

Liste de conținut disponibile la [ScienceDirect](#)

Managementul Marketingului Industrial



O explorare a asociațiilor „partea întinsecă” de conflict, putere și dependență în relațiile client-furnizor

Rhona E. Johnsen ^{A, *}, Sylvie Lacoste ^b^A ESC Rennes School of Business, 2 Rue Robert d'Arbrissel, 35065 Rennes cedex, Franța^b Leonard de Vinci, Pôle Universitaire, Business Lab, 12 Av. Leonard de Vinci, 92916 Paris La Defense cedex, Franța

informații despre articol

Istoricul articolului:

Primit la 1 decembrie 2014

Primit în formă revizuită la 28 octombrie 2015

Acceptat la 25 noiembrie 2015

Disponibil online pe 10 februarie 2016

Cuvinte cheie:

Conflict

Putere

Dependență

Client

Furnizor

Relație

Relații asimetrice

Caracteristicile relației

abstract

Scopul acestei lucrări este de a prezenta concluziile unei analize critice a literaturii de specialitate a problemelor legate de „partea întinsecă” la trei constructe, și anume conflict, putere și dependență, în relațiile client-furnizor. Cercetările anterioare s-au concentrat pe caracteristici discrete care influențează relațiile, dar există puține cercetări.

care are în vedere împlinirea unui set de caracteristici care pot crea asocieri sau consecințe mai întinsecate pentru relații. Lucrarea contribuie la literatura IMP prin această investigație a asociațiilor mai întinsecate de relații, deoarece o mare parte din literatura anterioară privind dezvoltarea relației client-furnizor a fost preocupată de construirea încrederii, dezvoltarea angajamentului sau gestionarea obiectivelor pe termen lung și a reciprocității (IMP Group), (1982).

Lucrarea are în vedere cercetarea privind conflictul, puterea și dependența în relații, urmărind dezvoltarea acestuia din ianuarie 1980 până la sfârșitul anului 2014 și evaluând problemele părților întinsecate ridicate în cercetările anterioare, punând un accent deosebit pe relațiile „asimetrice” client-furnizor.

Contribuția lucrării constă în critica sa față de acest corp de literatură concentrat și în dezvoltarea unei mai bune înțelegeri pentru viitorii cercetători IMP cu privire la derivările, fundamentele și constatările concomitente cu „partea întinsecă” a conflictului, a puterii și a dependenței în relațiile client-furnizor. Lucrarea propune teme și viitoarele căi de cercetare legate de partea întinsecă a conflictului, a puterii și a dependenței, punând accentul pe „bipolaritatea” fiecărei caracteristici a relației, dinamica beneficiilor relaționale, consecințele evoluției lor asupra încrederii inter-organizaționale și impactul acesteia asupra laturii întinsecate a relațiilor. Prin urmare, hărta contribuie prin identificarea potențialelor domenii de cercetare și propuneri pentru a ghida viitoarele dezvoltări conceptuale în domeniu.

© 2015 Elsevier Inc. Toate drepturile rezervate.

1. Introducere

Scopul acestei lucrări este de a prezenta o revizuire și o critică a literaturii despre asociațiile „partea întinsecă” sau consecințele conflictului, putere și dependență în relațiile client-furnizor. Intenția noastră nu este de a dezvolta o revizuire atotcuprinzătoare a literaturii „partea întinsecă”, ci mai degrabă de a revizui trei constructe și de a le investiga. asocieri cu partea mai întinsecă a relațiilor printr-o profunzime examinarea literaturii relevante din ianuarie 1980 până la sfârșitul lui 2014. Astfel, lucrarea se concentrează în special pe conflict, putere și dependență ca caracteristici importante ale relațiilor care pot influența partea mai întinsecă a atmosferei relațiilor client-furnizor. Deși, probabil, alte caracteristici ale relației pot avea și consecințe întinsecate, ne concentrăm asupra acestor caracteristici particulare, deoarece poate crea probleme sau provoca ri în dezvoltarea relației client-furnizor (Das & Kasturi, 2004; Lee & Johnsen, 2012).

Aceste probleme și provocări pot varia de la lipsa de rezultate benefice, congruență a obiectivelor sau interacție iune disfuncțională prin putere – asimetrie de dependență (Cowan, Paswan și Van Steenburg, 2015; Marcos Cuevas, Julkunen și Gabrielsson, 2015; McAlister, Bazerman și Fader, 1986) la o lipsă de corectitudine sau interdependentă percepută care poate provoca conflicte (Kumar, Scheer și Steenkamp, 1995).

Studiile anterioare nu au considerat conflictul, puterea și dependența ca un set de caracteristici relaționale care se întrepătrund și asocieri sau consecințe mai întinsecate pentru relațiile client-furnizor. Prin urmare, intenția noastră este de a aborda necesitatea unei examinări a modului în care acest set particular de trei caracteristici de relație poate fi creat și influențat din partea întinsecă, printr-o examinare aprofundată a literaturii. Prin urmare, adoptăm cele trei constructe ca termeni cheie de căutare pentru revizuirea literaturii noastre, această fiind cea mai des întâlnită în termenii asociației în lucrările anterioare cu probleme din partea întinsecă. Folosim cele trei constructe pentru în primul rând, selectarea în mod sistematic a lucrărilor relevante și apoi să întreprindem o analiză narativă nuanțată pentru a examina în ce moduri sunt aceste constructe legate de problemele din partea întinsecă. Punem accent în revizuirea noastră pe relațiile asimetrice client-furnizor care s-au dovedit a fi un cadru în care problemele de conflict, putere și dependență pot prospera

* Autorul corespunzător.

Adrese de e-mail: rhona.johnsen@esc-rennes.com (RE Johnsen), sylvie.lacoste@profecogest.com (S. Lacoste).

și predomină (Johnsen & Ford, 2008). Urmând Johnsen și Ford (2008) și Lee și Johnsen (2012), definim asimetria în relațiile client-furnizor ca „un dezechilibru în dimensiunea și caracteristicile unei relații” (Lee & Johnsen, 2012, p.192), de exemplu, o parte poate fi mai mică și are mai puțină putere, dar are mai multă încredere în relație decât omologul său u mai mare.

Cercetările anterioare s-au concentrat adesea pe caracteristicile relațiilor care favorizează o latură „luminoasă” sau o perspectivă pozitivă. De exemplu, o mare parte a literaturii despre dezvoltarea relațiilor client-furnizor s-a preocupat de construirea încrederii, dezvoltarea angajamentului sau gestionarea obiectivelor pe termen lung și a reciprocității (IMP Group, 1982). Consecințele pozitive pentru clienți și furnizori au fost asociate, de exemplu, cu potențialul furnizorilor de dezvoltare a capacității specializate (Möller & Törönen, 2003) sau cu caracteristici mai echilibrate, de exemplu, mai multă încredere și angajament față de clienții mari sau capacități în tehnologie specifică sau agilitate în proiectarea produsului. Când grupul IMP a început să lucreze la abordarea interacțiunilor (IMP Group, 1982), au încercat să analizeze și să aplice conceptele de putere și dependență în marketingul industrial, recunoscând că era „relativ subexplorat” (1982, p. 369), dar concentrarea lor asupra rețelilor și cooperării a determinat acest grup să neglijeze rolul puterii în relațiile de afaceri (Olsen, Prenkert, Hoholm și Harrison, 2014), ceea ce poate fi văzut ca un apel la investigarea în continuare a acestui construct. În plus, unii cercetători IMP au subliniat că problemele de dependență, putere și conflicte pot complica dezvoltarea și direcția relațiilor client-furnizor, făcându-le mai dificil de gestionat (Havila & Wilkinson, 2002; Lee & Johnsen, 2012; Munksgaard, Johnsen, & Patterson, 2015).

Aliți autori indică faptul că nivelurile ridicate de dependență, puterea limitată sau conflictele frecvente pot încurca direcția relației, pot limita încrederea și energia unui furnizor și capacitatea acestuia de a crea noi relații (Havila & Wilkinson, 2002; Lee & Johnsen, 2012). Prin urmare, pare important să se dezvolte o mai bună înțelegere a influențelor conflictului, puterii și dependenței de rezultatele relațiilor.

În această lucrare investigăm problemele din partea întinută asociate cu conflictul, puterea și dependența și le găsim în această literatură cu cea a relațiilor asimetrice client-furnizor, bazându-ne pe clasificările anterioare ale caracteristicilor relațiilor asimetrice (Johnsen & Ford, 2008; Johnsen, Johnsen, & Lamming, 2008; Lee & Johnsen, 2012; Munksgaard et al., 2015). Propunem că există puține cercetări care se bazează conceptual pe modul în care conflictul, puterea și dependența se pot lega de partea întinută a relațiilor client-furnizor. În plus, potențialul de conflict, putere și dependență de a crea asocieri dăunătoare sau negative în relațiile asimetrice client-furnizor rămâne un domeniu subinvestigat. Ne propunem să contribuim la domeniul marketingului business-to-business prin examinarea problemelor din partea întinută legate de conflict, putere și dependență printr-o analiză a literaturii de specialitate care investighează asocierile și consecințele acestora în relațiile client-furnizor.

În această lucrare căutăm să găsim răspunsuri la următoarele două întrebări de cercetare:

- Care sunt temele cheie din literatura de specialitate privind partea întinută a conflictului, puterea și dependența în relațiile client-furnizor? • Care sunt căile de cercetare privind partea întinută a conflictului, puterii și dependenței în relațiile client-furnizor care pot ghida viitoarele dezvoltări conceptuale în domeniu?

Contribuția noastră în această lucrare constă în analiza acestui corp concentrat de literatură și în dezvoltarea unei mai bune înțelegeri pentru viitorii cercetători asupra derivărilor, fundamentelor și constatările concomitente cu „partea întinută” a conflictului, puterii și dependenței în clientul diadic. relații cu furnizorii. În continuare, identificăm domeniile potențiale de cercetare, critici și propuneri pentru a ghida viitoarele dezvoltări conceptuale; de asemenea, subliniem modul în care cele trei constructe aparțin în atârta laturii „luminoase” cât și „întinute” ale relațiilor, punând un accent deosebit pe „bipolaritatea” fiecărei caracteristici a relației și în rolul jucat de căutarea reciprocă a beneficiilor relaționale. Vă sugerăm ca în urma

consolidarea temelor de cercetare oferite de revizuirea literaturii noastre, că cercetările ulterioare ar putea investiga dinamica beneficiilor relaționale, consecințele evoluției lor asupra încrederii inter-organizaționale și impactul acesteia asupra laturii întinute a relațiilor.

În secțiunea următoare, prezentăm un fundal al investigațiilor noastre a părții întinute a conflictului, a puterii și a dependenței în relațiile client-furnizor, care se referă parțial la cercetarea legată de IMP, înainte de a trece la o discuție a metodologiei de cercetare a studiului.

Prezentăm apoi constatările noastre din analiza literaturii de specialitate. În secțiunile finale ale lucrării tragem concluzii și identificăm viitoarele căi de cercetare și propuneri pentru a ghida viitoarele dezvoltări conceptuale în domeniu, cu o relevanță deosebită pentru cercetarea IMP.

2. Contextul caracteristicilor „partea întinută” a relațiilor client-furnizor

După cum sa indicat în introducere, literatura despre relațiile client-furnizor poate fi considerată a avea atât o latură „mai deschisă”, cât și una „mai întinută”. S-a descoperit că relațiile apropiate nu echivalează neapărat cu relații „bune” (Anderson & Jap, 2005). Crearea de valoare în relații poate fi afectată fie de prea puțin, fie de prea mult „capital social” (Villena, Revilla și Choi, 2011). Pe măsură ce părțile se apropie și relațiile devin mai stabile în timpul procesului de dezvoltare a relațiilor, conflictele și inconsecvențele pot apărea în prim-plan (Grayson și Ambler, 1999), iar tensiunile pot destabiliza potențialul de dezvoltare a relațiilor (Fang, Chang și Peng, 2011). În încercarea de a se proteja împotriva oportunității în relații (John, 1984), alegând să lucreze cu parteneri deja apropiați, firmele pot descoperi că oportunitismul este de fapt agravat. Acest lucru se poate datora însă și proximității și intimității pe care firma le-a căutat în relații, deoarece partenerii apropiați se pot simți mai justificați în a-și confrunța partenerii cu adevărate dureroase despre relațiile lor, creând daune care se dovedesc greu de reparat (Wuyts & Geyskens, 2005).

Furnizorii pot beneficia de avantajele pozitive ale lucrului în relații de încredere și angajate pe termen lung, unde se pot baza pe sprijin pentru dezvoltare, aplicarea concentrată a capacităților lor sau un flux regulat de venituri (Goffin, Lemke și Szwajkowski, 2006). Cu toate acestea, relațiile dezechilibrate client-furnizor pot fi considerate problematice pentru a funcționa în interiorul și pentru a le gestiona, deoarece furnizorii mai mici lucrează pentru a atinge obiectivele strategice ale clienților lor mai mari decât îndepărtându-se propriile lor obiective (Johnsen et al., 2008). Relațiile asimetrice, unde există o diferență de mărime între părți (Johnsen & Ford, 2008), au fost considerate ca fiind pline de dificultăți și din cauza dezechilibrelor în caracteristicile relației sau din cauza consecințelor negative asociate procesului de dezvoltare și investire. În relațiile pe termen mai lung cu un singur client dominant (Lee & Johnsen, 2012; Munksgaard et al., 2015).

Caracteristicile relațiilor client-furnizor sunt, de asemenea, legate de modelul de interacțiune al Grupului de Marketing și Achiziții Industriale (IMP) (IMP Group, 1982). Modelul a prezentat relațiile diadice ca fiind adesea pe termen lung, adesea devenind instituționalizate și privite prin variabile care descriu participanții la procesul de interacțiune, elementele și procesul de interacțiune, atmosfera care afectează și influențează interacțiunea și mediul în care se află. Interacțiunea are loc. Atmosfera unei relații este descrisă în termeni de relație putere-dependență dintre părți, nivelul de conflict și/sau cooperare, apropierea generală sau distanțarea și așteptările reciproce (IMP Group, 1982). Relațiile dintre două părți sunt rareori egale, prin urmare vor exista probleme de echilibru de putere, control și dependență de rezolvat sau de rezolvat pentru fiecare parte.

Poziția relativă a puterii și măsura în care această putere se extinde pot influența nivelul de cooperare sau conflictul dintre părți și pot crea o atmosferă de apropiere sau distanță și dezvoltarea așteptărilor sau cerințelor legate de rezultatul procesului de interacțiune. Atmosfera este un rezultat al relației dintre părți și, iar avantajele și dezavantajele pot fi evidente

relații apropiate sau îndepărtate. Firmele ar putea dori să dezvolte relații strânse pentru a reduce costurile de tranzacție (Williamson, 1975) sau să împărtășească resurse, informații și capacități și pentru a îmbunătăți și eficiența și a câștiga avantaje competitive. Obligațiile apropiate pot, de asemenea, să permită unei companii și exercită influența asupra dezvoltării celorlalte părți în beneficiul individual sau reciproc și pentru a reduce incertitudinea prin îmbunătățirea controlului acesteia asupra mediului în care operează. Astfel, o imagine a evoluției în modelul de interacțiune al relațiilor și a legăturilor pe termen lung în interiorul ele, diverse forme de adaptare și dezvoltarea unor caracteristici precum puterea, dependența, încrederea și reciprocitatea.

De la dezvoltarea modelului de interacțiune (IMP Group, 1982) schimbările au avut impact asupra mediului de afaceri complex din jurul relațiilor client-furnizor (Leek, Naudé și Turnbull, 2003). Schimbările externe includ natura în schimbare a industriei, evoluțiile în tehnologia informației, globalizarea și schimbarea clienților, așa că tendințele, în timp ce schimbările interne în cadrul firmelor au vădit estomparea granițelor dintre diferitele funcții. Interacțiunea are loc într-un mediu extern dinamic, unde fluctuațiile din industrie în care operează companiile și în contextul mai larg de mediu, influențează structura și strategia organizațiilor și complexitatea a relațiilor lor (Ford & Håkansson, 2002). A devenit mai important pentru clienți și furnizori să înțeleagă dinamica lor relațiilor și să dezvolte metode de gestionare în relații care pot fi complexe, instabile și dezechilibrate în ceea ce privește, de exemplu, puterea, dependența și conflictul.

