.6. Función de transporte

La gestión logística ha pasado de un simple flujo de materiales a un proceso estratégico con el fin de acercar el producto al cliente, para este fin busca las rutas óptimas, el tipo de transporte, para evitar el deterioro del producto, y el tipo de documentación a usar.

2.2.3.7. Financiación

Cuando el intermediario compra el producto al productor antes de vender a su cliente, este le está financiando al fabricante, ya que adquiere productos que pueden ser de baja rotación, como pudiera ser el caso los ladrillos, además de ello el intermediario concede un plazo de pago a los clientes.

2.2.3.8. Asunción de riesgos

Los intermediarios asumen la responsabilidad totalmente de los productos al adquirirlos anticipadamente, prescindiendo así la responsabilidad del fabricante, por los daños que puede suceder como robos, pérdida o deterioro.

En este sentido los intermediarios deben buscar medios para evitar pérdidas en el valor de producto, asumiendo los costos que esto incluye.

2.2.3.9. Actividades comerciales

Frecuentemente es el distribuidor que provee de las instalaciones de venta al consumidor final, por lo que en su responsabilidad recaen las actividades de marketing y promoción de los productos. Un ejemplo de ello son las degustaciones gratuitas en el supermercado o en muchos casos son los mismos distribuidores quienes hacen conocer los nuevos proveedores y productos, incluso sucede que se use más el nombre del fabricante que del propio distribuidor.

2.2.3.10. Servicios adicionales al cliente

Con el objetivo de mejorar la oportunidad de efectuar la venta se crean servicios al cliente, y los distribuidores se encargan de ello, con entregas a domicilio, instalación de productos, garantías postventas, entre otros.

No todas las funciones que se indican se realizan por un intermediario, pero sí se usan para llegar al cliente final.

2.2.3.11. Información

La información comercial es uno de los puentes más importantes para las empresas, y los distribuidores tienen mucha información de los consumidores, de sus preferencias, sus quejas, recomendaciones, entre otros. Esto por el contacto que tienen al momento de realizar la transacción, dicha información les puede servir a todos dentro del canal de distribución, pero aún más al fabricante.

Con el transcurrir de los últimos años los mercados van entrando en cuenta que pueden tener un mayor conocimiento de los consumidores y así lograr mayores resultados si impulsan las relaciones a largo plazo (Ferrell, 2012).

2.2.4. Etapas del desarrollo de las interacciones entre productores y Distribuidores

Las operaciones e interacciones no son definiciones opuestas, ya que son etapas de un sistema de crecimiento (Vásquez, 2000). Las interacciones en las relaciones hacen que sean necesarias las operaciones repetidas. Sin embargo, el hecho de que se repitan las transacciones no hace que necesariamente exista un origen y desenvolvimiento de una interacción, sino que para que esta se lleva a cabo es necesaria que ambas partes reconozcan el compromiso y apoyo mutuo, además de desarrollar la confianza y dependencia.

Según los autores (Vásquez, Díaz y Del Río, 2000) Para que se dé una interacción, las partes integrantes de las mismas tienen la necesidad de ser activas. Cuando se da el caso en que los mercados no son activos y se reacciona a las muestras de marketing en la organización que vende lo seguro es que nos encontraremos frente a una transacción. Las interacciones en las relaciones de los que compran y los que venden no es necesariamente un sistema donde haya una relación y una respuesta sino un sistema de interacciones. El proceso se encuentra en relación con la seguridad que se origina y del mutuo acuerdo de los recursos que hayan sido aceptados entre ambas

partes. Estos aspectos tienen como finalidad modos de comportarse en la cooperación que finalmente llevan a lograr las metas propuestas en el marketing de relaciones.

Modelo de cómo se desarrollan las interacciones propuesto Por Dwyer, Schurr Y Oh (1987), ellos se basan en referencia a la investigación de FORD (1980), quien elaboro, un marco teórico que consta de cinco fases acerca del desarrollo que se da en el ciclo de las interacciones de los vendedores y compradores a un nivel empresarial lo cual está más aplicado a nuestro tema.

Figura 2.10. Donde se propone que las interacciones se desarrollan en base a cinco fases genéricas que se identifican por Dwyer, Schurr Y Oh (1987) como (1) notoriedad, (2) exploración, (3) expansión, (4) compromiso y (5) disolución. Cada una de estas etapas indican un desarrollo de una parte de las transacciones en donde los participantes perciben el papel que desempeñan, esto se realiza de forma potente como podemos ver en la figura 2.11.

Figura 2.11. Etapas En El Desarrollo De La Relación

1 Etapa Pre-Relación	2 Etapa Temprana	3 Etapa de Desarrollo	4 Etapa Largo Plazo	5 Etapa Final
Evolución del nuevo proveedor potencial	Negociación de una entrega de muestra	Contrato firmado o composición de la entrega. Entregas a escala	Tras varias compras importantes o grandes	En mercados estables ya Establecidos
<i>Evaluación iniciada por</i> - Episodio particular en la relación existente. - Evaluación general del desempeño proveedor actual - Esfuerzos del no proveedor - Otras fuentes de información. - Decisión de políticas global <i>Evaluación condicionada por:</i> - Experiencia con proveedores anteriores. - Incertidumbre sobre la relación potencial - Distancia con el proveedor potencial <i>Compromiso: nulo</i>	Experiencia - Baja Incertidumbre - Alta Distancia - Amplia Compromiso - Actual: Bajo - Percibido: Bajo Adaptación Elevada inversión de Tiempo de la dirección. Pocos abonos de costes	- Aumentada - Reducida - Reducida - Actual: aumentado - Percibido: demostrado Por adaptaciones Informales Aumento de adaptaciones formales e informales. Aumento del ahorro en costes	- Alta - Desarrollo mínimo De institucionalización - Mínima - Actual: máximo - Percibido: reducido - Adaptaciones extensivas. Ahorro en costes, reducidos Por la institucionalización.	Extensiva Institucionalización Negocios basados en los códigos de practicas de la industria

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

2.2.4.1. La notoriedad

Es la etapa inicial donde la empresa A evalúa a la empresa B, y este llega a estar interesado en la empresa A como un socio en su vida comercial. La relación entre las empresas aún no se realiza. Las organizaciones por separadas se posicionan en el

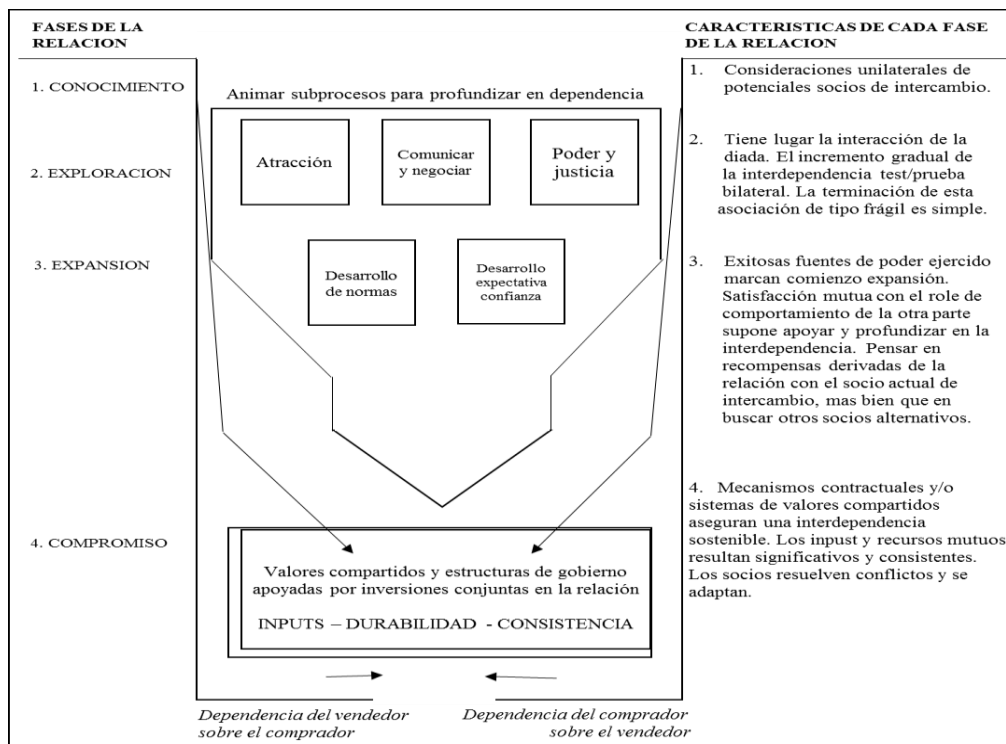
mercado de forma separada e independiente mostrando su atractivo particular para futuras relaciones comerciales, estas son acciones unilaterales. Alguna acción bilateral será el inicio de la siguiente fase en el desarrollo de la relación.

2.2.4.2. La exploración

Esta es la etapa donde se busca y se pone a prueba la posibilidad de un intercambio relacional.

Se evalúa la potencialidad del socio, considerando como etapa inicial los beneficios, inconvenientes y oportunidades de una sociedad. En este punto tiene lugar la compra de prueba. Donde se determina terminar o mantener una posible evaluación para tener relaciones futuras. Esta relación podría verse finalizada en esta etapa ya que la sociedad no se consolida. La etapa exploratoria todavía no es fuerte, por esto la mínima variación de intereses opuestos podría conducir a terminar la sociedad. Por lo general esta etapa de exploración consta de cinco subprocesos: (a) atracción, (b) comunicación y negociación, (c) desarrollo y ejercicio del poder, (d) desarrollo de normas de intercambio, y (e) desarrollo de expectativas.

Figura 2.12. El Proceso De Desarrollo De La Relación



Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)
 Elaboración: Autores de esta tesis

2.2.4.3. La atracción

En esta parte se valora el resultado de las interacciones entre las partes, donde el producto de las relaciones ganancia versus costos justifica una relación duradera en el tiempo. Las ventajas de las relaciones se dan de los resultados positivos para ambas partes producto de la sociedad; ya sea en los costos y/o en las relaciones sociales.

a) Comunicación y negociación: La negociación es una postura que significa captación, un indicio de que una empresa percibe valor, lo que se puede convertir en el futuro una relación de intercambio. Al intentar conocerse ambas partes facilitan información determinada sobre sus actos de interés. Como sus necesidades y los recursos que poseen. Si la relación tiene posibilidades de sobrevivir necesitara en el futuro más intimidad en la comunicación que parta de ambas partes. Pero debe tenerse en cuenta que la comunicación dentro de una negociación en sí misma no lleva a generar una relación duradera, lo que si logra es descubrir si aquello es una transacción discreta. En esa situación ninguna de las partes supondrá que existirán siguientes negociaciones. La comunicación entre ambos puede tener otros objetivos de carácter contractual o que se reduzca solo a transacciones de carácter discreto. Como las negociaciones de compra-venta. Cada uno de ellos no tienen mayores expectativas en el futuro y esto se muestra en la forma y estilo de comunicación que reflejan.

b) Desarrollo y ejercicio del poder: El poder, aunque se quisiera obviar su existencia dentro de una relación, no es posible separarlo ya que es parte de la realidad empresarial. Ya que siempre una de las partes tendrá el poder debido al grado de dependencia respecto del otro, por el recurso de valor que le genera. Por ello analizamos si la existencia de ese poder puede generar acciones justas o injustas en su práctica. El empleo de un socio con poder implica una influencia sobre la conducta del socio dependiente, como el consentimiento favorecedor del socio con poder para poder alcanzar sus objetivos individuales, por el contrario, la aplicación justa de poder llevaría a acciones que logran objetivos comunes. Por ello deben buscar una comunicación orientada a negociar acciones efectivas además de particiones justas, el cual asegurara esta fase de expansión.

c) Desarrollo de normas de intercambio: En esta etapa explorativa se hacen presentes las normas que delimitan las conductas de la relación. En el desarrollo de una interacción y distribución de resultados, se van generando normas que se van aplicando en el camino. Así en caso de darse los próximos movimientos de compras las normas son continuamente aplicadas y esto dejes de fastidiar, facilita las transacciones, así mismo se van creando otras con el objetivo de potencializar las nuevas interacciones. Según la idea del intercambio relacional de MACNEIL (1980), lo que diferencia un intercambio de los demás es por las normas aplicadas en la relación. Vamos a nombrar algunos de las normas más aplicadas dentro de una relación, la solidaridad, la decencia, la tolerancia y la aceptación relaciona.

d) Desarrollo de expectativa: El establecimiento de expectativas puede generar a menos o más en compañerismo desde esta circunstancia, la confianza genera una estructura fuerte para asumir las expectativas de alianza y planificación de una interacción. Dichas posibilidades de adquiriente sobre la confianza y conducta negociadora presumen las acciones futuras con el proveedor/cliente actual. La baja confianza en las adquisiciones iniciales deriva a comportamientos menos favorecedores, sobre al momento de negociar.

2.2.4.4. En expansión

En esta etapa se aprecia un crecimiento constante de las ventajas obtenidas por los socios que tienen relaciones comerciales, al igual que una relación cada vez más estrecha. Los cinco subprocesos antes mencionados tienen operatividad también en esta etapa. La forma más importante de distinción es que el confiar y satisfacer de forma conjunta en la etapa de exploración tienen ahora presencia de mayor riesgo. Por lo tanto, la magnitud y el grado de detalle de la relación dependiente de los socios es cada vez más grande. Esta sociedad se ha desarrollado desde la etapa de la compra de prueba seguida de evaluaciones previas, en esta fase es donde se visualizan una ampliación de las diferentes recompensas que los socios pueden ofrecer los unos a los otros, dando origen a una fuerte interdependencia. Por tal hay un aumento de los motivos para mantener la interacción como siguiente paso de los buenos resultados que se obtienen, reduciendo las opciones que para reemplazar al actual socio.

2.2.4.5. El compromiso

Se refiere convenios establecidos de forma expresa o no sobre la continuidad de la relación por las empresas que ya desarrollan una relación, es una forma de garantizar la continuación de la relación. Dicho convenio entre las partes involucradas tiene los tres siguientes criterios: inputs, durabilidad y consistencia. Cada parte necesita ceder altos grados de inputs en la relación, estos pueden ser recursos económicos, de gestión o tiempo. Una relación prolongada, cimentada en un pensamiento común de efectividad en las transacciones futuras. La asociación es más importante que los resultados obtenidos en una interacción comercial. El tercer punto desarrolla la tarea en la que los socios son analizados dentro de una interacción. Donde ceden bienes de forma precisa y permanente; los costos y resultados obtenidos se distribuyen de manera equilibrada a lo largo del tiempo. Un tema de tendencia que nace en esta fase es el carácter contractual que desarrollan las partes con un fin operativo de la interacción. Por ello en muchas relaciones usan contratos regulatorios, pero esto solo como un medio de formalidad, pero no es necesario su uso ya que no siempre se hace de manifiesto su precepto por dos razones: a) no se puede saber anticipadamente todas las contingencias y riesgos que cada parte puede responsabilizarse. b) simplemente cuando hay negociaciones verbales las contractuales dejan de ser necesarias.

2.2.4.6. La disolución

Siempre en una interacción existe la posibilidad de la extinción de la relación. Pero se incrementan los efectos negativos cuando se a llegado a las etapas de expansión y compromiso. Lo que ocasiona un nivel de descontento tan grande, que sea preferible continuar independientemente por los costos elevados de continuar asociados. Lo común en estos momentos es que para fomentar una relación se necesita el esfuerzo de ambas partes, mientras que en una separación la decisión es individual. Ya que, en la mayoría de relaciones, las perspectivas de cada uno, así como su agrado no sean del mismo grado. Por lo mismo, para analizar en qué momento del ciclo se encuentre cada uno de ellos individualmente. Lo que nos ayudara identificar la razón de porque una organización se plantea alejarse de la relación: a) plan directo donde se expresa claramente o rotundamente las decisiones de terminar la relación b) un plan indirecto se da cuando se toma la decisión de finalizar la relación sin una explicación

clara de los motivos que llevaron a eso, lo que se conoce como malintencionado. Existe la opción en ambas partes que puedan acordar negociar todo el proceso de extinción del contrato. La separación se presenta de forma expresa y publica dando por finalizada esta etapa.

2.2.5 Modelo de desarrollo de las relaciones

Según Wilson (1995) sugiere la idea un cuadro siguiendo las deducciones de DWYER, SCHURR y OH (1987). En el cual se observa una de sus aportaciones más importantes en el que describe en forma resumida las variables más utilizadas en la literatura sobre interacciones comerciales en los canales de distribución y sobre todo las interacciones en el mercado industrial, los cuales se hacen visibles el nivel de transformación de la relación y muestra los resultados obtenidos. Las cuales se muestran en la figura 18, estos pueden tener la condición de activo o pasivo, según la fase en que se halla.

Los factores están en constante cambio, y algún otro elemento del entorno e incluso los mismos integrantes llegan a activar otro ciclo.

Así el entendimiento puede presentarse desde la etapa uno de la inicial del proceso volviéndose activo. Se dice que está activo por ejemplo si un ejecutivo muestra interés, tiempo adecuado y conocimiento especializado. Y un proceso es interesante cuando da señales de esenciales de ser seguros y que además satisfacen a ambos protagonistas. El resumen de lo explicado se visualiza en la figura 2.13.

Figura 2.13. Integración de las variables de la relación y el proceso de desarrollo de la relación

VARIABLES CONCEPTOS	ETAPAS EN EL DESARROLLO DE LA RELACION				
	Búsqueda y selección del compañero	Definir propósito e intención de la relación	Establecer los límites de la relación	Crear valor en la relación	Mantener y estabilizar la relación
Reputación	█				
Satisfacción con los resultados	█				
Confianza	█				
Vinculos sociales	█				
Nivel de comparación de alternativas	█				
Objetivos mutuos (valores compartidos)	█				
Poder/dependencia	█				
Tecnología compartida	█				
Inversiones no recuperables			█		
Adaptaciones			█		
Vinculos estructurales (sinergias)				█	
Cooperación				█	
Compromiso				█	

Fuente: adaptado de collado, J (2004)
 Elaboración: autores de esta tesis

Partiendo de esos conceptos presentados por WILSON (1995) que consta de cinco fases, como podemos ver en la Figura 2.14.

Figura 2.14. Socios adecuados para establecer una relación

Riesgos operativo vinculado con hacer negocios con el socio	Bajo	█	
	Alto		█
		Bajo	Alto
		Valor añadido por el socio en la relación	

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)
 Elaboración: autores de esta tesis

2.2.5.1. Búsqueda y selección.

El ideal de hallar un socio conveniente. Si se conoce a un socio con la capacidad del resultado de las observaciones en las interacciones presentes, donde es necesario que exista la tranquilidad y la respuesta positiva con los resultados anticipados entonces prima el nivel en que se dan las interacciones donde se confrontan con las posibilidades del rendimiento, en el producto y/o servicio como también a todos los factores no relacionados que intervienen en él. El interés permanente en esta fase nos muestra el grado de compromiso con otros posibles socios, la calidad de la interacción con nuestro socio actual en comparación con otra superior que esté disponible. Esta comparación se debe incluso a una búsqueda de desvinculación, si no existen muchos socios entre los que elegir. Y si la próxima relación desconocida puede determinarse por el prestigio dentro del mercado. En esta fase del desarrollo paulatino de las conexiones sociales los tratos previos personales (amistad, dentro de familias y de otras organizaciones) posibilitan y aceptan el progreso de la relación interviniendo de sobre manera sobre el fortalecimiento de la misma.

2.2.5.2. Determinar el interés y la finalidad de la relación.

La solución en caso de desentendimientos y el sostenimiento del entendimiento en las transacciones pueden ser complicados si los intereses particulares predominan sobre los objetivos mutuos. Determinar el fin de la relación favorecerá a dilucidar los intereses en común. La inexistencia de un acuerdo entre ambas partes (o de valores practicados) en el caso de que una de las partes no aprecie la debida importancia del otro, convierte esta primera fase en un momento crítico. La determinación amplia del motivo y propósitos de la relación son necesariamente elementales. Es aconsejable iniciar la relación en una medida de colaboración reducida e ir magnificándolo con el tiempo que se incrementa también la confianza entre ambas partes. En esta etapa la relación todavía se halla en un momento frágil pudiendo terminarse fugazmente y sin previo aviso.

Además, ese grado se incrementa con los niveles de cumplimiento con los resultados y trato de confianza y apoyo recibido en las transacciones realizadas. Consecutivamente en la integración, la búsqueda de nuevos posibles socios debe de experimentar con nuevas actividades en pos de obtener ganancias planificadas procedentes de entendimientos conjuntos (por ejemplo, mayor alcance en el marketing

de nuevos productos al mercado). Si dentro del balance si un socio tiene mejores resultados con posibles interesados, pueden empezar a preceder nuevos vínculos de forma más orgánica; es decir, se esfuerza naturalmente para cimentar la confianza, incrementando la interacción y extendiendo la integración social.

2.2.5.3. Establecer los límites de la relación.

Se trata de las postpuestas a responder las preguntas (Heide y John, 1990): ¿dónde empieza la relación y se desarrolla la interacción con el nuevo socio organizativo? ¿Posiblemente en caso de controversia exigir legalmente los recursos y el cumplimiento de los acuerdos previos?

Si los socios dentro de una organización han desarrollado objetivos conjuntos y se ha ido incrementado la confianza y conexiones comerciales, cada uno necesita ceder incluso con nuevos recursos para acentuar dicha asociación. Se inicia observando el nacimiento de la relación en el desarrollo de los procesos que se ajustan al socio.

Con el tiempo se genera la comodidad el cual genera vínculo que impide la búsqueda y tratos con nuevos proveedores u otros vínculos. Esta adaptación se va encajando a lo largo de la interacción de la relación, generando empatía y confianza. Las caídas de la asociación pueden deberse a distintos factores entre ellos la escases de intención del entendimiento de la relación referente a la falta comunicación de los objetivos comunes de la interacción y además la falta de definición de los límites de cooperación. Si se da la escases de objetivos comunes, disminuye el estímulo para comprometer los recursos y armar una alianza para hacer notable una relación. El grado de complacencia con los resultados de la asociación está directamente determinado por los recursos aplicados en la interacción y por el nivel de convenio de las personas interesadas. La determinación de los límites de la asociación dispone los recursos cedidos para crear valor a través su uso.

2.2.5.4. Crear valor en la relación.

Es el desarrollo de una etapa en el cual los bienes, la capacidad y el dominio de la empresa en cuestión y de sus socios, son fortalecidos en la integración por ser favorecedor para cada uno de ellos. En todas las relaciones no tienen forzosamente que exhibir los mismos rendimientos de la asociación, pero para que continúe prosperando, cada uno de los socios debe valorar los resultados que obtiene y/o los

resultados deben ser superiores a los de seguir de forma solitaria. El valor se muestra de distintos factores, por ejemplo, tecnología compartida en el desarrollo y el producto, disposición al mercado, acceso a la información, bajos precios y menores costes gestión (no sólo incluye en la fabricación de producto o preparación servicios sino en las actividades de las empresas, como con el área administrativa o gestión). En el proceso en que las empresas se integran la relación con sus socios, el bagaje de comparación con otros posibles socios se incrementa, pero es más difícil sustituirlos. Distribuir el máximo valor es función de los beneficios y la dependencia de los socios, el cual está determinado por el nivel de afianza estable presentes en dicha relación. Un parte con mayor poder se permite obtener concesiones de valor compartido, aunque siempre se mantenga la cordialidad y colaboración. En relaciones de igualdad de poder/dependencia, la responsabilidad con la asociación y la apoyo posiblemente se incrementen a medida que uno del socio crea mayores resultados. En término, cabe explicar que en esta fase posiblemente se lleven a cabo inversiones no aprovechables como con activos particulares para acrecentar la producción de valor y apoyar a fomentar alianza estable más afianzada. La búsqueda de valor genera más usos de recursos y compromisos de los socios que interactúan favoreciendo las alianzas generales y formales.

2.2.5.5. Mantener y estabilizar la relación.

La función prioritaria en esta etapa es la de mantener el éxito, con resultados positivos sobre todo las formas de apertura que superaron en las fases iniciales. En este momento de la relación se desarrolla un compromiso que es considerable e importante de la relación de las empresas, existe el deseo firme de mantener y afianzar la continuidad del vínculo que genera valor, ya que eso también asegura que se de beneficios futuros. Además, esto fomenta que se lleven acciones de cooperaciones complementarias y nuevas coordinaciones para seguir manteniendo o acrecentando resultados mutuos con compañerismo esperado en el tiempo.

2.2.6. Sistema de distribución para los intercambios entre fabricantes y distribuidores

Desde que se iniciaron las primeras interacciones comerciales, que se daban principalmente en los países de toda la Europa y Asia, se necesitaron de la práctica

distribuidora, que se movían a través de inmensas rutas comerciales que se mantienen hasta hoy día, aunque la distribución ha sobrevivido a cambios incesantes y profundos (Sainz, 2001) por lo cual el mundo se ha convertido lentamente en una aldea global.

Las tareas que involucra la distribución comercial participan en distintas empresas y entidades, que son los enlaces que median sobre fabricantes y consumidores, conformando los canales de distribución. El grupo de enlaces intermedios se agrupa en una estructura mercantil (Martin Armario, 1993) Son la forma en que los fabricantes y distribuidores han creado formas o sistemas de como relacionarse los cuales han ido cambiando a lo largo de tiempo. Según indica (Joan Domenech, 2000) Esta materia con el paso de los años, ha ido modificándose por las nuevas formas de interacciones entre fabricantes y distribuidores, donde dicha interacción apoyada en la confrontación se está ahondando cediendo paso a una interacción donde debe primar la cooperación a largo plazo cimentada en una cordialidad entre ambas partes.

Según la coordinación de las actividades se han establecido distintos sistemas de distribución. Para un mayor conocimiento describiremos cada uno de ellos y luego conciliar las relaciones entre compradores y distribuidores.

Uno de ellos son los sistemas convencionales que se caracterizan en ser contractuales e integrados (Brown y Timmins, 1981; Weitz y Jap, 1995; Stern et al., 1999). Los Canales de distribución habituales se agrupan de grupos de distintas empresas motivadas por obtener mayores ganancias económicas en el intercambio, además se da la falta de conocimiento en el papel que juega los integrantes en la secuencia de línea distribución. Son fáciles de identificar por su principal conducta de cada involucrado los cuales mantiene su independencia, pero participado en actividades conjuntas.

Unos ejemplos de ello pueden es el Trade marketing que es como una agrupación de tareas y tácticas para modificar el punto de venta sofisticándolo y haciéndolo más atractivo para los consumidores finales, con el objetivo de satisfacer cada proceso de compra, este planeamiento se desarrolla de forma conjunta entre el fabricante y el distribuidor, la naturaleza esencial de trade marketing, es desarrollar todas las acciones posibles de publicidad con el objetivo de generar mayor ganancia.

En esta etapa inicial de trade makerting la relación entre fabricantes y distribuidores era solo comercial, eso se reflejaba en el precio de los productos y las condiciones de pago (Joan domenech, 2000). En la década ochenta y noventa se vivió

una relación tensa entre ambos protagonistas, más tarde se llegó a una conciliación donde se acordaron criterios básicos para regular para regular sus relaciones comerciales.

Segundo están los canales de distribución auto administrados se diferencia de los convencionales las coordinaciones de marketing se realizan por algunas empresas (McCammon, 1970). Frecuentemente es el que asume el poder en la relación que efectúa y dirige todas las actividades. En los canales de distribución contractuales las actividades de marketing se acuerdan a través de contratos formales, donde se detalla las acciones y participaciones de cada miembro según nos explica el autor (Gundlach y Murphy, 1993).

El ejemplo más claro de ese tipo de acuerdos son las denominadas franquicias, donde participan en un contrato el franquiciador y franquiciado donde se describe las responsabilidades y obligaciones de cada uno (Eisenhardt, 1989), los franquiciados están dirigidos por empresarios independientes que han alcanzado un acuerdo con el franquiciador, en el cual se comprometen a gestionar el negocio respetando las directrices. Lopez, Ventura (2001), y se aseguran con métodos formales para salvaguardar en entero de sus inversiones realizados por ambas partes ante probables prácticas arribistas u oportunistas. (Jensen y Meckling, 1976).

Figura 2. 15. Código de buenas prácticas comerciales

El espíritu del código de buenas practicas comerciales queda claramente definido por los siguientes principios básicos:

1. PRINCIPIO DE CUMPLIMIENTO DE LO PACTADO. Las empresas adheridas se comprometen a cumplir sus pactos, para ello se recomienda la documentación y formalización de todos los acuerdos que pacten en ambas partes.
2. PRINCIPIO DE RECIPROCIDAD Las empresas adheridas al código basan sus negociaciones y pactos en la existencia de contrapartida racionales en sus transacciones.
3. PRINCIPIO DE NO DISCRIMINACION Las entidades adheridas se comprometen a ofrecer las mismas condiciones de partida en la negociación por productos iguales y en condiciones de compra equivalentes a todos sus clientes potenciales clasificados dentro de la misma tipología o canal. Asimismo, se comprometerán a vender sus productos o servicios a todas las empresas que estén dispuestas a adquirirlos.
4. PRINCIPIO DE TRANSPARENCIA Las empresas adheridas al código pondrán a disposición de sus clientes potenciales un documento que recogerán sus coediciones de partida en la negociación y que servirá de base para cualquier negociación futura, dentro de un periodo de vigencia determinado.
5. PRINCIPIO DE RECONOCIMIENTO DEL COMITÉ DE ARBITRAJE Y CONTROL Las empresas adheridas al código aceptan someter sus conflictos relativos a temas contenidos en el mismo al comité de arbitraje y control que se requiera para analizar las posibles controversias que se planteen y a acatar sus resoluciones.

Fuente: Optenido de Domenech, J. (2000).

Por ultimo están los canales de distribución corporativos donde están integradas todas las líneas de desarrollo de producción y distribución que se efectúan en una sola posesión (McMammon, 1970; Brown y Timmins, 1981).

Los sistemas descritos presentan importantes diferencias respecto a las formas en la que gestionan las interacciones mercantiles con sus integrantes. Brown y Timmins (1981) nos explican con la metodología más acertada las funciones de cuatro aspectos globales, la oficialización, la magnitud, la correspondencia y la estandarización.

Donde se identificará para ello un proceso cuyo límite son los sistemas de canales de distribución ya vistos anteriormente, donde situaremos de forma intermedia las gestiones de administración y legales como podemos ver en la figura 2.16 estos autores nos explican que, a mayor grado de formalización de socios de los canales corporativos en relación a los otros sistemas de distribución, según el poder que manejan.

Figura 2.16. Dimensiones Sub-estructurales de las relaciones en canales de distribución

	TIPO DE CANAL DE DISTRIBUCION			
	Convencional	Administrado	Contractual	Corporativo
Grado de formalización	Bajo	←————→		Alto
Grado de intensidad				
Magnitud de la inversión en recursos	Bajo	←————→		Alto
Alcance de la interacción	Bajo	←————→		Alto
Grado de reciprocidad		Sin diferencias significativas		
Reciprocidad de recursos	Alto	←————→		Bajo
Reciprocidad básica	Baja	←————→		Alta
Interdependencia				
Grado de estandarización	Bajo	←————→		Alto

Fuente: Adaptado De Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

Conociendo la idea de Brown y Timmins (1981), al analizar estos cuatro aspectos importantes en los sistemas utilizados por el canal de distribución, observamos que aún no está muy desarrollado en tratar temas de carácter aplicativo, sin darle importancia a los enfoques de carácter social. Además, faltan las referencias al costo económico que se necesita para poner a funcionar los distintos sistemas de distribución, ni las dificultades cuando hay variaciones en los factores que intervienen.

En este sentido autores como Weitz y Jap (1995), reconocen los procedimientos de auditoria más estudiados en relación al sistema de distribución, los cuales son sistemas unidos y canales tradicionales, como podemos ver en la figura 2.17 Donde

los escritores explican que los procedimientos de naturaleza jerárquica tienen mayor importancia, además explicando los procedimientos burocráticos que se utilizan para establecer la conjetura de los costes en una transacción. Además, es importante la ejecución de la teoría de la agencia a las interacciones integradas verticalmente, todo esto a través de la elaboración la teoría de incentivos que se dan por el cumplimiento de las metas establecidas al inicio de la sociedad.

Figura 2.17. Dirección de las relaciones en el canal de distribución

	CANAL CORPORATIVO- INTEGRACION VERTICAL	CANAL CONVENCIONAL EMPRESAS INDEPENDIENTES DESARROLLANDO FUNCIONES DE DISTRIBUCION
Autoritario	Reglas, políticas, supervisión	Poder
Contractual	Compensación mediante incentivos	Termino y condiciones, franquicias
Normativo	Cultura organizativa	Normas relacionales, confianza

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

Analizando todos los tipo, etapas y sistemas más aplicados en las relaciones entre fabricantes u distribuidores, desde una perspectiva más teórica, donde se tomó las referencias más cercanas al estudio sobre canales de distribución, llegamos a deducir que no existe un único pensamiento teórico o punto de vista que sea lo suficiente completo para determinar todos los factores que intervienen en ese tipo de relaciones.

Los sistemas de distribución desde que inició su evolución y desarrollo aún no ha cesado, en búsqueda de calidad en los procesos, desde la producción, distribución, y servicio post venta; con el objetivo común de favorecen al usuario final.

2.2.7. Conclusiones

Las deducciones que se pueden extraerse de los enfoques estudiados en la investigación teórica realizada son:

La primera, tipos de distribución donde estudiamos los distintos procesos que se desarrollan, desde el momento de la fabricación de los productos hasta llegar al

consumidor final. Reconocemos todas las relaciones que se pueden llegar a desarrollar con dicho objetivo.