O înțelegere a structurii și dinamicii clientului – relațiile cu furnizorii sunt esențiale pentru firme pentru a le permite să aibă o vedere mai clară a pozițiilor lor actuale și potențiale. Structural caracteristicile relațiilor au fost identificate de Håkansson și Snehota (1995) ca continuitate și stabilitate, informalitate, complexitate și simetrie. Studiul simetriei și asimetriei la client-relațiile cu furnizorii s-au dezvoltat de la sfârșitul anilor 1980 (de ex. Harrigan, 1988), pe măsură ce cercetătorii au început să ia în considerare nu doar interacțiunea în relațiile generice, dar și modul în care dezechilibrele între un client și furnizorul ar putea afecta și influența interacțiunea. În cercetarea IMP-1 s-a sugerat că simetria se reflectă în relațiile client-furnizor în modurile în care părțile își echilibrează seturile de resurse și capacități (Håkansson & Snehota, 1995). Cercetare asupra interacțiunii client-furnizor a constatat că relațiile tind să se dezvolte mai ușor dacă capacitățile, resursele și caracteristicile ale relației sunt o potrivire strategică bună (Tu, 2010). Puterea și dependența au fost considerate caracteristici importante care pot influența asimetria în relații, dar mai recent alte relații caracteristicile au fost examinate alături de putere și dependență pentru a înțelege modul în care un set mai larg de caracteristici poate juca un rol în determinarea modului în care relațiile asimetrice sunt dezvoltate și gestionate (Johnsen & Ford, 2008). De exemplu, un număr de autori au încercat să înțeleagă modul în care o singură relație caracteristică astfel deoarece puterea, angajamentul, dependența sau cunoștințele pot fi asociate cu asimetrie în relații (Gundlach, Achrol și Mentzer, 1995; Holmlund & Kock, 1996; Söllner, 1998), dar puțin inițial cercetătorii au făcut un pas în încercarea să examineze influențele și împletirea unor seturi de caracteristici asupra relațiilor client-furnizor (Johnsen & Ford, 2008). Cercetări recente indică faptul că ar putea fi necesar să se depășească o examinare a caracteristicilor discrete și să se examineze seturi mai complete de caracteristici pentru a înțelege mai bine influențele lor complexe asupra asimetriei. relații (Munksgaard și colab., 2015). Prin urmare, poate fi important să considerăm și setul de conflict, putere și dependență ca caracteristici care influențează relațiile client-furnizor.

3. Identificarea caracteristicilor relațiilor asimetrice „partea întunecată”.

Unele cercetări existente au identificat modul în care furnizorii mai mici pot concentra și pe dezvoltarea unor seturi de caracteristici ale relațiilor lor asimetrice pentru a compensa dimensiunea lor mai mică, de exemplu prin dezvoltarea reciprocității sau a particularității pentru a deveni un contributor mai valoros

în relațiile lor cu un client mare, sau să se concentreze pe etapele de dezvoltare relațiilor pentru a identifica cum să construiască, să stabilească și să mențină poziția cu un client mare pe măsură ce relațiile încep, se dezvoltă și se maturizează (Ford, 1980; Johnsen & Ford, 2006; Lee & Johnsen, 2012). Cu toate acestea, este nevoie de a explora mai profund problematica asocierii de relații asimetrice printr-o înțelegere mai clară a caracteristicilor asociate experiențelor relaționale negative. Cercetările anterioare au indicat că relațiile asimetrice poate fi disfuncțional din cauza puterii și dependenței dezechilibrate (Gundlach & Cadotte, 1994; McAlister et al., 1986). Pot exista consecințe și daune toare sau nedorite pentru furnizorii mai mici care decurg din caracteristicile relațiilor lor cu clienții. De exemplu, Lee și Johnsen (2012) citează tensiuni între clienții mai mari și cei mai mici furnizorii cauzate de dezechilibre în jurul puterii și conflictelor, care pot limita potențialul de relații. Mai recent, Sutton-Brady, Kamvounias și Taylor (2015) au observat că „dominanța crescută a marilor lanțuri de supermarketuri au dus la niveluri mai mari de asimetrie a puterii cu potențialul acestor jucători de a exercita această putere în beneficiul lor. Într-adevăr, Schellhase, Hardock și Ohlwein (2000) merg până acolo încât spun că „Comercianții cu amănuntul au câștigat avantajul în canalul de vânzare” (2015, p. 2).

Acești autori subliniază și mai mult necesitatea de a înțelege cum zonele problematice din caracteristicile relațiilor asimetrice pot fi depășite și cum să facem aceste relații „funcționale”. Furnizorii dependenți pot continua să lucreze în „relații de exploatare” în virtutea necesitate sau disperare, autoconservare sau promisiuni de exclusivitate de către clienții puternici care exercită putere coercitivă (Cowan și colab., 2015). Cu toate acestea, unele cercetări indică faptul că firmele mai mici pot prospera în relații asimetrice cu omologii de înănd semnificativ puterea deoarece asimetriile pot fi reduse prin dezvoltarea încredere și angajament în timp, și că asociațiile negative ale relațiilor asimetrice pot fi depășite cu condiția ca firma mai mică percepe partea mai mare ca fiind corectă în interacțiunile sale (Das & Kasturi, 2004; Kumar și colab., 1995). În mod similar, conflictul întâlnit în relațiile asimetrice pot fi contracarate prin dezvoltarea de interdependențe mai puternice (Kumar et al., 1995) Totuși, mai departe cercetarea este necesară pentru a identifica modalitățile în care în conflict, puterea iar dependența poate crea asocieri sau consecințe negative în relațiile asimetrice client-furnizor și să investigheze cum aceste asocieri sau consecințe negative pot fi depășite.

Studiul nostru se bazează pe cadrul care cuprinde caracteristicile relaționale multiple de reciprocitate, particularitate, cooperare, conflict, intensitate, inconsecvență interpersonală, putere, dependență și încredere în relații asimetrice dezvoltate de Johnsen și Ford (2008) și construit de către Lee și Johnsen (2012). Acest cadru oferă o premieră pas în identificarea caracteristicilor puterii, dependenței și conflictului ca fiind cele mai asociate cu situații negative sau problematice pentru furnizorii mai mici în relațiile cu clienții mai mari.

După ce a trecut în revistă setul de caracteristici ale relațiilor de evaluat cele pe care ar fi oportunitățile să le includă într-o analiză a „întinericului partei” a relațiilor client-furnizor prin intermediul Johnsen și Ford (2008), ne întoarcem acum la o discuție despre conflict, putere, și dependența care sunt centrale în analiza efectuată în acest sens hârtie. Tabelul 1 prezintă caracteristicile, definițiile și posibilele acestora manifestări „partea întunecată”. În secțiunea următoare vom introduce conflictul, puterea și dependența pentru a stabili scena pentru studiul nostru asupra întinericului asocierii secundare ale acestor caracteristici de relații înainte de a discuta abordarea noastră metodologică.

4. Definierea „conflictului”, „puterii” și „dependenței” ca trei constructe asociate cu partea întunecată a relațiilor client-furnizor

4.1. Conflict

Conflictul a fost definit în literatura IMP ca o măsură a diferențelor dintre părțile cu privire la direcția relațiilor sau asupra contribuțiilor și beneficiilor lor respective (Ford și colab., 1986).

Tabelul

1 Manifestări ale caracteristicilor „partea întinsecată” în relațiile asimetrice client-furnizor.

Sursa: adaptare după Johnsen și Ford (2008).

Caracteristicile relațiilor	Definiție	Posibile manifestări „partea întinsecată”.
Conflict	O măsură a diferențelor dintre părți și cu privire la direcția relațiilor sau asupra contribuțiilor și beneficiilor lor respective (Ford, Håkansson și Johanson, 1986).	Niveluri ridicate de conflict pentru ambele părți. Partidul mai mic are dificultăți în a face față interacțiunilor controversate cu omologul mai mare și se simte obligat să accepte soluții dezvoltate unilateral la conflict. Conflictul soluționat unilateral de un partid mai mare.
Puterea-dependență	Puterea este abilitatea de a determina o altă persoană să facă ceva ce nu ar fi făcut altfel (Dahl, 1961). Dependența este reversul puterii (Emerson, 1981).	Niveluri ridicate de putere și niveluri scăzute de dependență pentru partidul mai mare și niveluri scăzute corespunzătoare de putere și niveluri ridicate de dependență pentru partidul mai mic. Control unilateral și libertate de interacțiune. Partea mai mare poate controla dezvoltarea relațiilor și portofoliul de relații în detrimentul omologului mai mic. Firma mai mare poate limita libertatea firmelor mai mici de a acționa independent și de a interacționa cu omologii la alegerea sa. Domeniul de putere al unei firme mai mari se extinde la relațiile indirecte, la o rețea mai largă și la operațiunile și strategia contrapartidei mai mici.

Conflictul poate fi perceput mai pozitiv sau mai negativ în relații, în funcție de partea supusă controlului, dacă poziția sa este relativ mai puternică sau mai slabă (Skarmeas, 2006; Zhou, Zhuang și Yip, 2007) și în ceea ce privește dacă conflictul este perceput ca funcțional sau disfuncțional (Massey & Dawes, 2007). Conflictul poate fi agravat atunci când o parte dintr-o relație dorește să opereze la un nivel mai ridicat de reciprocitate decât cealaltă (Lee & Trim, 2012). În astfel de cazuri, conflictul poate lua forma unor argumente asupra câștigurilor pe termen scurt, mai degrabă decât pe termen lung. Alternativ, o firmă ar putea dori să profite de recompensele pe termen scurt, mai degrabă decât de interesul pe termen lung, încercând astfel să reducă gradul de reciprocitate în relațiile sale (Lee & Johnsen, 2012).

Un anumit grad de conflict între părțile dintr-o relație poate menține forța motrice competitivă și creativitatea acelei relații (Bengtsson & Kock, 2000) sau poate intensifica eforturile de creare a valorii (Mele, 2011; Möller & Törönen, 2003). Conflictul poate apărea din așteptările, scopurile și normele culturale diferite ale unei organizații care se ciocnesc cu cele ale alteia, iar scopul de a influența relațiile în direcția propriilor obiective și cerințe poate sta la baza oricărei relații client-furnizor (Araujo & Mouzas, 1997). Munksgaard și colab., 2015).

Conflictul a fost privit de unii autori mai degrabă ca un proces dinamic decât ca o singură stare (Duarte & Davies, 2003; Lusch, 1976; Pondy, 1967). Acest lucru sugerează că conflictul este compus dintr-o secvență de episoade în care fiecare se bazează pe cel precedent, identificat ca fiind conflict latent, perceput, simțit, manifestat și consecințele ale conflictului (Pondy, 1967). Cu toate acestea, există probleme asociate cu o astfel de viziune „etape” a conflictului, deoarece nu ia în considerare în mod adecvat dinamica unică a interacțiunii în cadrul relațiilor și impactul altor caracteristici ale relațiilor asupra interacțiunii. În abordarea acestei probleme, Vaaland și Håkansson (2003) indică faptul că într-o viziune de relație și de rețea, un episod individual care implică conflict trebuie văzut ca încorporat în imaginea mai largă a interacțiunii dintre două firme. Astfel, orice evaluare parțială a etapelor conflictului nu va prezenta o imagine clară. Cercetările au evidențiat că toate relațiile sunt caracterizate de un amestec de conflict și cooperare și că nu există granițe clare între relațiile care sunt conflictuale și cele care sunt de cooperare (Araujo & Mouzas, 1997; Bengtsson & Kock, 2000).

4.2. Putere și dependență

Puterea a fost definită ca o capacitate de a determina o altă persoană să facă ceva pe care altfel nu l-ar fi făcut (Dahl, 1961) sau ca o „capacitate generală de acțiune” (Barnes, 1988, p. 23).

Puterea și dependența în relații sunt adesea considerate ca două fețe opuse ale aceleiași monede (Emerson, 1962, 1981) și ambele au fost o considerație semnificativă pentru cercetătorii de marketing business-to-business de-a lungul mai multor decenii (Barnes, 2005). Ford, Gadde, Håkansson,

și Snehota (2003) au observat că puterea într-o relație nu este neapărat monopolul unei singure companii și nici nu este unidimensională. O problemă legată de putere și dependență în relații este aceea că este rareori simetrică (Håkansson & Gadde, 1992). Dacă o relație are o semnificație mare pentru o firmă decât omologul acesteia, pot exista dificultăți pentru ambele firme în gestionarea și gestionarea relațiilor lor (Ford et al., 2003).

Poziția unui partid mai puțin puternic și dependența suportată de această poziție pot fi un cost util pentru anumite firme pentru beneficiile ulterioare de a lucra cu un omolog puternic (Easton, 2002). Cu cât o firmă are mai multă dependență de omologul său, cu atât mai puțin înălbă flexibilitate poate avea în relația sa de bază și în dezvoltarea altor relații (Emerson, 1981; Ford, 1980).

Dependența este definită ca reversul puterii (Emerson, 1981), deoarece puterea este rezidentă implicit în dependența altei părți (Emerson, 1962). Dependența este adesea prețul pe care o firmă trebuie să-l plătească pentru avantajele pe care le-o oferă relațiile sale (Easton, 2002). Firmele pot acorda o poziție dependentă ca un compromis pentru beneficiile asociate lucrului cu un actor puternic în relație. Dacă firmele sunt dependente reciproc, ele pot avea probleme în gestionarea altor relații, dar s-ar putea descurca bine în relația lor de bază (Ford et al., 2003). Cu toate acestea, dacă puterea și dependența asimetrică sunt prezente într-o relație, aceasta se poate dovedi nu numai dificil de gestionat, dar și iobiectivele firmelor mai dependente vor fi dificil de atins (Easton, 2002; Munksgaard et al., 2015).

5. Metodologia studiului

În discutarea contextului studiului și a domeniului lucrărilor în secțiunile precedente, am adoptat o perspectivă IMP, deoarece acesta este contextul nostru ca cercetători. Acest lucru ne-a permis să identificăm cercetările în cadrul IMP privind conflictul, puterea și dependența și influența acestor caracteristici în interacțiunile de alegere a relațiilor asimetrice client-furnizor. Intenția noastră este ca rezultatul revizuirii literaturii de specialitate să contribuie la interacțiunile de alegere a părților întinsecate ale conflictului, puterii și dependenței în relațiile cu clienții furnizori în cadrul și colii de gândire IMP.

Cu toate acestea, în efectuarea analizei, am căutat influențele și teme dincolo de tradiția IMP din baza mai largă a cercetării în afaceri și management. O analiză a literaturii bazată exclusiv pe cercetarea IMP a fost considerată a fi un accent prea restrâns, ar limita potențialul creativ al concluziilor și ar putea oferi prea puțin pentru cercetările viitoare.

În dezvoltarea concluziilor noastre și a viitoarelor căi de cercetare, ne propunem să contribuim la literatura academică despre conflict, putere și dependență, într-o perspectivă largă, dar sperăm să influențăm viitoarele teme de cercetare IMP legate de partea întinsecată a conflictului, puterea și dependența în relațiile client-furnizor.