La segunda deducción es que la relación entre fabricantes y distribuidores no es meramente comercial, sino que va más allá, muchos autores explican que se da a nivel social, donde se muestra los comportamientos de los participantes, y explican que para que una relación sea de largo plazo se debe llegar a la confianza donde ya no intervienen las practicas contractuales, donde prima la buena voluntad de las partes, así como su reputación. En esta parte se estudió las etapas generales desde la búsqueda de un nuevo aliado seguido por el desarrollo de la relación hasta llegar a la madures. Es importante conocer estas etapas que, aunque no es preciso o fundamental que sucedan, nos dan un mapa para conocer la etapa en el que se desarrolla una relación a largo plazo. Por ello vimos dos modelos propuestos por distintos autores, que fusionándolos nos muestra un resultado más preciso.

Debido a los cambios socioeconómicos que se han dado en los últimos tiempos, como pautas sociales en la calidad de vida, exigencia en la excelencia de servicios, productos y requerimientos medioambientales. La relación producción y consumo se ha modificado, donde el fabricante ha tenido que adaptarse a las exigencias del consumidor de la mano de distribuidor, quien trata directamente con los consumidores, esto se puede apreciar en las funciones cada vez más exigentes en los canales de distribución.

La tercera y última sobre los sistemas de distribución, estudiamos los sistemas implementados por las empresas para el desarrollo de actividades con la meta de llegar al cliente final, en resumen, actividades de marketing, se dan muchas actuaciones desde actividades en conjunto, y desde que se inició hasta la actualidad está en una constante evolución

2.3. Factores que influyen en las relaciones comerciales en el canal de distribución.

En esta parte del trabajo se investigará los factores más importantes que influyen en las relaciones económicas entre el fabricante y distribuidor. Además, analizaremos las implicancias que tienen cada una de ellas en otros sectores del comercio y otros campos de estudio.

2.3.1. Inversión en activos

Definen a los activos específicos como “el grado en el que un activo puede ser reutilizado en usos alternativos y por otros socios sin sacrificio de valor productivo” (Williamson, 1991). En su mayoría son inversiones que realiza una de las partes para mejorar los procesos, mejorar la tecnología y los procedimientos según las necesidades del socio.

Estas inversiones permiten conseguir beneficios que no fuesen posibles si no se hubiera invertido en recursos para el desarrollo de la relación comercial. Además, ayuda al productor a conocer de forma más activa el mercado en el comercializa, entender los roles específicos y a identificar las herramientas que se necesita para alcanzar el éxito comercializando sus productos a través de tercer o distribuidores.

2.3.1.1. Concepto

El autor con mayores investigaciones sobre este factor define a los activos específicos como “el grado en el que un activo puede ser reutilizado en usos alternativos y por socios alternativos sin sacrificio de su valor productivo” (Williamson ,1991). Otros autores lo definen como “el proceso por el que se comprometen los recursos para crear, construir o adquirir otros recursos que puedan ser útiles en el futuro” (Easton y Araujo, 1994).

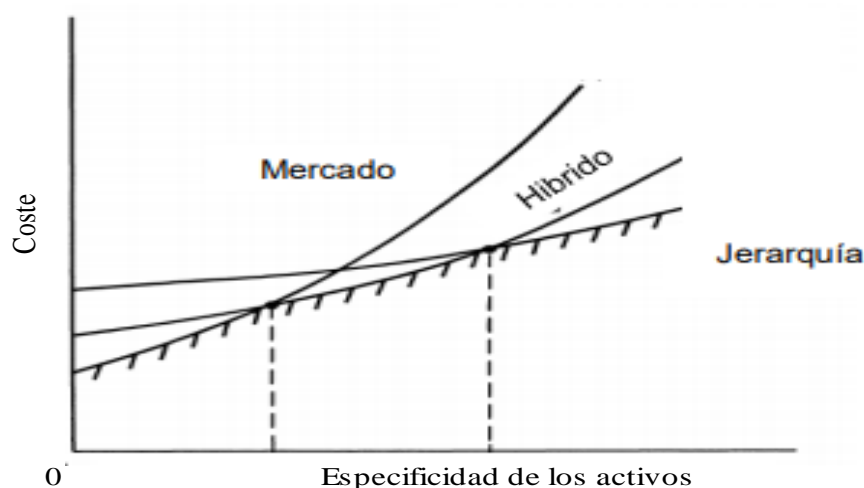
Williamson (1985) expone que todas las inversiones realizadas para la relación comercial actual generalmente pierden valor económico fuera del intercambio, obligando a los miembros a continuar en la relación. Esta acción presenta dos justificaciones:

- Inconvenientes para volver a utilizar los activos adquiridos en otras relaciones con socios alternativos: Son las inversiones que realiza uno de los miembros según las necesidades y particularidades del socio, por ello, el uso de estos activos en otras relaciones con un socio alternativo es complicado y presume una pérdida significativa del valor económico de los activos.
- Los costos elevados como consecuencia del término de la relación comercial con el socio actual: Las inversiones que se realizan para el desarrollo del intercambio pierden un porcentaje de su valor cuando se concluye la relación o se termina el contrato por circunstancia externas a la relación (fin del ciclo del producto), generando elevados costos de cambio. Motivando a los miembros a

buscar mecanismos apropiados para impedir que finalice la relación en un periodo prematuro.

Según lo expuesto anteriormente, si los costos de transacción y los activos específicos son elevados como consecuencia de inversiones oportunista, el mercado ya no sería espacio favorable para los intercambios comerciales Según Williamson (1991), en un contexto donde los niveles de activos son elevados los componentes jerárquicos e híbridos serían una buena opción podemos ver en la figura 2.18 Aún más en escenarios de incertidumbre y conflicto, sin embargo, en situaciones donde uno de los miembros ha invertido más que el otro, el socio con mayor inversión tiene menos posibilidades de comportarse de manera oportunista (Buvik y Reve, 2001). Ante esta situación se presentan dos escenarios: Primero es el efecto negativo en la reputación del socio como consecuencia del oportunismo, que disminuye la probabilidad de conductas deshonestas. El segundo escenario es cuando el socio con mayor inversión en activos puede tener la potestad de establecer procesos de control y verificación para impedir que el otro socio se aproveche de la relación comercial (Heide y John, 1990).

Figura 2.18. Los costos Como función de los activos específicos



Fuente: Williamson (1991)
Elaboración: Autores de esta tesis

Kim (1999) señala que los socios que invierten en activos pueden obtener beneficios económicos algo que tal vez no hubiesen conseguido sin ofrecer recursos para el desarrollo de la relación, que es muy importante para la productividad de sus

miembros. Williamson (1991), citado por Sarmiento (2004) propone seis tipos de activos específicos: fondos de comercio, cartera de clientes, los activos tangibles, la mano de obra, la localización, la planificación, la marca y otros activos.

2.3.1.2. Dimensiones

No existe una clasificación generalmente aceptada para las inversiones en activos, pero Williamson (1991) clasifica los activos en seis tipos:

- **Localización específica:** Los miembros establecen sus locales de distribución y producción cercanos a los del socio, con la finalidad de optimizar la coordinación para el desarrollo de las actividades comerciales. Por ejemplo: si los almacenes del distribuidor están ubicados cerca al establecimiento de producción del fabricante, ayudaría a disminuir los costos o la frecuencia de distribución.
- **Activos físicos:** Son todas las herramientas, inmuebles, máquinas y la tecnología necesaria para optimizar la relación con el socio, en el campo industrial está relacionado directamente con el proceso de producción (Heide y John, 1990). Por otro lado, en las relaciones del canal de distribución se incluyen softwares de información que permiten disminuir el nivel de stock del distribuidor y reducir las necesidades (Weitz y Jap, 1995).
- **Activos humanos:** Los colaboradores de ambas empresas tienen características específicas necesarias para poder desarrollar las funciones específicas el intercambio y estén acorde a las necesidades del socio (Lohtia, Brooks y Krapfel, 1994).
- **Activos de marca:** Son todas las inversiones que realizan los miembros para poder fomentar la marca e incrementar la reputación de las partes, varias relaciones comerciales optan por esta modalidad de inversión como parte del programa anual del área de marketing enfocado en merchandising, promociones enfocadas en un sector determinado y publicidad; con el fin de mejorar la imagen conjunta para el consumidor final.
- **Activos dedicados:** son activos que se adquieren según la importancia de la relación, que en otras circunstancias no se realizarían. Por ejemplo: El distribuidor podría adquirir una flota de vehículos solo para distribuir los productos de un fabricante en específico.

- Especificidad temporal: La especificidad temporal es una modalidad de la localización específica donde el tiempo de respuesta es una cuestión vital (Williamson, 1991).

2.3.1.3. Otros Alcances

Tal como se ha visto anteriormente las inversiones en activos pueden aplicarse a muchos campos de estudio, como el marketing que lo relaciona a la teoría de los costes de transacción. Por ello, se han realizado varios estudios sobre el impacto negativo de adquirir varios activos para un intercambio comercial en específico. Estos estudios han demostrado que la inversión específica en una relación favorece la integración vertical y afecta los procesos de externalización. Williamson (1991).

2.3.2. La dependencia

La dependencia es una de las características principales en los canales de distribución, debido que refleja la necesidad que tienen las empresas que están relacionadas comercialmente en alcanzar los objetivos individuales y grupales. Los primeros estudios realizados sobre su naturaleza y contenido, fueron en las relaciones comerciales de distribución convencional entre empresas que están relacionadas en el mismo canal.

En los últimos años se ha generado cambios en los mercados minoristas de todos los sectores y de productos de primera necesidad específicos, ocasionando importantes modificaciones en la estructura del comercio minorista. Uno de los aspectos fundamentales, es el acelerado crecimiento y concentración que han tenido los minoristas en la actividad empresarial.

2.3.2.1. Concepto

La dependencia es conocida como la capacidad para influir en los socios de manera negativa o positiva y en las decisiones de la organización. Donde el poder juega un rol importante, es decir, la posesión de poder de una empresa “A” sobre la empresa “B” está determinada por el nivel de dependencia que tiene la empresa “B” respecto a la “A” relacionados con los recursos fundamentales para el avance de sus actividades comerciales.

Emerson (1962) plantea que el poder de una de las partes es la dependencia de la otra y sustenta que “la dependencia de B respecto a A es directamente proporcional a la motivación de B en invertir en objetivos controlados por A e inversamente proporcional a la capacidad de B de alcanzarlos prescindiendo de su relación con A”. Easton (1992) describe la dependencia como el “precio” que se tiene que pagar por recibir los beneficios de una relación, esto prevé que una organización puede optar por renunciar a su autonomía y a la diversidad de opciones por los beneficios que le puede proporcionar una relación comercial, aun cuando esto genere cierto nivel de dependencia.

“Una empresa necesita los recursos de otra para alcanzar sus metas” (Frazier 1983, p.49). Este enfoque analiza y compara al socio potencial respecto a las diferentes alternativas disponibles, siendo el elemento principal la disposición de brindar sus recursos con el fin de conseguir los objetivos determinados por la empresa matriz. La contribución de Frazier para definir la dependencia también fue estudiada por otros autores como Kale en el año 1986 y Gill en el 1989.

Algunos de los elementos que determinan la dependencia son:

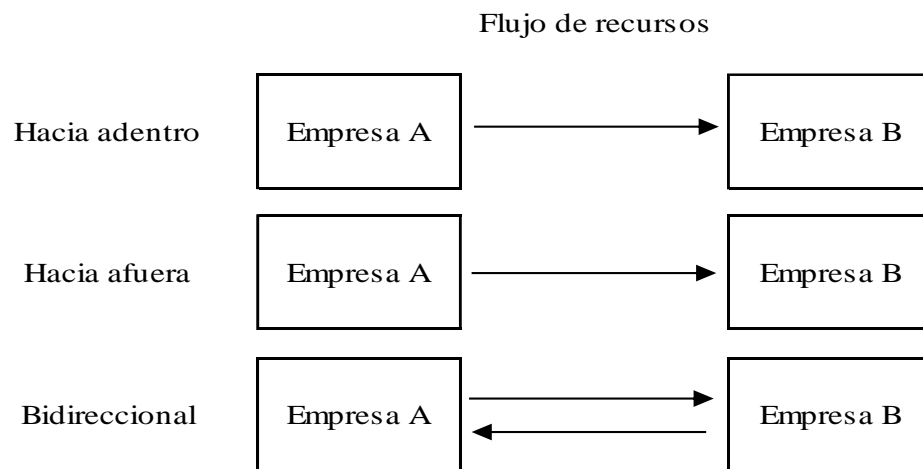
- El volumen de ventas: Son las ventas que realiza una empresa con intermediación de otra, es decir, las ventas que realiza la empresa “B” a través de “A”. Por ello, cuando el nivel de ventas sube también se incrementa la dependencia de la empresa “B” hacia la empresa “A”. Pero, muchas empresas aceptan esta situación por los beneficios económicos que obtienen gracias a esta relación. Otros autores, señalan que la dependencia está condicionada por perspectivas futuras de mejores ventas y beneficios, se enfocan más en un momento determinado que en la situación actual.
- Teoría de los costes transacción (Williamson, 1975): Son todos los activos que ha adquiridos por la empresa “B” para el desarrollo de las actividades comerciales con “A”, que no tendrán usos alternos cuando finalice la relación. Heide y John (1988), hacen referencia a la inversión compensatoria que son todas las inversiones realizadas por “B” a otro agente con el fin que este concrete la transacción con “A”. Con la finalidad de recuperar las inversiones realizadas para la empresa “A”, habitualmente estas inversiones están enfocadas al cliente final (fidelización).

- Dependencia Relativa: Se refiere a la dependencia que existe entre las dos empresas, en donde la empresa con mayor dependencia relativa será influenciada por la otra.

2.3.2.2. Dimensiones

La dependencia en una empresa está influenciada por la dependencia del socio, por ello, es necesario distinguir entre dependencia e interdependencia. La interdependencia nace de la necesidad de colaboración entre las empresas que conforman el canal de distribución, para poder lograr las metas individuales que regularmente concuerdan con los objetivos y metas mutuas (Svensson, 2002). La interdependencia es el intercambio de recursos entre las empresas ocasionando un flujo bidireccional o unidireccional, dependiendo si existe “asimetría” o “simetría” en la relación comercial. (McCann y Ferry, 1979). Como podemos ver en la figura 2.19.

Figura 2.19. Concepto de interdependencia



Nota: A: fabricantes; B: distribuidor

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis.

Definen la interdependencia como el “grado y estructura de las dependencias mutuas determinadas entre los miembros del canal con el fin de acceder a los recursos necesarios para alcanzar los objetivos individuales” (Li y Dant, 2001, p89). La dimensión de la interdependencia es el resultado de la unión de la dependencia de ambas empresas de la relación comercial, por ello, existe una relación proporcional

entre la interdependencia y la dependencia. Es decir, si se incrementa la interdependencia también se incrementará la dependencia. El socio desempeñará sus funciones y tendrá acceso a los recursos escasos, sin embargo, puede suceder que el alto nivel de interdependencia sea ocasionado por uno de los socios de la relación, pero si la dependencia del socio está en niveles moderados o bajos genera la posibilidad de que exista una inestabilidad en la base o estructura que conforma a la interdependencia. Por esta razón, es necesario analizar la asimetría de la interdependencia para entender mejor la dependencia entre los miembros.

La asimetría de la interdependencia busca contrastar las diferentes escalas de la dependencia de la relación, la comparación de los miembros ocasiona dos escenarios posibles:

- Interdependencia bilateral o simétrica: Es el escenario donde existe equivalencia de la dependencia entre los miembros de la relación.
- Interdependencia asimétrica: Se genera cuando uno de los miembros de la relación es más dependiente que el otro socio.

Las investigaciones realizadas proponen que se podría reducir el nivel de dependencia de uno de los miembros buscando más socios alternativos o disminuyendo el valor económico y no económico que tiene la relación para él, con el fin de equilibrar o nivelar la estructura de la interdependencia. También se podría incrementar la dependencia del socio incrementando el valor económico y no económico que tienen relación para él e impidiendo o disminuyendo la cantidad de socios alternativos. Kuma (1995) teniendo con base estudios experimentales demostró que la interdependencia podría ayudar a optimizar el desarrollo de las relaciones si se incrementa la dependencia del uno del socio antes de disminuir la propia. El resumen de lo explicado se visualiza en la figura 2.20.

Figura 2.20. Interdependencia entre el fabricante y el distribuidor

		Dependencia del distribuidor	
		Baja	Alta
Dependencia del Fabricante	Baja	Baja interdependencia mutua	Dominio del fabricante
	Alta	Dominio del distribuidor	Alta interdependencia mutua

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)
Elaboración: autores de esta tesis

En la relación comercial entre los fabricantes y distribuidores, para que ambos puedan alcanzar los objetivos dentro del canal necesitan recursos mutuos

2.3.2.3. Otros alcances

Existen varias investigaciones que buscan determinar el origen y las posibles implicancias de la dependencia en un intercambio y han utilizado las dimensiones de magnitud - asimetría para poder determinarlas. Por ello, es importante relacionar la dependencia con cada uno de las características principales del intercambio comercial del canal de distribución. La inversión en activos específicos es el primer antecedente de la dependencia, según estudios realizados por Heide y John (1988).

La relación entre la dependencia y los activos fijos es positiva cuando el socio que invierte tiene una sensación de vulnerabilidad (John, 1984), que en muchas ocasiones son recursos que no pueden ser usados después de la relación comercial actual o, en todo caso, no podrá recuperar fácilmente la inversión realizada cuando la relación finalice. Al margen de las características, la dependencia habitualmente tiene un rol de antecedente en las investigaciones empíricas. Así promueve la reducción del conflicto, el oportunismo y el control en el canal, además, incrementa el compromiso y la colaboración.

En lo concerniente a relación de la dependencia con el oportunismo, varias investigaciones han establecido una correlación negativa y positiva. Según Joshi

(1998), citado por Sarmiento (2004), existen dos enfoques que tratan de explicar la relación entre ambas características:

- **Perspectiva de conformidad:** En su estudio Parkhe (1993) sostiene que la dependencia tiene una influencia negativa sobre el oportunismo en el intercambio comercial, es decir, si un fabricante es dependiente del distribuidor no tendrá estímulos para actuar de manera oportunista porque sabe que podría perder la relación comercial a futuro. Por otra parte, si el distribuidor siente que no es dependiente del fabricante podría utilizar su posición para beneficio propio. Por consiguiente, el fabricante no podrá actuar de forma oportunista para disminuir el riesgo de un comportamiento oportunista por parte del distribuidor.
- **Perspectiva de resistencia:** sostiene que la dependencia y el oportunismo tienen una relación positiva (Joshi, 1998), es decir, el oportunismo es utilizado como un factor compensatorio en la dependencia. En vista que, la amenaza de perder la libertad ocasiona actitudes reactivas. Utilizando este enfoque en las relaciones entre fabricante y distribuidor, en escenarios de inestabilidad donde el distribuidor tiene a su favor el poder y dependencia originará que fabricante dependiente se sienta más amenazado.

2.3.3. Oportunismo

El oportunismo casi siempre está referido al aspecto negativo, debido que presume una acción en contra del acuerdo entre dos organizaciones, excusar responsabilidades, desviación de información y enfoque subjetivo del no cumplimiento. Se incrementa el nivel de oportunismo cuando uno de los miembros posee más poder o cuando realiza mayor inversión en activos específicos con relación al otro, por ello, es importante tener un respaldo o garantía (contrato, cláusulas e indemnizaciones, entre otros.) que bloquee los actos oportunistas para proteger al más vulnerable o dependiente. El oportunismo se genera cuando hay intercambios transaccionales, donde el interés y el beneficio a corto plazo son los principales factores para que operación o transacción sea de carácter exclusivo. Que va en contra de las relacionales, donde predomina la cooperación, el beneficio mutuo y la confianza, con la intención de conservar la alianza comercial a largo plazo.

Una de las principales causas que conlleva al fracaso a las relaciones comerciales es el comportamiento oportunista o la falta de experiencia para percibir su presencia en la relación por parte de los miembros. Sin embargo, la mayoría de los investigadores se enfocan más en los factores de éxito de las relaciones en los canales de distribución, asignando menor importancia a factores como el oportunismo que podrían desestabilizar o terminar con la relación entre los miembros.

2.3.3.1. Concepto

Uno de los conceptos principales “el oportunismo es como un comportamiento establecido por el interés propio a través del engaño y de la confusión de los socios del intercambio; este comportamiento incluye mentiras, hurtos y desfalcos” (Williamson, 1975, p.54). En algunos casos surge cuando uno de los miembros tiene la expectativa de recibir un rendimiento extra a costas del otro socio, ubicando su interés propio antes que el beneficio de los socios o del intercambio comercial.

Williamson (1975) estudia la llamada “forma fuerte” del oportunismo comenzando por el incumplimiento de los convenios explícitos. Por ejemplo: el incumplimiento de promesas, inadecuado desempeño de funciones, transgresión a las cláusulas del acuerdo, uso indebido de la información y disminución de las transacciones. Pero en una investigación posterior Williamson (1991) incluye las transgresiones a acuerdos de forma implícita, como en los criterios relacionales. A esta transgresión lo denomina “oportunismo lícito” y hace referencia a las situaciones donde los miembros respetan los términos explícitos, aun cuando quebrantan el fin real del acuerdo (Jap y Anderson, 2003).

El beneficio procedente del oportunismo es de origen unilateral y en muchas ocasiones a corto plazo, pero los costos tienen un enfoque bilateral y casi siempre a largo plazo. Es necesario saber diferenciar el oportunismo del comportamiento apoyado en el interés propio y el comportamiento apoyado en los valores no éticos, en donde el primero está relacionado con la exposición de las intenciones de la búsqueda del interés propio al socio, algo que no ocurre con el oportunismo. El comportamiento no ético, no siempre tiene como objetivo mejorar la situación de uno de los socios a costas del otro, que es la razón principal del oportunismo, sino también pueden ser influenciados por razones que no pertenecen a la relación.

El oportunismo en la teoría de los costos de transacción, está relacionado a la actitud de uno de los miembros y no un comportamiento realizado por él. Es decir, se podría propiciar un contexto en el cual uno de los socios tendrá un comportamiento oportunista dentro del canal si tienen la posibilidad de hacerlo y siempre en cuando le genere rentabilidad. Hill (1990) y; Morgan y Hunt (1994) creen que el oportunismo no es una actitud que está relacionada con la mayoría de las personas y empresas, debido que podrían tener como pilares de la relación la confianza y beneficio recíproco.

Para ser más precisos en la definición de oportunismo, se necesita diferenciarlo de las actitudes con base al propio interés y las actitudes no éticas. El interés propio puede ser percibido de formas de fácil por socio, algo que no ocurre con el comportamiento oportunista (Joshi y Arnold, 1997). Asimismo, un comportamiento oportunista no incurre en negociaciones, conflictos y desacuerdos con el socio como si lo hace el interés propio. Con respecto al comportamiento no ético, no siempre es con el propósito de buscar una mejora de la situación de uno de los socios a expensas del otro (como el oportunismo), también puede producirse agentes externos la relación entre los miembros.

2.3.3.2. Dimensiones

El comportamiento oportunista se expresa en actitudes que generan desconfianza y vulnerarán la “letra y espíritu” de una alianza o contrato, cuando uno de los socios priorice sus intereses, brindando información incorrecta para confundir, engañar y robar al otro socio. Este punto de vista es importante porque explica que existe una secuencia en el comportamiento oportunista, primero está el oportunismo antes que se inicie la relación (ex antes) y después el comportamiento desleal que ocurre durante todo el tiempo que dure la relación (ex post) como se puede ver en la figura 2.25.

El oportunismo “ex ante” ocurre cuando una de las partes intenta esconder información importante al otro socio antes del inicio del intercambio comercial. Debido que en esta fase se negocia los términos y condiciones de la relación comercial, es complicado y tiene un costo alto identificar a los socios que pueden tener futuros comportamientos oportunistas. Pero Hill (1990) propone que para poder determinar si un socio es o no oportunista a falta de información importante se puede tomar en cuenta la imagen o reputación del posible socio.

El oportunismo “ex post” se manifiesta cuando las relaciones comerciales ya están en curso, por ello, Ghosh y John (1999) proponen dos tipos de oportunismo originadas por:

- Disminución de los costos de la relación (incumplimiento de funciones).
- Designación de costos a uno de los socios para poder forzarlo a renegociar las cláusulas del contrato comercial (amenazas y regateo).

El resumen de lo explicado se visualiza en la figura 2.21.

Figura 2.21. Modelos de oportunismo y probables resultados

		CIRCUNSTANCIAS	
		Existentes	Nuevas
COMPORTAMIENTO	Pasivo	1.- Evasión:	2.- Rechazo a la adaptación
		Efecto / Costes: Disminuyen para O Aumenta para M Efecto/ Beneficio Disminuye para M y S	Efecto / Costes: Mínimo Efecto/ Beneficio Aumenta por O Disminuye para M y O
	Activo	3.- Violación	4.- Negociación forzosa
		Efecto / Costes: Aumenta para M Efecto/ Beneficio Aumenta para O Disminuye para M y S	Efecto / Costes: Aumenta para M Efecto/ Beneficio Aumenta para O Disminuye para O y M

Nota: O: comportamiento oportunista; M: miembro o socio del intercambio; S: sistema

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis.

La conducta oportunista pasiva es la evasión de responsabilidades y la negación a adaptarse a los nuevos cambios en la relación. Estos comportamientos afectan esencialmente a los beneficios que origina el intercambio, reduciendo considerablemente las ganancias al socio que no tiene conducta deshonestas e incrementando al socio oportunista. En cuanto el oportunismo activo, se presenta con la transgresión de los acuerdos establecidos ya sea explícito e implícito. En ambos

contextos, el más afectado ante estos comportamientos es la víctima del oportunismo que, además, tiene menor beneficio. El oportunista siempre consigue una recompensa a corto plazo, aunque esta conducta repercute en su rendimiento a largo plazo.

Varias investigaciones han establecido estrategias para controlar los comportamientos oportunistas. Stump y Heide (1996) refieren que existen dos componentes de control de la conducta: 1) la primera es la “ex ante” que sirve para calificar los comportamientos oportunistas, y 2) el “ex post” que sirve para controlar los comportamientos oportunistas. Adicional a ello, la teoría de la agencia define dos componentes para poder tener un mejor control el oportunismo después de concretar la relación: 1) los contratos que tienen como eje principal el control y el comportamiento de los socios, y 2) los contratos enfocados hacia la obtención de resultados económicos e incentivos (Eisenhardt, 1989). Los autores Wathne y Heide (2000) aportan otro mecanismo adicional: la socialización como podemos ver en la tabla 2.5.

Tabla 2.5. Estrategias para controlar el oportunismo

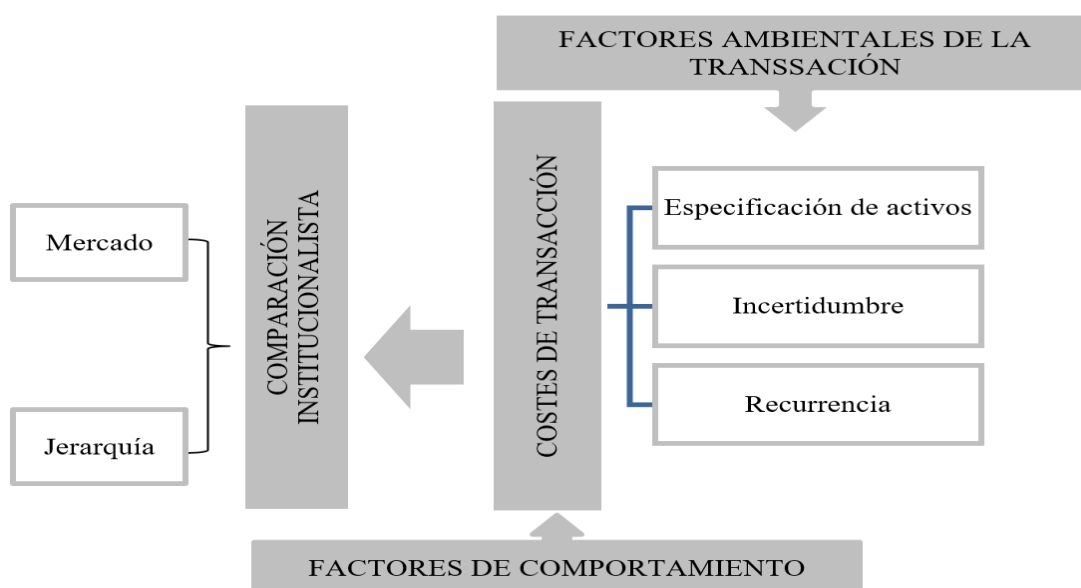
ESTRATEGIA	OBJETIVO GENERAL	REQUISITO	EFEECTO PRINCIPAL	EFEECTO SECUNDARIO
Control	Reducir la asimetría Propiciar el desarrollo de estímulos	Identificación del criterio relevante Contratos implícitos o explícitos que legitimen el control	Limitar el oportunismo basado en la información Más efectivo bajo circunstancias existentes	Efectos sobre la selección
Incentivo	Disminuir los beneficios del oportunismo Ordenar intereses	Poder negociador ex ante (retención) Costes directos (primas de precio) Disponibilidad de información	La efectividad bajo nuevas circunstancias está limitada por el grado de vinculación del contrato	La retención como activos productivos Señalización de calidad
Selección	Disminuir la asimetría Permitir la selección individual	Relevancia del criterio Costes de selección Criterios que limiten el riesgo de la auto-selección Disponibilidad de información	La efectividad depende de la relevancia del criterio de selección	Señalización del cliente
Socialización	Incentivar la convergencia de intereses	Plenos esfuerzos de socialización	La efectividad depende de la aplicabilidad del papel de las partes ante diferentes situaciones	Señalización del cliente Efectos sobre la selección

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)

Elaboración: autores de esta tesis

Williamson (1991), citado por Sarmiento (2004) considera que existen situaciones que propicien el comportamiento oportunista, en cuanto a la variable incertidumbre es multidimensional, logrando distinguirse entre incertidumbre de comportamiento interna e incertidumbre ambiental con un enfoque externo, ésta última en sus tres tipos: La demanda, complejidad tecnológica y variabilidad tecnológica (Abernathy, 1978). Como dato adicional podemos observar la figura 2.22.

Figura 2.22. Tipos de activos específicos en relacion al oportunismo



Fuente: Abernathy, 1978

Elaboración: Autores de esta tesis

En gran medida, las discusiones sobre el oportunismo se relacionan con el marco teórico de Williamson (1975-1985). Pero existen otros autores que definen el oportunismo como Ghoshal y Moran (1996), que sustentan que el comportamiento de las personas no siempre es oportunista, incluso si las circunstancias facilitan la conducta. Además, sostienen que los valores pueden disminuir el comportamiento oportunista, obstaculizando el interés a participar en acciones decisivas, y ayuda a mejorar la confianza entre los socios. Por otro lado, Dahlstrom y Nygaard (1999), relacionan las franquicias con el oportunismo en donde el comportamiento oportunista del franquiciador aumenta los costos de transacción del franquiciado. Para la economía el oportunismo es un factor que disminuye la eficiencia en un intercambio comercial. En este enfoque el oportunismo y la confianza son fundamentales en las

relaciones comerciales, ambos co-existen en una relación, el oportunismo y la confianza son definiciones diferentes.

2.3.3.3. Otros alcances

Existen dos enfoques para medir el comportamiento oportunista: El primero es de manera directa donde se evalúa el oportunismo propio y el segundo es de manera indirecta donde se evalúa la conducta del socio. La tabla 2.6 muestra las principales investigaciones experimentales que han usado dimensiones para poder medir el comportamiento oportunista en las relaciones comerciales. En este sentido, se considera que la valoración que realiza cada miembro sobre sí mismo es imprecisa y subjetiva. Por ello, siempre es mejor evaluar al socio debido que al final es la empresa quien es afectada por las consecuencias del oportunismo.

Tabla 2.6. Principales aproximaciones empíricas para medir el oportunismo

MEDICIÓN DEL OPORTUNISMO	AUTOR/ ES	SECTOR – ÁREA
Oportunismo propio	Joshi (1998)	Industrial (Proveedor-fabricante)
	John (1984)	Canal (Proveedor-distribuidor)
	Provan y Skinner (1989)	Canal (Proveedor-distribuidor)
	Brown, Dev y Lee (2000)	Servicios (compañía hotelera-hoteles)
Percepción de oportunismo del socio	San Martín (2002)	Servicios (Agencia de viajes-usuario)
	Morgan y Hunt (1994)	Canal (Proveedor-distribuidor)
	Jap y Anderson (2003)	Industrial (Proveedor-fabricante)
	Parhke (1993)	Industrial (Alianzas estratégicas)

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004).

Elaboracion: Autores de esta tesis.

Las diferentes investigaciones vinculan al oportunismo con factores que reducen el comportamiento deshonesto en las relaciones comerciales, por ejemplo: factores que son parte de los activos específicos, la formalización, la planificación y las normas relacionales. También se han identificado situaciones que propician la aparición del comportamiento oportunista, por ejemplo: El control y la dependencia. Del mismo modo se han registrado importantes secuelas del comportamiento oportunista, siendo todas de consecuencias negativas. Generando que el oportunismo reduzca la confianza el conflicto, el desempeño y la satisfacción, pero beneficia el crecimiento de contratos explícitos y de los costos de transacción. En la tabla 2.7 podemos observar las principales investigaciones.

Tabla 2.7. Principales investigaciones que analizan los antecedentes y consecuencias del oportunismo

ANTECEDENTES	
Compromiso (-)	Gundlach, Achrol y Mentzer (1995)
Dependencia (+)	Joshi y Arnold (1997); Joshi (1998)
Inversiones en activos específicos (-)	Anderson (1988); Gundlach, Achrol y Mentzer (1995)
Cooperación (-)	Dwyer y Oh (1987); Parkhe (1993)
CONSECUENCIAS	
Confianza (-)	Morgan y Hunt (1994)
Desempeño (-)	Parkhe (1993); Gassenheimer, Baucus y Baucus (1996)
Satisfacción (-)	Gassenheimer, Baucus y Baucus (1996)
Contratos explícitos (+)	Parkhe (1993)

Fuente: Collado, J. (2004)

Elaboracion: Autores de esta tesis

2.3.4. La Confianza

No es sencillo formular una definición exacta de confianza debido que cada disciplina tiene enfoques diferentes según el tema a estudiar o investigar. “La confianza se define como la buena voluntad de transferir una acción positiva a otra

persona y esperar que esa persona responda con creces” (Sutter y Kocher,2007). “Es el grado de percepción positiva sobre el futuro comportamiento de otras entidades, la cual se fundamenta en las experiencias pasadas de algunos con la observación de las acciones de otros” (Boukerch y Xu ,2007).

La confianza es considerada un factor esencial para intercambiar conocimientos dentro o fuera de una organización y actualmente es la entrada principal para lograr el éxito empresarial. Puede influir en las partes involucradas en el logro de la calidad de las relaciones comerciales y mejorar el dinamismo en los equipos de trabajo. Algunos autores sustentan que “los niveles de confianza es la clave principal de la comunicación efectiva, facilitando la discusión productiva, el aprendizaje, la innovación, optimiza la calidad del diálogo y los altercados” (Dodgson,1993, p.88). Si en un acuerdo de negocios predomina la confianza, delimita las conductas oportunistas debido que los involucrados creen que el conocimiento será usado para el beneficio, desarrollo y continuidad de la sociedad comercial. Por ello, la importancia de la confianza en la búsqueda de nuevos conocimientos y canalizar el aprendizaje organizativo para innovar ágilmente.

2.3.4.1. Concepto

La confianza es un concepto que propone definiciones diferentes según la disciplina que la estudie, pero la mayoría está basada en las relaciones intrínsecas entre individuos o grupos económicos. Por ello, según los autores los elementos de la confianza se formulan de modo universal y son usados para establecer formas de medición (Jiang, 2004).

En el sector salud se relaciona la confianza con el comportamiento de las personas y cómo afecta su relación con el entorno. Existen estudios experimentales que confirman que el acto de sonreír está relacionado directamente con la construcción de lazos de confianza, cooperación y ganancias (Godoy,2005).

“La satisfacción, los valores, Lealtad, confianza, y calidad en el servicio son los elementos fundamentales para el comercio”. Harris y Goode (2004, p.67). Estos autores proponen a la confianza como principal elemento que crea lealtad a partir de la calidad en productos y servicios, satisfacción del consumidor o cliente y los valores dentro de la relación.

Tabla 2.8. Principales aportes a la definición de confianza

AUTOR	DEFINICIÓN
Scheer y Stern (1992)	"Se puede confiar en que el socio cumplirá sus obligaciones futuras y se comportará de manera que cubrirá las necesidades e intereses futuros de la empresa"
Mayer, Davis y Schoorman (1995)	"Disposición de una de las partes a ser vulnerable a las acciones del socio, basándose en la expectativa de que desarrollará acciones importantes para la parte que confía"
Sako (1992)	"Es un estado de ánimo, una expectativa sobre el socio comercial en la que se comporte y responda de manera predecible y mutuamente"
Harris y Goode (2004)	"La confianza es el mecanismo de las relaciones que facilita la cooperación y la coordinación, generando compromiso en las actividades de mercadeo"
Concha y Solikova (2000)	"Una relación eficiente en base a la confianza entre proveedor-comprador-vendedor beneficia más que las transacciones realizadas"
Fukuyama (1995)	"La confianza es un activo valuable fuertemente ligado al éxito económico"
Hosmer (1995)	"Es la expectativa de un comportamiento éticamente justificable"
Lindsfold (1978)	"Es la credibilidad objetiva de un compañero en un intercambio, la esperanza puesta en la palabra del compañero o en la declaración por escrito"
Coleman (1990)	"Un estado que involucra expectativas de confianza positivas acerca de los motivos de otros, hacia situaciones que conllevan riesgo para uno mismo"
Gambetta (1988)	"La probabilidad objetiva con la que una persona evalúa que otra persona o grupo de personas llevarán a cabo una acción en particular"

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

Los beneficios que genera la confianza son múltiples, se inicia con la satisfacción de la persona que confía generando una apreciación positiva por parte de la persona en quien se confía. La interacción es fundamental para establecer y conservar la confianza, para que esté relacionada con la cantidad de respuestas satisfactorias que se vaya a originar entre los involucrados. "la confianza un factor fundamental para promover las relaciones comerciales de largo plazo y contribuir a la cooperación entre los miembros, consiguiendo beneficios estratégicos para ambas partes" (Ratnasingam y Phan, 2003, p.121)

En un estudio realizado se plantea cinco procesos básicos para el crecimiento y desarrollo de la confianza. Doney y Cannon (1997).

- **Calculativo:** Se basa en factores como la reputación, tiempo de relación y el nivel de confianza depositado para determinar la competitividad de un socio dentro de la organización.
- **Predictivo:** Argumenta que la confianza se inicia a partir de la frecuencia de trato con el socio, la experiencia individual o grupal y el tiempo de relación.
- **Capacidad:** Es importante que el desempeño laboral del socio dentro de la organización sea en base a la experiencia y autoridad dentro de la relación comercial. Teniendo la singularidad y condición óptima como factores fundamentales.
- **Intencionalidad:** Se relaciona con el nivel de motivación que tiene el socio para adaptarse, para transmitir información y la afinidad que tiene con la empresa.
- **Transferencia:** La confianza se basa en la capacidad que tiene el socio para utilizar de forma productiva los recursos destinados a la relación, en donde lo más importante es la confianza con el personal del trato o vendedores.

Tabla 2.9. Proceso De Desarrollo De La Confianza

PROCESO	CONDUCTOR	FACTORES PRINCIPALES DEL PROCESO
CALCULATIVO		
El detallista actúa de manera oportunista calculando los costos y recompensas del proveedor.	Los costos se incrementan cuando se adquiere más inversiones o de forma continua por parte del proveedor	Imagen, capacidad, destreza para adaptarse al cambio, información simultánea del proveedor. Además, tiempo de intercambio comercial con el proveedor y con el vendedor.
PREDICTIVO		
Se desarrolla la confianza con base en el comportamiento del proveedor, logrando que el detallista pueda predecir sus actitudes o comportamiento.	El aprendizaje del detallista sobre la empresa está basado en la experiencia continua y a nivel general (todas las áreas).	Tiempo de relación con el proveedor, predilección hacia el proveedor, similitud del vendedor, periodicidad del contrato con el vendedor y tiempo de relación con el vendedor.
CAPACIDAD		
Se desarrolla la confianza con base en el comportamiento del proveedor, logrando que el detallista pueda predecir sus actitudes o comportamientos.	Actos tangibles que evidencien la destreza y capacidad que tiene el proveedor para cumplir los acuerdos y promesas.	Práctica del vendedor y dominio por parte de vendedor.
INTENCIONALIDAD		
Se busca evaluar el nivel de motivación que tiene el proveedor para tener una buena relación basada en la confianza.	El comportamiento y las palabras indicaran si es de importancia para el detallista.	Destreza para adaptarse al cambio, información simultánea, predilección por el proveedor, similitud del vendedor y periodicidad de la relación con el vendedor
TRANSFERENCIA		
El detallista transfiera confianza al proveedor a partir del diseño de la prueba de los recursos.	Identificar los recursos más fuertes y asociados con el proveedor.	Notoriedad, capacidad y familiaridad del proveedor, confianza de sus vendedores.

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004).

Elaboración: Autores de esta tesis

2.3.4.2. Dimensiones

Diferentes investigaciones detallan que la confianza está conformada por la dimensión honestidad y la dimensión benevolencia. La primera está relacionada con el pensamiento que el socio es una persona confiable y cumplirá con sus obligaciones, con base a su experiencia y destrezas (Dwyer, Schurr y Oh, 1987; Ganesan, 1994). La segunda es la suposición que el otro miembro está orientado a obtener beneficios mutuos y no decidirá o emprenderá acciones que afecten al socio que confía. Es decir, un socio benevolente tendrá una actitud positiva ante el otro socio, aceptará los errores o inconvenientes que se puedan suscitar en la relación a corto o mediano plazo y no actuará de forma pernicioso o imprevista para no perjudicar a la empresa.

Las investigaciones también permitieron identificar, pero con menor presencia, otras dos dimensiones relacionadas a la confianza. La primera es la competencia, que hace referencia a la importancia de la capacidad que deben tener los involucrados para poder desempeñar las labores confiadas (Vázquez, Díaz y del Río, 2000). La segunda dimensión es la integridad, que hace referencia al conocimiento que tiene uno de los involucrados acerca del compromiso de la otra parte de los principios, valores morales y reglas que permiten buen intercambio (Bhattacharjee, 2002).

Aun cuando la honestidad y benevolencia son las dimensiones más reconocidas en los diferentes estudios, las bases empíricas habitualmente usan un cálculo general para medir la confianza como se puede observar en la figura 2.23.

Figura 2.23. Tabla dimensiones empíricas usadas para medir la confianza

MEDICIÓN DE LA CONFIANZA	AUTOR/ES	ÁREA
Global	Morgan y Hunt (1994)	Canal (Proveedor-distribuidor)
	Sanzo et al. (2000)	Industrial (Proveedor-fabricante)
	Anderson y Narus (1990)	Canal (Fabricante-distribuidor)
	Nielson (1998)	Industrial (Proveedor-fabricante)
Credibilidad, Honestidad y Benevolencia	Selnes y Gonhaug (2000)	Servicios (Compañía telefonía-usuario)
	Dopico (2001)	Industrial (Proveedor-fabricante)
	Ganesan (1994)	Canal (Proveedor-distribuidor)

Fuente: Obtenido de Collado, J. (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis.

En el año 1992 Andaleeb en una investigación sobre la confianza logra identificar dos categorías más: La habilidad y la motivación en niveles altos y bajo, que son peculiaridades que se dan entre fabricantes y distribuidores. Con la matriz propuesta por el autor se puede asociar que, si la percepción de la habilidad por parte del socio es alta y a la vez tienen un nivel de motivación alta o positiva sobre la relación, la organización confiara en el socio para prolongar la relación a largo plazo como se puede observar en la figura 2.24. Además, si el socio no tiene un índice de habilidad alta y su motivación es positiva la empresa puede esperar que mejore sus cualidades en el transcurso del desarrollo de las actividades. En cambio, si habilidad percibida del socio es de nivel bajo se generará un ambiente de suspicacia o desconfianza en la organización y si el nivel de motivación del socio es negativo la confianza será inestable.

Figura 2.24. Niveles de la confianza según Andaleeb

		Habilidad	
		Alta	Baja
Motivación	Positiva	Confianza afiliada	Confianza expectante
	Negativa	Confianza inestable	Desconfianza

Fuente: Andaleeb (1992)

Elaboración: Autores de esta tesis

Para algunos autores las características principales asociadas a la confianza son cuadro:

- Usuario y fideicomisario: Para que se concrete una relación de confianza se necesita dos o más partes, el usuario (el que confía) y el fideicomisario (en quien se cofia). Cuando se generaliza esta premisa en personas, productos y organizaciones se tienen que incluir una apreciación previa de cada una. Además, está determinada por la destreza del fideicomisario de brindar

beneficios económicos al usuario como resultado de la buena elección de las zonas donde expende sus productos o servicios.

- **Vulnerabilidad:** El fideicomisario es el responsable de que no se propicie la vulnerabilidad de la relación, de esta manera se evita la pérdida de algo importante. Por ello, la confianza es fundamental en un contexto imprevisto y peligroso.
- **Produce acciones:** La confianza es el resultado de acciones realizada ante un comportamiento de riesgo, que podrían ser tangible o intangible. Todo depende de la situación y la acción del fideicomisario.
- **Carácter subjetivo:** La confianza se desarrolla con base en experiencias ya sean positivas (la confianza aumenta) o negativas (con confianza disminuye), también se relaciona con elementos situacionales, juicios particulares y discrepancias individuales.

2.3.4.3. Otros alcances

Moorman, Deshpandé y Zaltman (1993) proponen que la formalidad de un vendedor es un antecedente de la confianza, debido que las variables están directamente relacionadas y de forma positiva. La confianza aumenta cuando las gestiones del vendedor son predecibles y estables. Adicional a ello, proponen factores importantes para la gestión de la confianza:

- **La responsabilidad:** Si el vendedor expresa una actitud responsable y honesta, el consumidor descarta todo comportamiento oportunista e inconstante, logrando depositar su confianza en el vendedor.
- **La confiabilidad:** Prevé que los datos proporcionados por el consumidor sean reservados y protegidos de terceras personas (Doney y Cannon, 1997).
- **La afinidad:** Si la percepción que tiene el comprador del vendedor es afable, amable y agradable; la confianza hacia él se incrementara. Debido que lo considerará con una persona acorde a él y sentirá simpatía.
- **La credibilidad:** El nivel de confianza se incrementa por la percepción positiva que tiene el consumidor sobre la reputación y las inversiones específicas transnacionales que realiza el vendedor (Ganesan (1994).
- **Los conocimientos técnicos:** Los factores que afecta la confianza están relacionados con el conocimiento y la competencia del vendedor.

La relación con base en la confianza entre el comprador y vendedor genera vínculos a largo plazo, (Sánchez, Iniesta y Sáez, 1999). También existe varios factores que afectan la confianza en la relación entre ambas partes: Como dato adicional podemos observar la tabla 2.10.

Tabla 2.10. Factores que afectan la confianza

AUTOR	FACTOR	DESCRIPCIÓN
Anderson y Weitz (1989); Doney y Cannon (1997)	Antigüedad y frecuencia de contacto	“El tiempo en una relación comercial aumenta la habilidad de poder predecir el comportamiento futuro del vendedor”
Ravald y Grönroos (1996); Selnes (1998)	Satisfacción de los consumidores	“Los principales antecedentes de la confianza con relación a la actitud del consumidor es el nivel de satisfacción, como resultado de la habilidad del vendedor de cumplir los deseos, expectativas y necesidades de los consumidores”
Anderson y Narus (1990)	Cooperación.	“Las ansias de trabajar en equipo, el anhelo del vendedor de ayudar al comprador, facilitándole información y consejo sobre lo que puede ser de su interés”
Berry (1995)	Comunicación	“La comunicación frecuente, abierta y bilateral conduce a los objetivos que tiene la empresa hacia el bienestar de los clientes, también genera confianza”

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)
Elaboración: Autores de esta tesis.

Existen diversos estudios que se han realizado sobre la confianza en diferentes campos, como podemos apreciar en la tabla 2.11. los más importantes antecedentes y consecuencias. En relación a los antecedentes, los estudios han confirmado el efecto positivo que tienen los factores como la comunicación, la reputación, los valores, entre otros. sobre la confianza. También existe evidencia de que la dependencia influye de forma negativa en la confianza.

Tabla 2.11. Principales investigaciones que analizan los antecedentes y consecuencias de la confianza

CARACTERÍSTICA	AUTOR/RES
ANTECEDENTES	
Comunicación (+)	Mohr, Fisher y Nevin (1996); Smith y Barclay (1997); Li (1998); Geyskens, Steenkamp y Kumar (1998); Selnes (1998); Sanzo et al. (2000); De Ruyter, Moorman y Lemmink (2001); Dopico (2001); Suárez, Vázquez y Díaz (2002)
Cooperación (+)	Anderson y Narus (1990); Crosby, Evans y Crowles (1990); Bordonaba (2003)
Conflicto (-)	Geyskens, Steenkamp y Kumar (1999); Coote, Forrest y Tam (2003)
Interdependencia asimétrica (-)	Kumar, Scheer y Steenkamp (1995); Del Barrio et al. (1999)
Oportunismo (-)	Morgan y Hunt (1994)
Confianza en el personal (+)	Doney y Cannon (1997); Suárez, Vázquez y Díaz (2002)
CONSECUENCIAS	
Satisfacción (+)	Andaleeb (1996); Geyskens, Steenkamp y Kumar (1998); Iglesias, González y Trespalacios (1998); Siguaw, Simpson y Baker (1998); Suárez, Vázquez y Díaz (2002)
Cooperación (+)	Morgan y Hunt (1994), Andaleeb (1995); Smith, Carroll y Ashford (1995); Siguaw, Simpson y Baker (1998)
Incertidumbre (-)	Morgan y Hunt (1994)
Control (-)	Andaleeb (1995)
Compromiso (+)	Nielson (1998); Geyskens, Steenkamp y Kumar (1998); Siguaw, Simpson y Baker (1998); Grayson y Amber (1999); Geyskens, Steenkamp y Kumar (1999)

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)

Elaborado: Autores de esta tesis

2.3.5. Compromiso

De acuerdo con Anderson y Weitz (1992), el compromiso en una relación comercial es el resultado del anhelo de desarrollar una alianza estable y que tenga continuidad en el tiempo; y la disposición de uno de los socios de realizar sacrificios por el bien de la relación. Este enfoque está vinculado a la cooperación entre empresas que desean trabajar juntas, con el fin de lograr los objetivos comerciales. De acuerdo con Dieke y Karamustafa (2000), una organización comprometida empleará más esfuerzo y tiempo en desarrollar estrategias efectivas y como parte del crecimiento realizará un análisis de la organización tanto de forma interna y externa.

Con frecuencia se ha estudiado el compromiso en las relaciones entre empresas, principalmente desde el despegue en las relaciones comerciales del marketing relacional. Algunos autores como Achrol y Mentzer (1995) sostienen que la evolución y crecimiento del marketing relacional en el mercado global fue gracias al compromiso, por ello, se volvió en un factor clave para el estudio de los mercados. En el entorno de los canales de distribución se ha confirmado que el compromiso aumenta la eficacia y eficiencia en las organizaciones en los diferentes sectores, logrando que los miembros puedan coordinar de forma más efectiva los diferentes programas de marketing. Por lo tanto, el compromiso ayuda a que los fabricantes y distribuidores se puedan desarrollar mutuamente con el fin de lograr los objetivos individuales y conjuntos.

2.3.5.1. Concepto

Resumiendo, todas las definiciones acopiadas de diferentes investigaciones se puede destacar dos aspectos importantes: En primer lugar, está la duración, que hace referencia a los beneficios que genera las relaciones a largo plazo con base en el compromiso y como el tiempo ayuda a los miembros de la relación a obtener conocimientos que mejoren las coordinaciones de las actividades empresarias. En segundo lugar, está la intención de conservar la relación comercial en el tiempo que conlleva a realizar esfuerzos con el objetivo que conservar la relación, pero sacrificando posibles beneficios a corto plazo.

Por otra parte, es importante que los miembros generen un nivel adecuado de compromiso en la relación, pero no siempre está relacionado el bienestar de los socios con el incremento del compromiso. Debido que, si el compromiso es muy fuerte, los miembros pueden fracasar revalorando las estrategias comerciales, en el plan de acción y en la ratificación de los objetivos. En la tabla 2.12 podemos ver algunas definiciones de compromiso en diferentes áreas o campos.

Tabla 2.12. Principales definiciones de compromiso

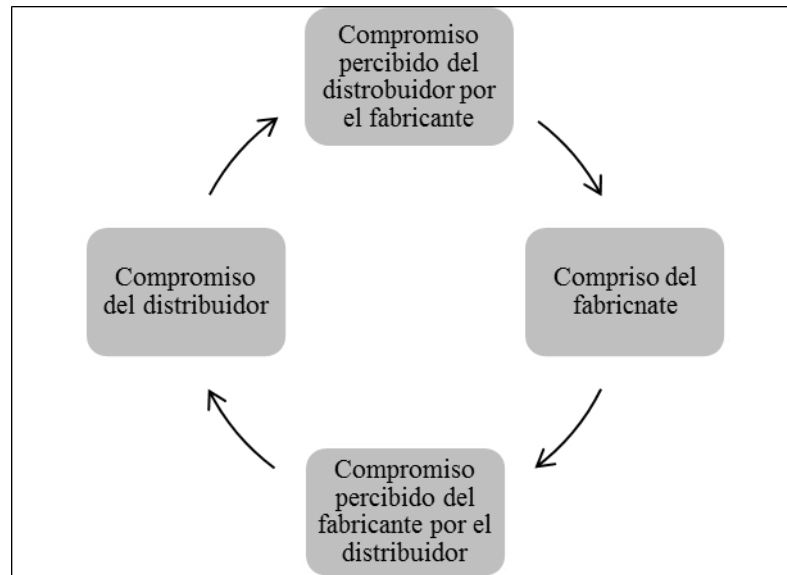
AUTOR	DEFINICIÓN
Morgan y Hunt (1994)	“El deseo del comprador de continuar una relación con un vendedor junto con su disposición a realizar esfuerzos para su mantenimiento”
Andaleeb (1996)	“Deseo de mantener una relación con valor”
Anderson y Weitz (1992)	“El deseo de iniciar una relación estable, con disposición a realizar sacrificios a corto plazo para mantenerla y con confianza en su estabilidad”
Ganesan (1994)	“La orientación a largo plazo en las relaciones es el compromiso resultante entre miembros independientes de un canal de distribución”
Bensaou y Venkatraman (1995)	“El compromiso se manifiesta cuando las partes comparten en igual medida los riesgos, los costes y los beneficios”
San Martín (2000)	“Un deseo de desarrollar y mantener a largo plazo las relaciones de intercambio, deseo materializado en la realización de unas promesas implícitas y explícitas y unos sacrificios en pro del beneficio económico y social de todas las partes que tienen algún interés en la relación”

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)

Elaborado: Autores de esta tesis.

Díaz y del Río (2001) realizaron un estudio del compromiso y argumentan que la relación entre el comprador y el vendedor debe ser recíproca, por ello, deben ser conscientes del tiempo y esfuerzos realizados por las partes en el desarrollo del intercambio comercial. Por ende, si la apreciación o percepción del compromiso del socio es alta favorecerá al incremento del compromiso dentro de la organización. En relación a esta idea, Anderson y Weitz (1992) consideran que existe un “círculo virtuoso” en la comercialización de productos y servicios entre los fabricantes y distribuidores, que busca relacionar el compromiso entre ambos con el compromiso mutuo como se puede observar en la siguiente figura 2.25.

Figura 2.25. El compromiso entre el fabricante y distribuidor



Fuente: Anderson y Weitz (1992).
Elaboración: Autores de esta tesis

Por tanto, para reforzar el compromiso y motivar la asignación de recursos físicos e humanos a la relación comercial con el socio es necesario la reciprocidad entre los miembros. Si se ha desarrollado un nivel alto de compromiso en la relación comercial actual, esto garantiza la continuidad del mismo. Pero principalmente está relacionado con el deseo del consumidor de prolongar la relación comercial (Wulf y Odekerken-Schröder, 2003; Moorman, 1992). Continuando con este enfoque, el compromiso involucra dos factores principales: Primero, intención de continuar en la relación comercial. Segundo, intención de continuar esforzándose para demostrar el interés de mantener las relaciones comerciales a largo plazo. Por ello, para tener una relación comercial a largo plazo no solo es tener el deseo de una de las partes sino también tener la voluntad necesaria para efectuar esfuerzos extras que garanticen la continuidad de la relación.

2.3.5.2. Dimensiones

Oliver (1999) relaciona el compromiso con la lealtad, debido que es el factor clave para mantener constante las compras futuras. Asimismo, Salegna y Goodwin (2005) consideran que la lealtad en el sector de servicios es consecuencia de un alto nivel de compromiso emocional del cliente. Existen diversas investigaciones que buscan identificar las dimensiones del compromiso relacional como podemos apreciar

en la tabla 2.13 estas investigaciones enfatizan que el compromiso tiene dos dimensiones importantes: La dimensión actitudinal que está relacionada con el compromiso en un nivel afectivo y la dimensión comportamental que está relacionada con el compromiso calculado, como consecuencia del anhelo conservar el intercambio comercial.

Tabla 2.13. Principales estudios que recogen las dimensiones del compromiso

AUTOR	DIMENSIONES	SECTOR - ÁREA
Young y Denize (1995)	Compromiso social y Compromiso económico	Multi-sectorial (Proveedor-empresa)
Ping (1997)	Atractivo de las alternativas, Inversiones específicas y Costes de cambio	Canal (Mayorista-detallista)
San Martín (2002)	Compromiso afectivo, Compromiso comportamental y Compromiso temporal	Servicios (Agencia de viajes-usuario)
Verhoef, Franses y Hoekstra (2002)	Compromiso afectivo y Compromiso calculado	Servicios (Compañía de seguros-usuario)
Kim y Frazier (1997)	Compromiso afectivo, Compromiso comportamental y Compromiso continuado	Canal (Proveedor-distribuidor)

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)

Elaborado: Autores de esta tesis

El compromiso conductual o también llamado compromiso calculado, hace referencia a los altos costos que debería afrontar uno de los miembros si decidieran terminar con la relación comercial y la falta de otras alternativas factibles. Por ello, es importante evaluar los beneficios y costes de continuar o finalizar la relación comercial. De esta manera, el compromiso calculado o compromiso económico condiciona que la continuidad de la relación dependerá si los beneficios económicos percibidos superen todos los costos generados para mantener la relación. Esta dimensión también involucra las inversiones realizadas y los activos destinados para el desarrollo de la relación por la falta de alternativas del actual socio (Bello, Polo y Vázquez, 1999). Por ello, para que la relación sea a largo plazo este tipo de compromiso también implica una motivación negativa que obstaculice la transferencia de los activos adquiridos para esta relación específica a otra.

El compromiso afectivo está relacionado con la conexión emocional que experimenta una persona hacia una organización (Geykens, 1996; Meyer, 1993). Esta

conexión evidencia que existe un vínculo emocional o identificación de una persona con una organización (Meyer, 2002). Esta dimensión sirve para evaluar la relación entre un empleado y la organización, sin embargo, también se puede aplicar para la relación entre el consumidor y la organización. Otros autores definen el compromiso afectivo como el deseo de conservar la relación comercial debido a un sentimiento de afecto positivo hacia el socio. Este vínculo que está creado de componentes económicos y sociales se puede manifestar cuando las partes tienen valores y objetivos empresariales e individuales parecidos, que ayuda a que sean más accesibles en brindar apoyo al socio.

Además, varios estudios han determinado otras dimensiones del compromiso. Por ejemplo: el compromiso temporal (San Martín, 2002), como consecuencia del interés en la continuación del intercambio comercial. Sin embargo, Vázquez, Díaz y del Río (2001), indican que la duración de la relación, por sí sola, no siempre refuerza el compromiso. Por ello, para que puede existir el componente temporal de compromiso debe existir las dimensiones actitudinal y comportamental.

2.3.5.3. Otros alcances

Meyer y Alien (1991) sostienen que el compromiso está formado por dos componentes fundamentales:

- El input o instrumento: Es la acción o acciones que realiza uno de los miembros para dar a entender que está apostando todo por la relación comercial, demostrando su compromiso y es que algo más importante que una promesa. Algunos autores sostienen que, a través de información privada como las condiciones de mercado, los socios y la competencia pueden medir el nivel de compromiso.
- La actitud: Refleja la intención que tienen los miembros para construir y mantener una relación estable. Gundfach, Achrol y Mcint (1995) estudian esta dimensión debido que está relacionada con el deseo de ser una relación a largo plazo con base en la libertad de brindar información en cualquier momento sobre la industria y la competencia, la proyección de ir incrementando el compromiso en participar de las decisiones futuras conjuntamente con el socio y la proyección de brindar más recursos financieros y de planificación organizacional.

2.3.6. Satisfacción

La satisfacción ha sido estudiada con mayor atención en el intercambio entre los fabricantes y distribuidores, debido que es considerada como la principal consecuencia de las relaciones comerciales. Según Hunt y Nevin (1974) la satisfacción es un factor importante dado que si los miembros del canal están satisfechos no son proclives a dejar el canal y a ser parte de litigios legales contra otros socios, por eso, la satisfacción es el componente esencial para mantener la estabilidad a largo plazo de las relaciones y que facilita el adecuado funcionamiento del mismo.

En el campo de marketing la satisfacción es asociada al resultado generado por el intercambio comercial, las investigaciones han identificado diferentes escenarios que incrementa o disminuyen el desempeño de las organizaciones que se ve reflejado en parte económica y no económica. Se ha comprobado que diversos factores favorecen a la satisfacción, por ejemplo: la confianza entre los miembros, el compromiso con la relación o éntrelas partes y la comunicación asertiva; pero también existe un factor que reduce la satisfacción en la relación y es el conflicto.

Desde el año 2004 la satisfacción ha captado gran relevancia en el área de Marketing y ha llegado a convertirse en un factor esencial en el desarrollo de futuras alianzas comerciales, siendo la esencia para alcanzar mejoras en el rendimiento de las relaciones comerciales. Algunos autores refieren la satisfacción con respecto de un producto, otros refieren la satisfacción a la experiencia de consumo (Oliver, 1980, 1981; Westbrook y Reilly, 1983), es decir, la relación entre el vendedor y el cliente cuando se concreta una compra.

2.3.6.1. Concepto

Gassenheimer y Ramsey, (1994) sostienen que para que se pueda evaluar los resultados económicos y no económicos del intercambio se debe utilizar dos aproximaciones: 1) valoración que tiene como base principal la eficacia y eficiencia de los resultados económicos en la relación comercial y 2) valoración del resultado de la interacción de los socios en la relación comercial. En la primera aproximación la empresa recolecta información cuantitativa de los resultados del intercambio comercial, por ejemplo: ratio de volumen de ventas y ratio de ingresos (objetiva); y

valoración de los beneficios económicos basado en la información que brinda una empresa en relación al otro miembro (subjetiva) (Camarero, 1998).

Fontenot (1997) sugiere que no se debe evaluar los resultados económicos de igual forma en todas empresas, por ello, propone que los beneficios obtenidos del socio y el volumen de ventas sean utilizados como indicadores económicos para las empresas intermediarias o detallistas. Por otra parte, la forma más adecuada para evaluar a los fabricantes sería con ratios de unidades producidas o el ahorro de los costos originados en la relación comercial. Asimismo, en la actualidad las empresas no solo buscan beneficios económicos sino también beneficios de carácter no económico en las relaciones.

Varias investigaciones optan por la satisfacción como el medio para poder evaluar cada uno de los componentes de la relación en el canal, ya sea los componentes de carácter efectivas y económicas como podemos ver en la tabla 2.13 entre las definiciones más importantes sobre la satisfacción en las relaciones comerciales es la expuesta por Narus (1984) es “un estado afectivo resultante de la evaluación de todos los aspectos de una empresa en su relación con otra” (p.59).

Wulf (1999) aporta dos aspectos importantes para poder definir la satisfacción:

- Estado afectivo: Anderson y Narus (1990) sostienen que se debe considerar la satisfacción en las relaciones comerciales como un estado emocional o afectivo y se puede equilibrar con los resultados racionales de la relación.
- Análisis general de los aspectos de la relación: Es considerada como la satisfacción acumulada y no tiene muchos vínculos con las transacciones específicas, en consecuencia, se puede propiciar una situación en el cual un socio no puede estar satisfecho con algún evento individual, pero sí de forma global con la relación comercial (Ping, 1993).

Tabla 2.14. Importantes definiciones de satisfacción

AUTOR	DEFINICIÓN
Howard y Sheth (1969)	“Es el estado cognitivo del individuo referido a la recompensa adecuada o inadecuada del esfuerzo o sacrificio realizado”
Hunt (1977)	“Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es la menos tan buena como se esperaba”.
Day (1984)	“Es una respuesta evaluativa del consumidor a una determinada experiencia de consumo que se refiere a la evaluación de la discrepancia percibida entre las expectativas previas (o cualquier otro estándar de comparación) y el rendimiento real del producto después de su adquisición”.
Fornell (1992)	“Una evaluación global después de la compra”.
Oliver (1997)	“La valoración del consumidor de que una característica del producto o servicio, o el producto o el servicio en sí mismo, proporciona (o está proporcionando) un resultado de agrado derivado del consumo, incluyendo niveles por debajo o por encima de los esperado”.
Garbarino y Johnson (1999)	“La satisfacción específica de un cliente es el juicio evaluativo inmediato o como reacción afectiva a la experiencia más reciente con la empresa, todo ello posterior a la compra”.
Palmatier (2008)	“Estado afectivo de los clientes hacia una relación”.
Anderson y Narus (1984)	“Estado afectivo resultante de la evaluación de todos los aspectos de una empresa en su relación con otra”

Fuente: Obtenido por Collado, J (2004)

Elaborado: Autores de esta tesis

Uno investigador definió la satisfacción, como “el carácter favorable de la evaluación subjetiva del individuo, de los diversos resultados y experiencias asociadas con la compra o utilización del producto” (Hunt, 1977, p.49). Existen muchas definiciones de satisfacción, pero casi todos concuerdan en que una percepción netamente psicológica como consecuencia de las expectativas predeterminadas en la evaluación de los resultados de los rendimientos (Sheth y Sisoda, 1990). La sensación de satisfacción o insatisfacción está relacionada principalmente por las emociones que puede experimentar un comprador después de concretar la compra, donde analiza si la transacción le generó resultados positivos o negativos en relación a la expectativa y las experiencias anteriores

Crosby (1990) afirma que la satisfacción del cliente en el marketing de relaciones es reconocida como la clave en la conducta del mercado, en donde el cliente es influenciado de forma positiva por la eficacia del intercambio comercial entre el

cliente y proveedor del servicio de forma interpersonal. En muchas ocasiones el cliente puede percibir una sensación positiva si la experiencia de comprar o el servicio adquirido supera las expectativas o una sensación negativa si no supera la expectativa esperada. Es decir, el cliente se siente satisfecho si lo que recibe esta acorde a lo que esperaba del proveedor e insatisfecho cuando el producto o servicio no cumple con los estándares esperados (Barroso y Martín, 1999).