5.1. Alegerea unei abordări narative

Într-o lucrare fundamentală, Tranfield, Denyer și Smart (2003) au comentat că revizuirea literaturii a fost o metodă cheie în cercetarea managerială pentru investigarea și organizarea diversității cunoștințelor pentru anumite probleme care fac obiectul anchetei. Scopul efectuării unei revizurii a literaturii este de a oferi cercetătorilor un vehicul pentru a investiga domeniul de aplicare al „teritoriului” domeniului subiectului și de a ajuta la identificarea cercetării. Întrebările care pot dezvolta în continuare amploarea cunoștințelor în domeniul subiectului. Recenziile literaturii sunt de obicei concentrate pe o narațiune și poate fi criticat pentru că este prea descriptiv și nu suficient de analitic. Selectivitatea și subiectivitatea implicite în procesul de dezvoltare a revizurii a literaturii a fost de asemenea criticată (Hart, 1998).

Laroche și Soulez (2012), referindu-se la Bass (1995), subliniază că acolo sunt mai multe abordări posibile atunci când cercetătorii doresc să dezvolte o generalizare empirică, cum ar fi revizuirea literaturii tradiționale și meta-analiză.

Meta-analiza este „analiza statistică a unei colecții mari de analize rezultate din studii individuale în scopul integrării constatelor lor” (Sticlă, 1976). Este deci o abordare metodologică care poate fi utilizată să combine rezultatele studiilor individuale pe același subiect în ordine pentru a produce o sinteză cuantificată și reproductibilă.” (2012, p. 80). Meta-analiza este un instrument metodologic relativ nou, care a fost mai întâi folosit în domeniul medical înainte de a trece la studii de afaceri, unde acesta trece prin evoluții interesante, dar face obiectul unor limitări recunoscute, cum ar fi necesitatea unui număr mare pentru a amesteca rezultatele din cercetări de diferite calități (Wachter, 1998), a numelele problema „gunoi în trecut” sau studii de amestecare folosind diferite metodologii, numită problema „mere și portocale” (Wachter, 1998). La să răstoarne această problemă și să lucreze la lucrări care să integreze aceleși variabile, unii savanți reduc drastic numărul lucrărilor examinate: în meta-analiză a interacțiunii cu serviciile, Ranjan, Sugathan și Rossmann (2015), dintr-o primă selecție de 331 de lucrări, a studiat în final doar 28 de lucrări relevante.

Am verificat metodologia pe care cercetătorii au folosit-o pentru fiecare articol final pe care l-am selectat (vezi infra). Pentru constructul „conflict”, 81% dintre articole s-au bazat pe o metodologie cantitativă, această cifră se reduce la 73% pentru „dependență” și doar 48% pentru „putere”, care înseamnă că între 13% și 52% dintre articolele selectate au fost conceptuale sau pe baza cercetării calitative. Având în vedere această diversitate metodologică a abordărilor găsite (vezi Fig. 1) în domeniul nostru de cercetare privind caracteristicile părților în relații, am decis că meta-analiză nu ar fi metodologia optimă pentru studiul nostru și am decis în schimb să optăm pentru cercetarea narativă care se concentrează mai degrabă pe o interpretare decât pe o abordare agregativă (Paterson, Thorne, Canam și Jillings, 2001).

Prin urmare, lucrarea noastră își propune să prezinte o analiză narativă aprofundată și critica a stărilor actuale în domeniul conflictului, puterii și dependenței în relațiile client-furnizor pentru a scoate problemele părților în relații nerezolvate asociate cu aceste trei constructe.

Boell și Cecez-Kecmanovic (2014, p. 273) afirmă: „Nu există nicio rețetă pentru dezvoltarea unei revizurii a literaturii de înaltă calitate”, recunoscând totodată că Recenziile de literatură de sine stătătoare au o contribuție importantă la cercetare. Ei propun un cadru hermeneutic pentru revizuirea literaturii, care descrie două cercuri hermeneutice majore: căutarea și cercuri de achiziție în cercul mai larg de analiză și interpretare care sunt în relație reciprocă. Majoritatea articolelor prezintă un aspect calitativ și revizuirea aprofundată a literaturii urmează un protocol, care este derivat din aceste două cercuri hermeneutice (vezi Coombes & Nicholson, 2013; Mortensen, 2012; Seppänen, Blomqvist și Sundqvist, 2007; Spina, Caniato, Luzzini, & Ronchi, 2013).

5.2. Prezentarea protocolului de revizuire a literaturii

De aici, în cadrul acestor două cercuri hermeneutice, protocolul detaliat am urmat este aproape de cel ales de Mainela, Puhakka, și Servais (2014), în special primele criterii descrise în Tabelul 2

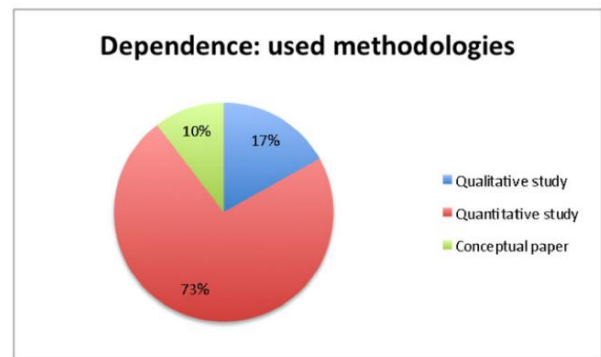
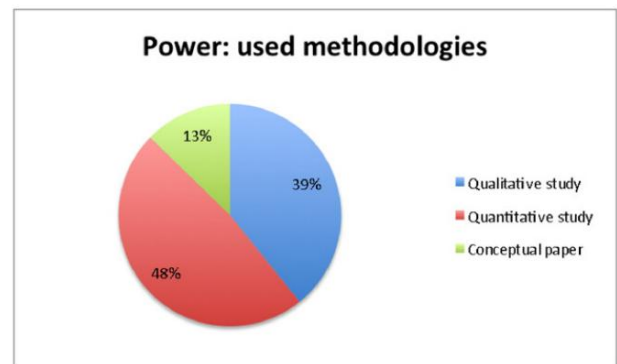


Fig. 1. Metodologiile utilizate pentru articolele despre „putere”, „conflict” și „dependență”.

(2014, p. 110.) Deși cercetările lui Mainela et al. se ocupă de antreprenoriul internațional, iar a noastră de relațiile de afaceri, care implică două domenii academice diferite, atunci când vine vorba de revizuirea articolelor academice pentru a le identifica și analiza atunci când se confruntă cu similare constructe, același proces și criterii se pot aplica indiferent de domeniu.

Prezentăm acum pașii și criteriile pe care le-am urmat în identificarea și analizând literatura relevantă pentru revizuire în faza de „căutare și achiziție”:

5.2.1. Perioada de timp

Căutarea noastră a inclus reviste de afaceri și de management din ianuarie 1980 până la sfârșitul anului 2014. Am ales un punct de plecare din 1980 pentru a corespunde perioadei timpurii de dezvoltare a grupului IMP și a acestuia. Se concentrează pe cercetarea de dezvoltare a interacțiilor și relațiilor, precum și perioada în care articolele importante din relația cumpărător-vânzător erau

masa 2

Termenii de căutare și numărul de lucrări (etapa inițială).

	Relații cu clienții*	Relații de aprovizionare*
Putere	317 căutări inițiale	338 căutări inițiale
Dependență	64 căutări inițiale	113 căutări inițiale
Conflict	161 căutări inițiale	199 căutări inițiale

scris (Anderson & Narus, 1984; Dwyer, 1980, 1984; Dwyer, Schurr, & Oh, 1987; Frazier, Gill, & Kale, 1989).

5.2.2. Publicații în reviste academice evaluate de colegi

Am ales să căutăm numai articole publicate de reviste revizuite de colegi și, prin urmare, nu am extins recenziile la cărți sau capitole de carte. Această alegere poate fi discutabilă, dar cărțile nu trec prin procesul de evaluare inter pares și am vrut să menținem o anumită calitate academică omogenă.

Ca o primă etapă, am ales să căutăm în toate revistele de afaceri și de management pe parcursul perioadei de căutare pentru a căuta lucrări relevante pentru termenii de căutare subliniați în Tabelul 2.

5.2.2.1. Prima etapă de selecție: filtrarea „relevantă” după titlu și cuvinte-cheie.

Folosind instrumentul de căutare avansată EBSCO, am lansat o căutare pentru caracteristica care trebuia inclusă în rezumatul articolului

(de exemplu putere). În plus, căutarea a fost combinată cu următorii termeni de căutare „trunchiați”: „Relații cu clienții” (pentru a include relații, relații etc.) SAU „Relații de aprovizionare” (pentru a include furnizarea, furnizorul, relațiile), relații). Din nou, al doilea criteriu a trebuit să fie inclus în rezumatul articolului. Am legat fiecare dintre cele trei caracteristici fie de relațiile cu clienții (solduri), fie de relațiile cu furnizorii (solduri).

Apoi am eliminat articolele duplicate (care conțineau atât termenii de căutare relații cu clienții (navii) cât și relațiile (navii) suplimentar).

Etapă inițială a căutării a dus la cifrele mai mari identificate în Tabelul 2.

Procesul de selecție a implicat ambii cercetători să revizuiească în mod independent titlul și cuvintele cheie ale fiecărui articol pentru relevanță și apoi să discute despre selecția articolelor pentru a face alegerea celor care ar urma să treacă la următoarea etapă de filtrare pentru „calitate”.

5.2.2.2. A doua etapă de selecție: filtrarea pentru „calitate” cu lista de clasare a jurnalului ABS. Într-o a doua etapă, am verificat încrucișat area lucrărilor inițiale alese cu lista revistelor ABS și am exclus-o din jurnale care nu au apărut în clasamentul ABS 2015. Reviste incluse în analiză au fost reviste de limbă engleză, mai precis reviste de afaceri și management din Europa și America de Nord. Scopul acestei întineri selective a revistelor a fost de a produce o analiză cât mai riguroasă posibil în ceea ce privește calitatea cercetării revizuite pentru această lucrare. De asemenea, am exclus o lucrare care a fost etichetată cu o avertizare de plagiat. Tabelul 3 prezintă lista revistelor incluse în selecția finală filtrată.

Din această listă completă de reviste, unele reviste par a fi mai „atractive” pentru cercetarea asupra celor trei constructe studiate (vezi Fig. 2); acesta este cazul revistelor specializate în marketing de afaceri sau industrial (Industrial Marketing Management (IMM) și într-o măsură mai mică Journal of Business-to-Business Marketing, Journal of Business and Industrial Marketing), dar și Journal of Business Research marchează foarte mult asupra construcției puterii, poate pentru că acest concept nu a fost studiat doar într-un cadru industrial, ci este frecvent întâlnit în articolele din domeniul canalelor de distribuție.

Revizuirea finală include un total de 185 de articole de jurnal. Din totalul lucrărilor filtrate alese după relevanță (în funcție de selecția noastră după titlu și cuvinte cheie – vezi supra) 75 s-au concentrat pe putere, 75 pe dependență și 35 pe conflict, așa cum se arată în Tabelul 4.

Într-o a treia etapă, am urmat o analiză a rezumatelor pentru lucrările filtrate alese. Folosind tabelele rezumative dezvoltate în jurul fiecărui construct, articolele au fost clasificate în ordine cronologică. În analiza noastră a rezumatelor am examinat o serie de categorii. Acestea au inclus titlul fiecărui lucrări, publicația, autorii, abordarea metodologică și principalele contribuții ale fiecărui lucrări. În plus, prin această analiză am căutat să facem o determinare calitativă inițială a asocierii sau consecințelor „partea întunecată” în relațiile diadice client-furnizor. Pentru a oferi o imagine de ansamblu precisă a selecției noastre de articole (185), este oferit un link pentru a accesa cele trei tabele complete create pentru a dezvolta analiza rezumatelor.

În secțiunea următoare, vom evidențiam procesul implicat în faza de analiză și interpretare a studiului.

5.2.3. Analiza articolelor filtrate

Într-o a patra etapă, în urma identificării a 185 de lucrări relevante, a fost efectuată o analiză aprofundată a lucrărilor complete și identificarea temelor cheie din cadrul acestora folosind software-ul NVivo. Cu software-ul NVivo am efectuat o căutare de cuvinte printr articolele selectate. Obiectivul nu a fost de a efectua o analiză completă a conținutului, ci de a afla cum au fost folosite cuvintele cheie „putere”, „dependență” și „conflict”. Am exclus extrasele în care acele concepte aveau un sens pozitiv, cu excepția cazului în care a ajutat la înțelegerea sau sublinierea sensului negativ (de ex. Chakrabarty et al. (2010) evidențiază două comportamente opuse ale vânzătorilor, atunci când se confruntă cu clienții dependenți, fie cooperarea, când vânzătorii sunt binevoitori sau de exploatare, când sunt oportuniști). Temele noastre cheie au apărut fie ca o descriere a părților întinse sau a relațiilor (de exemplu, o temă cheie s-a bazat pe extrase care arată cum dependența ține o parte ca „ostatică” a celeilalte), și antecedente „asimetria puterii” sau consecințele „puterea”. la colaborarea dam-age”. Tabelul 5 prezintă temele cheie care au avut cele mai multe referințe (propoziții sau paragrafe care se referă la acea temă).

Temele cheie se potrivesc cu primul nostru nivel de codare sau codare deschisă, dacă ne referim la Glaser (2002), acestea sunt categoriile noastre de bază. Am trecut apoi la codificarea selectivă, care a fost găsită sursa proprietății și a legăturii dintre categoriile noastre de bază.

Am decis să desenăm o hartă euristică pentru a vizualiza rezultatul procesului de codificare pentru fiecare caracteristică (vezi Figurile 2, 5 și 7). Am atașat fiecare rețea categorii un exemplu de unul sau mai multe articole din care a ieșit categoria, urmând abordarea metodologică folosită de Guesalaga și Johnston (2010), care au analizat conținutul a 90 de articole, dar au citat doar exemple de articole în timp ce au descris subiectele majore provenite din acestea. analiză.

În secțiunea următoare, vom discuta constatările din procesul de codificare a lucrărilor complete alese. În această discuție ne bazăm în primul rând pe lucrările în sine, dar includem și câteva referiri la antecedente menționate în lucrările alese.

6. Constatări din analiza literaturii de specialitate

După cum sa indicat în secțiunile precedente, scopul studiului nostru nu a fost de a oferi date statistice și corelații între diverse studii metodologice, ci de a investiga, dintr-o perspectivă exploratorie, modul în care cercetătorii au legat „conflictul”, „puterea” și „dependența”. Partea întunecată a relațiilor. Am analizat articolele pentru a găsi temele și constructele care erau legate de cele trei constructe de relație – conflict, putere și dependență – pe care le investigăm.

Prin analiza noastră NVivo, am evidențiat temele care au adus cel mai mare număr de surse (articole) ca în Tabelul 4, dar am mapat și proprietățile temei care au fost legate de conflict, putere și dependență, pe baza codării noastre selective.

6.1. Rolul specific al conflictului în partea întunecată a relațiilor

Analiza noastră NVivo ne-a ajutat să mapăm trei domenii majore în care să ne categorizăm constatările (vezi Fig. 3). În primul rând, situațiile care declanșează conflictul, cu două subteme: motivele majore de conflict legate de relațiile asimetrice și oportunitism, evidențiate cu roșu (cuprinzând cel mai mare număr de articole văzute în Tabelul 4); în al doilea rând, alte motive, mai puțin spândite în literatura de specialitate, împreună cu diferite tipuri de conflict (ex. diferențe culturale, lipsa clarității rolurilor etc. evidențiate cu portocaliu); în al treilea rând, partea „pozitivă” a conflictului (evidențiată în galben), care arată rolul ambiguu al conflictului într-o relație care poate face referire atât la partea „luminoasă”, cât și la cea „întunecată” a relațiilor (acest paradox este prezentat în Fig. 3 de constructele evidențiate în roșu și portocaliu față de cele evidențiate în galben): conflictul poate fi văzut atât ca pozitiv, cât și în detrimentul relațiilor.

Tabelul 3

Lista de clasare a jurnalelor pentru selectia articolelor filtrate—ABS, 2015.