2.3.6.2. Dimensiones

La investigación de Churchill (1984), sobre las relaciones comerciales ha contribuido en la identificación de las diversas dimensiones que están relacionadas en el sentimiento de satisfacción de los fabricantes y distribuidores. Esta investigación incluye el análisis de los resultados económicos y de la eficacia de carácter afectivo o social, propone cuatro factores que tienen como base el nivel de calidad de los servicios o productos proporcionados por el fabricante con el fin de lograr la satisfacción de las partes. En la misma línea Jap y Ganesan (2000), definen la satisfacción a partir de la evaluación del índice de las ventas, sobre el bien entregado y por los resultados financieros.

Geyskens, Steenkamp y Kumar (1999) manifiestan que existen diferencias entre los estudios que se centran solamente en la satisfacción como resultados de los beneficios económicos obtenidos de la relación y los que estudian la satisfacción desde una óptica social o comportamental. Por ello, es importante saber diferenciar entre los dos tipos de satisfacción debido que las actividades de uno los socios del canal pueden ocasionar satisfacción económica al otro miembro, pero no brindarle satisfacción social o viceversa. Por ello, es importante diferenciar las dos dimensiones porque ayuda a tener un mayor alcance del rol que tienen la satisfacción en la continuidad y dirección de la relación a largo plazo. (Geyskens y Steenkamp, 2000). En la tabla 2.15 podemos observar las principales aproximaciones del análisis de la satisfacción.

Tabla 2.15. Principales aproximaciones que analizan las dimensiones de la satisfacción

AUTOR	DIMENSIONES	SECTOR / ÁREA
Camarero (1998)	Resultados económicos y satisfacción	Industrial (Proveedor-fabricante)
Jap y Ganesan (2000)	Satisfacción con los productos, Satisfacción con las ventas y Satisfacción financiera	Canal (Fabricante-distribuidor)
Bordonaba (2003)	Resultados y Satisfacción	Canal (Franquiciador-franquiciado)
Iglesias, González y Trespalacios (1998)	Resultados económicos y Satisfacción	Canal (Fabricante-distribuidor)
Geyskens y Steenkamp (2000)	Satisfacción económica, Satisfacción social o no económica	Canal (Proveedor-distribuidor)

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)

Elaborado: Autores de esta tesis

Debido a que la satisfacción es el resultado del análisis de los aspectos que intervienen en el intercambio comercial se tiene que evaluar los componentes económicos y no económicos, lo que origina la distinción entre ambos tipos de satisfacción (Gassenheimer, 1994). Sin embargo, el equilibrio de los elementos económicos y no económicos que son incluidos en los niveles de satisfacción global puede variar según la perspectiva del estudio. Para entender mejor los dos de satisfacción se definirá con mayor exactitud cada uno de ellos:

- la satisfacción económica: Está relacionado con la percepción o respuesta positiva de uno o de ambos miembros de la relación comercial, a las compensaciones económicas que pueden recibir originados por la relación. Como el volumen de ventas, margen de ganancia, ahorro en costos, entre otros. Un miembro del canal está satisfecho económicamente cuando piensa que el éxito de la relación está relacionado con el logro de los objetivos, la productividad, la eficiencia alcanzada en la relación y los resultados financieros.
- La satisfacción no económica: Es el análisis que realiza un miembro sobre los aspectos psicosociales de la relación comercial con otro socio, si la relación es gratificante, servicial o productiva (Geyskens y Steenkamp, 2000). En esta

dimensión tiene mayor relevancia los aspectos no económicos, debido que se valora más los vínculos entre los socios. La percepción positiva ayuda a disfrutar del trabajo en conjunto, debido a que, cada miembro supone que su par está comprometido con la relación, no será deshonesto y estará predispuesto a intercambiar ideas de mejora para el negocio.

2.3.6.3. Otros alcances

Existen varios estudios que tratan de identificar los factores que afectan a los dos tipos de satisfacción, en la tabla 2.16 y la tabla 2.17 podremos ver algunos de ellos. Como se puede observar en la tabla, muchos investigadores han utilizado diferentes variables para explicar la satisfacción. Algunos tienen un resultado positivo y otros lo opuesto, pero la complejidad y la diversidad de elementos de la satisfacción respalda la existencia de una amplia variedad de enfoques para emprender el estudio de la satisfacción.

Tabla 2.16. Variables que influyen en la satisfacción económica

VARIABLE	AUTORES	EFECTO
Compromiso	Mohr y Spekman (1994); Fontenot y otros (1997)	Positivo
Confianza	Dion, Eastcrling y Miller (1995); Anderson y Narus (1990)	
Dependencia	Lusch y Brown (1996)	
Coordinación	Mohr y Spekman (1994) / McNeill y Russ (1992)	
Activos específicos	Heide y Stump (1995)	Negativo
Conflicto	Lusch (1976)	
Incertidumbre	Heide y Stump (1995)	

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)

Elaborado: Autores de esta tesis

Tabla 2.17. Variables que influyen en la satisfacción económica

VARIABLE	AUTORES	EFEECTO
Cooperación	Skinner, Gassenheimer y Kelley (1992); Dwyer (1980)	Positivo
Confianza	Andaleeb (1996); Iglesias y otros (1998); Mohr y Spckman (1994)	
Coordinación	Mohr y Spekman (1994)	
Control	bywer(1980)	
Control	Anderson y Narus (1984)	Negativo
Uso de amenazas	Brown y Frazier (1979) Frazier y Summers (1986) Gaski y Nevin (1985);	
Conflicto	Frazier, Gilí y Kale (1989) Anderson y Narus (1990); Skinner, Gassenheimer y Kelley (1992)	

Fuente: Obtenido de Collado, J (2004)

Elaborado: Autores de esta tesis

Continuando con el tema de la satisfacción económica podemos añadir que varios autores sustentan que en los intercambios existen dos tipos de contratos, los de carácter explícito y los de carácter normativo. En donde el primero es un contrato en el cual se detalla de forma clara y precisa las sanciones; y términos de la relación comercial, es decir, si uno de los miembros incumple el acuerdo será sancionado según las cláusulas del contrato (Macneil, 1980). El segundo es un contrato conocido como “ligero” debido que los términos sin estar especificadas son aprobados mediante un consenso mutuo entre los miembros, que incluye acciones futuras antes posibles contingencias. Son contratos que están orientados para las empresas y son percibidos con esta dirección por la parte interna de cada empresa. Los dos tipos de contratos hace referencia a los roles o a sucesos inopinados, donde los roles son las funciones que deben desempeñar y las responsabilidades que deben asumir del miembros o socios. Los sucesos inopinados muestran los acontecimientos imprevistos o las fallas en el funcionamiento de la relación.

2.3.7. Conclusiones

La información recopilada para el desarrollo de este capítulo permite tener un mejor alcance de la importancia de cada factor en el desarrollo y continuidad de las relaciones comerciales en los diferentes sectores del mercado, teniendo como base seis factores que establecen las relaciones entre los miembros.

CAPÍTULO III: ANALISIS DEL SECTOR

3.1. Análisis del sector de construcción en el Perú

3.1.1. Análisis del PBI del Perú

En octubre de 2018, la producción nacional experimentó un crecimiento de 4,2 %, influenciado principalmente por el mayor incremento productivo del sector pesca, construcción y agropecuario como se puede observar en la siguiente figura 3.1. El Banco de crédito del Perú manifestó que los sectores no primarios solo crecieron 4% en al cierre de diciembre, debió que el sector de construcción presento desalación. La manufactura no primaria solo creció solo 1,7%; y del desarrollo del sector de servicios se mantuvo en torno al 4%, el comercio creció 2,5%. Así, los sectores no primarios crecieron 4% en 2018, el ritmo más alto en 5 años como podemos observar en la figura 3.2 expresado en soles.

Figura 3.1. PBI por sectores 2018

Sector	Oct	Ene – Oct
Agropecuario	7,2	7,9
Pesca	22,7	18,1
Minería e hidrocarburos	- 2,3	- 1,2
Industria	7,1	4,6
- Industrias sin Procesamiento y Conservación de pescado	6,3	3,3
Electricidad y agua	5,1	3,5
Construcción	8,7	4,7
Comercio	2,6	2,7
Telecomunicaciones	6,1	5,0
Total	4,2	3,7

Fuente: BCRP. INEL.

Figura 3.2. Valor agregado bruto -PBI (En millones de Soles del 2007)

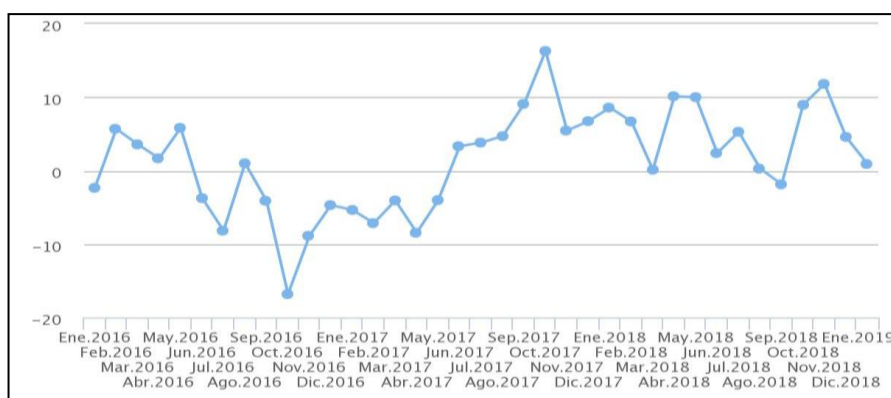
Año y Mes	PBI	Valor Agregado	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	Pesca y acuicultura	Extracción de petróleo, gas, minerales y servicios conexos	Manufactura	Electricidad, gas, suministro de agua, alcantarillado y gestión de desechos y saneamiento	Construcción	Comercio y mantenimiento y reparación de vehículos automotores y motocicletas	Otros servicios	Derechos de Importación y Otros Impuestos a los productos (*)
201801	41227.65	37264.73	1971.35	249.80	5238.65	5576.11	826.61	2076.23	4029.04	17296.96	3962.91
201802	40358.00	36443.59	1879.80	115.32	4836.66	5087.46	761.06	2185.42	4381.31	17196.56	3914.42
201803	43009.05	38990.58	2192.13	110.50	5503.82	5783.31	833.37	2244.10	4516.05	17807.31	4018.46
201804	45033.47	40991.68	2874.79	313.58	5309.32	6414.87	814.71	2393.42	4562.57	18308.43	4041.79
201805	46357.30	42099.95	3306.55	428.72	5828.96	6364.88	835.98	2432.36	4504.08	18398.41	4257.36
201806	44069.72	40320.10	3087.45	202.13	5602.74	5677.41	802.78	2347.93	4694.97	17904.69	3749.62
201807	44354.61	40488.14	2614.06	87.06	5417.47	5387.40	815.66	2571.81	4804.17	18790.50	3866.48
201808	44358.70	40360.26	2121.27	85.47	5641.56	5891.45	817.87	2564.29	4882.76	18355.60	3998.43
201809	44751.03	40816.44	1964.05	72.42	5826.84	5809.23	803.68	2680.02	4910.61	18749.60	3934.58
201810	45972.30	41490.34	2052.93	94.48	5621.36	6390.15	837.93	3067.76	4853.40	18572.33	4481.96
201811	45429.19	41318.65	2155.73	279.94	5621.24	6347.23	828.27	2950.17	4492.81	18643.26	4110.55
201812	49866.74	45786.19	2275.04	313.70	6007.32	6277.88	867.67	4153.67	5035.99	20854.92	4080.56
201901	41878.06	37689.51	2041.06	171.53	5172.40	5261.60	870.82	2094.86	4127.96	17949.29	4188.55

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

3.1.2. Análisis del PBI del sector de construcción.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) al cierre del 2018 el PBI del sector construcción fue de 5.22%, siendo el resultado de las actividades comerciales de materiales, infraestructura y edificaciones. En la figura 3.3 podemos observar las variaciones del PBI del sector los últimos 3 años de forma mensual, así mismo se observa que en el mes de julio del 2017 se presentó el PBI mensual más alto de 16.28% en comparación con otros meses.

Figura 3.3. PBI y demanda interna del sector construcción (variación porcentual)

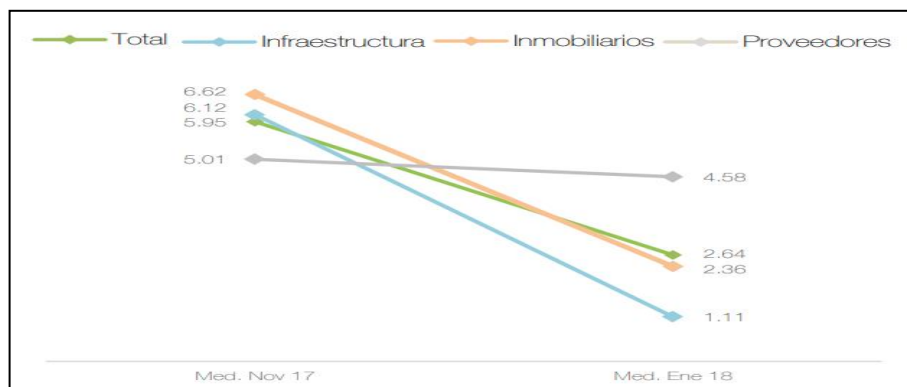


Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

Según CAPECO en su informe anual del 2017, el sector de construcción creció 2.64% respecto al año anterior, como podemos ver en la figura 3.4. Aun cuando el índice de crecimiento fue positivo los tres segmentos más importantes del sector no

alcanzaron los resultados esperados, infraestructura solo creció 1.11%, inmobiliarias crecieron solo 2.36% y las empresas que comercializan materiales y servicios para construcción crecieron solo 4.58%.

Figura 3.4. Variaciones comerciales del sector construcción



Fuente: Informe Anual 2017 – CAPECO

En la figura 3.5. de acuerdo al Banco Central de Reserva del Perú, se puede apreciar una contracción en el PBI del sector construcción 2015 y 2016 de -5.8% a -3.1%, esto podría estar explicado principalmente por los hechos de corrupción de Odebrecht, lo que devino en constantes crisis políticas durante esos años.

Figura 3.5. Por sectores económicos (variación porcentual)

Sector Económico	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Agropecuario	4,1	5,9	2,7	1,6	3,5	2,7	2,6
Pesca	52,9	-32,2	24,8	-27,9	15,9	-10,1	4,7
Minería e hidrocarburos	0,6	2,8	4,9	-0,9	9,5	16,3	3,2
- Minería metálica	-2,1	2,5	4,3	-2,2	15,7	21,2	4,2
- Hidrocarburos	5,1	1,0	7,2	4,0	-11,5	-5,1	-2,4
Manufactura	8,6	1,5	5,0	-3,6	-1,5	-1,4	-0,3
- Manufactura primaria	16,0	-7,8	8,6	-9,3	1,8	-0,6	1,9
- Manufactura no primaria	6,5	4,3	3,7	-1,5	-2,6	-1,6	-0,9
Otros servicios	7,3	7,4	6,5	6,0	5,0	4,3	3,4
Electricidad y agua	7,6	5,8	5,4	4,9	5,9	7,3	1,1
Construcción	3,6	15,8	9,0	1,9	-5,8	-3,1	2,2
Comercio	8,9	7,2	5,9	4,4	3,9	1,8	1,0
Producto Bruto Interno	6,5	6,0	5,8	2,4	3,3	4,0	2,5

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

3.2. Informalidad en el sector construcción

El problema de la informalidad en el Perú es muy grande, a pesar del crecimiento económico sostenido, la esta persiste y no desaparece, adoptando nuevas formas y

maneras. La informalidad está presente no solo en el sector informal, sino también en el sector formal de las economías.

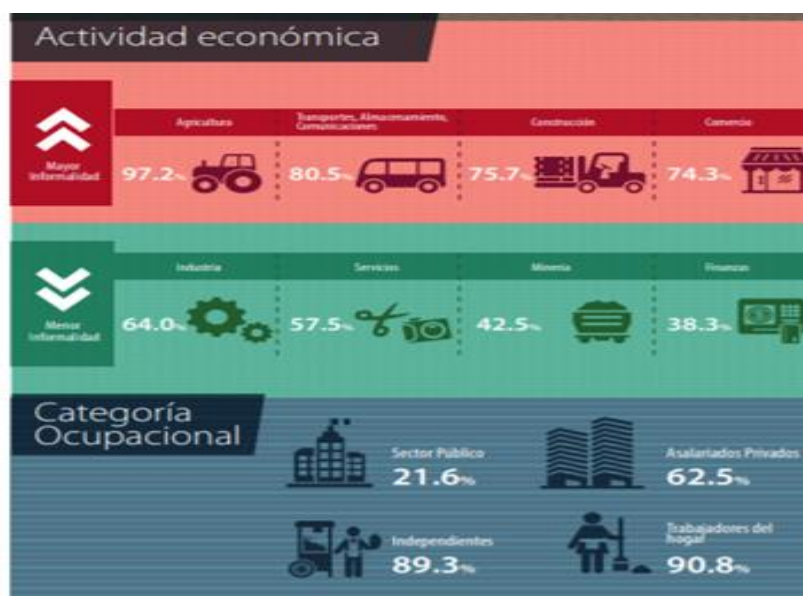
Al parecer, tal y como lo señala el Perry et al (2007), la informalidad representa no sólo la exclusión de muchos agentes económicos (empresas, trabajadores y familias) sino que, en algunos casos, los agentes económicos optan por la informalidad debido a la insatisfacción del desempeño del Estado o a la inexistencia de beneficios en la interacción con el Estado.

3.2.1. Empleo Informal

Según un informe del Ceplan 2016, se calculó el empleo informal con la metodología de Günther y Launov (2012), estimó que el 73.8% de los trabajadores del Perú, en el año 2014, realizó actividades en un segmento laboral informal de manera involuntaria y como última alternativa de empleo.

Estimaciones de la OCDE (2015) revelan la existencia de un alto grado de persistencia del empleo informal, el Perú es uno de los países con mayor persistencia de informalidad, en donde más de la mitad de sus trabajadores informales (55%) lo siguen siendo dos años después. El empleo informal en el Perú tiene la siguiente composición que podemos observar en la figura 3.6.

Figura 3.6. Actividades y categorías informales en el Perú 2014 (tasas de empleo informal)



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

3.2.2. Economía Informal

Observamos que la economía informal representa un importante porcentaje del total de la economía y venía decreciendo hasta el 2012, de 22.5 % en el 2010 a 18.7 % en el 2012. A partir del 2013 revirtió su tendencia, estimándose al 2018 en un 24.6 % como podemos observar en la figura 3.7. Por lo tanto, la presencia de la actividad informal en nuestro país es muy significativa.

Figura 3.7. Perú: estimación económica informal, 2001-2018 (miles de soles)

PERÚ: Estimación Economía Informal, 2010-2018 (Millones de soles)									
OFERTA	2010	2011	2012	2013	2014E/	2015E/	2016E/	2017P/	2018P/
A. Total Economía	864,449	998,840	1,062,085	1,136,015	1,183,112	1,232,818	1,297,484	1,394,795	1,478,483
Producción Nacional	729,815	840,884	890,427	951,558	993,017	1,036,689	1,096,849	1,179,113	1,249,859
Importaciones	99,389	120,559	127,898	135,774	138,213	144,307	147,578	158,646	168,165
Derechos de Importación	1,789	1,254	1,449	1,708	2,133	1,719	1,587	1,706	1,808
Impuestos sobre los Productos	33,456	36,143	42,311	46,975	49,749	50,103	51,470	55,330	58,650
B. Ventas Totales IGV (Sector Formal)	670,107	797,387	863,379	914,990	949,609	968,055	997,809	1,066,729	1,114,243
C. Economía Informal (A-B)	194,342	201,453	198,706	221,025	233,503	264,763	299,675	328,066	364,240
% Economía Informal (C/A)	22.5%	20.2%	18.7%	19.5%	19.7%	21.5%	23.1%	23.5%	24.6%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

En el sector de la construcción esta informalidad es muy latente, el presidente de la Cámara Peruana de la Construcción (Capeco), Enrique Espinosa, advirtió que el 70% son construidas de manera informal, sin seguir normas técnicas y lo que las hace vulnerables a los sismos: "El 70% de las viviendas construidas en Lima y, por consiguiente, una proporción de un poco más alta en el resto del país son construidas sin pasar por ningún proceso formal, es decir no han gestionado una licencia de construcción, no han sido construidas por un profesional y no han tenido ningún proceso de supervisión por ninguna autoridad".

El presidente del Instituto de la Construcción y Desarrollo de Capeco, Ricardo Arbulú, informó que entre el 45% y 50% del despacho de cemento al por menor en Lima Norte, Este y Sur se va a construcciones informales: "Las viviendas que más se verían afectadas en caso de sismo y que no están preparadas, por ende, son las informales, debido a que no han participado en su diseño profesionales, arquitectos, en el diseño de la vivienda, tampoco en la construcción y menos en la supervisión".

En cuanto a la fabricación de los ladrillos cerámicos no existen cifras oficiales respecto a la informalidad en ese sector, pero hemos recopilado información del representante y conocedores del rubro.

Tabla 3.1. Opiniones sobre el porcentaje de informalidad en la producción de ladrillos cerámicos en el Perú

Nombre	Cargo	Cita	Año	Link
Nilo Mendoza	Presidente de la Asociación Ladrillera de Cerámicos del Perú (Alacep)	" De las empresas ladrilleras solo un 20 % es formal y un 80 % es informal".	2017	https://andina.pe/agencia/noticia-sector-ladrillero-mueve-s-1600-millones-al-ano-todo-pais-684491.aspx+
Julián Torpoco	Dueño de Ladrillo Pirámide	"La informalidad en esta industria bordea el 65% del total de ladrilleras".	2017	https://www.exportando-peru.com/noticia/ladrillos-piramide-e-valua-su-ingreso-al-rubro-de-ceramicos
Enrique Pajuelo	Presidente ejecutivo de Ladrillos Fortes.	"La informalidad alcanza hasta un 70%, sobre todo en el interior del país".	2014	https://gestion.pe/impresa/informalidad-sector-construccion-su-peraria-60-38197

Fuente: Elaboración propia

3.3. Análisis del sector de ladrillo en el Perú

El sector ladrillero aún no está muy desarrollado, hace falta estándares de calidad debidamente procedimentados y reducir su informalidad, que es uno de los problemas que afecta en todo el canal de distribución, no solo en la producción sino también en la distribución. El presidente de ALACEP, Nilo Mendoza, señaló también que solo un 35% de ladrillos cerámicos provienen de fuentes formales. Esto se ve reflejado en el PBI del sector del año 2016, este no ha crecido según lo esperado, debido a factores externos, como la poca inversión extranjera y la inestabilidad económica. En la figura 3.8 podemos observar la variación en los índices del PBI en los últimos 10 años.

Figura 3.8. PBI según actividad económica (1994 – 2017) – Valores porcentuales

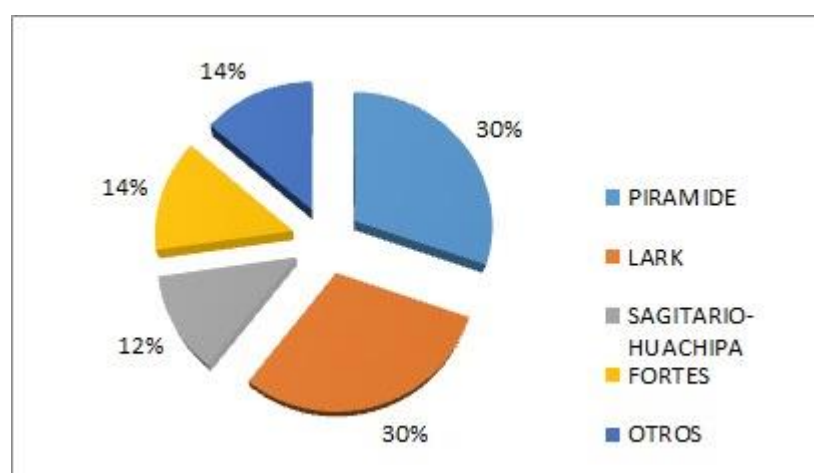
Actividad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Economía Total (PBI)	8,5	9,1	1,1	8,3	6,3	6,1	5,9	2,4	3,3	3,9
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3,3	8,0	0,9	4,2	4,0	6,3	1,1	1,3	3,0	1,8
Pesca y acuicultura	9,3	3,0	-4,7	-27,8	61,7	-36,2	23,0	-28,7	15,9	-10,1
Extracción de petróleo, gas y minerales	4,2	8,1	0,6	1,4	0,3	1,8	5,1	-1,6	9,5	16,3
Manufactura	10,6	8,5	-6,5	10,1	8,3	1,3	5,2	-1,1	-1,7	-1,6
Electricidad, gas y agua	9,2	8,0	1,0	8,7	8,2	5,9	3,4	5,2	6,0	7,3
Construcción	16,6	16,9	6,5	17,0	3,6	15,9	9,4	1,8	-5,8	-3,1
Comercio	10,3	10,7	-0,8	11,9	8,6	8,5	4,9	1,9	4,0	1,8
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	10,2	9,0	-0,9	13,2	11,4	7,0	6,6	2,2	2,7	3,4
Alojamiento y restaurantes	9,1	10,3	0,6	7,4	11,1	10,8	6,8	5,2	3,0	2,6
Telecomunicaciones y otros servicios de información	31,7	17,1	8,1	10,1	11,5	12,2	8,7	8,6	9,3	8,1
Servicios financieros, seguros y pensiones	12,8	6,4	8,1	10,0	10,8	9,6	9,7	12,8	9,7	5,4
Servicios prestados a empresas	15,0	12,3	2,5	11,6	9,3	7,2	7,3	4,6	4,6	2,2
Administración pública y defensa	1,8	7,7	18,2	8,1	4,3	8,1	3,9	5,3	3,9	4,6
Otros servicios	5,0	4,0	2,8	3,6	4,0	4,6	4,5	4,1	4,5	4,1
Total Industrias (VAB)	8,6	8,7	1,2	7,7	6,5	5,8	5,6	2,3	3,5	4,0
DM-Otros Impuestos a los Productos	7,5	13,5	0,3	14,9	4,8	9,5	7,9	2,8	0,4	2,4

Fuente: Instituto Nacional de estadística e informática

3.3.1. Principales empresas en el sector de ladrillos en el Perú

El sector de ladrillos cerámicos en el Perú es de naturaleza oligopólica, actualmente solo 4 empresas son los más grandes jugadores en el mercado ladrillero de Lima Metropolitana, en donde Ladrillos Pirámide y Ladrillos Lark tienen más del 50% del total del mercado como podemos ver en la figura 3.9. Cabe resaltar que estas ladrilleras sólo representan el 49% de la producción formal y la diferencia son empresas informales o semi informales.

Figura 3.9. Mercado de ladrillos en Lima Metropolitana



Fuente: Ladrillo Lark

De este grupo de empresas las que tienen más influencia en el mercado limeño son Pirámide y Lark, en términos de innovación, productos y procesos que son los que

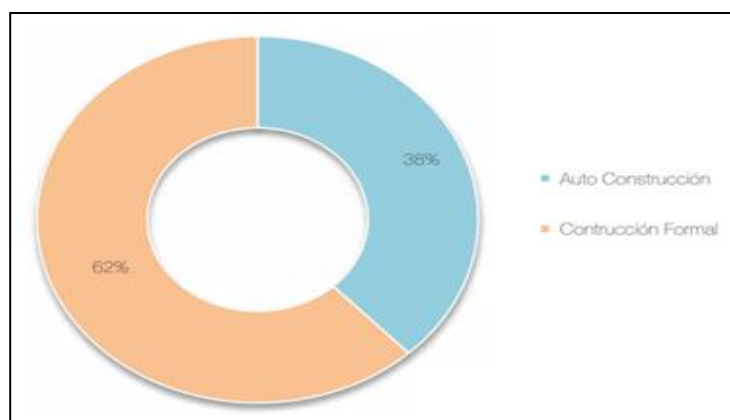
ponen la pauta en el mercado. Son estos dos grandes jugadores los que impulsaron la creación de la Asociación Ladrillera de Cerámicos del Perú (ALACEP).

En estos últimos 20 años las empresas formales han desarrollado avances en tecnología, que han permitido aumentar la capacidad productiva. Con el objetivo de hacer cada día más rentable el negocio, pero este crecimiento ha sido en forma desordenada lo cual no ha permitido realizar las mejoras en la gestión de la distribución de productos (utilizando canales tradicionales). Asimismo, la informalidad en la venta de los productos conlleva también a utilizar canales de distribución informales.

3.4. Materiales y servicios de construcción

En el año 2018 casi el 62% de los ingresos por venta de las principales empresas proveedoras de materiales y servicios para el sector de construcción deriva del mercado nacional de la construcción formal como podemos ver en la figura 3.10.

Figura 3.10. Distribución de los ingresos por ventas de los proveedores de materiales y servicios, según segmento de mercado en el 2018 (%)



Fuente: Encuesta de Expectativa del IEC CAPECO

De otro lado, al cierre del mes de marzo del presente año se presentó incrementos en los precios de los agregados, por ejemplo, la arena incremento en un 1,0%, el hormigón 0,9% y la piedra en 0,3%, los ladrillos incrementaron según el tipo de uso (pastelero 2,9%, pandereta 1,0%, king Kong 0,9% y para techo 0,4% (por el alza del combustible); la madera entre 0.45% por escasez que se suscitó en diferentes regiones, tubos y accesorios de plásticos (tubos de PVC en 0,5% y accesorios de PVC para agua

y desagüe en 0,4%), en la figura 3.11. podemos observar la variación de los precios de los principales materiales de construcción.

Figura 3.11. Índice de precios de materiales de construcción – marzo 2019

Nivel de desagregación	Ponderación (%)	Variación Porcentual		
		Marzo 2019	Ene. - Mar.19	Abr.18 - Mar.19
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	100,00	-0,07	-0,37	1,27
1 Maderas	6,04	0,45	0,63	3,12
2 Tubos y Accesorios de Plástico	8,86	0,38	-0,25	1,87
3 Suministros Eléctricos	7,78	0,19	-1,25	-0,06
4 Vidrios	1,15	-0,43	-0,95	0,66
5 Ladrillos	5,14	0,81	0,83	0,95
6 Mayólicas y Mosaicos	7,81	-0,85	-0,65	-1,40
7 Aglomerantes	25,84	-0,01	-0,06	0,16
8 Agregados	6,06	0,91	0,56	1,67
9 Estructuras de Concreto y Armazones	9,75	-0,39	-0,39	4,57
10 Metálicos	21,57	-0,63	-1,19	1,53

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

3.4.1. Los ladrillos como material de construcción

El ladrillo en el Perú generalmente es fabricado con base a cerámica o arcilla cocida, se puede diferenciar por su forma rectangular y por su propiedad de resistencia a la compresión. El ladrillo cerámico es obtenido por moldeo, secado y cocción a altas temperaturas de una pasta arcillosa, los diferentes colores del ladrillo están relacionado con el tipo de arcilla empleado en la fabricación. Algunas empresas adicionan minerales y controlan la temperatura de cocción para poder obtener el color deseado, por ello, en el mercado existen diferentes colores de ladrillos que no solo son utilizados como parte de la construcción de un inmueble sino también como parte de la decoración. Algunas empresas buscan mejorar el producto incorporando aditivos químicos para brindarle mayor protección térmica y resistencia, debido que el país es considerado como altamente sísmico. Los ladrillos se Clasifican en:

- **Ladrillos para muro:** El King Kong es un ladrillo estructural que tiene la propiedad de "Flexotracción" por su capacidad para resistir fuertes movimientos de energía como los ocasionados por los sismos.



- **Ladrillo para tabiques:** hace referencia a las paredes delgadas que son para separar los ambientes de una vivienda, estos muros no tienen la capacidad de soportar el peso total de la estructura ni la presión de los sismos. Para estos muros se utiliza más el ladrillo pandereta, debido que es muy liviano y más económico.



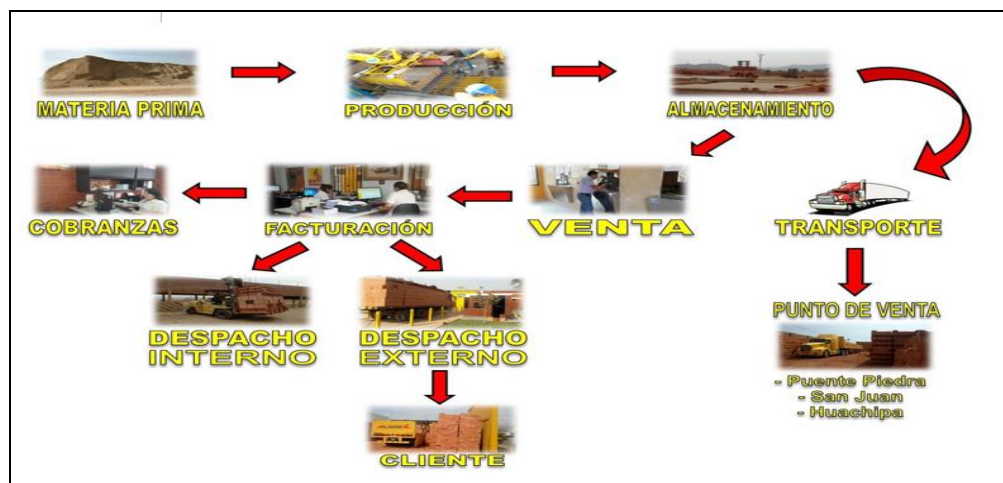
- **Ladrillo para techos:** Este ladrillo es liviano, parecido a la pandereta siendo su principal función aligerar el peso de los techos.