ABS listed journal	Rank	ABS listed journal	Rank
Academy of Management Journal	4	California Management Review	3
Administrative Science Quarterly	4	Decision Sciences	3
American Sociological Review	4	European Journal of Marketing	3
British Journal of Management	4	Industrial & Corporate Change	3
European Journal of Operational Research	4	Industrial Marketing Management	3
European Journal of Operational Research	4	International Journal of Production Economics	3
International Journal of Operations & Production Management	4	International Journal of Production Research	3
International Journal of Research in Marketing	4	International Business review	3
Journal of the Academy of Marketing Science	4	Journal of Business Ethics	3
Journal of Business Venturing	4	Journal of Business Research	3
Journal of Corporate Finance	4	Journal of International Marketing	3
Journal of the European Economic Association	4	Journal of Small Business Management	3
Journal of Financial Economics	4	Journal of Supply Chain Management	3
Journal of Management Studies	4	Management Accounting research	3
Journal of Marketing	4	Psychology and Marketing	3
Journal of Marketing Research	4	Supply Chain Management: An International Journal	3
Journal of Operations Management	4	Australasian Marketing Journal	1
Journal of Product Innovation Management	4	International Journal of Logistics Management	1
Journal of Retailing	4	International Journal of Social Economics	1
Journal of Service Research	4	Journal of Enterprising Culture	1
Marketing Science	4	Journal of Management and Governance	1
MIS Quarterly	4	Journal of Marketing Channels	1
Organization Science	4	Journal of Relationship Marketing	1
Strategic Management Journal	4	Marketing Intelligence and Planning	1
Advances in Consumer Research	2		
International Journal of Physical Distribution & Logistics Management	2		
International Journal of Retail & Distribution Management	2		
International Journal of Technology Management	2		
Journal of Business-to-Business Marketing	2		
Journal of Business & Industrial Marketing	2		
Journal of Business Logistics	2		
Journal of General Management	2		
Journal of Management Accounting Research	2		
Journal of Marketing Management	2		
Journal of Marketing Theory and Practice	2		
Journal of Personal Selling and Sales Management	2		
Journal of Purchasing & Supply Management	2		
Journal of Small Business and Enterprise Development	2		
Journal of Strategic Marketing	2		
Managerial and Decision economics	2		

Această situație introduce conceptul de „bipolaritate”, așa cum poate juca conflictul un rol în două dimensiuni opuse ale relațiilor – poate ajuta la strângerea relațiilor, precum și un element care contribuie la înțelegerea relațiilor.

Am organizat concluziile revizuirii literaturii noastre în jurul principalului probleme care decurge din analiza noastră. În primul rând, „bipolaritatea” conceptului de conflict și, în urmărire, lipsa de consens în cadrul comunității de cercetare și, în al doilea rând, rolul jucat de dezechilibrul de putere în aspectele negative ale conflictului (accent pe construcțiile evidente în roșu și portocaliu).

În primul rând, conflictul poate fi perceput ca inevitabil (Dwyer et al., 1987; Lam & Chin, 2005), mai ales dacă în raportăm la negocierea distributivă, când două firme încearcă să maximizeze apropierea valorii din relația lor de afaceri (Håkansson & Gadde, 1992), sau în cazul relațiilor de afaceri internaționale (Leonidou, Talias & Leonidou, 2008), prin care conflictele pot apărea din cauza neînțelegerilor culturale sau a diferențelor în practicile de afaceri (LaBahn & Harich, 1997). Kozan, Nazli Wasti, și Kumaran (2006) afirmă, de asemenea, că conflictul poate reflecta unele „inconveniențe” și „lacune” în performanța unui furnizor care nu atinge

standardele așteptate de client (Kim și colab., 1997; Parasuraman, Zeithaml și Berry, 1985).

În al doilea rând, nu există un consens în cadrul comunității academice mecanisme de conflict: Kumar et al. (1995) subliniază că unii cercetători (Brown, Lusch și Muehling, 1983; Frazier și colab., 1989) raportează asimetria dependentă față de riscul creșterii conflictului prin utilizarea de putere coercitivă, în timp ce alții cercetători găsesc efectul opus (Frazier & Rody, 1991).

6.1.1. Conflictul ca construct pozitiv/negativ în relațiile de afaceri

După cum au afirmat Leonidou și colab. (2008, p. 95), „unele conflicte pot fi productive (sau funcționale), mai ales atunci când sunt soluții noi la probleme. Dacă site și orice dispute sunt rezolvate pe cale amiabilă (Morgan & Hunt, 1994)” și „unele conflicte sunt esențiale pentru a face relația mai vie, de încredere și interesant” Leonidou și colab. (2008, p. 100). Matsuo (2006) chiar vede conflictul ca fiind esențial pentru creativitatea și inovarea grupului. În numele „conflictului creativ”, în timp ce Doz și Hamel (1998) constată că conflictul poate îmbunătăți în mod semnificativ în cazul specific al alianțelor.

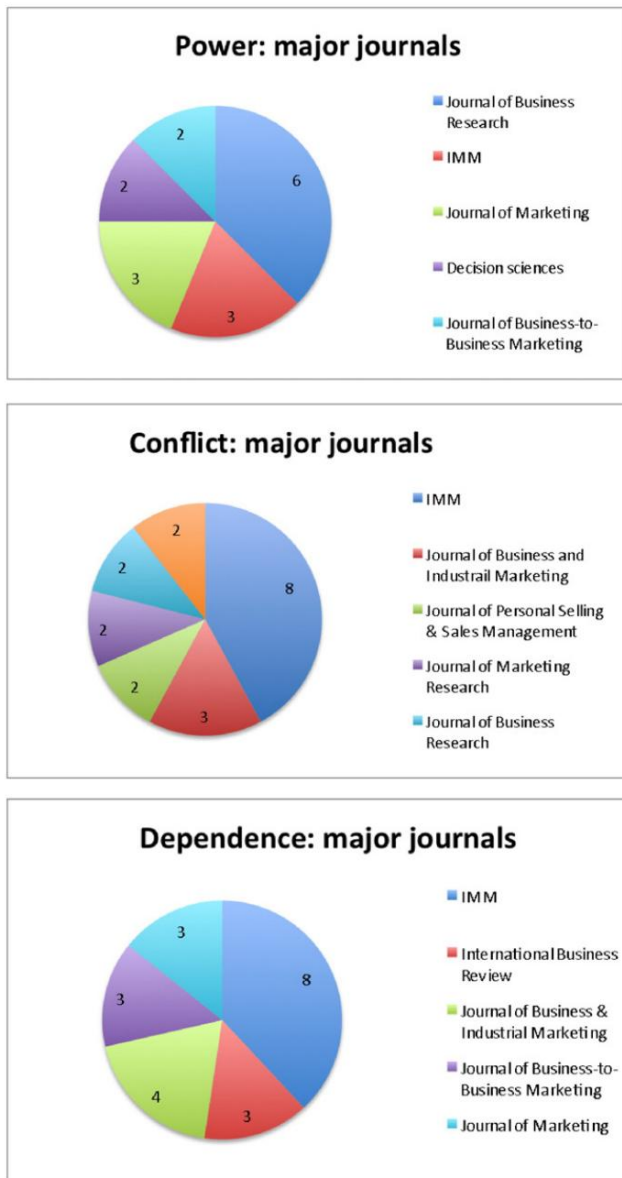


Fig. 2. Reviste majore în care sunt articole despre „putere”, „conflict” și „dependență”. publicat.

Cu toate acestea, majoritatea cercetătorilor despre conflicte recunosc o anumită dualitate în conceptul. Nordin (2006, p. 118) adoptă această poziție afirmând că „Conflictul are atât părți bune, cât și părți rele și unele conflicte ar trebui să fie eliminate, în timp ce altele nu ar trebui să fie.” Ford și colab. (2003) sugerează, de asemenea, că relațiile de „implicare ridicată” cuprind în general mai multe conflicte decât cele considerate a fi „implicare scăzută” sau „la distanță de mână” relații.

În relațiile cu implicare scăzută, adesea par să existe mai puține motive pentru a apărea conflicte, deoarece relația poate fi mai puțin importantă. Unele firme pot considera conflictul ca o expresie a lipsei de reciprocitate din partea unui om, în timp ce alții pot interpreta conflictul ca

Tabelul 4

Termenii de căutare și numărul de lucrări (etapa finală).

Relații cu clienți	Relații suplimentare*	Total filtrat pentru relevanță și calitate
Putere 317 căutare inițială 338 căutare inițială 75		
Dependență 64 căutare inițială 113 căutare inițială 75		
Conflict 161 căutare inițială 199 căutare inițială 35		

Tabelul 5

Teme cheie care au reieșit din analiza NVivo.

Teme cheie	Numărul de surse (articole)	Numărul de referințe (propoziții sau paragrafe)
Putere		
Relații de putere asimetrică	21	30
Putere coercitivă și lipsită de etică comportament	20	30
Putere de negociere	11	20
Dependență		
Impactul dependenței de relații	13	14
Dependența de o strategie client	10	20
Dependență versus încredere	9	14
Conflict		
Conflict în asociere cu relații	14	16
Conflict datorat furnizorului oportunitism	10	19
Rezolvarea conflictului	7	16

o provocare, cu potențialul de a consolida relația pe termen mai lung. Pentru unii cercetători, conflictul ar trebui văzut pe un continuum, pornind de la un grad scăzut până la un grad ridicat de conflict; conflictul devine negativ atunci când „iese de sub control și devine patologic (disfuncțional)” (Leonidou, Barnes și Talias, 2006, p. 584). Conflictul devine negativ atunci când nu există un mecanism eficient de rezoluție; Tjosvold și Wong (1994) postulează chiar că încrederea și comunicarea sunt construite prin gestionarea cu succes a conflictului, ceea ce înseamnă că atunci când conflictul nu poate fi rezolvat într-un mod satisfăcător pentru ambele părți, încrederea și deschiderea comunicării devine imposibilă. Încă din 1976, a declarat Lusch că conflictul disfuncțional duce la confruntare directă și ostilitate. De atunci, alți savanți au demonstrat corelația dintre conflict și înțelegerea relației (Halinen & Tahtinen, 2002; Landeros, Reck, & Plank, 1995; Plank, Reid și Newell, 2007). Conflict, iar în forma sa finală, dizolvarea relației, adesea plasează într-un context de relații asimetriche.

6.1.2. Relațiile asimetriche provoacă conflicte

Kumar și colab. (1995) susțin că relațiile asimetriche sunt o invitație de a se angaja într-un conflict cu puține motive pentru reținerea celor mai slabi. Mai mult, Xie, Yu și Kwon (2010) încearcă să găsească o cauzală legătură care duce la conflict: acestea demonstrează că, de exemplu, sunt asimetriche „Investiția specifică în active (SAI)” implică un angajament reciproc mai scăzut în dezvoltarea relației, ceea ce diminuează încrederea în relație și crește riscul de conflict. În contextul distribuției

canale, Zhou et al. (2007) oferă dovezi că asimetria poate stătu în percepția obiectivelor de afaceri în cadrul diadei de canal și că percepțiile diferite pot fi sursa conflictului de canal.

Dincolo de asimetrie, calitatea și densitatea relației este direct legată de riscul de conflict. Liu, Li și Zhang (2010) sugerează că atunci când calitatea unui schimb este considerată a fi la un nivel scăzut, încrederea și angajamentul reciproc al partenerilor sunt foarte limitate și amenințarea unui potențial oportunitism din partea ambelor părți este foarte reală (Caniëls, Gelderman și Uljin, 2010). Odată descoperite, comportamentele oportuniste stimulează represaliile și conflictele. În acest context de asimetrie a puterii, alți factori specifici pot duce la conflicte între firme, cum ar fi mare incertitudinea tehnologică, sub care un mic furnizor va ezita să coopereze pe deplin cu un client puternic (Fink & Edelman, 2006; Kim, Park, Ryoo și Park, 2010) sau incertitudinea relației, cu mai puțin în luarea deciziilor în comun (Leonidou et al., 2006; Rosson & Ford, 1980) și lipsa clarității rolurilor (Katsikeas, 1992).

Pentru a înțelege, trebuie să raportăm puterea coercitivă, ceea ce este adesea exercitată într-o relație asimetrică, la conflict așa cum este primul adesea cauza conflictului: Leonidou et al. (2008, p. 93) ne amintesc că „multe studii (Frazier & Rody, 1991; Frazier et al., 1989; Gaski, 1984;

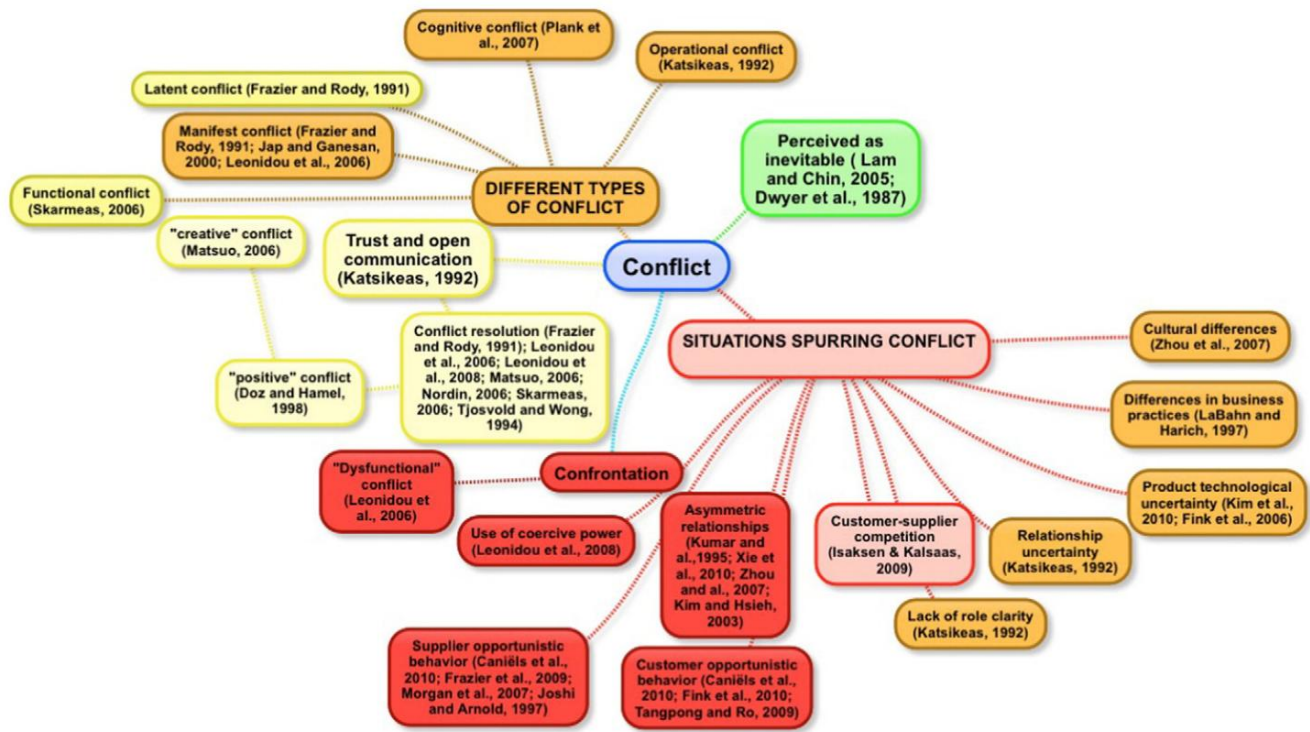


Fig. 3. Harta euristica a „conflictului” în partea întinsecată a relațiilor (derivată din analiza NVivo).

Gaski & Nevin, 1985; Lee, 2001; Lusch, 1976; Rawwas, Vitell și Barnes, 1997; Schul & Babakus, 1988) au demonstrat empiric că exercițiul puterea coercitivă (...) crește conflictul” până la un punct în care poate fi nesătos și distructiv pentru relație. Astfel, interconexiunile între conflict și putere și asociațiile lor din partea întinsecată sunt strâns legate.

6.1.3. Critică și remarci de încheiere asupra „conflictului” și căi de continuare cercetare

Constată rile din analiza literaturii de specialitate au evidențiat un număr de lacune și limitări din literatură. Motivele conflictului apare și modul în care evoluează sau escaladează pare să necesite investigații suplimentare. Mai exact, literatura identifică că conflictul poate apărea prin intermediul incongruențelor ale obiectivelor, interese divergente sau tensiuni culturale, dar rămâne neclar în ce situații sau situații pot apărea acești factori agravanți. În plus, impactul anumitor alte relații caracteristici precum încrederea sau angajamentul asupra modului în care evoluează conflictul necesită examinare deoarece pot exista efecte relevante de atenuare asupra conflict prin existența altor caracteristici evidente într-o relație client-furnizor. Diferite tipuri de setări de relație precum relațiile apropiate sau relațiile de distanță pot atenua efectele radicale ale conflictelor grave într-o relație, deci diferite setările de relații ar putea fi mai clar legate de diferite tipuri de conflicte și modalități de a face față conflictului. Puterea, și în special puterea coercitivă, pare strâns legată de conflict, dar altele mai subtile utilizarea puterii poate avea și el un rol de jucat în modul în care conflictul evoluează și se rezolvă în relații. Așa cum a ridicat și literatura Asociațiile putere-conflict în relațiile asimetrice, particularitățile acestei legături în relațiile dintre părțile mai mici și mai mari necesită dovezi suplimentare.

Dacă conflictul este adesea definit ca sinonim cu dezacorduri, tensiune și frustrarea în relațiile inter-firme, „rezolvarea conflictelor” este, de asemenea, a concept cheie care necesită atenție suplimentară. Nu ne-am concentrat pe această problemă în detaliu, deoarece asta ar fi implicat o întindere de domeniul nostru de bază de cercetare, dar acesta este conceptul care poate transforma conflictul din partea „întinsecată” a relațiilor în cea „luminoasă”, deoarece va determina dacă

relația va continua sau va fi dizolvată (Halinen & Tahtinen, 2002; Landeros și colab., 1995). Pentru Leonidou (2003, p. 584) „deși un anumit grad de conflict este util pentru a face relația mai activă, inovatoare și de încredere, poate fi dezastruoasă dacă scapă de sub control și devine patologic. Din acest motiv, este important să se stabilească o soluție de conflict mecanism între părțile care interacționează care vor rezolva problemele în un mod rapid, amiabil și reciproc avantajos” (Anderson & Narus, 1990). Prin urmare, rezolvarea conflictelor este o problemă critică în cercetarea conflictului în relații care pot atenua severitatea impactului conflictului asupra clienților și furnizorilor.

Mohr și Spekman (1994) clasifică tehnicile de rezolvare a conflictelor în trei categorii. În primul rând, cele mai constructive tehnici de rezolvare includ rezolvarea comună a problemelor și persuasiunea și sunt definite ca „interne” tehnici de rezoluție. În al doilea rând, tehnici de rezoluție care necesită unele ajutoare „extern”, cum ar fi arbitrajul extern - acest lucru poate fi bine pentru unul episod de conflict unic, dar va înceta să funcționeze în cazul recurenței conflicte, evidențind probleme mai grave cu relația. În al treilea rând, ignorarea sau evitarea problemei de la rădăcina conflictului, care poate ajuta la câștigarea de timp înaintea ultimelor și distructive tehnici - dominație și cuvinte dure - care pot duce la înțetarea relației. De aici cercetări asupra celor mai constructive tehnici care necesită o implicare și un angajament reciproc relația, evidențiată de Frazier și Rody (1991), este o contribuție deosebit de importantă la cercetarea asupra conflictului care reflectă măsura în care o parte consideră că este benefic să avanseze relația cu omologul său.

Partea „rea” a conflictului reflectă pur și simplu faptul că o parte este retragerea din relație, în timp ce partea „bună” a conflictului arată că ambele părți prețuiesc și apreciază în mod egal beneficiile pe care le au derivă din relație și sunt amândoi dornici să rezolve pozitiv conflictul.

În timp ce partea „rea” a conflictului și antecedentele sale au fost destul de bine investigat intens de cercetători academicieni (vezi constată rile noastre), altele contribuțiile presupun că conflictul poate fi „pozitiv” (Doz și Hamel, 1998) și „creativ” (Matsuo, 2006). Astfel, o problemă critică în viitor fluxurile de cercetare asupra conflictelor par să se concentreze pe cât de reciproc

relațiile „angajate” se transformă în relații în care o parte vrea să se retragă.

Nu suntem conștienți de o gamă largă de cercetări care investighează diferitele condiții și motive pentru care mecanismele de soluționare a conflictelor care funcționează din cauza angajamentului reciproc nu ar mai fi eficiente și conflictele ar deveni din nou toare unei relații pe termen lung. Într-adevăr, există o investigație limitată a acestei abordări „bipolare” a conflictului în literatura academică - literatura existentă servește în principal pentru a-i recunoaște existența (Leonidou și colab., 2008).

Totuși, punctul continuu relațional (vezi Fig. 4) în care conflictul trece de la a fi latent (Frazier și Rody, 1991) la „funcțional” (Skarmeas, 2006) sau „pozitiv” (Doz & Hamel, 1998), până la „disfuncțional” (Leonidou et al., 2006) rămâne subinvestigat. Astfel, punctul în care mecanismele de soluționare a conflictelor nu mai funcționează ar trebui să fie o cale puternică pentru cercetări viitoare, deoarece înțelegerea acestui punct de cotitură ar trebui să ajute companiile să aibă un semn clar despre când relațiile lor se înrăutățesc și când ajung la limită. La rezolvarea conflictului înainte ca acesta să escaladeze spre faza de înțetare a relației.

6.2. Rolul specific al puterii în partea întințecată a relațiilor client-furnizor

Analiza noastră NVivo ne-a ajutat să cartografiăm două domenii majore în care să ne categorizăm constatările (vezi Fig. 5): în primul rând, situațiile în care puterea este din nou toare relațiilor dintre firme (care sunt toate evidente cu roșu). Majoritatea articolelor academice despre puterea în relațiile verticale (vezi infra) se concentrează pe consecințele puterii atunci când aceasta este dezechilibrată, în special atunci când clientul este puternic și furnizorii sunt „subordonați” unor clienți atât de puternici. Astfel de clienți „egoști” distrug atât încrederea, cât și dezvoltarea relațiilor. Ne-am concentrat constatările asupra unor astfel de probleme - în special asupra daunelor cauzate de puterea coercitivă - dar, într-o ordine similară cu conflictul, constatările noastre aruncă, de asemenea, o lumină asupra bipolarității și puterii, în sensul că unele forme de putere sunt coercitive și negative (subliniate în galben), în timp ce alte forme de putere pot fi prezente fără a fi utilizate în mod explicit de către partidul puternic (evidente cu verde) și pot avea un impact pozitiv asupra relațiilor. Deși nu este reprezentativ pentru rezultatele mainstream, arătam că partea puternică ar putea fi și furnizorul, în loc de client.

Unii autori susțin că puterea este din nou toare relațiilor interfirmă (Ireland & Webb, 2007; McDonald, 1999), mai ales din perspectiva dezvoltării unei relații durabile pe termen lung (Naudé & Buttle, 2000). Kähkönen (2014) postulează că, dacă puterea este folosită pentru a domina și controla de bunăvoie cealaltă parte, rezultatul va fi că încrederea între ambele părți va scădea și colaborarea va fi slabă, o propunere care poate fi legată de munca lui Kumar et al. (1995), care prezintă puterea ca un negativ și conceptul opus încrederii în relațiile inter-organizaționale. Încrederea este considerată necesară pentru a se angaja în „activități de cooperare și de căutare a eficienței” (Čáker, 2008, p. 234), în timp ce într-o relație bazată pe putere, partea dominată (adesea furnizorul) va înțelega că clientul caută doar să Presurizată costurile și obține în câștiguri pe termen scurt, și relația

va rămâne „la distanță de braț”. Pe această linie de gândire, unii cercetători descriu puterea ca un „ucigaș de relații” (Golicic și Mentzer, 2005). Într-adevăr, puterea pare cel mai din nou toare relațiilor interfirmă atunci când este dezechilibrată și asimetrică.

6.2.1. Rolul negativ al puterii în relațiile asimetrice

Anderson și Weitz (1989) au fost printre primii savanți care au testat cu succes ipoteza că atunci când puterea este dezechilibrată și o firmă își folosește puterea asupra alteia, relația ar fi mai puțin cooperativă. De atunci, alți savanți au confirmat această ipoteză: Maloni și Benton (2000) subliniază că puterea poate duce la oportunitism și poate distruge elementele relaționale necesare pentru a construi o relație de colaborare puternică; El, Ghobadian și Gallear (2013) subliniază că puterea dezechilibrată duce adesea la o disponibilitate mai mare de opțiuni (pentru partidul dominant) și, prin urmare, la un nivel mai scăzut de cooperare. De fapt, dezechilibrul de putere are un efect negativ asupra împărțirii beneficiilor relațiilor, deoarece partea dominantă va încerca să capteze cea mai mare parte a valorii create (Duffy & Fearne, 2004).

Efectul negativ al asimetriei puterii a fost studiat în mare măsură în contextul relațiilor dintre canalele de distribuție. Unii autori subliniază faptul că comercianții cu amănuntul din țările mai mari și formatele de magazine din țările mai mari (Inderst & Wey, 2011) și concentrează puterea asupra furnizorilor lor de produse, schimbând puterea de negociere de la furnizori și creând instabilitate a relațiilor și risc mai mare de reziliere (Frazier, Maltz, Antia, & Rindfleisch, 2009; Kumar et al., 1995). Furnizorii sunt forțați să se conformeze cerințelor mai mari ale clienților lor, iar relațiile mai strânse (Anderson & Jap, 2005) pot însemna pur și simplu că clienții sunt în poziția de a pune cerințele mai mari prin monitorizarea sporită a activităților furnizorilor lor.

Această situație se regăsește și în unele industrii, în care micii furnizori industriali sunt vulnerabili deoarece nu posedă mărci suficiente de puternice și acces la piață și, prin urmare, nu au putere de negociere în comparație cu clienții lor mari și internaționali (Jean, Sinkovics și Kim, 2010; Subramani & Venkatraman, 2003).

Chang și Gotcher (2007) chiar subliniază că acelor furnizori mici li se cere frecvent să facă investiții specifice clientului înainte de a începe să lucreze cu clienții lor strategici, făcându-i total dependenți de comenzile lor viitoare. Rezultatul pentru furnizorii mici sau slabi, care sunt supuși puterii clienților, este că, în absența unei oportunități de a negocia, ei pot pierde din punct de vedere financiar pe măsură ce profitabilitatea lor este afectată (Gosman & Kohlbeck, 2009). Cu toate acestea, unele cercetări recente arată că „un furnizor ar putea accepta puterea unui client asupra acestuia atâta timp cât furnizorul consideră că: este tratat nu mai puțin în rău decât orice alte firme cu care se compară (...); și, nu poate vedea: a) orice altă modalitate de a obține aceleași beneficii pentru un sacrificiu mai mic; sau, b) modalități de a obține beneficii mai mari pentru același sacrificiu.”

(Homburg, Wilczek și Hahn, 2014, p. 70). Aceste descoperiri recente ne determină să „nuanțăm” rolul negativ al puterii, deoarece, din perspectiva furnizorului, acesta va depinde dacă puterea este exercitată sau nu. Frazier și Antia (1995) și Hausman și Johnston (2010) evidențiază faptul că puterea poate fi folosită fie coercitiv, fie cooperant în relații.

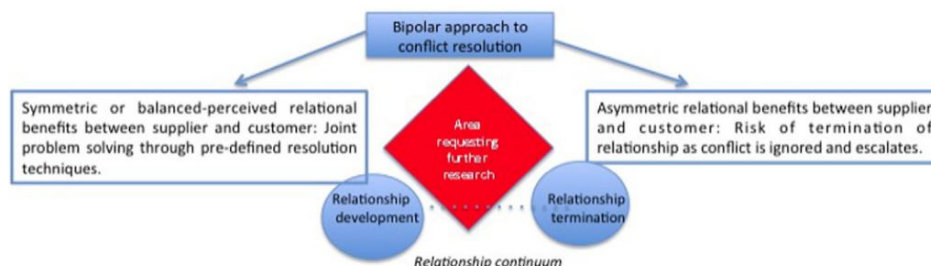


Fig. 4. Abordarea bipolară a conflictelor și soluționarea conflictelor.

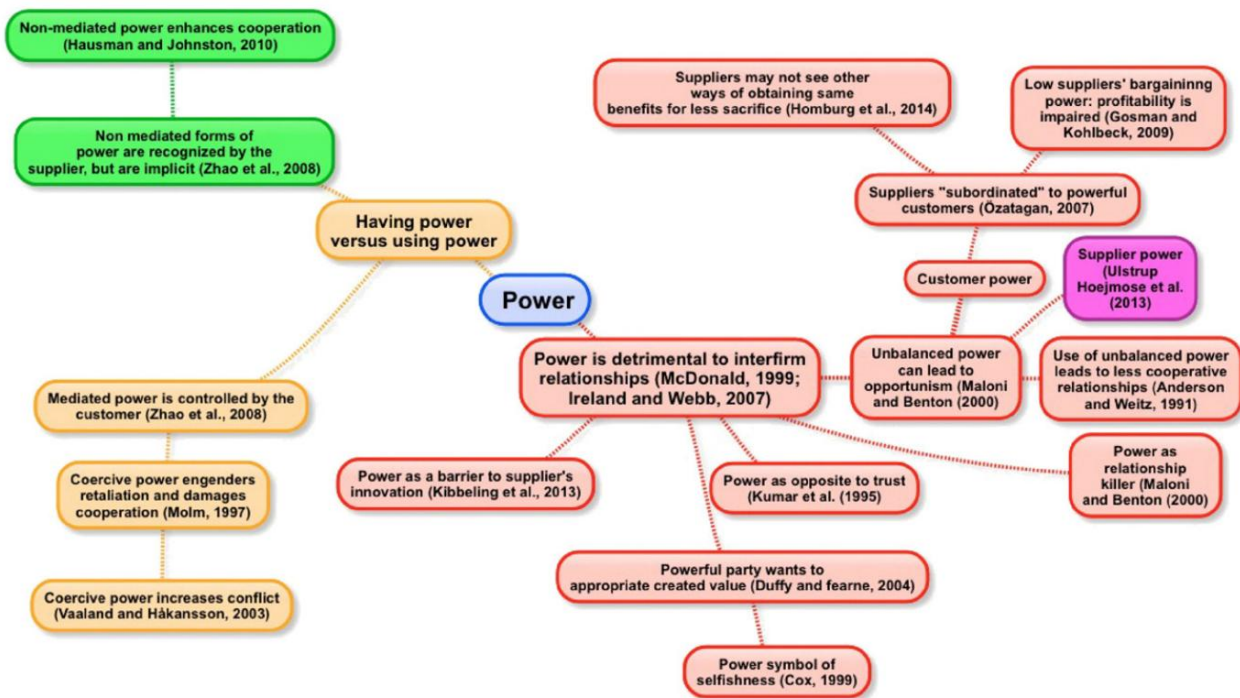


Fig. 5. Harta euristică a „puterii” în partea întunecată a relațiilor (derivată din analiza NVivo).

6.2.2. A avea putere versus folosirea puterii

Bazat pe lucrarea anterioară din French and Raven (1959) și i Maloni și Benton (2000); Zhao și colab. (2008, p. 370) definesc două tipuri de putere: putere nemediată (Expert, Referent și Legitim putere) și putere mediată (Recompensă și putere coercitivă).