3.4.2. Cadena de valor de una ladrillera

En la siguiente imagen se puede apreciar la cadena de producción y comercialización de ladrillos en Lima, primero se inicia con la recopilación de la materia prima, que generalmente es tierra y arcilla; el segundo paso es la producción y

posteriormente el almacenamiento del producto terminado. Las ventas se realizan a través de oficina o de personal de campo, quienes reciben las órdenes de compras o pedidos ya sea de forma presencial, telefónica u online. Después de haber recepcionado las órdenes se procede a la confirmación del pedido y posterior facturación, el despacho de los ladrillos se realiza según la solicitud del proveedor. La cancelación de las facturas es a 30 y 45 días, según la continuidad del proveedor y algunas empresas utilizan letras o cheques diferidos. El nivel de morosidad se da principalmente porque algunas empresas de este rubro realizan ventas informales sin ningún documento que acredite el despacho, generando que los distribuidores se acostumbren a no cancelar a tiempo ya que no tienen un documento que los obligue a honrar su deuda.



Fuente: Elaboración propia

3.5. La distribución de los productos terminados

Al momento de realizar las ventas de los ladrillos se define la forma del despacho, ya sea en la modalidad recojo o envío:

3.5.1. *Recojo en los puntos de ventas*

En este tipo de despacho o distribución es el cliente quien se acerca a las instalaciones de la planta principal o de los locales de ventas a recoger su compra de ladrillos con la unidad de transporte asignada por él. Ingresa al almacén de productos terminados con la unidad de transporte y es atendido con el material solicitado, luego de completar la carga del material, pasa por el control de conteo del almacenero de

productos terminados y como segundo control, el ticket pesaje del control de la balanza.



3.5.2. Envío a obras y otros

En este tipo de despacho o distribución es la empresa quien se hace responsable del traslado del material al punto de llegada solicitado por el cliente, en las cantidades, fechas y horarios indicados. Para este transporte las ladrilleras cuentan con los servicios de transporte de varias empresas, quienes realizan las entregas del material a los clientes.



3.6. Buenas prácticas comerciales en del sector ladrillero en relación a los factores

3.6.1. Inversión en activos específicos

La industria ladrillera está buscando optimizar su producción con la adquisición de nuevas maquinarias o la implementación de nuevos secaderos, debido que la construcción de estos les permitiría que el proceso de secado de los ladrillos sea en un menor tiempo. Mejorando la productividad y la reducción en costos, con ello podrían tener un precio más competitivo en el mercado, que les permitirá mejorar las relaciones comerciales con el distribuidor. Un ejemplo relacionado con lo indicado en

el párrafo anterior es Ladrillo Pirámide, que implemento un secadero continuo que ayudo a incrementar la producción diaria de ladrillos debido que el tiempo de secado se redujo en un 98%.



3.6.2. Confianza

En el sector de ladrillos el pago de la factura y el despacho del producto se basa en la confianza. Los distribuidores realizan pedidos a los fabricantes por lotes, lo cual no significa que la totalidad de sus productos sean despachados o atendidos en forma inmediata. El fabricante almacena en sus instalaciones los ladrillos en grandes cantidades, hasta que el distribuidor decida recoger los productos de forma parcial. Existe confianza por parte del distribuidor, cuando paga por adelantado y deja sus productos en el almacén de la empresa.

3.6.3. Compromiso

La Viga es uno de los más grande distribuidores de Lima Metropolitana, por ello, los fabricantes buscan establecer relaciones comerciales con este distribuidor. Debido a su gran capacidad económica y respaldo financiero, realiza compras al contado, lo cual le permite a los fabricantes inyectarse de efectivo. Este tipo de relación se ha convertido en una alianza estable y a largo plazo, obviamente implica un sacrificio por parte del fabricante en cuanto a márgenes de rentabilidad.

3.6.4. Satisfacción

El posicionamiento de la marca, a nivel nacional, ser reconocido como uno de los principales productores de ladrillos, lo que para los fabricantes tiene un valor emocional y significativo.

3.7. Variables que relacionan al fabricante y el distribuidor del Sector construcción en el Peru

El distribuidor adopta un papel importante en el sector construcción ya que forma parte importante del ciclo de venta, es el puente entre el productor y el mercado. Por tal, dentro del análisis del mismo es importante tener en cuenta además de las variables estudiadas otras que también son importantes en este ciclo de venta. A continuación, indicamos otras variables a tener en cuenta en la elección y desarrollo de nuevos socios distribuidores en el sector.

3.7.1. Respaldo Económico

Es importante tener en cuenta la solidez financiera tanto del proveedor como del fabricante, ya que este puede ser una variable que potencie la inversión en activos fijos. También es importante para potenciar el inventario de productos necesarios.

3.7.2. Estructura comercial

Es importante tener en cuenta en el caso del distribuidor el número de representantes de ventas con los que cuenta, experiencia, aptitudes y profesionalismo.

3.7.3. Cobertura de mercado

Alcance de la fuerza de distribución. Número de puntos de venta o sucursales de distribución en la región o el país.

3.7.4. Esquemas de compensación

Forma como retribuye la gestión comercial de sus vendedores. Cuánto por cartera y cuánto por venta. Si la cuota de ventas es un gran monto total en dinero, la probabilidad de que cumpla una línea específica es baja, pues se puede compensar con los productos de mayor volumen. Lo ideal es que parte de la compensación (no como bonificación) sea por la línea en particular.

3.7.5. Reputación

Dada la naturaleza informal del sector es importante analizar la reputación del posible socio, ya que dependiendo de esta se desarrollarán losos de confianza que terminen en relaciones a largo plazo.

CAPÍTULO IV: SECTOR PRODUCTIVO DE LADRILLOS CERAMICOS

4.1. Proceso Productivo – Actividades

4.1.1. Materia prima

Los componentes esenciales para la fabricación del ladrillo cerámico son:

4.1.1.2. La Tierra y Arcilla

El insumo principal para la fabricación del ladrillo es la tierra, la cual ingresa a la planta en camiones volquetes, que van formando una pila, otro componente es la arcilla que son traídas desde las canteras, la arcilla natural se presenta en forma de rocas. Para poder fabricar los ladrillos se utiliza una combinación de arcillas que por sus características se selecciona y forma parte de la mezcla tierra – arcilla.



4.1.1.3. Molienda y Mezclado

La tierra es mezclada y cargada a su respectiva tolva, de igual manera las arcillas, luego estos productos salen por una faja alimentadora que depositan el material a otra faja transportadora transversal que lleva la tierra y la arcilla a un molino primario (Molino de cuchillas) que va a triturar a ambos, resultando una mezcla homogénea, cuando sale del molino este material es trasladado por otra faja transportadora n° 2 hacia una zaranda vibratoria n° 1 donde separa los granos gruesos de los finos, menores de 3 /32 de pulgada, estos granos finos, pasan a través de otra faja transportadora (faja de finos n° 3) hacia un elevador de cangilones n° 2, que va levantar la carga hacia el silo que es el depósito final de la molienda.



4.1.1.4. Formado

La mezcla tierra arcilla depositada en el silo, es transportada a la mezcladora donde a la mezcla se le agrega la cantidad de agua suficiente (18%) para formar la masa antes de ser transportada hacia la prensa extrusora a través de las fajas transportadoras 1 y 2 que llegan primero a una amasadora y ahí el operador de acuerdo al temple agrega un porcentaje bajo de agua con la finalidad que la mezcla quede uniforme, la amasadora mediante sus paletas y sus hélices obliga a la mezcla a pasar a través de unos agujeros (panales) hacia la cámara de vacío de la prensa extrusora, en esta cámara a través de una bomba de vacío se extrae el aire entre el 90 y el 95% de vacío, para que la mezcla pueda ser compactada , dentro de la prensa existen elementos que realizan la compactación y el traslado de la mezcla, uno de ellos son los arpeones que hacen que la masa pase hacia las hélices de extrusión, quien a su vez se encarga de comprimir la mezcla contra la matriz o molde que se encuentra a la salida de la prensa, el material mezclado y extruido sale a través del molde que varía de acuerdo al producto que se quiere producir. Va a ser cortado por unos alambres colocados a una distancia establecida en la cortadora, es aquí donde se tiene cuidado con las longitudes del producto, luego pasa a una faja transportadora especial de PVC (polivinilo) donde el personal lo coge para pasar el producto a los coches de húmedos.



4.1.1.5. Proceso de secado

El ladrillo que fue cortado y colocado al peregrino se alinea frente al secadero y estando la balancina en posición de carga, el mecanismo automáticamente acciona y retira el material seco y a vez va cargar el material húmedo, luego se mueve hacia arriba, el segundo nivel queda en posición y se descarga el material para seguidamente cargar los ladrillos húmedos, esto se repite en cada nivel de las balancinas, una vez que la balancina es cargado totalmente, mediante las cadenas el sistema es movido, yendo la balancina cargada con el material húmedo a la galería superior, la balancina ocupará la posición del anterior para repetir la secuencia de descarga y carga, como es un proceso continuo esta operación no se detiene hasta que se termine el turno o baje la temperatura de ingreso de aire caliente, el ciclo de secado en estos secadero varía entre 3 a 5 horas, donde el material sale con una humedad del 2 %, cuando el material ingresa a la galería superior el aire se encuentra en sentido opuesto al desplazamiento de la balancina o sea en contra corriente, esto hace que el material va adquiriendo mas temperatura y por lo tanto evacua la humedad, el aire que viene del horno llega con una temperatura de 150 grados e ingresa por la galería inferior, donde el ladrillo ya está seco, y se expande a todo lo largo de la galería inferior, dando de esta manera calor a todos los ladrillos que van a dejar salir la humedad por el principio de transferencia, para que el calor llegue uniformemente tanto a la galería inferior como a la galería superior los ventiladores de recirculación succiona el aire de la parte inferior para lanzarlos a la galería superior, existiendo una temperatura en esta zona de 65 a 70 grados, para poder evacuar el vapor generado por la transferencia de calor los ventiladores axiales tiran este aire húmedo hacia el exterior.

4.1.1.6. Pre horno

El principio de funcionamiento es inyectar aire caliente a una temperatura de 150°C proveniente de la zona del recupero del horno y extraer el vapor resultante del secado mediante un ventilador centrifugo, este aire inyectado se realiza a través de ductos que ingresan al pre horno tanto por la zona superior central como por los costados, a todo lo largo del túnel del pre horno.



4.1.1.7. Horno

Cuando salen los coches del pre horno pasan a través del transbordador al horno túnel, que es una galería que está conformada interiormente por elementos refractarios, así las paredes están conformadas por bloques de ladrillos refractarios separados entre sí por una junta de dilatación unida por una fibra aislante Kabul, a lo largo de todo el túnel en la parte inferior se encuentran las rieles, por donde se desplazan las ruedas de los coches, en la zona de entrada después de la puerta de pre cámara, existen a ambos lados de la pared en la parte inferior, unas ventanas de aspiración, por donde salen los gases de la combustión hacia la chimenea. Imaginariamente el horno está dividido en 3 zonas a lo largo del túnel, la primera zona es la de preparación que comprende desde la puerta de pre cámara hasta el primer gasificador, la segunda zona es la de cocción, aquí están ubicados todos los quemadores tanto los gasificadores y los inyectores, la tercera zona es la de enfriamiento, aquí al ladrillo que está quemado, es necesario extraerle el calor.



4.1.1.8. Cocción

Una vez seco los ladrillos, tanto de los tendales, como del secadero, son trasladados hacia los hornos para el inicio del proceso de cocción, los ladrillos son apilados sobre la superficie de cada coche, el peso que se apila sobre los coches varía entre 9 y 12 toneladas.



4.1.1.9. Descarga del producto del horno

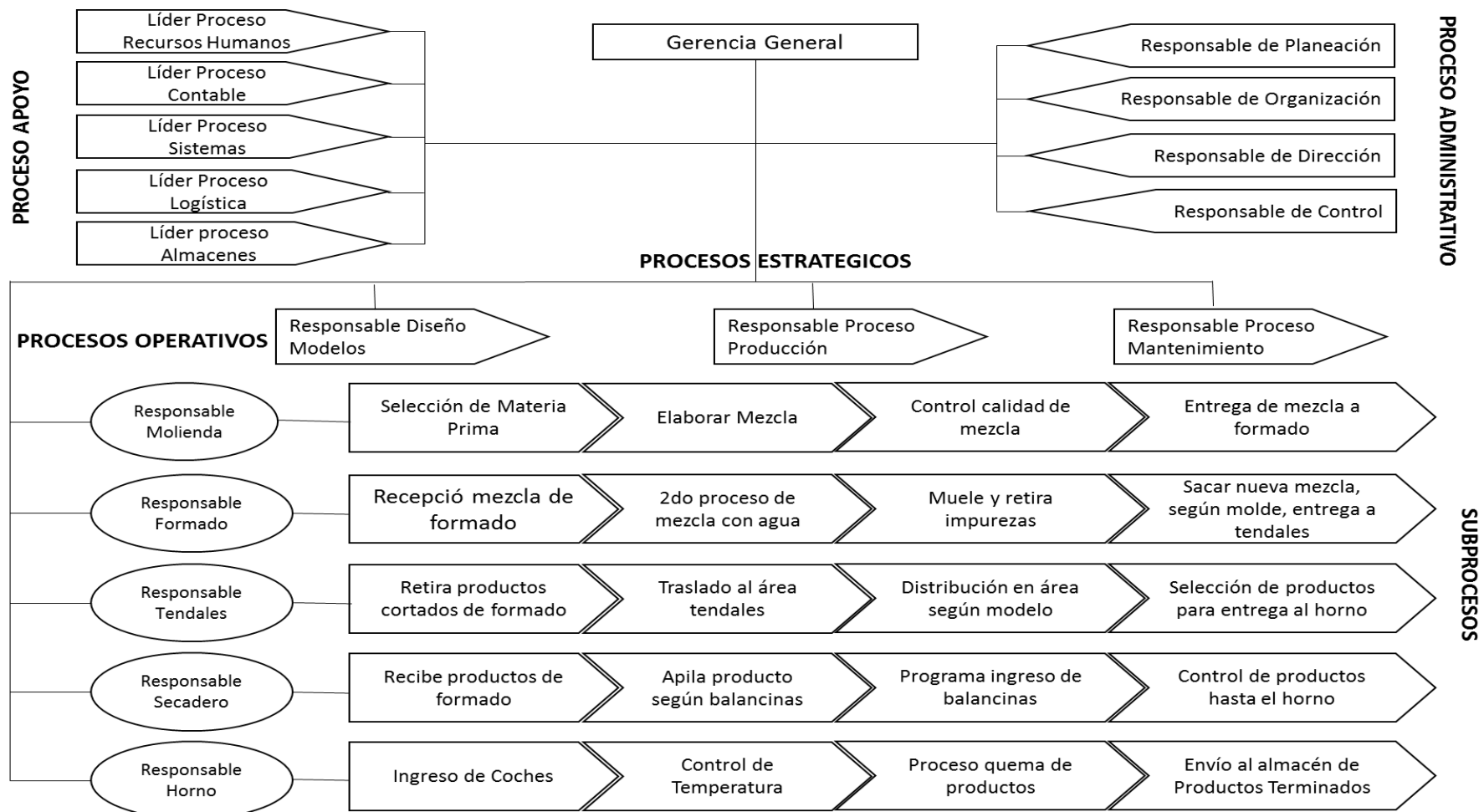
Una vez que sale el coche del horno va a ser llevado por el transbordador a la zona de descarga, donde el montacargas especialmente preparado para este fin va a levantar el paquete de ladrillos para llevarlo hacia el almacén de despacho. El montacargas trae el paquete para depositarlo en la zona ya determinada para el producto, todo el almacén está a cargo de la gerencia de ventas, a través del jefe de despacho, quien es el responsable del envío en buenas condiciones del producto hacia los clientes.



4.2. Cadena de Valor

Con el propósito de ilustrar las relaciones entre las diversas unidades productivas en planta, hemos recurrido a la elaboración de un organigrama de red, con lo cual queda perfectamente graficada la cadena de valor:

Figura 4.1. Cadena de valor del Fabricante



4.2. Recojo de la información del proceso productivo.

Para recoger información sobre el proceso productivo los integrantes del grupo investigador visitaron las instalaciones, se contó con la colaboración de la empresa fabricante Ladrillos Lark que abrió las puertas de sus instalaciones.



CAPÍTULO V: SECTOR DISTRIBUCIÓN DE LADRILLOS CERAMICOS

5.1. Distribución en el Sector Construcción

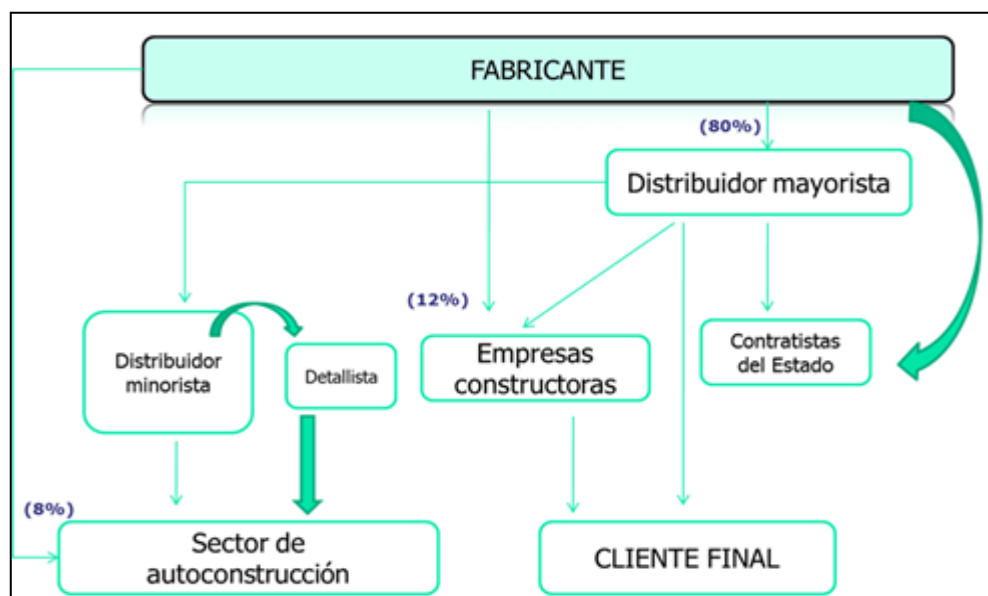
El sistema de distribución que utilizan las empresas del sector construcción para que los productos lleguen al cliente final se realiza por intermediarios como pueden ser los mayoristas, minoristas y detallistas. Para esto se desarrollan actividades que aseguran el oportuno abastecimiento a los intermediarios tales como transporte, inventarios, gestión del pedido, manipulación del producto y almacenamiento.

Por tal tenemos entonces que los canales de distribución son una pieza clave que permiten realizar la comercialización, además de ser uno de los soportes principales en la satisfacción del consumidor final.

5.2. Estructura del canal de distribución en el Sector Construcción

La estructura del canal de distribución en el sector construcción se da en su mayoría a través de intermediarios, estos pueden ser los distribuidores mayoristas y las empresas constructoras, también, aunque en menor medida hay una venta directa al cliente de autoconstrucción mediante puntos de venta propios.

Figura 5.1. canal de distribución sector construcción



Fuente: Elaboración propia

5.3. La importancia de los canales de distribución en el sector construcción

Las estrategias dirigidas a los canales de distribución en este sector son importantes ya que no solo cumple un rol de traslado del producto hacia el cliente final si no también participan activamente en el desarrollo de las actividades comerciales y de fortalecimiento de marca, esto porque aproximadamente el 80% de la producción de los fabricantes se comercializa por medio de intermediarios.

Figura 5.2. Canal de distribución - Distribuidor



Fuente: Elaboración Propia

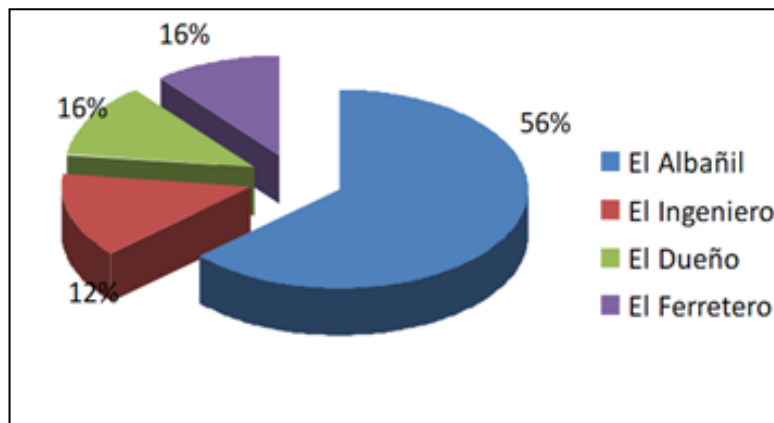
5.4. Clientes del sector autoconstrucción

Para poder analizar a los clientes finales, es necesario saber antes quiénes son los principales influenciadores de compra.

En el sector de autoconstrucción, la decisión de compra no siempre está dado por los mismos consumidores finales, un 56 por ciento de influencia lo ejercen los maestros constructores o albañiles, quienes orientan a los consumidores finales en la elección del material y marca a elegir para la construcción de sus viviendas, debido a que el consumidor final no cuenta con la información de las bondades o beneficios de los ladrillos cerámicos. El sector de autoconstrucción que se asesora con un profesional competente a la hora de la construcción de su vivienda o edificio multifamiliar, representa un 12 por ciento. Un 16 por ciento de los consumidores finales toman decisiones autónomas sobre las compras, debido a información obtenida por medios de comunicación o referencias y un 16% de influencia lo realizan los

duelos de los depósitos o ferreterías, al momento de gestionar las ventas al consumidor final.

Figura 5.3. Dicisor de compra - Influyente

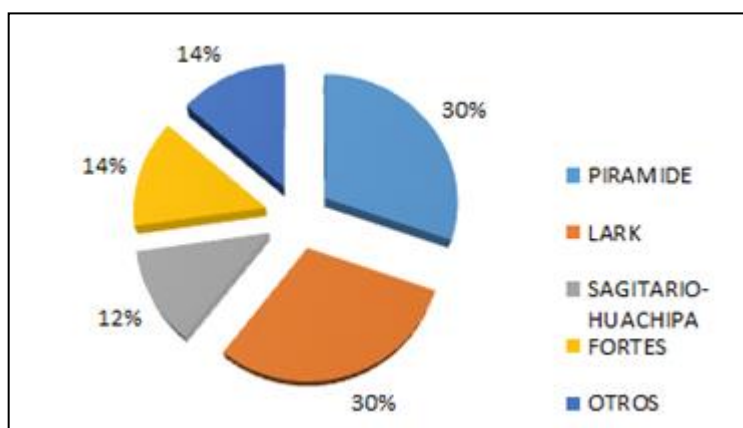


Fuente: Ladrillos Lark

5.6. Principales productores del sector construcción en el mercado peruano en Lima Metropolitana

En el mercado peruano de los principales productores de ladrillos cerámicos son: Piramide (30%), Lark (30%), Fortes (14%) y Sagitario (12%) con un total del 74% de posicionamiento del mercado. Los fabricantes más pequeños agrupados en otros abarcan el 14% del mercado.

Figura 5.4. Participación de Mercado por Fabricante



Fuente: Ladrillo Lark

CAPÍTULO VI: DISEÑOS Y METODOS

6.1. Introducción

Esta parte del estudio grafica el planteamiento del modelo teórico que deseamos validar, la teoría y los contenidos se sustentan en la literatura revisada en los capítulos anteriores de esta Tesis. Además de ello, aquí se plantean las hipótesis que luego van a ser validadas y luego describimos la metodología científica usada en la investigación para rechazar o no las hipótesis planteadas.

Esta investigación trata de dar respuesta al siguiente objetivo de investigación:

Se busca evidencia empírica que nos muestre cómo es la naturaleza de las relaciones comerciales entre distribuidores y fabricantes, cuáles son sus similitudes y diferencias al momento de ponerse de acuerdo dichas partes.

En el estudio también se establecen las variables latentes que anteceden y las consecuencias de estas en los intercambios comerciales dentro del canal. Como antecedentes hemos considerado a la percepción de inversión en activos específicos que realiza cada socio, la dependencia entre los socios y la percepción del comportamiento oportunista. Como resultados consideramos el nivel de credibilidad y la benevolencia, ambos componentes del nivel de confianza y el nivel de compromiso. A lo anterior agregamos las dimensiones percepción de beneficio económico y no económico.

6.2. Diseño general

Las interrelaciones que suceden en los canales de ladrillos cerámicos de Lima metropolitana ha sido un tema poco estudiado, lo que se sabe de cómo interactúa cada actor que participa en el canal (fabricante y distribuidor) es poco. Para poder explicar las interacciones dentro de los canales de se analizó los enfoques teóricos aplicados en los canales de distribución, en las relaciones y sus intercambios comerciales. Además de ello se revisaron teorías acerca de la naturaleza de las relaciones entre los socios comerciales del canal y las variables que intervienen en dichas interrelaciones.

Nuestro estudio tiene dos partes una cualitativa donde realizó una entrevista a profundidad a algunos directivos y dueños de empresas fabricantes con el fin de conocer información acerca del sector, sus procesos, métodos y la estructura de sus organizaciones. Además, la entrevista sirvió para ajustar y definir mejor el

instrumento que se usaría en nuestra investigación. La parte cuantitativa de la investigación se realizó el recojo de información empírica mediante una encuesta.

El estudio cuantitativo es de naturaleza correlacional, Primero se realizó un análisis descriptivo de la variable del modelo, luego se valida la escala de medida de cada variable del modelo, para ello se realiza un análisis factorial exploratorio para ver el comportamiento de cada uno de los ítems que componen cada una de las variables. Una vez validada las variables del modelo se realiza un Análisis Factorial y se valida la consistencia del mismo con el Alpha de Cronbach para medir la consistencia interna del factor que se creará partiendo de los ítems que buscan recoger la información de cada variable.

Luego de validar la consistencia de cada una de las variables y convertirlas en factores de, para poder rechazar o no cada una de las hipótesis planteadas y con ello validar el modelo teórico planteado, se realiza un análisis de correlación para cada par de factores plantados en nuestras hipótesis.

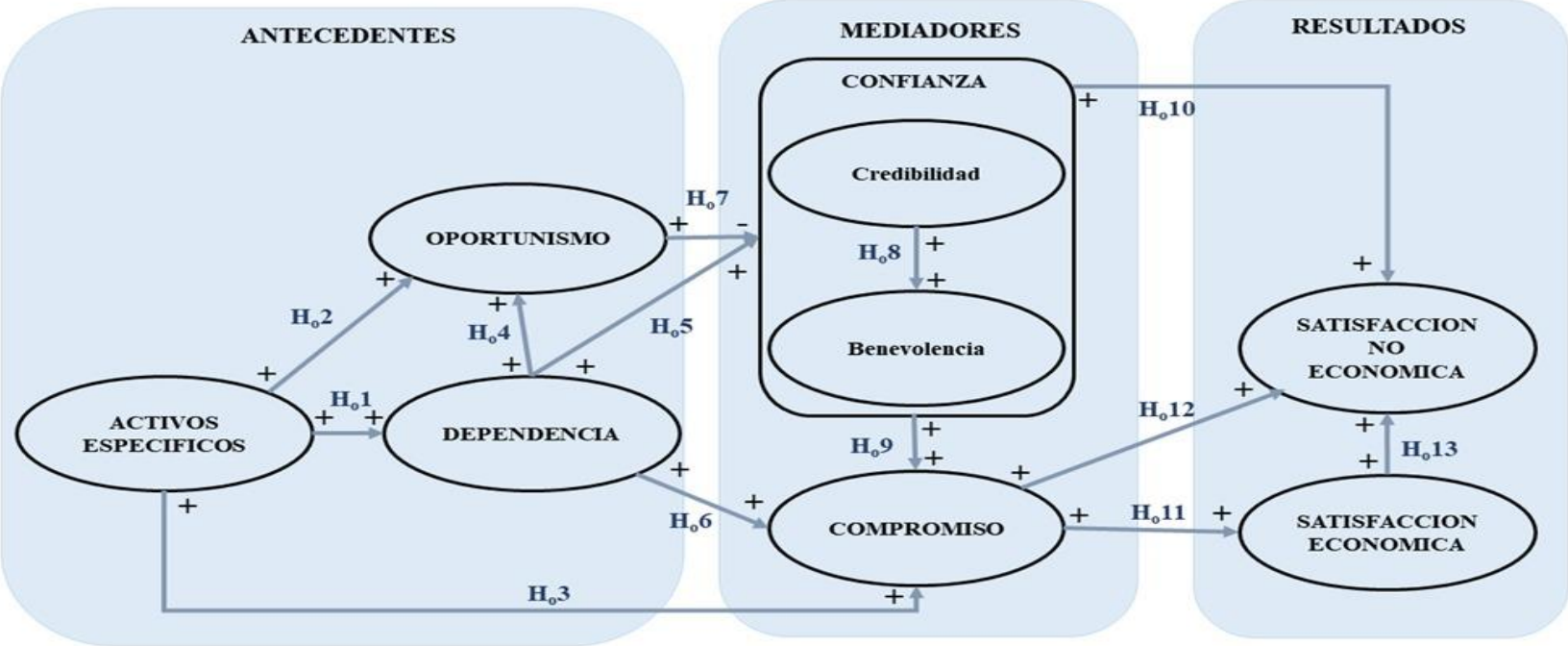
Las definiciones conceptuales, las variables usadas y sus relaciones detallados en el marco teórico muestran la interrelación de cada una de las variables y ello soporta el modelo teórico planteado y las hipótesis de la tesis.

Con las hipótesis de la investigación ya definidas, se evaluarán las interrelaciones de los fabricantes de ladrillos cerámicos en lima metropolitana y los depósitos que venden este producto a los consumidores finales.

6.3. Sustentación del Modelo Teórico

El modelo teórico de planteado en el estudio nace de uno planteado en la Tesis Doctoral: “LA ESTRUCTURA DE LAS RELACIONES COMERCIALES ENTRE FABRICANTES Y DISTRIBUIDORES EN CANALES DE DISTRIBUCIÓN”. Este estudio ha sido realizado por Jesús Collado Agudo, Profesor Titular de Universidad de Cantabria, el ámbito de estudio de la tesis doctoral está centrado en un producto de consumo masivo en España, y debido a que el ladrillo cerámico es un producto que es consumido por muchas familias en Lima-Perú este modelo teórico puede ser replicado en nuestra realidad.

Figura 6.1. Modelo teórico



Adaptado de Collado, J (2004)
Elaboración: Autores de esta tesis

6.4. Preguntas e hipótesis de investigación en forma estadística

6.4.1. Inversiones en activos específicos y dependencia

La teoría revisada sugiere que cuando mayor es el volumen de activos invertidos en la relación esta incrementa la percepción de dependencia con respecto al socio comercial, Esto se produce en los dos socios del canal, los que fabrican y distribuyen. De ello nuestra hipótesis planteada es:

H₀1a: Las inversiones en activos específicos realizadas por el distribuidor y su dependencia del fabricante tienen relación directa.

H₀1b: Las inversiones en activos específicos realizadas por el fabricante y su dependencia del distribuidor tienen relación directa.

6.4.2. Inversiones en activos específicos y percepción de comportamiento oportunista

Las inversiones en activos específicos facilitan las expectativas de continuar en el intercambio comercial en el futuro y representan compromisos creíbles respecto a la continuación de la relación (Williamson, 1985; Anderson y Weitz, 1992; Jap, 1999). Pero lo anterior podría tener un desenlace negativo ya que, los socios que tienen por obligación mantener sus inversiones en activos específicos en el canal de distribución, podrían ser más vulnerables al oportunismo por parte de su contraparte en la relación comercial, Gundlach, Achrol y Mentzer (1995), por lo tanto, se desprende que aquel socio comercial que realice menos inversión en activos específicos en la relación comercial tenderá a la deshonestidad con respecto a su socio comercial.

Brown, Dev y Lee (2000) sostienen que la inversión en activos específicos frena el comportamiento oportunista propio, limitando el oportunismo del socio que ofrece más recursos a la sociedad comercial. Este interés del que invierte a comportarse de forma honesta podría incentivar a su socio a ser oportunista. En consecuencia, en la medida que un socio del canal realice mayor inversión de activos específicos a la sociedad comercial, la percepción de oportunismo que esta tendrá de su socio será mayor. Por las hipótesis en este punto proponen:

H₀2a: Las inversiones en activos específicos realizadas por el distribuidor y la percepción de un posible comportamiento oportunista por parte del fabricante, tienen relación directa.

H₀2b: Las inversiones en activos específicos realizadas por el fabricante y la percepción de un posible comportamiento oportunista por parte del distribuidor, tienen relación directa.

6.4.3. Inversiones en activos específicos y compromiso

Las teorías citadas en nuestra tesis han señalado lo importante de los activos específicos para la existencia del compromiso en las relaciones comerciales entre los miembros de un canal de distribución Anderson y Weitz (1992; Morgan y Hunt, 1994; Jap y Ganesan, 2000; Goodman y Dion, 2001; Kim, 2001; Gilliland y Bello, 2002). Esta teoría nos permite inducir que, con las inversiones en activos específicos por parte del fabricante, el distribuidor tendrá incentivos suficientes para mantener y continuar la relación. Por otro lado, cuanto mayor sea las inversiones en activos específicos hechas por el fabricante, esta incrementará la predisposición del distribuidor a mejorar su relación con el fabricante al verlo comprometido (Goodman y Dion, 2001). Por todo ello se plantea que:

H₀3a: Las inversiones en activos específicos realizadas por el distribuidor y su compromiso en la relación, tienen relación directa.

H₀3b: Las inversiones en activos específicos realizadas por el fabricante y su compromiso en la relación, tienen relación directa.

6.4.4. Dependencia y percepción de comportamiento oportunista

Según lo visto en la teoría se ha encontrado que la relación entre la dependencia y el oportunismo es difusa. Algunos estudiosos establecen una relación inversa la dependencia y el comportamiento oportunista (Provan y Skinner, 1989; Parkhe, 1993; Gassenheimer, Baucus y Baucus, 1996), por otro lado, algunos proponen una relación positiva (Joshi y Arnold, 1997; Joshi, 1998). En este estudio se establece una relación directa entre el grado de dependencia del fabricante y el comportamiento oportunista del distribuidor y viceversa, utilizando la teoría hecha por Joshi (1998). En suma, si el fabricante es más dependiente del distribuidor, tendrá menos incentivos para comportarse de forma oportunista con su socio porque podría poner en peligro la continuidad de su relación con el fabricante y viceversa (Parkhe, 1993). En contraparte, el distribuidor no tendría impedimentos para comportarse de manera oportunista ante una situación de dependencia por parte fabricante, debido que las

posibles amenazas y represalias de este tendrían muy poco impacto sobre el distribuidor.

En este estudio y partiendo de las investigaciones anteriores sobre el tema (Parkhe, 1993; Gundlach, Achrol y Mentzer, 1995; Achrol y Gundlach, 1999; San Martín, 2002; Rokkan, Heide y Wathne, 2003) se puede deducir que el comportamiento oportunista se tiene que evaluar a partir de la percepción mantenida por la parte que resulta menos favorecida de este tipo de conductas.

H₀4a: La dependencia del distribuidor y su percepción de un posible comportamiento oportunista por parte del fabricante, tiene relación directa.

H₀4b: La dependencia del fabricante y su percepción de un posible comportamiento oportunista por parte del distribuidor, tiene relación directa.

6.4.5. Dependencia y confianza

La dependencia, se define en este estudio como las dificultades que tendría una parte de la sociedad si no podría acceder a los productos del socio (Pfeffer y Salancik, 1978), esto también se vincula con las reducidas alternativas de un miembro del canal de distribución con respecto al otro y la posición competitiva en el canal por el mismo. Autores que han escrito sobre canales de distribución han analizado exhaustivamente las consecuencias de la dependencia (Provan y Skinner, 1989; Ganesan, 1994; Joshi y Arnold, 1997; Kim, 1999; Gassenheimer y Manolis, 2001; Goodman y Dion, 2001), vinculándola también con la confianza que existe entre los socios de la relación comercial.

Andaleeb (1995) sostiene que la confianza es una arista muy importante de las relaciones comerciales, porque con ello la dependencia con el socio comercial es más fácil de hacer contrapeso. El planteamiento de Andaleeb (1995) sostiene que es factible pensar que una mayor dependencia de una parte con respecto a la otra, motivará que confíe más en su credibilidad y benevolencia. De ello se deduce las siguientes hipótesis:

H₀5a: La dependencia del distribuidor en el fabricante y su confianza en el fabricante, tienen relación directa.

H₀5b: La dependencia del fabricante en el distribuidor y su confianza en el distribuidor, tienen relación directa.

6.4.6. Dependencia y compromiso

La dependencia influye de forma considerable en el actuar de la parte más dependiente con respecto de la más poderosa, por lo tanto, el deseo de mantener la relación comercial con el socio, sea fabricante o distribuidor podría deberse al hecho de que esté cumpla sus necesidades y les dé acceso a recursos deseados a la parte dependiente. La dependencia derivada del acceso a recursos incrementa aún más la valoración de la relación comercial por su continuidad en el tiempo (Kumar, Scheer y Steenkamp, 1995; Andaleeb, 1996). Por lo tanto, independientemente de la fuente de dependencia, el socio comercial exhibirá un mayor nivel de compromiso en la medida que se considere más dependiente de un socio concreto (Ganesan, 1994; Andaleeb, 1996; Kim, 2001; Goodman y Dion, 2001; Gilliland y Bello, 2002).

La dependencia al igual que las inversiones en activos repercute en las actitudes de la parte de pendiente hacia la más poderosa.

H₀6a: La dependencia del distribuidor con el fabricante y el compromiso del distribuidor con el fabricante, tienen relación directa.

H₀6b: La dependencia del fabricante con el distribuidor y el compromiso del fabricante con el distribuidor, tienen relación directa.

6.4.7. Percepción de comportamiento oportunista y confianza

La confluencia del oportunismo y la confianza podría generar una relación negativa entre ambas variables y en ambas direcciones.

En una dirección, Morgan y Hunt (1994) plantean una relación inversa, y sostienen que las actitudes oportunistas mellan la confianza del socio comercial. Por otro lado, la confianza podría ser un mecanismo que controle el oportunismo, siendo este menor en las relaciones en las que priman un alto clima de confianza (Smith y Barclay, 1997; San Martín, 2002).

En este estudio proponemos que la percepción de oportunismo de un socio de la relación comercial con respecto al otro, influirá negativamente en la credibilidad y benevolencia percibida del mismo. La mera posibilidad de comportamiento oportunista, sobre todo en situaciones donde se realizan grandes inversiones ya sea en activos específicos y dependencia asimétrica, repercute negativamente sobre lo que piensa con respecto al socio con el que realiza el intercambio. Las hipótesis serían:

H₀7a: La percepción de oportunismo del fabricante por parte del distribuidor y la confianza del distribuidor en el fabricante, tienen relación inversa.

H₀7b: La percepción de oportunismo del distribuidor por parte del fabricante y la confianza del fabricante en el distribuidor, tienen relación inversa.

6.4.8. Credibilidad y benevolencia

San Martín (2002) establece que, cuando la confianza en una relación basada en la credibilidad se incrementa, también aumentan los valores basados en la benevolencia en relaciones comerciales. Usando ese estudio como referencia, nuestra tesis rescata la influencia de la percepción de la credibilidad del socio comercial sobre su benevolencia, para los dos socios del canal de distribución. A mayor credibilidad en el socio mayor será la benevolencia de la contraparte.

H₀8a: La credibilidad del distribuidor en el fabricante y la benevolencia del distribuidor en el fabricante, tienen relación directa.

H₀8b: La credibilidad del fabricante en el distribuidor y la benevolencia del fabricante en el distribuidor, tienen relación directa.

6.4.9. Confianza y compromiso

La confianza es determinante en el compromiso, esta vinculación ha sido verificada en todo el canal de distribución, teniendo en cuenta que existe especial evidencia en relaciones comerciales fabricante-distribuidor (Ganesan, 1994; Morgan y Hunt, 1994; Kumar, Scheer y Steenkamp, 1995; Geyskens et al., 1996; Goodman y Dion, 2001; Gilliland y Bello, 2002).

Estudios de Morgan y Hunt, 1994 han demostrado que, si la percepción del fabricante no es lo suficientemente benevolente u honesto en la relación comercial, el distribuidor no confiará en dicho fabricante, por lo tanto, no se mostrará comprometido con la relación comercial. En contraparte, un sentimiento de confianza hacia el fabricante le brindará al distribuidor la seguridad de que el primero no sacará ventaja y no se aprovechará de la relación a su detrimento.

Ganesan (1994) sostiene en su estudio que la confianza disminuye el riesgo que perciben las partes y la vulnerabilidad, propiciando un mayor compromiso entre las partes. Además de ello, la confianza aminora considerablemente los costos de transacción porque reducen la necesidad de establecer controles en la relación (Jap y

Ganesan, 2000). Por lo tanto, estos menores costos de transacción incrementan las posibilidades de mantener la relación comercial a futuro. De ello se llega a:

H₀9a: La confianza del distribuidor en el fabricante y el compromiso del distribuidor con el fabricante, tienen relación directa.

H₀9b: La confianza del fabricante en el distribuidor y el compromiso del fabricante con el distribuidor, tienen relación directa.

6.4.10. Confianza y satisfacción no económica

Cierto número de investigadores han concluido que la confianza es antecedente de la satisfacción (Andaleeb, 1996), otros proponen a la satisfacción no económica como un antecedente de la confianza (Ganesan, 1994 y Selnes, 1998).

Nuestro modelo plantea que la confianza y benevolencia son antecedentes, por lo tanto, originan la satisfacción no económica, en relaciones comerciales entre los socios del canal. La satisfacción no económica cumple el rol de una evaluación global del desempeño de la relación (Dwyer y Oh, 1987). Entonces, cuando un socio comercial del intercambio confía en su contraparte, incrementara su expectativa en que las acciones de este último generaran resultados que le beneficien. De esta premisa si tiene que:

H₀10a: La confianza del distribuidor en el fabricante y la satisfacción no económica del distribuidor, tienen relación directa.

H₀10b: La confianza del fabricante en el distribuidor y la satisfacción no económica del fabricante, tienen relación directa.

6.4.11. Compromiso y satisfacción económica y no económica

Existe una asociación entre el compromiso y la evaluación no económica de las resultantes de una relación comercial (Siguaw, Simpson y Baker, 1998). Esta vinculación se basa en que los integrantes más comprometidos con la interrelación comercial tendrán mayores oportunidades de conseguir los objetivos individuales y grupales, en suma, ellos lograrán un alto grado de satisfacción que los motivara a mantener la relación.

En nuestro estudio, si el distribuidor siente que el fabricante está comprometido con la relación comercial, se esforzará en trabajar en ella. Jap y Ganesan (2000) el estudio agrega que mediante el trabajo en equipo para alcanzar metas comunes se

incrementa la percepción de compatibilidad entre las partes. Este entendimiento, aunado a la obtención de mejores resultados y de mejoras en la atención al cliente y la calidad de los productos, impulsara la satisfacción en la relación. Hay evidencia de que cuando mayor es el compromiso en la relación esto incide positivamente en el desempeño económico de las partes, al margen de la satisfacción afectiva (Siguaw, Simpson y Baker, 1998; Jap y Ganesan, 2000). De todo lo anterior las hipótesis son las siguientes:

H₀11a: El compromiso del distribuidor con el fabricante y la satisfacción económica del distribuidor, tienen relación directa.

H₀11b: El compromiso del fabricante con el distribuidor y la satisfacción económica del fabricante, tienen relación directa.

H₀12a: El compromiso del distribuidor con el fabricante y la satisfacción no económica del distribuidor, tienen relación directa.

H₀12b: El compromiso del fabricante con el distribuidor y la satisfacción no económica del fabricante, tienen relación directa.

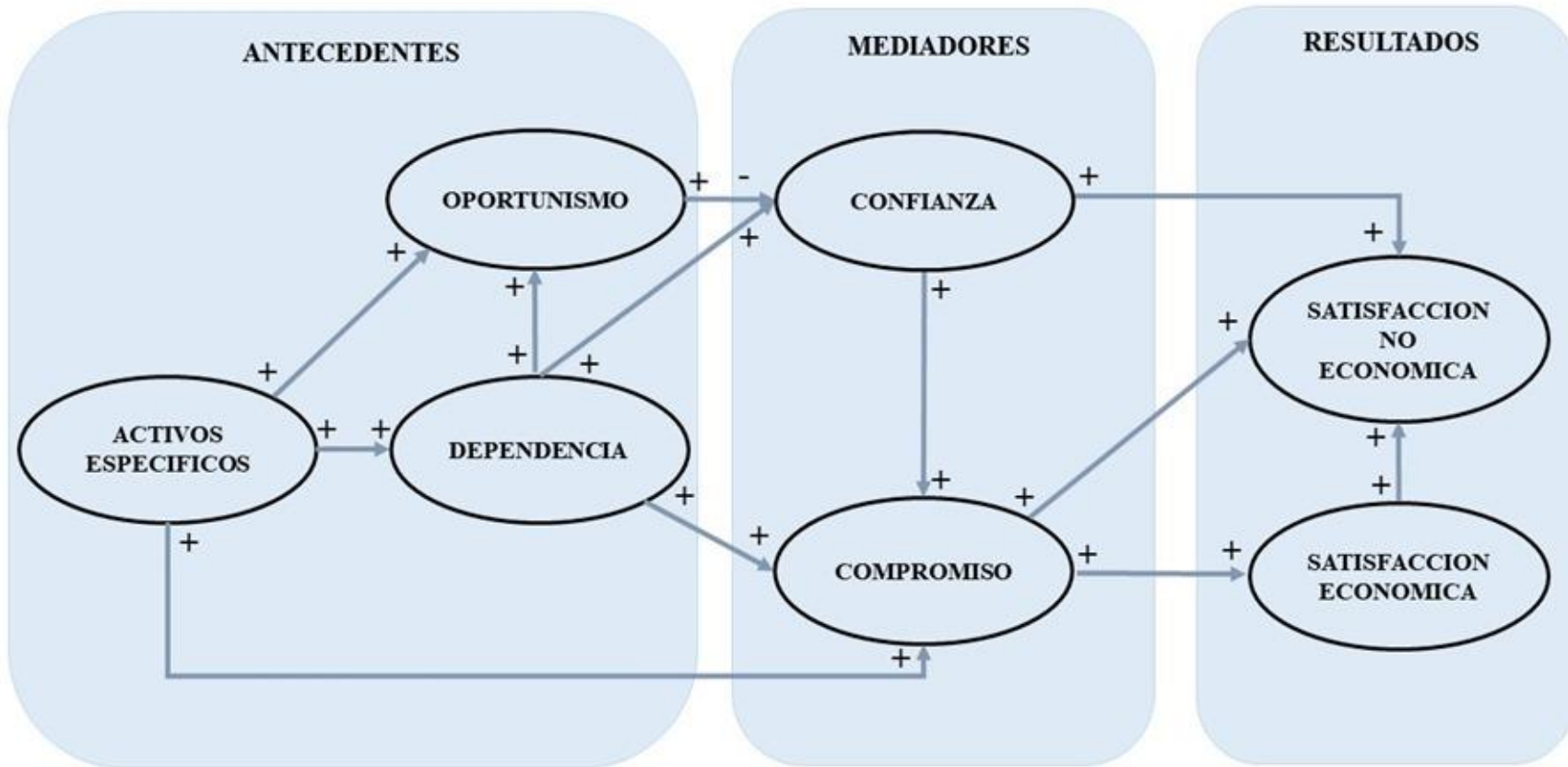
6.4.12. Satisfacción económica y no económica

Las percepciones de los resultados económicos del intercambio comercial influyen de forma directa sobre la satisfacción social o no económica, acorde a ello, Geyskens y Steenkamp (2000) en sus estudios plantean una vinculación directa entre la satisfacción económica y la satisfacción social o no económica. Por ello, una mayor percepción de los resultados económicos de la interacción comercial permitirá a los socios sentirse más contentos con la relación. De ello devienen las siguientes hipótesis:

H₀13a: La satisfacción económica del distribuidor con el fabricante y su satisfacción no económica, tienen relación directa.

H₀13b: La satisfacción económica del fabricante con el distribuidor y su satisfacción no económica, tienen relación directa.

Figura 6.2. Modelo Teórico e Hipotesis



Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis.

6.5. Metodología de la investigación

La metodología usada para rechazar o no las hipótesis del estudio la componen una investigación cualitativa donde se han usado entrevistas a especialistas y otra parte con una investigación cuantitativa realizado usando encuestas.

En la parte una cualitativo se realizó una entrevista a profundidad a algunos directivos y dueños de empresas fabricantes con el fin de conocer información acerca del sector, sus procesos, métodos y la estructura de sus organizaciones. Además, la entrevista sirvió para ajustar y definir mejor el instrumento que se usaría en nuestra investigación. La parte cuantitativa se realizó mediante una encuesta.

El estudio cuantitativo es de naturaleza descriptivo y correlacional, Primero se realizó un análisis descriptivo de la variable del modelo, luego se valida la escala de medida de cada variable del modelo, para ello se realiza un análisis factorial para ver el comportamiento de cada uno de los ítems que componen cada una de las variables. Una vez validada las variables del modelo se realiza otro Análisis Factorial y se valida la consistencia del mismo con el Alpha de Cronbach para medir la consistencia interna del factor que se creara partiendo de los ítems que buscan recoger la información de cada variable.

Luego de validar la consistencia de cada una de las variables y convertirlas en factores para poder rechazar o no cada una de las hipótesis planteadas y con ello validar el modelo teórico planteado, se realiza un análisis, una matriz de correlación y la prueba para cada par de factores plantados en nuestras hipótesis.

El concepto, la dimensionalidad y las relaciones de las variables del estudio en el marco teórico detallan la interrelación de cada una de las variables y ello sustenta el planteamiento del modelo teórico y las hipótesis de la investigación.

Con las hipótesis de la investigación ya definidas, se evaluarán las interrelaciones de los fabricantes de ladrillos cerámicos en Lima metropolitana y los depósitos que venden este producto a los consumidores finales.

6.6. Población y muestra

En el caso de los fabricantes nuestra población de estudio son los dueños de fabricas de ladrillos cerámicos en Lima Metropolitana, pero debido a que la cantidad de nuestra población es muy pequeña para nuestro estudio hemos considerado a los

gerentes, jefes y a toda aquella persona que tenga conocimiento y capacidad de decisión en el de negocio.

En caso de los distribuidores se tomo en cuenta a los dueños de depósitos mayoristas, se tiene un listado de los 110 depósitos activos y formales que operan en Lima Metropolitana.

6.6.1. Investigación cualitativa

Para la investigación cualitativa se ha realizado tres entrevistas a profundidad a directivos y dueños de fábricas que producen ladrillos cerámicos en Lima metropolitana.

6.6.2. Investigación cuantitativa

En el caso de los fabricantes el muestreo que se realizado es no probabilístico debido a que se cuenta con el listado de los funcionarios de las principales 4 empresas que fabrican ladrillos cerámicos en Lima metropolitana ellos representan el 90% de la producción que se realiza en Lima.

En cuanto a los distribuidores al igual que los fabricantes el muestreo es no probabilístico porque también se cuenta con el listado de dueños de depósitos mayoristas que venden ladrillos cerámicos en Lima Metropolitana y ellos son nuestra población de estudio. El listado para el estudio cuenta con aproximadamente 110 depósitos, de ellos se cuenta con su número telefónico y sus correos electrónicos.

En el caso de los fabricantes se obtuvo las encuestas de 65 funcionarios de las distintas empresas productoras de ladrillos cerámicos en Lima metropolitana, se consideró solo a gerentes, jefes o toda aquella persona que tuviera un nivel de conocimiento que le permita responder nuestra encuesta.

Para los distribuidores sólo se consideró a los dueños de depósitos mayoristas, realizándose 98 encuestas que representan el 89% del total de depósitos formales de Lima metropolitana.

6.7. Mediciones (Operacionalización de las variables)

Aquí se detalla las escalas de medidas que hemos usado en el estudio empírico y buscamos sustentar en base a teorías la construcción de cada una de las variables

definidas en el estudio. Nuestras variables de estudio tienen dos perspectivas, una para el distribuidor y otra para el fabricante.

6.7.1. Variable activos específicos

Esta variable recoge las inversiones y adaptaciones realizadas en pos de mejorar la comercialización y el suministro de los productos a través de todo el canal de distribución. También recoge los esfuerzos que efectúan los socios del canal para fortalecer la imagen y mejorar la difusión de los productos hacia el cliente final. En la tabla 6.1 se muestra los ítems de la variable.

Tabla 6.1. Ítems de la variable activos específicos

ACTIVOS ESPECIFICOS - FABRICANTE	F14	Como fabricante hemos hecho una inversión importante en adaptar nuestros métodos de venta para satisfacer las necesidades del distribuidor
	F15	El reparto de los productos hacia el distribuidor, ha implicado realizar muchas adaptaciones por mi empresa fabricante
	F16	Como fabricante hemos realizado inversiones importantes en campañas de promoción, para mejorar la imagen de nuestros productos hacia los consumidores finales del distribuidor
	F17	Como fabricante hemos realizado inversiones importantes, para dar a conocer nuestros nuevos productos a los consumidores finales del distribuidor
	F18	Como fabricantes es interesante hacer inversiones para comercializar los productos de la empresa, porque estamos seguros de su rentabilidad futura
ACTIVOS ESPECIFICOS - DISTRIBUIDOR	D14	Como distribuidor hemos hecho una inversión importante en adaptar nuestros métodos de venta, buscando satisfacer las necesidades del fabricante
	D15	La compra de productos desde el fabricante, ha implicado realizar muchas adaptaciones por nuestra empresa distribuidora
	D16	Como distribuidor he realizado inversiones importantes en promoción, para mejorar la imagen de los productos del fabricante
	D17	Como distribuidor he realizado inversiones importantes, para dar a conocer los nuevos productos del fabricante a los consumidores finales
	D18	Como distribuidor es interesante hacer inversiones para comercializar los productos del fabricante, porque estamos seguros de su rentabilidad futura

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

6.7.2. Variable dependencia

Esta variable recoge la relación de dependencia de cada uno de los socios del Canal con respecto al otro. En la tabla 6. 2 se muestra los ítems de la variable.

Tabla 6.2. Ítems de la variable dependencia

DEPENDENCIA - FABRICANTE	F25	Como fabricantes, si suspendemos las relaciones con nuestros distribuidores, tendremos grandes dificultades en lograr el volumen de ventas en la zona geográfica donde ellos actúan
	F26	Como fabricantes no disponemos de otras alternativas comerciales adecuadas y aceptables por los clientes para sustituir al distribuidor
	F27	Como fabricantes, si dejamos de vender al distribuidor, la mayoría de sus consumidores finales comprarían las marcas/productos de otros fabricantes
	F28	Como fabricantes podemos reemplazar al distribuidor por otros similares, sin incurrir en costes excesivos
DEPENDENCIA - DISTRIBUIDOR	D25	Como distribuidores, si suspendemos las relaciones con el fabricante, tendremos grandes dificultades en lograr el volumen de ventas de los productos que este fábrica
	D26	Como distribuidor no disponemos de otras alternativas comerciales adecuadas y aceptables por los clientes para sustituir los productos del fabricante
	D27	Si dejamos de vender los productos del fabricante, nuestros clientes comprarían las marcas/productos de otros fabricantes
	D28	Podemos reemplazar los productos del fabricante por otros similares, sin incurrir en costes excesivos

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

6.7.3. Variable percepción de oportunidad

Esta variable busca evaluar la percepción de oportunidad que tiene un socio del canal de distribución con respecto al otro. En la tabla 6.3 se muestra los ítems de la variable.

Tabla 6.3. Ítems de la variable oportunidad

OPORTUNISMO - FABRICANTE	F19	El distribuidor exagera excesivamente los argumentos comerciales para que sus proveedores actúen en la forma que desean
	F20	El distribuidor no siempre es muy sincero en las relaciones comerciales
	F21	El distribuidor altera los hechos para conseguir lo que desea
	F22	La buena fe no constituye el sello o indicador del estilo de negociación del distribuidor
	F23	El distribuidor proporciona una descripción verídica y exacta de las condiciones comerciales cuando negocia con sus proveedores
	F24	El distribuidor frecuentemente viola los acuerdos formales e informales establecidos con sus proveedores para su beneficio
OPORTUNISMO - DISTRIBUIDOR	D19	El fabricante exagera excesivamente los argumentos comerciales para que los distribuidores actúen en la forma que desean
	D20	El fabricante no siempre es muy sincero en las relaciones comerciales
	D21	El fabricante altera los hechos para conseguir lo que desea
	D22	La buena fe no constituye el sello o indicador del estilo de negociación del fabricante
	D23	El fabricante proporciona una descripción verídica y exacta de las condiciones comerciales cuando negocia con sus proveedores
	D24	El fabricante frecuentemente viola los acuerdos formales e informales establecidos con sus proveedores para su beneficio

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

6.7.4. Variable confianza

La variable confianza según nuestra teoría revisada es la construcción de dos variables la credibilidad y la benevolencia, en el caso de la credibilidad para medirla se han realizado se ha realizado cinco preguntas y para medir el nivel de benevolencia se han utilizado 4 preguntas. En la tabla 6.4 y 6.5 se muestran los ítems de las variables crebilidad y benovolencia.

Tabla 6.4. Ítems de la variable credibilidad

CREDIBILIDAD - FABRICANTE	F1	El distribuidor es honrado y leal en sus relaciones con nosotros
	F2	El distribuidor es responsable con sus compromisos comerciales
	F3	Si existen dificultades, el distribuidor es honesto a la hora de notificarnos dichos problemas
	F4	Si el distribuidor detecta problemas, es comprensible y trata de ayudarnos
	F5	El distribuidor no lleva a cabo reclamos falsos
CREDIBILIDAD - DISTRIBUIDOR	D1	El fabricante es honrado y leal en sus relaciones con nosotros
	D2	El fabricante es responsable con sus compromisos comerciales
	D3	Si existen dificultades, el fabricante es honesto a la hora de notificarnos dichos problemas
	D4	Si el fabricante detecta problemas, es comprensible y trata de ayudarnos
	D5	El fabricante no lleva a cabo reclamos falsos

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 6.5. Ítems de la variable benevolencia

BENEVOLENCIA - FABRICANTE	F6	El distribuidor se ha sacrificado por nosotros en el pasado
	F7	El distribuidor se preocupa por nuestro bienestar e intereses o rentabilidad futuros
	F8	En tiempos difíciles, el distribuidor está dispuesto a colaborar y apoyarnos
	F9	Generalmente el distribuidor no adopta decisiones, ni acciones que nos perjudiquen
BENEVOLENCIA - DISTRIBUIDOR	D6	El fabricante se ha sacrificado por nosotros en el pasado
	D7	El fabricante se preocupa por nuestro bienestar e intereses o rentabilidad futuros
	D8	En tiempos difíciles, el fabricante está dispuesto a colaborar y apoyarnos
	D9	Generalmente el fabricante no adopta decisiones ni acciones que nos perjudiquen

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

6.7.5. Variable compromiso

Esta variable busca medir la actitud y el deseo de continuar con la relación por parte de cada uno de los socios en el Canal de distribución. Para medir empíricamente esta variable se han se ha realizado cinco preguntas. En la tabla 6.6 se muestra los ítems de la variable.

Tabla 6.6. Ítems de la variable compromiso

COMPROMISO - FABRICANTE	F10	Dedicamos esfuerzos para mantener la relación con el distribuidor, porque es nuestro deber comprometernos
	F11	Somos pacientes con el distribuidor cuando su personal comete errores que nos causan ciertos problemas
	F12	La relación con el distribuidor está basada principalmente en compartir puntos de vista sobre la forma de hacer negocios
	F13	Las ideas, valores y estilo directivo del distribuidor coinciden con su empresa fabricante
COMPROMISO - DISTRIBUIDOR	D10	Dedicamos esfuerzos para mantener la relación con el fabricante porque es nuestro deber comprometernos
	D11	Somos pacientes con el fabricante cuando su personal comete errores que nos causan ciertos problemas
	D12	La relación con el fabricante está basada principalmente en compartir puntos de vista sobre la forma de hacer negocios
	D13	Las ideas, valores y estilo directivo del fabricante coinciden con el de mi empresa distribuidora

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

6.7.6. Variable satisfacción económica y no económica

La variable satisfacción económica, busca recoger la evaluación de los resultados económicos del intercambio comercial, con respecto al socio dentro del canal de distribución. Para recoger información empírica sobre esta variable se han realizado cuatro preguntas.

La variable satisfacción no económica recoge la afectividad de cada socio del canal de distribución. Para recoger información sobre esta variable se han realizado cinco preguntas. En la tabla 6.7 y 6.8 se muestran los ítems de las variables.

Tabla 6.7: Ítems de la variable satisfacción no económica

SATISFACCIÓN NO ECONÓMICA - FABRICANTE	F29	El distribuidor es un buen socio con el que se puede hacer negocios
	F30	Estamos contentos con la actividad y servicios del distribuidor
	F31	Estamos muy satisfechos con el día a día de la relación con el distribuidor
	F32	Recomendaríamos a nuestros distribuidores
	F33	Estamos satisfechos con el profesionalismo del personal del distribuidor
SATISFACCIÓN NO ECONÓMICA	D29	El fabricante es un buen socio con el que se puede hacer negocios
	D30	Estamos contentos con los productos y servicios del fabricante
	D31	Estamos muy satisfechos con el día a día de la relación con el fabricante
	D32	Recomendaríamos al fabricante como proveedor
	D33	Estamos satisfechos con el profesionalismo del personal del fabricante

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 6.8: Ítems de la variable satisfacción económica

SATISFACCIÓN ECONÓMICA - FABRICANTE	F34	Obtenemos más ventas de las que podríamos conseguir sin los distribuidores
	F35	Obtenemos más clientes de los que podríamos conseguir sin los distribuidores
	F36	Obtenemos mayores beneficios de los que podríamos conseguir sin los distribuidores
	F37	Cubrimos el mercado objetivo de forma más completa que sin los distribuidores
SATISFACCIÓN ECONÓMICA - DISTRIBUIDOR	D34	Obtenemos más ventas de las que podríamos conseguir con otros fabricantes
	D35	Conseguimos más clientes de los que podríamos conseguir con los productos de otros fabricantes
	D36	Obtenemos mayores beneficios que los que podríamos conseguir con otros fabricantes
	D37	Disponemos de un surtido completo por parte de los fabricantes

Fuente: Adaptado de Collado, J (2004)

Elaboración: Autores de esta tesis

6.8. Recopilación de datos

En la parte cuantitativa del estudio de los intercambios comerciales entre los fabricantes y sus distribuidores se utilizaron dos métodos de captura de información: la encuesta personal encuesta enviada por correo electrónico y por WhatsApp para ello se ha confeccionado un instrumento digital que puede ser compartido fácilmente desde un link. En el caso de los fabricantes se cuenta con el teléfono se les realiza una llamada y se les envía la encuesta ya sea por Whatsapp o por correo electrónico según lo desee el encuestado.

Para el caso de los distribuidores también se cuenta con correos electrónicos y números telefónicos al igual que a los fabricantes se le realiza una llamada indicándoles el objetivo del estudio y el contexto de la investigación, luego de ello se les envía la encuesta vía correo electrónico o por WhatsApp según prefiera en encuestado, para el monitoreo de las respuestas a nuestro cuestionario se cuenta con la colaboración del Canal comercial de las empresas fabricantes de ladrillos cerámicos.

6.8. Procesamiento de datos

Una vez que la matriz de información para el estudio está lista, se procede con su procesamiento, para ello se usó el software estadístico R.

6.10. Resumen

En este capítulo hemos realizado la propuesta de un modelo que recoge la teoría para así poder analizar las interrelaciones del fabricante y el distribuidor en los canales

de distribución de ladrillos cerámicos de Lima Metropolitana, este estudio tiene como objetivo dar respuesta a las hipótesis que se han planteado para ello hemos realizado una investigación cuantitativa en el sector de nuestro interés.

En el análisis de la información haremos uso de diferentes técnicas estadísticas que nos permitirán validar los resultados obtenidos en nuestro estudio empírico y con ayuda de la teoría revisada nos permitirá llegar a las conclusiones.

CAPÍTULO VII: RESULTADOS

7.1. Introducción

En este capítulo presentamos los resultados estadísticos de nuestra investigación, hacemos un recuento de las preguntas usadas en nuestro instrumento empírico y a que variables pertenecen. También detallamos las pruebas estadísticas usadas para construir nuestros factores que validan las hipótesis de nuestra investigación.

Con los factores ya definidos realizamos las pruebas estadísticas que van a rechazar o no nuestras hipótesis. Para nuestras pruebas estadísticas usaremos el software estadístico R en la versión 3.5.2 para Windows.

7.2. Descripción de las variables y diferencia de medias

Para visualizar mejor las variables se muestra las medias y medianas de cada uno de los ítems, además de ello se ha realizado la prueba Kruskal Wallis (KW) de diferencia de medianas para ver la diferencia en las respuestas de cada uno de los ítems por parte de los fabricantes y distribuidores, mostrando el p-valor que nos muestra la significancia de la prueba.

Tabla 7. 1: Descripción de las variables y diferencia de medianas

Variable latente	Ítems	Media Fabricante	Mediana Fabricante	Media Distribuidor	Mediana Distribuidor	KW p-value
CREDIBILIDAD	F1~D1	3.510	4	5.615	6	0.00594
	F2~D2	4.265	5	6.462	7	0.00681
	F3~D3	4.531	4	6.354	6	0.00239
	F4~D4	3.582	3	4.600	5	0.00319
	F5~D5	4.296	4	6.446	6	0.00470
BENEVOLENCIA	F6~D6	6.200	6	6.265	6	0.27916
	F7~D7	5.646	6	5.571	6	0.28944
	F8~D8	5.877	6	5.633	6	0.20606
	F9~D9	5.877	6	5.837	6	0.90710
COMPROMISO	F10~D10	5.262	5	3.888	4	0.01106
	F11~D11	5.631	6	4.541	4	0.00272
	F12~D12	4.692	5	3.490	3	0.00785
	F13~D13	4.477	4	3.112	3	0.00158
ACTIVOS ESPECIFICOS	F14~D14	5.923	6	3.439	3	0.00973
	F15~D15	5.846	6	3.520	4	0.00269
	F16~D16	6.308	6	4.235	4	0.00010

	F17~D17	5.815	6	3.347	3	0.00407
	F18~D18	6.169	6	4.735	3	0.00620
OPORTUNISMO	F19~D19	5.908	6	4.400	4	0.00869
	F20~D20	4.827	5	2.938	3	0.00221
	F21~D21	5.316	5	3.446	3	0.00980
	F22~D22	5.306	5	3.462	3	0.00126
	F23~D23	6.388	7	5.600	5	0.00364
	F24~D24	4.663	5	2.785	3	0.00050
DEPENDENCIA	F25~D25	5.800	6	4.612	5	0.00477
	F26~D26	5.400	6	3.520	3.5	0.01064
	F27~D27	5.446	6	3.827	4	0.00319
	F28~D28	3.215	3	1.776	1	0.00374
SATISFACCIÓN NO ECONÓMICA	F29~D29	5.431	5	6.633	7	0.01101
	F30~D30	4.800	5	6.337	6	0.00005
	F31~D31	3.800	4	6.051	6	0.00307
	F32~D32	4.585	5	6.551	7	0.00920
	F33~D33	4.123	4	6.184	6	0.00781
SATISFACCIÓN ECONÓMICA	F34~D34	3.723	4	1.980	2	0.00262
	F35~D35	4.477	4	2.041	2	0.00951
	F36~D36	3.569	3	1.980	2	0.00823
	F37~D37	4.369	4	2.153	2	0.00449

Elaboración: Autores de esta tesis

Se observa que existen diferencias significativas en todas las variables menos en los ítems de la variable latente benevolencia, por lo que se asume una igualdad en esta variable latente.