Recompensa și puterea coercitivă sunt considerate mediate, deoarece lor utilizarea este controlată de client, care poate recompensa un producător (furnizor) prin crearea de consecințe pozitive, cum ar fi plasarea clientului comenzi sau constrângerea acestuia prin consecințe negative, cum ar fi anularea un ordin. Clientul, ca sursă de putere, decide dacă, când și cum să și folosească puterea pentru a influența comportamentul producătorului. În schimb, sunt luate în considerare puterea expertă, referențială și legitimă. Puterea sau lauda pentru egoism

Formele de putere nemediate sunt forme implicite de putere, legat de statutul clientului și bazat pe o formă de recunoaștere de către furnizor a unor astfel de baze de putere: clientul este recunoscut ca fiind puternic, dar nu impune în mod explicit puterea asupra furnizor. Puterea non-coercitivă (nemediată) sporește dorința unei firme de a coopera și limitează conflictul în relații (Hausman & Johnston, 2010).

Puterea de recompensă are consecințe pozitive, dar puterea coercitivă este cea mai negativă formă de putere. Molm (1997 p. 120) definește coercitivul puterea în ceea ce privește „controlul de către actori a rezultatelor negative în raport cu unul pe celălalt cu intenția de a câștiga recompense fie de la un partener prin pedeapsă sau amenințări cu sancțiuni”. Utilizarea coercitivului puterea este riscantă, deoarece generează posibilități de războaie și recompense reduse pentru toți partenerii (Molm, 1997; Rokkan & Haugland, 2002). Zhao și colab. (2008) subliniază că utilizarea puterii coercitive în relațiile verticale va deteriora nivelul de cooperare și va slăbi puterea relației. Folosirea puterii coercitive lasă de asemenea furnizorul este mai vulnerabil și mai probabil să pună capăt relației (Knoppen & Christiaanse, 2007) sau predispuși la oportunități și comportamente non-etice (Handley & Benton, 2012).

Puterea coercitivă se găsește cel mai frecvent în relațiile de implicare scăzută sau adversare, unde pot exista dependențe puternice între

Partidul relativ neputincios și mai puternic (Dwyer, 1980; Ford și colab., 2003; Wilkinson, 1981). Se presupune că o strategie bazată pe puterea coercitivă are efectul opus, creând niveluri crescute de conflict și limitarea oportunităților de cooperare (Vaaland & Håkansson, 2003).

După cum a afirmat Kähkönen (2014, p. 25), „nici sursa și nici posesia puterii nu definesc exclusiv natura relației: este mai degrabă disponibilitatea de a folosi și de a și exploata poziția de putere care este a determinant semnificativ” și care va determina natura și calitatea relației client-furnizor, așa cum sunt unii parteneri nemotivat spre colaborare.

6.2.3. Puterea sau lauda pentru egoism

Neutilizarea puterii poate fi văzută ca dorința ambelor părți de a colabora, dar unele firme nu sunt motivate de colaborare (Hingley, 2005) și sunt în mare parte conduse de egoism (Cox, 1999). Această abordare contra-intuitivă este susținută de Palmer (2000, 2002), care desenează o paralelă cu principiile darwiniene ale evoluției să argumenteze că egoismul poate produce o bună stare economică mai mare decât colaborarea — cel puțin pentru partea dominantă, ceea ce poate explica de ce puterea coercitivă este folosită de clienți mari și puternici. Nu în ultimul rând, discuția noastră are ca evidențiat cel mai frecvent caz al poziției dominante pe client peste furnizori, dar unele studii au evidențiat și cazul clienților care se confruntă cu furnizori puternici.

6.2.4. Puterea și „clientul captiv”

Ulstrup Hoejmose, Grosvold și Millington (2013) au adus transmitere câteva rezultate contrastante, care au subliniat puterea furnizorului, al căru rezultat este că clienții nu au putut să și formeze practicile lor conform propriilor procese. O astfel de situație este să poate fi găsit atunci când clientul reprezintă doar o mică parte din cifra de afaceri din vânzările a furnizorului și când contractul nu este deosebit de atractiv (Cox, 2004). Dacă cumpărătorul nu are un furnizor alternativ, el devine „captiv” și trebuie să respecte cerințele furnizorului, până când se modifică echilibrul puterii.

În concluzie, echilibrul de putere între clienți și furnizori este un concept major care explică cine „câștigă” sau „pierde” în relațiile verticale.

relații: situația „câștig-câștig” este partea înșorită a relațiilor, unele situații „câștig-pierdere” pot fi acceptate de partea mai slabă dacă sunt folosite forme mediate de putere, dar dacă sunt folosite forme coercitive de putere în o relație asimetrică, partea întunecată a relațiilor este în joc.

6.2.5. Critică și remarci de încheiere despre „putere” și căi de cercetare ulterioară.

Descoperirile privind puterea au ridicat unele limitări în literatura existentă. Puterea din „cealaltă parte a monedei” – perspectiva furnizorului – este un domeniu subinvestigat, în comparație cu cel al clientului și necesită cercetări suplimentare. Într-adevăr, există puține cercetări care descoperă viziunea întreprinderilor mici și mijlocii asupra puterii și experiențele despre puterea în relații. Multe studii se concentrează pe un furnizor cheie și un client cheie. Există unele dovezi că furnizorii mai mici și pot impune voința clienților puternici, de exemplu, creând mărci, că utându oportunități externe domeniului lor tradițional de aprovizionare sau folosind încrederea pentru a media împotriva puterii. Dar, condițiile în care acest lucru poate avea loc necesită investigații suplimentare, inclusiv impactul noilor relații indirecte asupra relațiilor stabilite client-furnizor, în special modul în care se stabilește puterea la nașterea relațiilor.

Cercetarea relațiilor asimetrice a mers într-un fel în identificarea modului în care este gestionată asimetria în relațiile client-furnizor, dar este nevoie de înțelegerea a modului în care diferențele tipuri de putere influențează dezvoltarea și gestionarea relațiilor asimetrice client-furnizor. și într-adevăr depășind cercetările efectuate în medii de afaceri unice occidentale prin abordări metodologice cantitative.

O altă critică a literaturii de față este lipsa cercetărilor privind combinația dintre putere și încredere. Ambele constructe sunt în mare parte studiate separat, în timp ce puține studii analizează nivelul optim atât de încredere, cât și de putere și modul în care acestea se interacționează.

Instabilitatea relațiilor și riscul de încredere s-au dovedit a fi agravate sub influența unui client sau furnizor puternic. Vulnerabilitatea și oportunitățile pot fi rezultate ale instabilității relațiilor, dar rămâne neclar cum puterea coercitivă și ne-coercitivă modelează modul în care se manifestă instabilitatea și procesul de încredere a relațiilor. A folosi sau a nu folosi puterea a fost o întrebare în unele studii anterioare, dar nu este încă bine definită în ce circumstanțe un partid puternic va alege să exercite puterea pe care este capabil să o exercite sau nu, și nici în ce fel de interese sau interese proprii. interesele reciproce ale părților ilor modelează modul în care se desfășoară dinamica puterii în etapele de dezvoltare și încredere a relațiilor.

Literatura de specialitate a documentat modul în care utilizarea puterii coercitive poate fi distructivă pentru o relație. Cu toate acestea, Blois și Hopkins (2013) au subliniat recent că dihotomia majoră care se găsește în literatura academică între puterea coercitivă și non-coercitivă (Hunt & Navin, 1974) sau sursele de putere mediate și imediate, s-a bazat pe Lucrarea fundamentală a lui French and Raven (1959) și că aplicarea sa la studiile organizaționale despre putere este discutabilă (2013, p. 1143).

Acești autori susțin că ar trebui implementate alte perspective teoretice.

Prin urmare, o perspectivă teoretică alternativă ar putea fi studierea puterii din perspectiva dorințelor actorului de a folosi sau nu puterea, așa cum a afirmat Kähkönen (2014, p. 25), „este mai degrabă dorința de a folosi și de a exploatează poziția de putere care este un determinant semnificativ”. Unii cercetători recunosc că prezența dezechilibrului de putere nu înseamnă neapărat că acesta este întotdeauna exercitat în mod explicit în relațiile lanțului de aprovizionare (Cox, Lonsdale, Watson și Wu, 2005; Hingley, 2005).

De exemplu, Brito et al. (2014, p. 957) susțin că rețeaua în care utilizarea puterii poate apărea numai atunci când una dintre părți are potențial mai multă putere decât cealaltă. Ei citează exemplul industriei ambalajelor în care clienții, companiile de bunuri de larg consum, sunt adesea organizații multinaționale mari, care controlează volume mari și

posedă putere de negociere. Producătorii de ambalaje sunt adesea companii mijlocii. Există o asimetrie atât în ceea ce privește dimensiunea, cât și puterea, dar în cele mai multe cazuri, puterea referentă și legitimă va fi în acțiune, permițând ambelor părți să lucreze la relațiile de cooperare, simbolizate prin dezvoltarea ambalajelor durabile. După cum sa indicat mai sus, aceasta duce la o întrebare de cercetare, care nu pare să fi fost abordată până acum: ce determină partidele puternice să exercite sau să nu exercite puterea?

Așa cum unii autori au demonstrat că puterea ne-coercitivă (nemediată) îmbunătățește cooperarea, o altă contribuție la cercetările ulterioare ar fi corelarea puterii cu continuum-ul relațiilor (vezi Fig. 6): putem corela puterea coercitivă cu cea tranzacțională schimb și putere ne-coercitivă la cooperare? Prin urmare, în cadrul paradigmei relaționale, putem demonstra abordarea bipolară a utilizării puterii și când și de ce partidul puternic trece dintr-o parte a continuum-ului în cealaltă (ca în Fig. 6).

6.3. Rolul specific al dependenței în partea întunecată a relațiilor client-furnizor

Din nou, analiza noastră NVivo ne-a condus să desenăm o hartă euristică (vezi Fig. 7) cu temele și constructele majore legate de dependență. Constatăm că rile noastre sunt clasificate în trei domenii majore, condițiile care creează dependență, partea „întunecată” sau consecințele negative ale dependenței, cele două tipuri de dependență (bazată pe costuri și pe beneficii). De asemenea, am găsit două domenii minore de investigație: rolul forțelor de vânzare și strategiile de reducere a dependenței.

În concluzie, rile noastre, am decis să ne concentrăm asupra problemelor care erau foarte diferite de cele discutate în secțiunile de conflict și putere, cum ar fi dependența în contextul „Managementului strategic al conturilor” (SAM) și rolul forțelor de vânzare. De asemenea, ne concentrăm asupra impactului specific al dependenței asupra inovațiilor furnizorilor, deoarece fluxul de cercetare pe acest subiect este destul de recent (Jean, Kim și Sinkovics, 2012; Nijssen, Hillebrand, de Jong și Kemp, 2012; Yli-Renko). & Janakiraman, 2008). În cele din urmă, discutăm despre bipolaritatea dependenței și o legăm de analiza noastră a puterii.

Dependența este adesea definită în raport cu puterea. Zhuang și Zhou (2004) afirmă că dependența este pe primul loc, nu prin libertatea de alegere, ci prin rețineri și, la rândul său, aceasta oferă celeilalte părți putere. Astfel, puterea uneia dintre părți este derivată din dependența celeilalte părți. Alți cercetători dezvoltă conceptul de rețineri, subliniind că dependența vine adesea cu puține alternative disponibile, neliniștea legată de schimbarea partenerilor (Ganesan, 1994; Heide & John, 1988) și în situațiile în care amploarea relației este mare. Pfeffer și Salancik (1978) raportează dependența de resurse, alocarea, disponibilitatea și controlul acestora. Din această perspectivă a resurselor, dependența poate fi din partea clientului, așa cum se evidențiază atunci când resursele pe care un client le cumpără de la un furnizor sunt de așa natură încât există foarte puține alternative pe piață (Hallikas, Puumalainen, Vesterinen și Virolainen, 2005).

Prin urmare, furnizorul deține o putere considerabilă și are o opțiune foarte limitată sau deloc de a schimba furnizorul; clientul este foarte dependent de un astfel de furnizor și poziția sa de negociere este slabă (Ahern, 2012).

Dependența poate fi prezentă și din partea furnizorului, mai ales atunci când o mare parte a cifrei de afaceri din vânzări provine de la un număr limitat de clienți mari sau atunci când trebuie făcute unele investiții specifice pentru dezvoltarea relațiilor cu clientul, ceea ce crește dependența de acel client (Kim & Frazier, 1997).

Interesant este că, din perspectivă academică, în timp ce puterea pare să fie studiată predominant din partea furnizorului ca parte mai slabă, dependența este studiată din perspectivele ambelor părți. O serie de studii evidențiază dependența clientului de furnizori, mai ales în situațiile în care cumpărătorii torii anticipează costuri semnificative de schimbare și reziliere într-o relație cu un furnizor. În diverse industrii, firmele de cumpărare rare devin din ce în ce mai dependente de furnizorii lor (Lyons, Krachenberg și Henke, 1990), pe măsură ce externalizarea a devenit progresiv o practică de management la nivel de industrie (Espino-Rodriguez & Padron-Robaina, 2006; Narasimhan & Das, 1999).

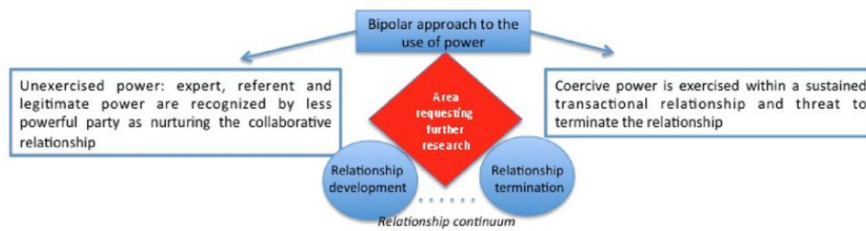


Fig. 6. Abordarea bipolară a puterii și utilizarea acesteia.

Cu toate acestea, unele articole fundamentale despre dependență se concentrează pe relațiile asimetrice, atunci când un furnizor mai mic depinde de un client strategic în cadrul unui program de management al conturilor cheie sau strategice (KAM sau SAM), cum ar fi Piercy și Lane (2006, p. 100), care afirmă că „accentul nostru aici s-a pus pe relațiile dintre furnizori și clienți foarte mari, adesea puternici din punct de vedere situațional, care sunt adesea instituite în sistemele SAM”.

6.3.1. Partea întinsecată a relațiilor: dependența în cadrul unei abordări SAM

Lacoste (2012, p. 650) definește statutul de cont-cheie (sau client strategic) perceput de astfel de clienți ca „așteptările lor că vor reprezenta pentru furnizorii lor o dezvoltare naturală a orientării către clienți și a marketingului relațional în business-to-business. piețe” (McDonald, Millman și Rogers, 1997). Piercy și Lane (2006) subliniază, de asemenea, că teoretic SAM se bazează pe o relație de colaborare, dar modelul de afaceri se bazează pe un echilibru de putere foarte asimetric între clienții foarte mari și furnizorii mai mici, astfel încât majoritatea deciziilor de afaceri sunt luate de cumpărători folosind puterea lor de negociere în beneficiul lor exclusiv. Piercy și Lane (2006, p. 100) concluzionează că „dovezile sugerează, de asemenea, că cei (furnizorii) care intră în astfel de relații ar trebui să fie conștienți de faptul că promisiunile implicite de loialitate și parteneriat pot fi o iluzie, sugerând că și consecințele economice pot fi neatractive.”

În astfel de relații asimetrice cu un nivel ridicat de dependență față de client, relația poate dura, atâta timp cât furnizorul nu găsește nicio alternativă, dar poate exista un nivel ridicat de conflict (latent) și un nivel scăzut de încredere (Kumar și colab., 1995). În plus, dependența aduce loialitate comportamentală mai degrabă decât loialitate afectivă (Davis și

Mentzer, 2006). Unii cercetători subliniază că furnizorul se va simți vulnerabil și va încerca să reducă dependența, precum și să minimizeze participarea la eforturile comune de îmbunătățire (Hald, Cordón și Vollmann, 2009).