En el caso de la variable latente credibilidad, se observa una mayor percepción de credibilidad por parte del fabricante en comparación al distribuidor.

Los datos de la variable latente compromiso nos muestran que el fabricante es más comprometido en la relación comercial que el distribuidor.

En cuanto los activos específicos la estadística muestra que hay una percepción de mayor inversión para el caso de los fabricantes con respecto a la inversión que realizan los distribuidores.

Además, en las estadísticas una percepción mayor de comportamiento más oportunista en el distribuidor q fabricante.

Comparando la percepción de dependencia en el fabricante y en el distribuidor, hay una percepción de dependencia mayor en el fabricante.

Se muestran mayores niveles de satisfacción no económica en el distribuidor que en el fabricante, en contraparte a ello la satisfacción económica es mayor en los fabricantes que en los distribuidores.

7.3. Pruebas estadísticas

7.3.1. Análisis individual de las escalas de medida de las inversiones en activos específicos

7.3.1.1 Perspectiva del fabricante

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial de los ítems que componen la variable inversiones en activos específicos desde perspectiva del fabricante, se busca crear un nuevo factor con el que se evaluará la hipótesis del modelo teórico.

Los resultados del análisis factorial inicial con todos los ítems de la variable de estudio (F14, F15, F16, F17 y F18) nos da un P-valor de 0.0142 es menor que 0.05, lo que indica que los datos no se ajustan al factor. Eliminamos la variable que menos aporta a al factor, se retira el F18 y nos queda este modelo factorial.

Ver anexo figura 1: Análisis Factorial Factor_activos_f

Este nuevo análisis factorial eliminando el ítem F18 tiene un mejor p-valor para el factor que se busca crear, el p-valor es 0.08119 mayor a 0.05, lo que valida el factor que se crea para este grupo de ítems, Factor_activos_f.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 2: Alfa de Cronbach Factor_activos_f

El Alpha de Cronbach es 0.93, lo que nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que hemos elegido para conformar esta variable y nos indica que el instrumento usado es altamente confiable.

7.3.1.2. Perspectiva del distribuidor

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial de los ítems que componen la variable inversiones en activos específicos desde perspectiva del distribuidor, también se busca crear un nuevo factor que representara los ítems que recogen información para esta variable.

P-valor es 0.0877 mayor que 0.05, por lo tanto, los ítems de la variable (D14, D15, D16, D17 y D18) se ajustan al factor que se busca crear, pero con el fin de obtener un p-valor más alto eliminamos la variable que menos aporta a modelo, D16. El factor nos queda así:

Ver anexo figura 3: Análisis Factorial Factor_activos_d

Este nuevo análisis factorial eliminando el ítem D16 nos da un mejor p-valor para el factor que se busca crear, el nuevo p-valor es a 0,953, lo que valida el factor que hemos creado para representar a este grupo de ítems, Factor_activos_d.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 4: Alfa de Cronbach Factor_activos_d

El Alpha de Cronbach es de 0.97, lo que nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que hemos elegido para conformar esta variable y nos indica que el instrumento usado es altamente confiable.

7.3.2. Análisis individual de las escalas de medida de la dependencia

7.3.2.1. Perspectiva del fabricante

a) Análisis Factorial

Se realiza un análisis factorial con los ítems que componen la variable dependencia desde la perspectiva del fabricante, con ello se busca crear un nuevo factor con el que se evaluarán las hipótesis del modelo teórico.

Ver anexo figura 5: Análisis Factorial Factor_dependencia_f

Este análisis factorial nos da un p-valor de 0.538, bastante alto para el factor que se busca crear, Factor_dependencia_f. Esto valida el factor creado, por lo tanto, puede representar a este grupo de ítems.

a) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 6: Alfa de Cronbach Factor_dependencia_f

El Alpha de Cronbach es de 0.94, lo que nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que hemos elegido para conformar esta variable y nos indica que el instrumento usado es altamente confiable.

7.3.2.2 Perspectiva del distribuidor

a) Análisis Factorial

Se realiza un análisis factorial con los ítems que componen la variable dependencia desde la perspectiva del distribuidor, con ello se busca crear un nuevo factor para evaluar las hipótesis del modelo teórico.

Ver anexo figura 7: Análisis Factorial Factor_dependencia_d

Este análisis factorial nos da un p-valor de 0,053, aceptable para el factor que se busca crear, Factor_dependencia_d, lo que valida el factor creado que representara a este conjunto de ítems.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 8: Alfa de Cronbach Factor_dependencia_d

El Alpha de Cronbach es 0.96, lo que nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que hemos elegido para conformar esta variable y nos indica que el instrumento usado es muy confiable.

7.3.3. Análisis individual de las escalas de medida percepción de oportunidad

7.3.3.1. Perspectiva del fabricante

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial para los ítems que componen la variable percepción de oportunidad desde perspectiva del fabricante, se busca crear un nuevo factor con el que se evaluará la hipótesis del modelo teórico propuesto

P-valor es de 0.000448 menor que nuestro alfa 0.05, por lo tanto, los ítems de la variable (F19, F20, F21, F22, F23 y F24) no se ajustan al factor que se busca crear. Con el fin de obtener un p-valor más alto eliminamos la variable que menos aporta a modelo, D23.

Ver anexo figura 9: Análisis Factorial Factor_oportunismo_f.

Este análisis factorial eliminando el F23 nos da un mejor p-valor para el factor que se busca crear, Factor_oportunismo_f. El nuevo p-valor es a 0.169 esto valida el factor creado, por lo tanto, puede representar a este grupo de ítems.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 10 Alfa de Cronbach Factor_oportunismo_f.

El Alpha de Cronbach es 0.97, lo que nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que hemos elegido para conformar esta variable y nos indica que el instrumento usado es muy confiable.

7.3.3.2. Perspectiva del distribuidor

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial para los ítems que componen la variable percepción de oportunidad desde perspectiva del distribuidor, se busca crear un nuevo factor con el que se evaluará la hipótesis del modelo teórico que estamos proponiendo.

P-valor es 0,00000009 menor que nuestro alfa 0.05, por lo tanto, los ítems de la variable (D19, D20, D21, D22, D23 y D24) no se ajustan al factor que se busca crear para obtener un mejor p-valor se elimina la variable que menos aporta a modelo, D23.

Ver anexo figura 11: Análisis Factorial Factor_oportunismo_d

Este análisis factorial eliminando el D23 nos da p-valor mayor a 0.05 para el factor que se busca crear, Factor_oportunismo_f. El nuevo p-valor es a 0.0587 valida el factor creado, por lo tanto, puede representar a este grupo de ítems.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 12: Alfa de Cronbach Factor_oportunismo_d

El Alpha de Cronbach es 0.97, lo que nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que hemos elegido para conformar esta variable y nos indica que el instrumento usado es muy válido y confiable.

7.3.4. Análisis individual de las escalas de medida de la confianza

7.3.4.1 Perspectiva del fabricante

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial para los ítems que componen la variable medida de la confianza desde perspectiva del fabricante que está compuesta por la variable credibilidad y benevolencia, primero se realiza un análisis factorial exploratorio para

evaluar si los ítems considerados se ajustan a los factores que se buscan crear, de este grupo de ítems buscamos crear dos factores.

P-valor 0.000044 es mucho menor que el alfa 0.05, lo que indica que los ítems de la variable (F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8 y F9) no se ajustan a los dos factores que se buscan crear. También se observa que los ítems no se agrupan de forma excluyente para cada factor, sino que casi todos a excepción del F5, aportan a ambos factores que se buscan crear.

Lo anterior nos indica que casi todos los ítems de la variable confianza comparten una misma variabilidad, por lo que se crea con todos los ítems un solo factor confianza anulando las variables credibilidad y benevolencia de nuestro análisis.

Ver anexo figura 13: Análisis Factorial Factor_confianza_f

Al tomar todos los ítems para construir el factor confianza encontramos que sólo cuatro aportan de forma importante en la creación del factor que se busca, solo los ítems F1, F3, F4 y F5 aportan significativamente en la creación de éste factor. El p-valor de 0.524 que es mayor que el alfa de 0.05 valida el nuevo factor, Factor_confianza_f.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 14: Alfa de Cronbach Factor_confianza_f

El Alpha de Cronbach es de 0.89, lo que nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que se han elegido para formar esta variable y nos indica que el instrumento usado es muy válido y confiable.

7.3.4.2. Perspectiva del distribuidor

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial para los ítems que componen la variable medida de la confianza desde perspectiva del distribuidor que está compuesta por la variable credibilidad y benevolencia, también se realiza un análisis factorial exploratorio para evaluar si los ítems considerados se ajustan a los dos factores que se buscan crear.

P-valor es 0.0000016 mucho menor que el alfa 0.05, lo que indica que los ítems de la variable (D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7, D8 y D9) no se ajustan a los factores que se buscan crear. También se observa que los ítems no se agrupan de forma excluyente

para cada factor, sino que casi todos los ítems a excepción del D5, aportan a ambos factores que se buscan crear.

Lo anterior nos indica que casi todos los ítems de la variable confianza comparten una misma variabilidad, por lo que se crea con todos los ítems un solo factor (confianza), anulando las variables credibilidad y benevolencia de nuestro modelo.

Ver anexo figura 15: Análisis Factorial Factor_confianza_d

Al tomar todos los ítems para construir el factor confianza se encuentra que sólo cuatro aportan de forma significativa en la creación del factor que se busca, solo los ítems D2, D3, D7 y D6 aportan significativamente en la creación de éste factor. El p-valor de 0.0615 es mayor que el alfa de 0.05 lo que, valida el nuevo factor, Factor_confianza_d.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 16: Alfa de Cronbach Factor_confianza_d

El Alpha de Cronbach de 0.97 nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que se han elegido para conformar esta variable y nos indica que el instrumento usado es muy válido y confiable.

7.3.5. Análisis individual de las escalas de medida del compromiso

7.3.5.1. Perspectiva del fabricante

a) Análisis Factorial

Se realiza un análisis factorial con los ítems que componen la variable medida del compromiso desde la perspectiva del fabricante, con ello se busca crear un nuevo factor para evaluar las hipótesis del modelo teórico.

Ver anexo figura 17: Análisis Factorial Factor_compromiso_d

Al realizar el análisis factorial para este conjunto de ítems, se ve que el p valor de 0.528 es mayor que el alfa de 0.05 lo que, valida el factor creado, Factor_compromiso_f.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 18: Alfa de Cronbach Factor_compromiso_f

El Alpha de Cronbach de 0.93 nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que se han elegido y nos indica que el instrumento usado es muy válido y confiable.

7.3.5.2. Perspectiva del distribuidor

a) Análisis Factorial

Se realiza el análisis factorial con los ítems que componen la variable medida del compromiso desde la perspectiva del distribuidor, con ello se busca crear un nuevo factor que represente dicho conjunto de ítems para evaluar las hipótesis del modelo teórico.

Ver anexo figura 19: Análisis Factorial Factor_compromiso_d

Al realizar el análisis factorial para este conjunto de ítems, el p valor es de 0.107 y es mayor que el alfa de 0.05 lo que, valida el factor creado, Factor_compromiso_d.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 20: Alfa de Cronbach Factor_compromiso_d

El Alpha de Cronbach de 0.97 nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que se han elegido y nos indica que el instrumento usado es muy válido y confiable.

7.3.6. Análisis individual de las escalas de medida de la satisfacción no económica

7.3.6.1. Perspectiva del fabricante

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial de los ítems que componen la variable satisfacción no económica desde perspectiva del fabricante, se busca crear un nuevo factor que represente a los ítems que recogen información para esta variable (F29, F30, F31, F32 y F33).

El resultado de este análisis factorial da un p-valor de 0.000759 menor al alfa de 0.05, lo que nos indica que este factor creado no representa a los ítems. Se elimina el ítem que menos aporta al factor F33, y nos queda:

Ver anexo figura 21: Análisis Factorial Factor_noeconomica_f

Al eliminar al factor que aporta menos al modelo el p-valor sube y se logra obtener un factor significativamente aceptable, Factor_noeconomica_f. El nuevo p. valor que se obtiene es 0.0569, que es muy que es mayor que el alfa de 0.05.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 22: Alfa de Cronbach Factor_noeconomica_f

El Alpha de Cronbach de 0.97 nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que se han elegido y nos indica que el instrumento usado es muy válido y confiable.

7.3.6.2. Perspectiva del distribuidor

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial de los ítems que componen la variable satisfacción no económica desde perspectiva del fabricante, se busca crear un nuevo factor que represente a los ítems que recogen información para esta variable (D29, D30, D31, D32 y D33).

El p-valor que se obtiene es bastante bajo, 0.000663, por lo tanto, se eliminará el ítem que aporta menos al factor (D32) y se realizará un nuevo análisis, quedando:

Ver anexo figura 23: Análisis Factorial Factor_noeconomica_d

Ahora se obtiene un factor muy representativo, Factor_noeconomica_d. El p-valor de 0.665 nos da la validez del mismo.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 24: Alfa de Cronbach Factor_noeconomica_d

El Alpha de Cronbach de 0.91 nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que se han elegido y nos indica que el instrumento usado es muy válido y confiable.

7.3.7. Análisis individual de las escalas de medida de la satisfacción económica

7.3.7.1. Perspectiva del fabricante

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial de los ítems que componen la variable satisfacción económica desde perspectiva del fabricante, se busca crear un nuevo factor que represente a los ítems que recogen información para esta variable.

Ver anexo figura 25: Análisis Factorial Factor_economica_f

El factor que ha sido creado en este análisis factorial es representativo, debido a que su p-valor es bastante alto, 0.912, nos quedamos con dicho factor, Factor_economica_f.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 26: Alfa de Cronbach Factor_economica_f

El Alpha de Cronbach de 0.97 nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que se han elegido y nos indica que el instrumento usado es muy válido y confiable.

7.3.7.2. Perspectiva del distribuidor

a) Análisis Factorial

En el análisis factorial de los ítems que componen la variable satisfacción económica desde perspectiva del distribuidor, también se busca crear un factor que represente a los ítems que recogen información para esta variable.

Ver anexo figura 27: Análisis Factorial Factor_economica_d

El p-valor de 0.399 mayor que 0.056, nos valida el factor que hemos creado, Factor_economica_f.

b) Alfa de Cronbach

Ver anexo figura 28: Alfa de Cronbach Factor_economica_d

El Alpha de Cronbach de 0.87 nos da una buena medida de consistencia interna para los ítems que se han elegido y nos indica que el instrumento usado es muy válido y confiable.

7.4. Análisis conjunto de los factores del modelo

Luego del análisis factorial con cada uno de los ítems que pertenecían a las distintas variables del modelo se han creado factores, estos reemplazarán a los grupos de ítems para futuros análisis en este estudio.

Tabla 7. 2: Factores resultantes del análisis factorial

Factores del Fabricante	Factores del Distribuidor
Factor_activos_f	Factor_activos_d
Factor_dependencia_f	Factor_dependencia_d
Factor_oportunismo_f	Factor_oportunismo_d
Factor_confianza_f	Factor_confianza_d
Factor_compromiso_f	Factor_compromiso_d
Factor_noeconomica_f	Factor_noeconomica_d
Factor_economica_f	Factor_economica_d

Elaboración: Autores de esta tesis

7.5. Pruebas estadísticas para las hipótesis

Las hipótesis del modelo teórico plantean correlaciones entre cada uno de los factores que constituyen el modelo, para probar las mismas se ha realizado una matriz de correlaciones conjunta con su respectiva prueba estadística. Estas matrices mostrarán los estadísticos que rechazarán o no cada una de las hipótesis planteadas en este estudio.

7.5.1. Perspectiva del fabricante

Figura 7.1. Matriz y pruebas de correlaciones

```
>rcorr(as.matrix(Factores_fabrica))
```

	Factor activos_f	Factor dependencia_f	Factor oportunismo_f	Factor confianza_f	Factor compromiso_f	Factor noeconomica_f	Factor economica_f
Factor_activos_f	1	0.91	0.82	0.89	0.92	0.86	0.86
Factor_dependencia_f	0.91	1	0.91	0.95	0.93	0.9	0.9
Factor_oportunismo_f	0.82	0.91	1	0.91	0.86	0.91	0.91
Factor_confianza_f	0.89	0.95	0.91	1	0.95	0.89	0.89
Factor_compromiso_f	0.92	0.93	0.86	0.95	1	0.91	0.91
Factor_noeconomica_f	0.86	0.9	0.91	0.89	0.91	1	0.85
Factor_economica_f	0.86	0.9	0.91	0.89	0.91	0.85	1

n= 65

P

	Factor activos_f	Factor dependencia_f	Factor oportunismo_f	Factor confianza_f	Factor compromiso_f	Factor noeconomica_f	Factor economica_f
Factor_activos_f		0.00698	0.00138	0.00156	0.00506	0.00188	0.00529
Factor_dependencia_f	0.00445		0.00111	0.00002	0.00476	0.00046	0.00526
Factor_oportunismo_f	0.00034	0.00644		0.00743	0.00931	0.00813	0.00094
Factor_confianza_f	0.00756	0.00622	0.00788		0.00463	0.00455	0.00380
Factor_compromiso_f	0.00636	0.00657	0.00491	0.00974		0.00257	0.00516
Factor_noeconomica_f	0.00335	0.00985	0.00885	0.00855	0.00551		0.00319
Factor_economica_f	0.00147	0.00476	0.00690	0.00685	0.00465	0.00944	

Tabla 7. 3: Resultados de las hipótesis

Hipotesis desde la perspectiva del Fabricante	Conclusión
H ₂ 1b: Las inversiones en activos específicos realizadas por el fabricante y su dependencia del distribuidor tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 2b: Las inversiones en activos específicos realizadas por el fabricante y la percepción de un posible comportamiento oportunista por parte del distribuidor, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 3b: Las inversiones en activos específicos realizadas por el fabricante y su compromiso en la relación, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 4b: La dependencia del fabricante y su percepción de un posible comportamiento oportunista por parte del distribuidor, tiene relación directa.	No se rechaza
H ₂ 5b: La dependencia del fabricante en el distribuidor y su confianza en el distribuidor, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 6b: La dependencia del fabricante con el distribuidor y el compromiso del fabricante con el distribuidor, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 7b: La percepción de oportunismo del distribuidor por parte del fabricante y la confianza del fabricante en el distribuidor, tienen relación inversa.	No se rechaza
H ₂ 8b: La credibilidad del fabricante en el distribuidor y la benevolencia del fabricante en el distribuidor, tienen relación directa.	No se pudo probar
H ₂ 9b: La confianza del fabricante en el distribuidor y el compromiso del fabricante con el distribuidor, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 10b: La confianza del fabricante en el distribuidor y la satisfacción no económica del fabricante, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 11b: El compromiso del fabricante con el distribuidor y la satisfacción económica del fabricante, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 12b: El compromiso del fabricante con el distribuidor y la satisfacción no económica del fabricante, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 13b: La satisfacción económica del fabricante con el distribuidor y su satisfacción no económica, tienen relación directa.	No se rechaza

Elaboración: Autores de esta tesis

7.5.2. Perspectiva del distribuidor

Figura 7.2. Matriz y prueba de correlaciones

```
>rcorr(as.matrix(Factores_distribuidor))
```

	Factor activos_d	Factor dependencia_d	Factor oportunidad_d	Factor confianza_d	Factor compromiso_d	Factor noeconomica_d	Factor economica_d
Factor_activos_d	1	0.97	0.94	0.94	0.89	0.89	0.89
Factor_dependencia_d	0.97	1	0.95	0.96	0.9	0.87	0.87
Factor_oportunismo_d	0.94	0.95	1	0.96	0.89	0.93	0.93
Factor_confianza_d	0.94	0.96	0.96	1	0.87	0.91	0.91
Factor_compromiso_d	0.89	0.9	0.89	0.87	1	0.8	0.8
Factor_noeconomica_d	0.89	0.87	0.93	0.91	0.8	1	0.88
Factor_economica_d	0.89	0.87	0.93	0.91	0.8	0.88	1

n= 98

P

	Factor activos_d	Factor dependencia_d	Factor oportunidad_d	Factor confianza_d	Factor compromiso_d	Factor noeconomica_d	Factor economica_d
Factor_activos_d		0.00380	0.00491	0.00653	0.00497	0.00303	0.00591
Factor_dependencia_d	0.00697		0.00783	0.00136	0.00898	0.00289	0.00229
Factor_oportunismo_d	0.00933	0.00989		0.00035	0.00426	0.00688	0.00669
Factor_confianza_d	0.00233	0.00490	0.00265		0.00908	0.00396	0.00842
Factor_compromiso_d	0.00410	0.00547	0.00495	0.00822		0.00617	0.00979
Factor_noeconomica_d	0.00501	0.00269	0.00002	0.00405	0.00938		0.00603
Factor_economica_d	0.00856	0.00403	0.00120	0.00856	0.00922	0.00052	

Salidas del software estadístico R

Tabla 7.4. Resultados de las hipótesis

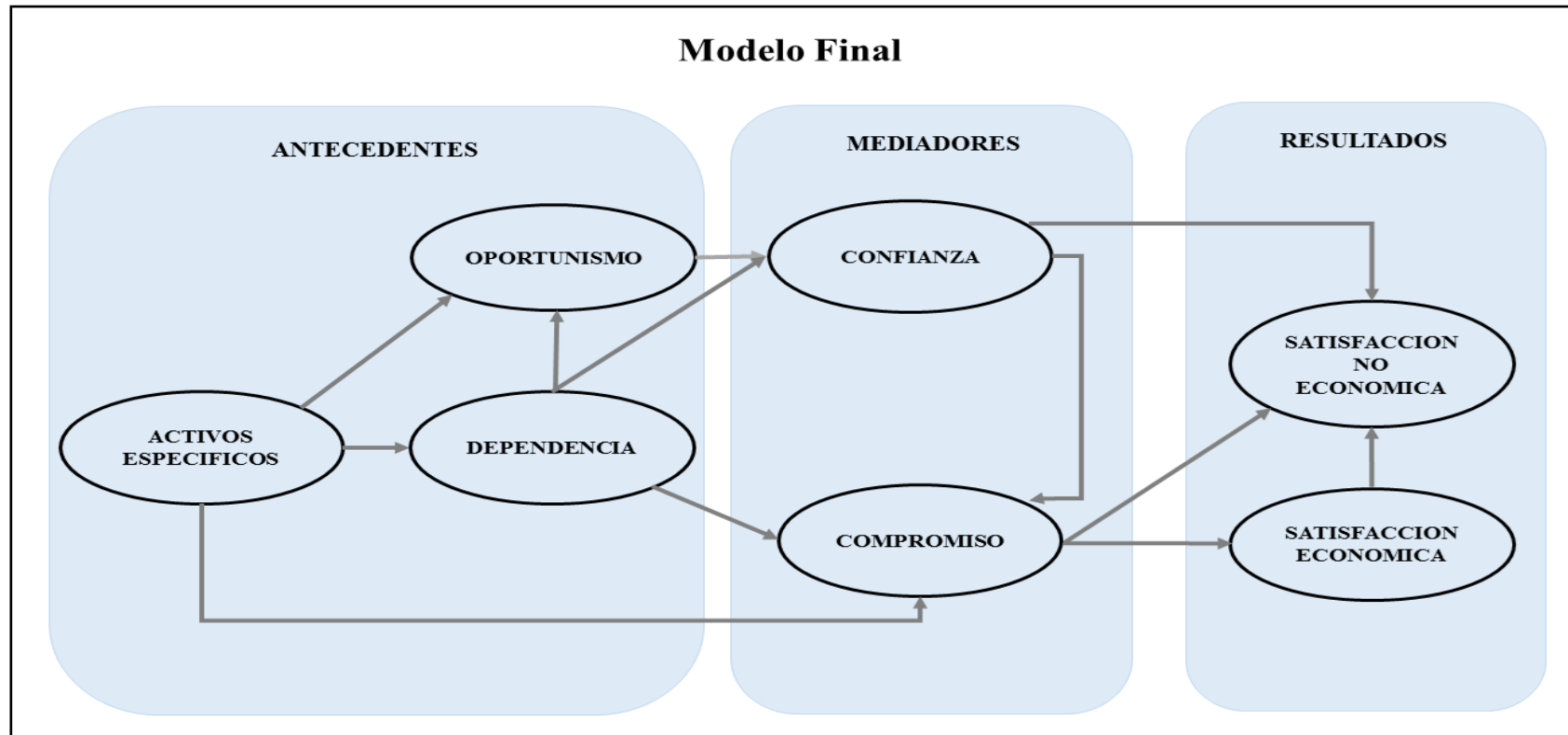
Hipotesis desde la perspectiva del Distribuidor	Conclusión
H ₂ 1a: Las inversiones en activos específicos realizadas por el distribuidor y su dependencia del fabricante tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 2a: Las inversiones en activos específicos realizadas por el distribuidor y la percepción de un posible comportamiento oportunista por parte del fabricante, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 3a: Las inversiones en activos específicos realizadas por el distribuidor y su compromiso en la relación, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 4a: La dependencia del distribuidor y su percepción de un posible comportamiento oportunista por parte del fabricante, tiene relación directa.	No se rechaza
H ₂ 5a: La dependencia del distribuidor en el fabricante y su confianza en el fabricante, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 6a: La dependencia del distribuidor con el fabricante y el compromiso del distribuidor con el fabricante, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 7a: La percepción de oportunismo del fabricante por parte del distribuidor y la confianza del distribuidor en el fabricante, tienen relación inversa.	No se rechaza
H ₂ 8a: La credibilidad del distribuidor en el fabricante y la benevolencia del distribuidor en el fabricante, tienen relación directa.	No se pudo probar
H ₂ 9a: La confianza del distribuidor en el fabricante y el compromiso del distribuidor con el fabricante, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 10a: La confianza del distribuidor en el fabricante y la satisfacción no económica del distribuidor, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 11a: El compromiso del distribuidor con el fabricante y la satisfacción económica del distribuidor, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 12a: El compromiso del distribuidor con el fabricante y la satisfacción no económica del distribuidor, tienen relación directa.	No se rechaza
H ₂ 13a: La satisfacción económica del distribuidor con el fabricante y su satisfacción no económica, tienen relación directa.	No se rechaza

Elaboración: Autores de esta tesis

7.6. Estimación del Modelo Final

Después de obtener el resultado de las hipótesis y teniendo en cuenta que la mayoría de ellas no se han rechazado y además de ello, en el caso de la benevolencia y de la credibilidad sus respectivas hipótesis no se han podido probar debido a que los ítems que las representaban no permitieron crear un factor para cada uno de ellos, por lo tanto, el modelo final quedaría de la siguiente manera:

Figura 7.4. Modelo final después de validar las hipótesis



Elaboracion: Autores de esta tesis

CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES

8.1. Introducción

En este último capítulo vamos a plasmar las principales conclusiones de la tesis mostrando los resultados empíricos obtenidos en la validación de cada una de las hipótesis. Además de ello presentaremos cuáles serían los aportes de nuestra investigación al mundo empresarial.

8.2. Conclusiones

La investigación empírica se ha realizado acerca del canal de distribución de ladrillos cerámicos en Lima Metropolitana, analizando las relaciones entre los fabricantes y los distribuidores de dicho canal.

La hipótesis N° 1, relaciona las inversiones en activos específicos y la dependencia de forma directa, según los resultados obtenidos a mayor inversión en activos específicos aumentará la dependencia. Esto sugiere que, si uno de los socios del canal de distribución invierte más en activos específicos como maquinaria, marketing, sistemas y otros, aumentará su dependencia en la relación comercial. Por ejemplo: Uno de los distribuidores podría solicitar al fabricante optimizar el proceso de despacho en el establecimiento, generando que el fabricante tenga que adquirir más parihuelas y montacargas. Por otro lado, el fabricante podría requerir que el distribuidor tenga un depósito o almacén próximo al lugar de producción con la finalidad de reducir los costos e incrementar la frecuencia de distribución. En los dos casos mencionados tanto el distribuidor como fabricante aumentarán su dependencia en la relación comercial si invierten en los activos requeridos por el socio.

La hipótesis N° 2, relaciona la inversión en activos específicos y el comportamiento oportunista por parte de los socios, según los resultados obtenidos con el incremento en inversiones de activos por parte del fabricante o del distribuidor se incentiva a que unos de los socios tienda a comportarse de forma oportunista, usualmente es el que tiene menor inversión; mientras que el otro socio incrementa su compromiso en la relación comercial debido a que invierte más en activos específicos. Por ejemplo: El fabricante invierte en ampliar el almacén de sus productos terminados, comprando y acondicionando un espacio físico para tener más stock, pero

el distribuidor le solicita que le habilite un espacio para guardar los productos que ha adquirido y de esta forma pueda ir retirándolos en forma parcial. Casi siempre el fabricante accede a las solicitudes como lo mencionado en el ejemplo, con la finalidad de continuar con la relación comercial y obtener beneficios económicos.

La hipótesis N° 4, relaciona la dependencia con el aumento de la percepción oportunista, según los resultados obtenidos, con el incremento en inversiones de activos por parte del fabricante o del distribuidor, se incrementa la dependencia del que realiza la inversión, esto hace que se perciba un posible comportamiento oportunista por parte del socio comercial. Ejemplo: Ladrillos Fortes tiene una sola unidad de negocio, que es la fabricación de ladrillos, el único medio para que puedan llegar al cliente final son los distribuidores. Por tal el distribuidor aprovecha la gran cobertura que posee en Lima Metropolitana para negociar descuentos adicionales con el fabricante.

La hipótesis N° 7, relaciona el oportunismo y la confianza, según los resultados obtenidos ante la recepción de un comportamiento oportunista por parte de uno de los socios en el canal de distribución disminuirá la confianza en la relación, ocasionando que las relaciones comerciales no sean óptimas, satisfactorias o beneficiosas para ambos socios, aún más para la parte que es más dependiente. Por ejemplo: En un contexto donde la demanda del mercado ha crecido favorablemente debido a una situación de reconstrucción sobre desastres naturales, ocasionando escasez de ladrillos, el fabricante podría incrementar el precio de forma desmesurada, generando que el distribuidor pierda la confianza en el fabricante, por la falta de ética.

La hipótesis N° 10, relaciona la confianza y la satisfacción no económica, según los resultados obtenidos a mayor nivel de confianza por parte de uno los miembros del canal hacia su socio, la satisfacción no económica de éste será mayor. Por ejemplo: El fabricante realiza capacitaciones para los colaboradores del distribuidor, sobre temas relacionados a las bondades del producto y técnicas de ventas. Esto representa para el distribuidor, un ahorro en inversión, genera confianza en la relación comercial e incrementa la satisfacción no económica.

La hipótesis N° 12, relaciona el compromiso y la satisfacción no económica de forma directa. Según el resultado obtenido, cuando aumenta el compromiso también aumenta la satisfacción no económica por parte de los socios del canal de distribución, esto podría estar relacionado a que si las partes están muy comprometidas tendrán

mayores oportunidades de alcanzar los objetivos comunes e individuales y buscarán continuidad de la relación comercial. El trabajo comprometido por parte de los socios llevará a esfuerzos colectivos más coordinados y esto se traducirá en mejoras de productos y servicios para el consumidor final, generando en una satisfacción no económica para ambos socios del canal. Por ejemplo: Cuando se realizan capacitaciones sobre los beneficios del uso de los ladrillos cocidos a gas natural para el cuidado del medio ambiente, en esta actividad participan ambos socios comerciales generando un compromiso compartido con la sociedad y el medio ambiente, incrementando la satisfacción no económica.

La hipótesis N° 13, relaciona la satisfacción económica y no económica, según los resultados obtenidos si la satisfacción económica aumenta también aumenta la satisfacción no económica, ya que existe relación directa. Es decir que, a una mayor percepción de los resultados económicos por parte de alguno de los miembros del canal de distribución, permite a las partes sentirse más satisfechas con la relación comercial, además alrededor de ello se genera una vinculación positiva entre los socios. Por ejemplo: Si el fabricante patrocina un nuevo punto de venta para el distribuidor en un lugar específico y en un lapso de tiempo, esto genera beneficios para ambos socios, debido que obtendrán ganancias y la satisfacción de haber alcanzado la meta establecida en base al trabajo conjunto.

CAPÍTULO IX: BENEFICIOS PARA EL SECTOR

La investigación empírica ha validado las hipótesis planteadas, en este acápite se indican algunos aportes importantes para el fabricante.

Se deben enfocar esfuerzos en mercados no explorados, principalmente en zonas que están creciendo económicamente como Huacho al norte y Chíncha al sur. Por ejemplo, se podría realizar alianzas estratégicas con las cementeras que cuentan con cadenas propias de distribución, como por ejemplo con Cementos Pacasmayo aprovechando su cadena de distribución (Dino).

Un ejemplo de ello es que, en el año 2012, Cementos Pacasmayo propuso una alianza comercial a Ladrillos Lark, mediante la cual a través de su canal de distribución (Dino) proponía vender los productos de ladrillos Lark en lugares donde este no podía llegar. Esto negocios no se llegaron a concretar debido a que los niveles de producción de Ladrillos Lark no lo permitían y el fabricante no quería depender de un solo distribuidor, a continuación, se indica el plan propuesto por Cementos Pacasmayo. Actualmente Ladrillos Lark debido a mejoras tecnológicas cuenta con mejoras de producción por lo que esta alianza podría ser posible.



Fuente: Cementos Pacasmayo

Debería aprovechar mejor su capacidad instalada diversificando la producción y comercialización de productos afines y no sólo de ladrillos. Por ejemplo, Ladrillos Pirámide en el año 2017 evaluó incursionar en la elaboración de cerámicos, según se puede apreciar en el siguiente artículo.



Fuente: Semana económica

Otro ejemplo de diversificación también se podría dar cuando a través de la misma infraestructura en equipos, las empresas ladrilleras puedan ofrecer en el mercado productos premezclados para la elaboración de tejas laminadas (Este producto tiene un alto margen).

El estudio nos indica que hay una percepción oportunista mayor por parte del distribuidor sobre el fabricante. Alguna de las acciones que podría tomar la empresa fabricante para disminuir el comportamiento oportunista del distribuidor, deberían centrarse en dos grandes problemas: el incumplimiento de pago y la informalidad. En el caso del incumplimiento de pago, el sector ladrillero debería elaborar una lista única de deudores compartida, esta información bien gestionada, servirá para identificar a los distribuidores que presenten un índice de morosidad, lo que impedirá que un distribuidor que tenga deuda vigente, no pueda acceder a una línea de crédito en otro fabricante.

Entre las causas del incumplimiento de pago en sector de ladrillos cerámicos tenemos:

- La disminución en la rotación de los productos que tiene el distribuidor en su almacén, en los últimos años el escándalo de corrupción de Odebrecht ha afectado a la mayoría de ellos.
- Muchos de los fabricantes realizan transacciones informales y al vender sus productos sin ningún sustento documentario, pierden el control del mismo y se quedan sin evidencia para cobrar el producto despachado.
- Falta de una gestión efectiva en las cobranzas con procesos definidos y sistemas que lleven el control de las ventas. En la parte formal muchos venden con facturas al crédito lo que también puede caer en impago.

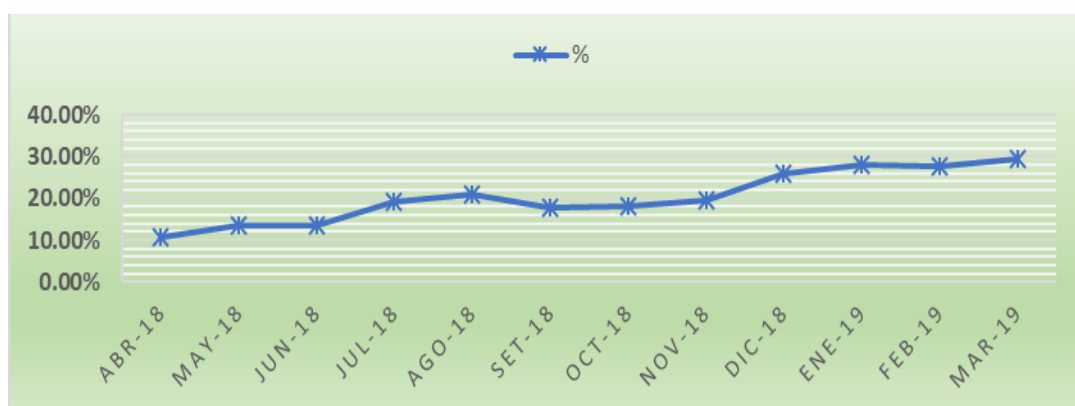
Figura 8.1. Facturación de Ladrillo Lark (últimos 12 meses)

FORMALES						
ITEM	PERIODO	VENTAS TOTALES	CONTADO	CREDITO	MOROSIDAD	%
1	Abr-18	6,268,940	2,054,764	4,214,176	447,045	10.61%
2	May-18	5,890,799	2,204,231	3,686,568	498,587	13.52%
3	Jun-18	5,745,842	2,063,918	3,681,924	502,248	13.64%
4	Jul-18	5,419,869	1,868,725	3,551,144	680,556	19.16%
5	Ago-18	5,203,759	2,043,363	3,160,395	656,263	20.77%
6	Set-18	5,682,383	2,076,108	3,606,275	642,195	17.81%
7	Oct-18	5,843,229	2,190,242	3,652,987	655,260	17.94%
8	Nov-18	5,651,719	2,204,959	3,446,760	667,791	19.37%
9	Dic-18	5,391,230	2,056,804	3,334,425	866,124	25.98%
10	Ene-19	4,900,256	2,155,733	2,744,523	764,714	27.86%
11	Feb-19	5,380,665	2,598,373	2,782,292	768,649	27.63%
12	Mar-19	4,973,236	2,085,346	2,887,890	844,543	29.24%

Fuente: Ladrillos Lark

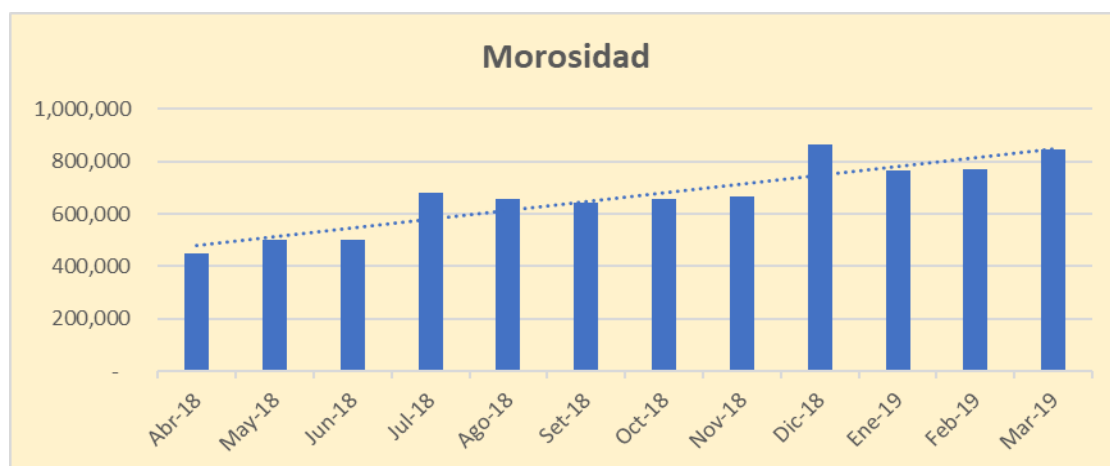
En la figura 8.2 y 8.3 se puede apreciar que el nivel de morosidad esta en constante crecimiento, debido al incumplimiento de pago por parte de los distribuidores. Esta situación es ocasionada por la falta de programación de pagos y la influencia del mercado informal.

Figura 8.2. Cuentas morosas porcentuales



Fuente: Ladrillos Lark

Figura 8.3. Morosidad mensual



Fuente: Ladrillos Lark

Figura 8.4. Productores de ladrillos cerámicos en la ciudad de Lima (90%)

Empresa	Distrito	Produccion diaria	Produccion mensual	Práctica comercial - Formal	Práctica comercial - Informal	Práctica comercial - Formal	Práctica comercial - Informal
PIRAMIDE	PUENTE PIEDRA	1,700	51,000	80%	20%	40,800	10,200
LARK	PUENTE PIEDRA	1,200	36,000	80%	20%	28,800	7,200
SAGITARIO-HUACHIPA	HUACHIPA	1,000	30,000	40%	60%	12,000	18,000
FORTES	VITARTE	700	21,000	50%	50%	10,500	10,500
ÑOÑO	CAJAMARQUILLA	700	21,000		100%	0	21,000
FORTALEZA	VITARTE	650	19,500	30%	70%	5,850	13,650
ARCIMAX	PUENTE PIEDRA	450	13,500	40%	60%	5,400	8,100
ITAL	CAJAMARQUILLA	400	12,000	20%	80%	2,400	9,600
KALLPA	CHANCAY	350	10,500	50%	50%	5,250	5,250
STARK	CAJAMARQUILLA	350	10,500	10%	90%	1,050	9,450
FABRIREX	ANCON	300	9,000	50%	50%	4,500	4,500
INCA	CAJAMARQUILLA	300	9,000	10%	90%	900	8,100
RHINO	CAJAMARQUILLA	250	7,500	10%	90%	750	6,750
SAN JUAN	CARABAYLLO	200	6,000		100%	0	6,000
LADRILLERA LA NACIONAL	HUACHIPA	200	6,000		100%	0	6,000
LADRILLOS CHILCA	MALA	120	3,600		100%	0	3,600
LADRILLOS ASIA	ASIA_MALA	120	3,600		100%	0	3,600
Total		8,990	269,700			118,200	151,500

Nota: expresado en toneladas métricas

Fuente: Lima Consulting Group

La informalidad en el sector es un medio que promueve el comportamiento oportunista por parte del distribuidor, por ello la asociación ladrillera (ALACEP), deberá establecer políticas para la disminuir informalidad y la dependencia en el canal de distribución. Para ello se sugiere las siguientes iniciativas:

Elaboración de un plan de acción para dar a conocer al consumidor final, los constructores y maestros de obra las bondades del ladrillo formal, esto a través de un plan de difusión y capacitación que serían dirigidos por ALACEP y PRODUCE, mediante campañas publicitarias (medios audiovisuales) y también a través de capacitaciones técnicas por medio de SENCICO. Por ejemplo, es importante hacer de conocimiento público que La Norma Técnica E.030 de Diseño Sismo resistente y la E.070, Norma Técnica de Albañilería establecen que para construir muros portantes (aquellos que soportan todo el peso de la edificación, como las paredes principales) deben usarse ladrillos con un máximo de 30% de aire o vacío para las zonas sísmicas 2 y 3 (costa y sierra, respectivamente). Estos son denominados ladrillos sólidos o macizos en el ámbito de la ingeniería.



Fuente: ALACEP

Creación de un APP "Maestro Constructor", por medio de ALACEP, que ayude a los clientes finales a cotizar precios y marcas de ladrillos, además de facilitar información de buenas prácticas al momento de realizar una construcción y tenga opciones donde el cliente pueda ver las diferencias entre construir con un ladrillo formal y uno que no lo es. Esta APP deberá contar con la inclusión de todas o la mayoría de productoras formales, donde podrán mostrar sus productos a los clientes finales y las ventajas que estos presentan.

Debido a la falta de reglamentación o normatividad en cuanto a los tipos de modelos de ladrillos, se recomienda la estandarización de dichos productos, para limitar la producción del mercado informal, ya que estos nuevos modelos estandarizados, contarán con un proceso de producción más elaborado. Los informales se verán con una incapacidad técnica y económica para poder igualar este desarrollo.

En coordinación con el Ministerio de la Producción y el programa internacional EELA (Programa de eficiencia energética para América Latina) del Consejo Federal de la Confederación Suiza, se podría capacitar a los pequeños empresarios en el uso de buenas prácticas en la industria que mitiguen el cambio climático mediante la reducción del uso intensivo del carbono a través de la quema de combustible, con la construcción de hornos más eficientes o mejoras de los ya existentes; dentro del marco de Reglamento de Gestión Ambiental para la Industria Manufacturera y Comercio Interno según el D.S. No 017-2015-PRODUCE. Actualmente las empresas informales queman a carbón, en algunos lugares del Perú usan cáscaras de café y arroz, según las temporadas, en otras el uso de aserrín.

BIBLIOGRAFÍA

- Aandaleeb, S.S. (1992): "The Trust Concept: Research Issues for Channel of Distribution". *Research in Marketing*.
- Aanderson, E. (1990): "The Salesperson as Outside Agent or Employee: A Transaction-Cost Analysis". *Marketing Science*.
- Achrol, R.S. Y Gundlach, G.T. (1999). "Legal and Social Safeguards Against Opportunism in Exchange". *Journal of Retailing*.
- Aijo, T.S. (1996): "The Theoretical and Philosophical Underpinnings of Relationship Marketing". *European Journal of Marketing*, Vol. 30.
- Aldrich, H. (1979): *Organizations and environments*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Alirezaei, A & khoshAlhan, F. (2014). Coordinación de precios y modelos de publicidad cooperativa en la cadena de suministro: un enfoque de teoría de juegos. *Revista Internacional de Cálculos de Ingeniería Industrial*.
- Andaleeb, S.S. (1995): "Dependence Relations and the Moderating Role of Trust Implications for Behavioral Intentions in Marketing Channel". *International Journal of Research in Marketing*.
- Andaleeb, S.S. (1996): "An Empirical Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence". *Journal of Retailing*.
- Anderson, E. Y Weitz, B.A. (1992): "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels". *Journal of Marketing Research*, Vol. 29.
- Anderson, J.C. Y Narus, J.A. (1984): "A model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships". *Journal of Marketing*, Vol. 48.
- Arndt, J. (1983): "The Political Economy Paradigm: Foundation for Theory Building in Marketing". *Journal of Marketing*, Vol. 47.
- Arrow, K.J. (1985): "The Economics of Agency", en PRATT, J. Y ZECKHAUSER, R.

- Arturo, Ferrin Gutierrez (2007): "Gestión de Stocks". 2ª edición. Madrid: Editorial Fundación Confederal.
- Bagozzi, R.P. (1975): "Marketing as Exchange". Journal of Marketing, Vol. 39.
- Bagozzi, R.P. y Yi, Y. (1988): "On the Evaluation of Structural Equation Models". Journal of the Academy of Marketing Science.
- Balakrishnan, S. Y Wernerfelt, B. (1986): "Technical Change, Competition and Vertical Integration". Strategic Management Journal, Vol. 7.
- Barroso, C. Y Martín, E. (1999): Marketing Relacional. Esic Editorial, Madrid.
- Begoña, Lopez Y Juan Ventura (2001): "Grupos Estratégicos en las Franquicias Españolas". Vol. IV.
- Bekmeier-Feuerhahn, S & Eichenlaub, A., 2010. ¿Qué hace que las relaciones de confianza en la comunicación en línea sean confiables?
- Bello, L. Y Gómez, J.T. (1997): "Interacciones entre el Marketing Industrial y el Marketing de Relaciones". Revista Asturiana de Economía, nº9.
- Bello, L.; Polo, Y. y Vazquez, R. (1999): "Recientes Aportaciones del Marketing a la Cultura Corporativa y a la Obtención de Ventajas Competitivas". Papeles de Economía Española.
- Bergen, M.; Dutta, S. Y Walker, O.C. (1992): "Agency Relationships in Marketing: A Review of the Implications and Applications of Agency and Related Theories". Journal of Marketing, Vol. 56.
- Berry, L.L. (1983): "Relationships Marketing". BERRY, L.L.; SHOSTACK, G.L.; UPAH, G. (eds.): Emerging Perspectives on Services Marketing, American Marketing Association, Chicago.
- Blau, P. (1964): Exchange and Power in Social Life. John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Brown, J.R. Y Timmins, S.A. (1981): "Substructural Dimensions of Interorganizational Relations in Marketing Channels". Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 9.

- Brown, J.R.; Dev, C.S. Y Lee, D.J. (2000): "Managing Marketing Channel Opportunism: The Efficacy of Alternative Governance Mechanism". Journal of Marketing.
- Bucklin, L.P. (1966): A Theory of Distribution Channel Structure. Institute of Business and Economic Research, University of California. Berkeley, CA.
- Bucklin, L.P. Y Carman, J.M. (1974): "Vertical Market Structure Theory and the Health Care Delivery System", en SHETH, J.N. Y WRIGHT, P.L. (eds.): Marketing Analysis for Societal problems, Oficina de Economía e Investigación Comercial, Universidad de Illinois.
- Camarero, M^a.C. (1998): "Las Relaciones Comerciales a Largo Plazo entre Empresas: Propuesta de un Modelo Integrador de Enfoques". Tesis Doctoral, Universidad de Valladolid.
- Christopher, M.; Payne, A.E.; Ballantyne, D. (1991): Marketing Relacional. Integrando la Calidad, el Servicio al Cliente y el Marketing.
- Collado, J (2004): "Tesis Doctoral: La Estructura de las Relaciones Comerciales entre Fabricantes y Distribuidores en Canales de Distribución: Un Enfoque Basado en la Teoría de Economía Política"
- Collao, J; Rodriguez del Bosque, L; Vázquez, R. (2006). La estructura de las relaciones comerciales entre fabricantes y distribuidores: propuesta de un modelo integrador desde la perspectiva del distribuidor. Revista Europea de dirección y economía de empresas.
- Concha, J.R. y Solikova, A. (2000). Relaciones a largo plazo entre compradores y proveedores: La importancia de la tecnología en el desarrollo de la confianza. Estudios Gerenciales.
- Cook, K.S. (1987): Social Exchange Theory. Sage, Newbury Park.
- Cruz, I. (coord.) (1999): Los Canales de Distribución de Productos de Gran Consumo: Concentración y Competencia. Pirámide, Madrid.
- De wulf, K. (1999): "The Role of the Seller in Enhancing Buyer-Seller Relationships. Empirical Studies in all Retail Context". Tesis Doctoral. Universidad de Gent.
- Diaz, A.M.; Vázquez, R. y Del Rio, A.B. (2000): "Nuevos Planteamientos de Marketing: La Gestión de las Relaciones". Documento de Trabajo 226/00, Universidad de Oviedo.

- Dixon, D.F. Y Wilkinson, I.F. (1986): "Toward a Theory of Channel Structure", en BUCKLIN, L.P. y CARMAN, J. (eds.): *Distribution Channels and Institutions*, JAI Press, Greenwich, Vol. 8.
- Doney, P & Canon, J., 1997. Un examen de la naturaleza de la confianza en las relaciones comprador-vendedor. *Diario de Marketing*.
- Dwyer, F.R. Y Oh, S. (1987): "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels" *Journal of Marketing Research*, Vol. 24.
- Easton, G. y Araujo, L. (1994): "Market Exchange, Social Structures and Time".
- Eisenhardt, K. (1985): "Control: Organizational and Economic Approaches".
- Eisenhardt, K. (1989): "Agency Theory: An Assessment and Review". *Academy of Management Review*, Vol. 14.
- Emerson, R.M. (1962): "Power-dependence relations". *American Sociological Review*, Vol. 27.
- Enrique, Martin Armario (1997): "Marketing. Primera edición". Barcelona: Editorial
- Fontenot, R.J. Y Wilson, E.J. (1997): "Relational Exchange: A Review of Selected Models for a Prediction Matrix of Relationship Activities". *Journal of Business Research*, Vol. 39.
- Frazier, G.L. (1999): "Organizing and Managing Channels of Distribution". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 27.
- Ganesan, S. (1993): "Negotiation Strategies and The Nature of Channel Relationships".
- Ganesan, S. (1994): "Determinants of Long-term Orientation in Buyer-Seller Relationships". *Journal of Marketing*.
- García Canal, E. (1993a): "La Cooperación Empresarial: Una Revisión de la Literatura", *Información Comercial Española*, nº 714.
- García, J.M. Y Medina, D.R. (1998): "Enfoques Teóricos sobre las Relaciones Interorganizativas: Una Revisión Comparativa". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 7.

- Gassenheimer, J.B.; Baucus, D.B. Y Baucus, M.S. (1996): "Cooperative Arrangements Among Entrepreneurs: An Analysis of Opportunism and Communication in Franchise Structures". *Journal of Business Research*.
- Geyskens, I. Y Steenkamp, J.B. (2000): "Economic and Social Satisfaction: Measurement and Relevance to Marketing Channel Relationships". *Journal of Retailing*.
- Geyskens, I.; Steenkamp, J.B. y Kumar, N. (1999): "A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships". *Journal of Marketing Research*.
- Gilliland, D.I. Y Bello, D.C. (2001): "Channel Incentives as Unilateral and Bilateral Governance Processes". *Journal of Marketing Channels*.
- Goodman, L.E. Y Dion, P.A. (2001): "The Determinants of Commitment in the Distributor-Manufacturer Relationship". *Industrial Marketing Management*.
- Grönroos, C. (1994a): "From Marketing-Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing". *Management Decisión*, Vol. 32.
- Grönroos, C. (1994b): *Marketing y Gestión de Servicios*. Editorial Díaz de Santos, Madrid.
- Gummesson, E. (1987): "The New Marketing-Developing Long-Term Interactive Relationships". *Long Range Planning*, Vol. 20.
- Gummesson, E. (1998): "Implementation Requires a Relationship Marketing Paradigm". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26.
- Gundlach, G.T. Y Murphy, P. (1993): "Ethical and Legal Foundations of Relationship Marketing Exchanges". *Journal of Marketing*, Vol. 57.
- Gundlach, G.T.; Achrol, R.S. Y Mentzer, J.T. (1995): "The Structure of Commitment in Exchange". *Journal of Marketing*.
- Hair, J. A. (1999). *Análisis Multivariante*. Madrid: Prentice Hall Iberia S.R.L. Quinta edición.
- Hair, J., Anderson, R., & Tatham, R. &. (1999). *Análisis Multivariante*. Madrid: Prentice Hall.
- Heide, J.B. (1994): "Interorganizational Governance in Marketing Channels". *Journal of Marketing*, Vol. 58.

- Heide, J.B. Y John, G. (1988): "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Convencional Channels". Journal of Marketing, Vol. 52.
- Heide, J.B. Y John, G. (1990): "Alliances in Industrial Purchasing: the Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationships". Journal of Marketing Research, Vol.27.
- Heide, J.B. Y John, G. (1992): "Do Norms Matter in Marketing Relationships?". Journal of Marketing, Vol 56.
- Houston, F.S. Y Gassenheimer, J.B. (1987): "Marketing and Exchange". Journal of Marketing, Vol. 51.
- Houston, F.S., Gassenheimer, J.B. Y Maskulka, J.M. (1992): Marketing Exchange Transactions and Relationships. Quorum Books, Westport.
- Hunt, S.D. (1976): "The Nature and Scope of Marketing". Journal of Marketing.
- Hunt, S.D. Y Nevin, J. (1974): "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences". Journal of Marketing Research, Vol. 11.
- Jackson, B.B. (1985): "Build Customer Relationships That Last". Harvard Business Review, Vol. 63.
- Jap, S.D. Y Ganesan, S. (2000): "Control Mechanisms and the Relationship Lifecycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment". Journal of Marketing Research.
- Jensen, M.C. (1983): "Organization Theory and Methodology". Accounting Review, Vol. 50.
- Jensen, M.C. Y Meckling, W.H. (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure". Journal of Financial Economics, Vol. 3.
- Joan, Domenech Castillo (2000): "Trade Marketing", Primera edición MADRID: ESIC EDITORIAL
- Joan, Domenech Castillo (2000): "Trade Marketing", Primera edición MADRID: ESIC EDITORIAL

- Jose Fernando, Cordoba Lopez (2009): "Del Marketing Transaccional al Marketing". Vol 5.
- Jose Maria, Sainz De Vicuña Ancin (2001): "La Distribución Comercial Opciones Estratégicas". 2ª edición. Madrid: ESIC Editorial
- Joshi, A.W. (1998): "How and Why Do Relatively Dependent Manufacturers Resist Supplier Power?". Journal of Marketing Theory and Practice, Vol. 6.
- Joshi, A.W. Y Arnold, S.J. (1997): "The Impact of Buyer Dependence on Buyer Opportunism in Buyer-Supplier Relationships: The Moderating Role of Relational Norms". Psychology and Marketing.
- Joshi, A.W. Y Arnold, S.J. (1998): "How Industrial Norms Affect Compliance in Industrial Buying". Journal of Business Research.
- Kelley, H.H. Y Thibaut, J.W. (1978): Interpersonal Relationships. John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Kelley, S.W.; Skinner, S.J. Y Ferrell, O.C. (1989): "Opportunistic Behavior in Marketing Research Organizations". Journal of Business Research, Vol. 18.
- Kim, K. (2001): "On the Effects of Customer Conditions on Distributor Commitment and Supplier Commitment in Industrial Channels of Distribution". Journal of Business Research.
- Klein, S.; Frazier, G.L. Y Roth, V.J. (1990): "A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration in International Markets". Journal of Marketing Research, Vol. 27.
- Kumar, N.; Scheer, L.K. Y Steenkamp, J.E.M. (1994): "The Effects of Interdependence on Relationship Quality in Marketing Channels". ISBM Working Paper n°2, Institute for the Study of Business Markets, Pennsylvania State.
- Lagos, P; Paredes, Y. (2016). Evaluación del Nivel de Lealtad del Cliente en el Sector de las Marcas Deportivas (Tesis para obtener título). Universidad del Bío-Bío, Chillan, Chile.
- Lambin, J.J. (1994): Marketing Estratégico. McGraw Hill, Madrid.
- Lassar, W.M. Y Kerr, J.L. (1996): "Strategy and Control in Supplier-Distributor Relationships: An Agency Perspective". Strategic Management Journal, Vol. 17.

- Lohtia, R.; Brooks, C.M. Y Krapfel, R.E. (1994): "What Constitutes a Transaction-Specific Asset? An Examination of the Dimensions and Types". *Journal of Business Research*, Vol. 30.
- Longenecker, Justin C.; Moore, Carlos y Palich, Leslie E. (2009) *Administración de pequeñas empresas*, Cengage Learning Editores.
- Lusch, R.F. (1976): "Sources of Power: Their Impact on Intrachannel Conflict". *Journal of Marketing Research*, Vol. 13.
- Macintosh, G. Y Lockshin, L.S. (1997): "Retail Relationships and Store Loyalty: A Multi-Level Perspective". *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 14.
- Macneil, I.R. (1974): "The Many Futures of Contracts". *Southern California Law Review*, Vol. 47.
- Macneil, I.R. (1980): *The New Social Contract: An Inquire into Modern Contractual Relations*. Yale University Press, New Haven.
- Mohr, J.J. Y Nevin, J.R. (1990): "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective". *Journal of Marketing*, Vol. 54.
- Mohr, J.J.; Fisher, R.J. Y Nevin, J.R. (1996): "Collaborative Communication in Interfirm Relationships: Moderating Effects of Integration and Control". *Journal of Marketing*, Vol. 60.
- Morgan, R.E. Y Hunt, S.D. (1994): "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing". *Journal of Marketing*, Vol. 58.
- Nevin, J.R. (1995): "Relationship Marketing and Distribution Channels: Exploring Fundamental Issues". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23.
- Noordewier, T.G.; John, G. Y Nevin, J.R. (1990): "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships". *Journal of Marketing*, Vol. 54.
- O'Malley, L. (1998): "Can Loyalty Schemes Really Build Loyalty?". *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 16.
- Oliver, C. (1990): "Determinants of Interorganizational Relationships: Integration and Future Directions". *Academy of Management Review*.

- Oubiña, J. (2000). Las relaciones de poder y conflicto en los canales de distribución de productos de gran consumo: un análisis de la satisfacción en las relaciones fabricante – distribuidor desde las perspectivas del fabricante (tesis doctoral). Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España.
- Palmer, A. (1994): “Relationship Marketing: Back to Basics?”. *Journal of Marketing Management*, Vol. 10.
- Parkhe, A. (1993). “Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation”. *Academy of Management Journal*.
- Pels, J. (1999): “Exchange Relationship in Consumer Markets?”. *Journal of Marketing*, Vol. 33.
- Pfeffer, J. Y Salancik, G. (1978): *The External Control of Organizations. A Resource Dependence Perspective*. Harper and Row, New York.
- Provan, K.G. Y Skinner, S.J. (1989): “Interorganizational Dependence and Control as Predictors of Opportunism in Dealer-Supplier Relations”, *Academy of Management Journal*.
- Rindfleisch, A. Y Heide, J.B. (1997): “Transaction Cost Analysis: Past, Present and Future Applications”. *Journal of Marketing*, Vol. 61.
- Robicheaux, R.A. Y Coleman, J.E. (1994): “The Structure of Marketing Channel Relationships”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22.
- Rodolfo, Vazquez Casielles, Ana Maria, Diaz Martin Y Ana Belen, Del Rio Lanza (2000): "Marketing De Relaciones". Primera edición. España: Universidad de Oviedo
- Rodríguez, M. Á. (2008). *Modelos de Respuesta discreta en R y Aplicación con datos Reales*. Tesis de Maestría.
- Rokkan, A.I.; Heide, J.B. Y Wathne, K.H. (2003): “Specific Investments in Marketing Relationships: Expropriation and Bonding Effects”. *Journal of Marketing Research*.
- Rosenberg, L.J. Y Stern, L.W. (1970): “Toward the Analysis of Conflict in Distribution Channels: A Descriptive Model”. *Journal of Marketing*, Vol. 34.
- Salvador, Miquel Peris, (2008): "Distribución Comercial". 6ª edición. Madrid: ESIC Editorial

- San Martin, S. (2002): "El Compromiso Relacional del Consumidor. Un Análisis de sus Dimensiones y Antecedentes". Tesis doctoral. Universidad de Burgos.
- Sanchez, M. Y Sarabia, F.J. (1999): "Validez y Fiabilidad de Escalas", en Sarabia, F.J. (coord.): Metodología para la Investigación en Marketing y Dirección de Empresas. Pirámide, Madrid.
- Sanz, Ruiz, & Perez,(2009). Concepto,dimensiones y antecedentes de la confianza en los entornos virtuales. Rev. Resumen.
- Sarmiento, J. (2014). Marketing de relaciones en los medios sociales: estudio empírico de los antecedentes y consecuentes de la calidad de la relación en los sitios Web de viajes (tesis doctoral). Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España.
- Sebastian, Molinillo Jimenez (2012): "Distribución Comercial Aplicada". Primera edición. Madrid: ESIC Editorial
- Selnes, F. (1998): "Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer- Seller Relationships". European Journal of Marketing.
- Sheth, J.N. Y Parvatiyar, A. (1999): Handbook of Relationship Marketing. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Sheth, J.N. Y Sharma, A. (1997): "Supplier Relationships: Emerging Issues and Challenges". Industrial Marketing Management, Vol. 26.
- Siguaw, J.; Simpson, P. Y Baker, T. (1998): "Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective". Journal of Marketing.
- Skinner, S.J.; Gassenheimer, J.B. Y Kelley, S.W. (1992): "Cooperation in Supplier-Dealer Relations". Journal of Retailing.
- Smith, K.G.; Carroll, S.J. Y Ashford, S.J. (1995): "Intra and Interorganizational Cooperation: Toward A Research Agenda". Academy of Management Journal..
- Stanton, William J., Etzel, Michael J., Walker, Bruce J. (2007). Fundamentos de Marketing (14ª edición) México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Steenkamp, J.B. Y Van Trijp, H.C.M. (1991). "The Use of LISREL in Validating
- Stern, L.W. Y Heskett, J.L. (1969): "Conflict Management in Interorganization Relations: A Conceptual Framework", en STERN, L.W. (ed.): Distribution Channels: Behavioral Dimensions. Houghton Mifflin Co., Boston MA.

- Stern, L.W. Y Reve, T. (1980): "Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis". *Journal of Marketing*, Vol. 44.
- Stern, L.W.; El-Ansary, A.I.; Coughlan, A.T. Y Cruz, I. (1999): *Canales de Comercialización*. 5ª Edición. Prentice Hall Iberia, Madrid.
- Stigler, G.J. (1951): "The Division of Labour is Limited by the Extend of the Market".
- Suarez, L.; Vázquez, R. y Diaz, A.M. (2002): "Determinantes de las Relaciones Estables en el Ámbito Turístico: Una Aplicación a las Agencias de Viaje Minoristas". *Actas del XII Congreso Nacional de ACEDE*, Palma de Mallorca.
- The R Project for Statistical Computing. <http://www.r-project.org/>
- Thibaut, J.W. Y Kelley, H.H. (1959): *The Social Psychology of Groups*. John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Ulrich, D. Y Barney, J.B. (1984): "Perspectives in organizations: Resource Dependence, Efficiency and Population". *Academy of Management Review*, Vol. 9.
- Vázquez, R. (1993): "El Marco Actual de las Relaciones Fabricante-Distribuidor: Negociación y Cooperación". *Información Comercial Española*, nº713.
- Vázquez, R. y Trespalacios, J.A. (1997): *Distribución Comercial: Estrategias de Fabricantes y Detallistas*. Cívitas, Madrid.
- Vázquez, R.; Diaz, A.M. y Del Rio, A.B. (2001): "Marketing de Relaciones: El Proceso de Desarrollo de las Relaciones Comerciales entre Comprador y Vendedor". Documento de Trabajo 229/01, Universidad de Oviedo
- Wathne, K. and Heide, J. (2000), "Opportunism in interfirm relationships: firms, outcomes and solutions", *Journal of Marketing*.
- Webster, F.E. (1992): "The Changing Role of Marketing in the Corporation". *Journal of Marketing*, Vol. 56.
- Weitz, A.W. Y Jap, S.D. (1995), "Relationship marketing and distribution channels", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23.
- Weitz, B.A. Y Jap, S.D. (1995): "Relationship Marketing and Distribution Channels".

Williamson, O.E. (1975): *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. The Free Press, New York.

Williamson, O.E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*. The Free Press, New York.

Williamson, O.E. (1991): "Strategizing, Economizing, and Economic Organization". *Strategic Management Journal*.

Wilson, D.T. (1995): "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships". *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 23.

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.