Un alt flux de literatură arată, de asemenea, cum dependența ar putea fi în detrimentul inovației furnizorilor, indiferent dacă clientul este strategic sau nu, așa cum se discută mai jos.

6.3.2. Partea întinsecată a relațiilor: impactul specific asupra inovației furnizorilor Unii autori afirmă că dependența încurajează inerția organizațională (Nijssen et al., 2012), în timp ce alții subliniază că este pur și simplu în detrimentul inovației furnizorilor (Yli-Renko și Janakiraman, 2008).

Rezultatele cercetării lui Jean et al. (2012) arată că un furnizor cu o dependență mai mică față de clientul său ocupă un loc mai central în rețeaua clientului decât un furnizor cu un nivel de dependență ridicat; poziția centrală facilitează învederarea relațiilor la furnizorul, care, la rândul său, are un efect pozitiv asupra generării inovației. Un nivel ridicat de dependență nu poziționează furnizorul să genereze inovații specifice pentru acel client, ci să se concentreze pe produsele existente și să neglijeze dezvoltarea competențelor pentru produse noi (Nijssen et al., 2012).

În timp ce se concentrează pe produsele existente, furnizorul se va concentra pe performanța vânzărilor, iar rolul forțelor de vânzare poate predomina în cazurile de dependență ridicată.

6.3.3. Partea întinsecată a relațiilor: rolul forțelor de vânzare în situațiile de

dependență Cu siguranță forțele de vânzare a furnizorului este partea a unei organizații care se confruntă cu clienții și ar trebui să fie prima care încearcă să reducă dependența de clienți puternici. Ei dezvoltă baza de clienți și cresc

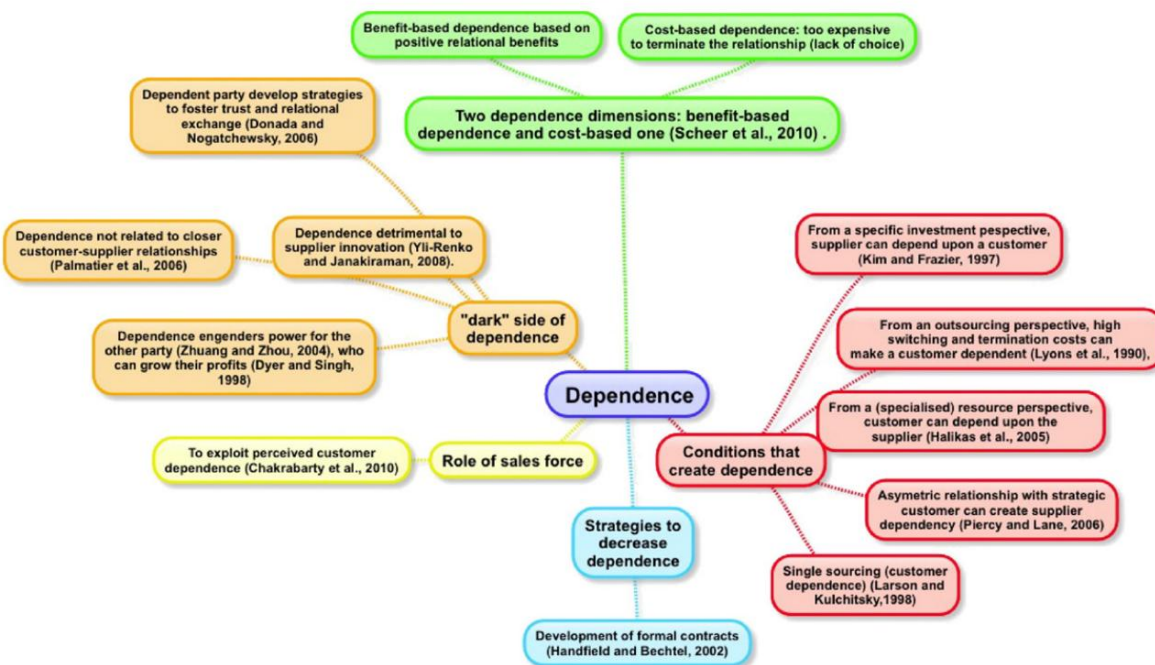


Fig. 7. Harta euristică a dependenței în partea întinsecată a relațiilor (derivată din analiza NVivo).

cifra de afaceri a vânzărilor companiei pentru a minimiza ponderea cifrei de afaceri de la clienții mari. Salonen și Gabrielsson (2012) au studiat cazul furnizorilor dependenți de la Nokia, care au beneficiat de creșterea clienților lor în anii 1990 și în nu au putut să prezică vremurile mai puțin sumbre care se apropie. Când acești furnizori și-au dat seama că nivelul lor ridicat de dependență față de Nokia avea să-i conducă către faliment, era deja prea târziu; nu mai aveau puterea financiară să investească în noi relații cu clienții și nici nu dezvoltaseră noi competențe în afară de cele idiosincratice folosite cu Nokia. Prin urmare, rolul forței de vânzărie este esențial pentru a păstra relația existentă cu clienții de care depinde furnizorul, valorificând în același timp în vârstă a area dobândită cu clientul lor puternic în dezvoltarea de noi relații cu clienții.

La capătul opus al spectrului, rolul forței de vânzărie este, de asemenea, de a câștiga putere asupra clienților și de a-i face dependenți prin creșterea costurilor lor de schimbare și transformându-i în clienți „captivi”. Unii cercetători au arătat că puterea unui vânzător poate sta la baza strategiilor de influență (Brown, 1990; Chakrabarty, Brown, & Widing, 2010; Spiro & Perreault, 1979) și că „oamenii de vânzărie oportuniști pot exploata dependența percepută de client” (Chakrabarty et al., 2010, p. 328). Acest lucru nu este lipsit de riscuri, deoarece clienții pot riposta dacă devin conștienți de un astfel de comportament oportunist (Kumar și colab., 1995), iar furnizorul poate pierde o parte din portofel, deoarece clientul și va reduce dependența de ei. Desigur, trebuie să fim precauți cu privire la astfel de constatări extrase din contexte occidentale, deoarece rezultatele pot varia în funcție de diferențele culturale naționale. Zhuang și Zhou (2004) arată că relația cauzală dintre putere și dependență în China este inversul celei occidentale (puterea apare ca o cauză și dependența ca rezultat) iar dependența într-un context chinez ar putea avea un sens sau un rezultat mai pozitiv, din cauza încrederii instituționale mai mari. Acest lucru demonstrează complexitatea dependenței, care poate fi studiată ca un concept bipolar. De exemplu, Scheer, Miao și Garrett (2010) evidențiază două dimensiuni ale dependenței (pe baza cadrului lui Emerson (1962)): dependența bazată pe beneficii și dependența bazată pe costuri.

6.3.4. Partea întinsecată a relațiilor: dependența ca concept multidimensional Scheer

et al. (2010, p. 92) definesc două dimensiuni ale dependenței astfel: „Dependența bazată pe beneficii – nevoia de a menține relația din cauza beneficiilor nete de neîncercat care rezultă din relația continuă – se concentrează asupra manifestării, în prezent, a realizat beneficii relaționale pozitive. În schimb, dependența bazată pe costuri – necesitatea de a menține relația din cauza noilor costuri care vor fi suportate în cazul în care relația se încheie – se concentrează pe factorii negativi latenți, în prezent latenți, care s-ar realiza în viitor la nivelul relației. minare.” Conform acestei definiții, există o „parte bună” a dependenței, care stimulează o relație de colaborare, în timp ce există o „parte întinsecată” a dependenței, care duce la dezangajare și încheierea relației.

Această dihotomie în conceptul de dependență se regăsește și în cercetările din Zhuang și Zhou (2004), care definesc două tipuri de dependență, una pasivă și una activă. Ei afirmă că „dependența pasivă se datorează lipsei de alegere: nu dorești să depinzi, ci trebuie. Dependența activă se datorează, pe de altă parte, percepției cuiva asupra importanței unei relații pe termen lung și, prin urmare, puterii membrului înrudit: se urmărește în mod activ dependența de un membru puternic, deoarece relația este importantă pentru viitorul său.” (2004, p. 689). Dacă raportăm aceste constatări la conceptul de putere, am putea argumenta că dependența pasivă este legată de puterea exercitată, în timp ce dependența activă este legată de puterea neexercitată.

6.3.5. Critica și remarcile finale privind „dependența” și căile de cercetare ulterioară

Constatările din analiza literaturii de specialitate au evidențiat o serie de lacune și limitări în literatură. În primul rând, trebuie să fim extrem de

atenți la rezultatele unor studii deoarece se bazează pe „percepții”, fie că se bazează doar pe percepțiile de cumpărare rare, pentru a studia dependența furnizorilor, fie dimpotrivă, au studiat doar punctul de vedere al furnizorilor.

Prin urmare, principala problemă aici este că datele sunt colectate prea des doar dintr-o parte a diadei și astfel de studii bazate pe „percepțiile” celeilalte părți sunt dificil de interpretat sau riscă să interpreteze greșite.

Vă recomandăm ca cercetările ulterioare să se concentreze pe colectarea datelor de pe ambele părți ale diadei, deși este mult mai consumatoare de timp de executat, dar aceasta este singura modalitate de a verifica dacă percepțiile cumpărătorilor se potrivesc cu cele ale furnizorilor. Desigur, într-un astfel de design de cercetare, cumpărătorii nu ar trebui să-și recomande furnizorii sau invers, ceea ce ar introduce o altă părtinire. Astfel, suntem conștienți de dificultatea pentru cercetători care poate apărea în a face acest lucru în timp ce găsim participanții potriviți, ceea ce explică de ce atât de puține studii folosesc un domeniu de cercetare cu adevărat diadic.

Cu toate acestea, o astfel de cercetare care evidențiază percepțiile dependenței de ambele părți ale diadei îi va ajuta pe cercetători și practicieni să înțeleagă dacă există cazuri de percepții greșite și care sunt consecințele asupra relațiilor. Ele vor ajuta cercetarea în domeniul dependenței verticale să avanseze.

O altă critică constă în alegerea de a folosi un singur respondent (în mare parte cumpărătorii) și de a nu folosi mai mulți respondenți din fiecare organizație studiată. Implicarea altor membri din centrul de cumpărare, cum ar fi inginerii în cercetare și dezvoltare sau managerii de dezvoltare de produse și studierea efectului de rețea ar putea reduce părtinirea percepției și ar putea pune conceptul de dependență într-o perspectivă mai largă.

Mai ales astăzi, odată cu creșterea organizațiilor globalizate, diada cumpărător-vânzător tinde să apară într-o rețea mai largă de relații care implică alte funcții și implică mai multe relații virtuale într-o răspândire geografică mai mare – „dependența” poate fi percepută diferit de diferiți actori sau locații diferite.

În plus față de aceste critici, constatăm, de asemenea, că studiile care au loc doar într-un singur sector industrial pot „să nu fie suficiente pentru a evalua pe deplin domeniul de aplicare al rezultatelor”, așa cum au recunoscut Pulles și colab. (2014). Observăm, de asemenea, limitarea culturală a studiilor care au loc într-o anumită țară: ar trebui să existe un apel pentru replicare în alte țări pentru a testa dacă diferențele culturale sporesc sau contestă rezultatele.

S-ar putea să lipsească aici lansarea unui proiect amplu de studiere a dependenței, care implică cercetători din diferite țări și capabil să lanseze un proiect de cercetare multidimensională care implică multi-respondenți din ambele părți ale diadelor.

Cercetările viitoare ar trebui să implice și mai multe cercetări longitudinale care să surprindă natura dinamică a relațiilor furnizor-client și natura evolutivă a dependenței, mai precis aspectul bipolar al dependenței: în timp ce multe studii se concentrează pe partea „întinsecată” a dependenței, puține studii au investigat partea bună a acesteia.

Cu toate acestea, unii savanți au subliniat recent aspectul bipolar al dependenței, „reflectând motivații pozitive și negative (Scheer și Smith, 1996). Dependența bazată pe beneficii – nevoia de a menține relația din cauza beneficiilor nete de neîncercat care rezultă din relația continuă – se concentrează pe beneficii relaționale pozitive manifeste, realizate în prezent. În schimb, dependența bazată pe costuri – necesitatea de a menține relația din cauza noilor costuri care vor fi suportate în cazul în care relația se încheie – se concentrează pe factorii negativi latenți, în prezent latenți, care s-ar realiza în viitor la încheierea relației.” (Scheer și colab., 2010, p. 92).

Acest aspect pozitiv al dependenței poate fi legat de constatările lui Caniels și Gelderman (2007). În revizuirea literaturii lor, ei postulează mai întâi că, atunci când produsele strategice sunt achiziționate de la un singur furnizor (sursă unică), acest lucru poate provoca un risc semnificativ de aprovizionare, deoarece clientul este total dependent de furnizor. Pentru a contrabalansa acest risc, ei sugerează că clienții vor urmări să construiască o relație de parteneriat cu furnizorul lor (referindu-se la Elliott-Shircore & Steele, 1985). Încrederea reciprocă și angajamentul care vine odată cu intensificarea

relația este de natură să reducă riscul de aprovizionare la minimum și astfel se creează interdependență, echilibrând relația. Cercetarea lor concluziile contrazic total această abordare: ei au observat dominația furnizorilor în ntr-o poziție de produse strategice de aprovizionare unică, unde se așteptau la o situație echilibrată de putere (referindu-se la studiile academice anterioare). literatura). Ei numesc rezultatul „provocator”, deoarece aruncă o nouă lumină asupra înțelegerea dependenței ei de către cumpărător. Arată că cumpărătorii fac nu contează să fie dependent de furnizori atunci când ei percep parteneriatul ca fiind satisfăcător. Aceasta este o ilustrare clară a bazate pe beneficii dependenței.

Această dependență bazată pe beneficii poate dura doar dacă furnizorul oferă este idiosincronic și dacă furnizorul este considerat furnizor „strategic” (Lacoste, 2012). După cum au subliniat în continuare Scheer și colab. (2010), chiar și a furnizor care excellează pentru a genera dependență bazată pe beneficii pe baza calitatea actuală a produsului și performanță de livrare, nu va evita să trecerea la dependență bazată pe costuri. În special în medii foarte competitive, concurenții furnizorilor pot egala rapid ofertele de produse și servicii, astfel încât să existe alți furnizori capabili să furnizeze calitate comparabilă a produselor și serviciilor. Dependența clientului bazată pe costuri va depinde de costul de schimbare a furnizorului.

Un alt construct poate consolida dependență bazată pe beneficii: încrederea. Construirea încrederii reciproce poate evita chiar încrederea relației atunci când dependență bazată pe beneficii se îndreaptă către dependență bazată pe costuri. Yang, Zhou și Jiang (2011) demonstrează că încrederea are un efect mult mai semnificativ asupra construirii unor relații pe termen lung decât dependența; ei sfătuiesc furnizorii să, pentru a-și mențină relația cu clienții, ar trebui să înțeleagă în relația prin favorizarea dezvoltării încrederii.

Hald și colab. (2009) văd o corelație între încredere și dependență. Ei presupun că atâta timp cât încrederea percepută a cumpărătorului este mare, dependența percepută nu prezintă nicio problemă pentru cumpărător (chiar și atunci când definiți pur natura unui client-furnizor. natura dependenței este bazată pe costuri); cumpărătorul va rămâne probabil în relația de schimb, concentrându-se pe crearea și împărțirea valorii. Cu toate acestea, dacă cumpărătorul percepe încrederea din partea furnizorului ca fiind scăzută, atunci combinația dintre dependență percepută ridicată și încrederea scăzută va provoca cumpărătorul să perceapă relația ca fiind riscantă și să pună capăt relației sau să scadă cota de portofel a furnizorului.

În concluzie, dependența este văzută ca pozitivă atâta timp cât este cuplată cu un nivel ridicat de încredere și aduce beneficii relaționale celuilalt parte. Dependența este văzută ca negativă atunci când este conectată la mare costurile de comutare împreună cu un nivel scăzut de încredere (vezi Fig. 8).

Cercetările ulterioare ar trebui să aprofundeze studiul între încredere/angajament și dependență și, mai precis, să investigheze cum să menținem un nivel ridicat de încredere și să menținem un nivel pozitiv de dependență. cu beneficii relaționale. Cercetările pot investiga, de asemenea, modul de mișcare pe continuumul relației de la dependență bazată pe costuri spre dependență bazată pe beneficii. În ciuda ambelor tipuri de dependență fiind bine stabilit în literatură, mecanismul prin care companiile trecerea de la un tip de dependență la celălalt rămâne sub-investigată și necesită o explorare suplimentară.

7. Discuție finală

În această lucrare ne-am propus să răspundem la întrebările de cercetare privind teme cheie din literatura de specialitate despre partea întunecată a conflictului, a puterii și

dependenței a în relațiile client-furnizor și căile de cercetare care pot ghida viitoarele dezvoltări conceptuale în domeniu.

Am constatat că anumite teme predomină, așa cum sa discutat în constatări și prezentate în harta noastră euristică integrată a literaturii despre conflict, putere și dependență (vezi Fig. 9).

În ceea ce privește conflictul, asociațiile din partea întunecată sunt rezidente în relațiile în care clienții și furnizorii au discrepanțe sau contradicții în relația lor. Acest conflict poate fi privit ca fiind contingent probleme legate de calitate și performanță în relațiile client-furnizor. Conflictul poate avea atât consecințe pozitive, cât și negative uneori, aducerea vieții unei relații în vechitate sau revigorarea interacțiunii dintre un furnizor și client și crearea de oportunități pentru colaborarea creativă, deși consecințele pozitive ale conflictului sunt mult mai puțin studiate decât cele care duc la deteriorarea relației. Pe partea mai negativă, conflictul poate conduce la oportunism. Comportamentul fără scrupule al unui actor poate incita represalii din partea omologului său, mai ales în contextul relațiilor asimetrice în care legăturile dintre părți pot fi mai puțin puternice din cauza percepțiilor de inegalitate. Legătura puternică dintre puterea coercitivă și conflict înseamnă că este dificil să descurci pe deplin influențele conflictului și ale puterii în consecințele părților întunecate în relațiile client-furnizor. Prin urmare, mulți cercetători au luat în considerare ambele caracteristici în tragerea de concluzii despre consecințele negative ale relațiilor.

În cel mai întunecat, puterea este privită ca un ucigaș al relațiilor și are un rol deosebit de distructiv în relațiile client-furnizor atunci când acele relații sunt dezechilibrate și asimetrice. Cu toate acestea, este important să recunoaștem că puterea poate fi implicită și așloarea consecințele negative ale puterii depind de puterea este pe deplin exercitată. Puterea coercitivă este asociată cu exercitarea unor comportamente oportuniste și lipsite de etică, dar nici sursa, nici posesia puterii nu pot

relațiile. Mai degrabă este înclinată și predispoziția de a folosi și exploatează pozițiile de putere care va determina natura relației client-furnizor și dacă consecințele mai întunecate ale puterii va avea potențialul de a înflori și de a influența negativ relațiile.

Cercetarea analizată în studiul nostru a evidențiat această dependență este frecvent legată de o restricție privind alegerea și limitările partenerilor alternativi. Dependența este implicită în relațiile în care există dezechilibru de putere, creând condiții prin care puterea unuia dintre părți decurge din dependența celeilalte părți. Dependența poate fi redusă, într-o anumită măsură, de rolul oamenilor de vânzare și în susținerea clienților cheie viabili. relațiile, folosind în același timp influența lor pentru a adăuga valoare la competențele care ar fi apreciate de noii clienți. Dovezi a unui act de echilibrare atât de delicat a demonstrat că a unui vânzător puterea poate fi o forță formidabilă în strategiile de influență eficiente ale furnizorilor și reducerea dependenței ei de un număr limitat de clienți. Cu toate acestea, dependența pe termen lung în relațiile asimetrice are să-a dovedit a fi mult mai greu de depășit, dând naștere la inerție, conflict latent și niveluri slabe de încredere într-un omolog. În plus, traiul cu dependența ca condiție naturală în client-furnizor relațiile este legată de capacitatea slabă de inovare și inovare de către furnizori. Cele mai întunecate implicații ale dependenței ei pe termen lung pot fie astfel concomitent cu dizolvarea mai frecventă și mai controversată în relațiile client-furnizor. În ceea ce privește conflictul, poate exista un

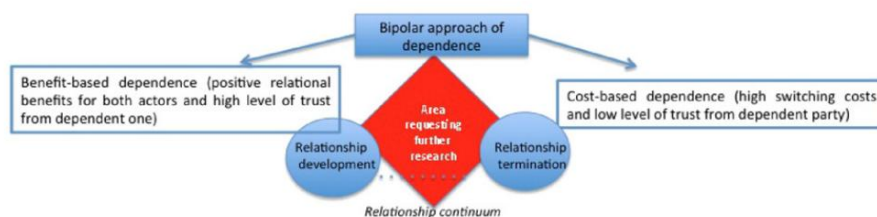


Fig. 8. Abordarea bipolară a conflictului și cele două dimensiuni ale conflictului.

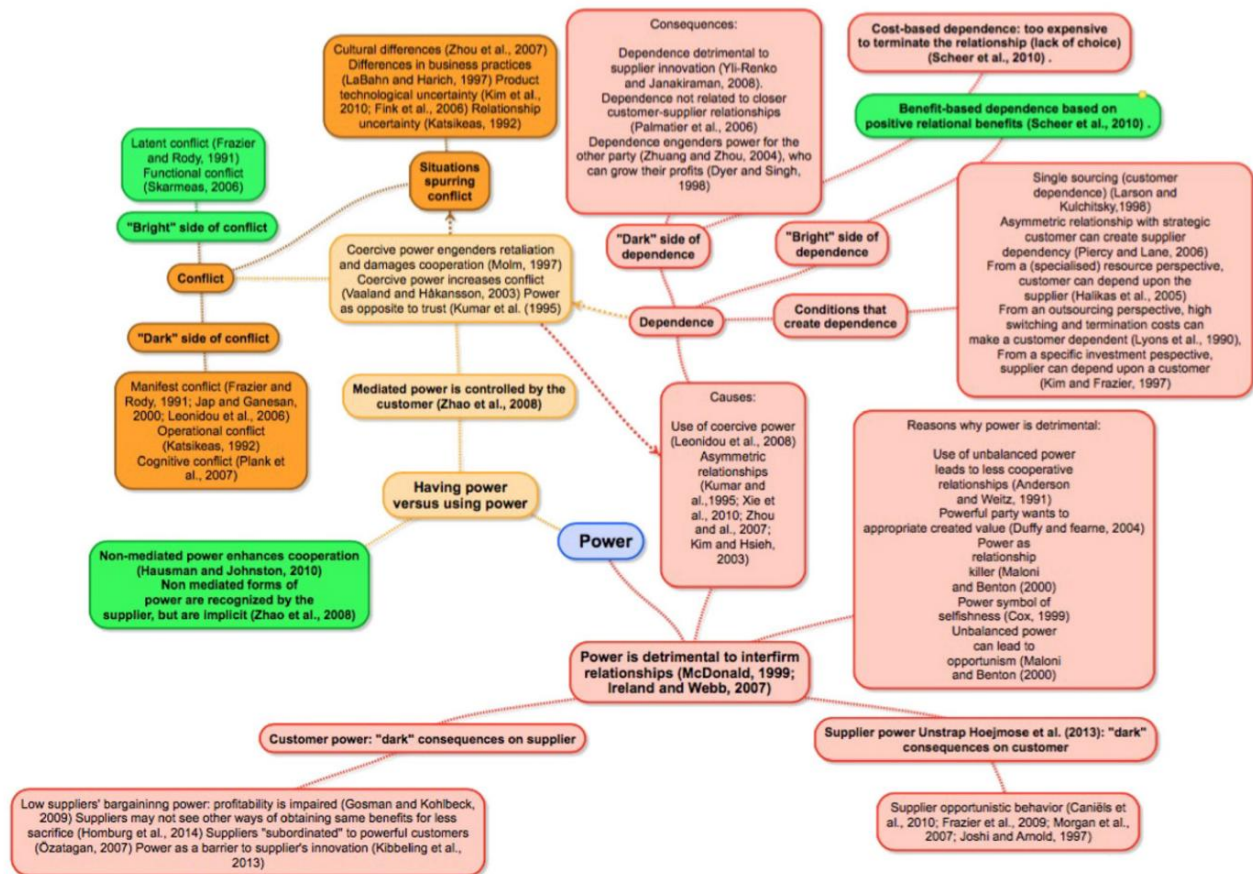


Fig. 9. Harta euristică integrată a literaturii despre conflict, putere și dependență.

formă de dependență „bazată pe beneficii” și pozitivă, care este mult mai mică studiate decât consecințele negative ale dependenței.

În concluzie, contribuția acestei cercetări a fost de a oferi o mai bună înțelegere a literaturii despre problemele din partea întinse a conflictului, putere și dependență în relațiile client-furnizor, creând o platformă pentru viitorii cercetători legate de derivații, fundații și constatări dintr-o revizuire sistematică a literaturii de specialitate a acestui corp de cercetare din 1980 până în 2014. Descoperirile noastre au identificat asocieri specifice ale părților întinse în fiecare dintre cele trei caracteristici de relație studiate, dar au evidențiat, de asemenea, împletirea consecințelor părților întinse în domeniile conflictului, puterii și dependenței și în naturii bipolare a constructelor. Acest lucru demonstrează complexitatea investigației părții întinse a relațiilor client-furnizor care este complicată și adesea greu de descoperit. În cele din urmă, studiul nostru a evidențiat importanța dezvoltării unei mai bune înțelegeri a părților întinse asocieri în relațiile asimetrice client-furnizor, care pare a fi un context deosebit de important de rezolvat în ajungerea la rădăcina consecințelor negative și asocierilor părților întinse a relației client-furnizor.

8. Implicații manageriale

Managerii (pe partea de aprovizionare sau de cumpărare) sunt adesea în acțiune și nu petrec mult timp pentru a se gândi la calitatea relațiilor lor cu omologii lor sau nu elaborează strategii asupra unei astfel de relații până când adesea este prea târziu și acea relație este pe cale să termine.

Revizuirea literaturii noastre atrage atenția asupra consecințelor conflictului, puterii și dependenței și ar trebui să ajute toți actorii din relațiile verticale să reflecteze asupra acelor caracteristici relaționale majore. Primul, ar trebui să „strategie” utilizarea puterii: cum doresc să o folosească

putere dacă ei sunt partidul puternic sau cum ar trebui să construiască o putere compensatorie dacă ei sunt partea mai slabă.

Pentru manageri este esențial să ia în considerare și să se gândească unde sunt stau pe continuumul relațional și unde vor să stea. Aceasta poate fi bine să stai la capătul tranzației relaționale al continuumului relațional dacă niciunul dintre actori nu caută beneficii relaționale sau minore, dacă produsul implicat este de bază sau este o marfă, iar dacă relația este a unul tranzațional susținut. Apoi, puterea poate fi folosită, dar nu va declanșa conflicte, deoarece ambele părți privesc relația ca pe niște episoade recurente determinate prin licitații. Dacă unul dintre actori ar dori să dezvolte relația într-un mod care nu este aliniat cu celălalt actor, poate apărea conflictul, poate fi exercitată puterea și relația va intra în „partea sa întinse”.

O abordare similară ar putea fi analizată cu dependență — unii furnizori sau chiar clienții s-ar putea să nu se gândească la situația lor de dependență până când partea puternică dorește să schimbe relația și apoi realizeze prea târziu că se vor confrunta cu mari obstacole financiare ca urmare. Din nou, analizând rezultatul situației de dependență, atunci când relația este „luminoasă” poate ajuta la luarea unor măsuri pentru a minimiza riscul legat de acea situație de dependență. Poate fi dificil în cazul dependenței „pasive”, dar mai ușor în cazul dependenței „pozitive”.

Într-unul dintre studiile noastre, un mic furnizor elvețian ne explica că el a fost foarte mândru să lucreze cu cel mai prestigios nume din ceas industria producătoare până când acest brand a fost lovit de o încetinire economică, dar în timpul în care redusese dependența la acest strategic client prin intrarea într-o relație cu un alt client strategic din altă industrie.

Nu toți furnizorii sunt atât de precauți în gestionarea nivelului de dependență cu clienții strategici.

Revizuirea literaturii noastre ar trebui să atragă atenția practicienilor asupra faptului că partea „luminoasă” a unei relații se poate transforma în partea „întinse” și i

beneficiile relațiilor atașate unei anumite relații nu ar trebui considerate ca un rezultat, ci ca o resursă care trebuie alimentată și dezvoltată.

9. Limitări și direcții de cercetare viitoare

În dezvoltarea acestui studiu, am descoperit că pentru a extrapola partea întinse problemele din cercetările anterioare au fost uneori o sarcină provocatoare, deoarece se pare că asociațiile pozitive ale caracteristicilor relațiilor au avut tendința de a domina în literatura de specialitate între 1980 și 2014. Cu toate acestea, am reușit să eliminăm anumite asociații ale relațiilor întinse legate de conflict, putere și dependență prin metoda noastră narativă de a analiza și interpreta contribuțiile relevante, oferind un prim pas în identificarea relațiilor întinse a conflictului, puterii și dependenței în relațiile client-furnizor.

Se poate argumenta că abordarea noastră metodologică a avut unele limitări. Am ales să analizăm lucrările incluse în recenzii pe baza pe o evaluare subiectivă a caracteristicilor și categoriilor relevante. Alegerea noastră de lucrări revizuite nu a inclus lucrări sau cărți în limba non-angleză pe acest subiect, prin urmare pot exista corpuri de cercetare, care ar fi putut fi relevante, dar nu au fost incluse în această revizuire.

Cercetarea noastră a constatat că anumite teme din literatură ar putea necesita cercetări suplimentare. În special, am evidențiat bipolaritatea fiecărei caracteristici a relațiilor. Prin bipolaritate ne referim la situații în care există două percepții sau dimensiuni opuse ale aceleiași caracteristici relaționale. Conflictul, puterea și dependența pot prin urmare fiecare să fie poziționate pe un continuum care se mișcă de la „luminoasă” până la partea „întinse” a utilizării lor. Studiind punctul de mijloc al continuumului pentru fiecare dintre cele trei caracteristici ar ajuta la înțelegerea modului de a trece înapoi de la partea „întinse” a relațiilor la cea „mai strălucitoare” și invers. Asta ar însemna investigarea altor teme și constructe, care mediază cele trei relații caracteristice. Cele trei caracteristici apar în laturile strălucitoare a continuumului relațiilor atunci când ambele părți din relația verticală (client și furnizor) cred că derivă relații pozitive

beneficiază de pe urma relațiilor, iar dacă repartizarea puterii nu este neapărat echilibrată, cel puțin, nu este exercitată de partidul puternic. Ambii părți sunt angajate și au încredere una în alta.

Cele trei caracteristici se deplasează spre partea mai întinse a continuumului când încrederea dispare din cauza unei asimetrii relaționale.

beneficii; trecem într-o relație contradictorie, deoarece una dintre părți este puternică și își dorește să impună această putere prin părțirea dreptului de proprietate asupra tuturor beneficiilor relaționale, riscând încetarea relațiilor, în cazul în care cealaltă parte rezistă.

Cercetările ulterioare ar putea investiga mai precis dinamica beneficiilor relaționale, consecințele evoluțiilor lor asupra încrederii inter-organizaționale și impactul acesteia asupra laturii întinse a relațiilor.

Perspectiva furnizorului asupra relațiilor întinse a relațiilor cere studii în continuare, deoarece este încă incert cum se descurcă furnizorii în client relații în care predomină asociațiile negative de conflict, putere și dependență. Într-adevăr, studii ale ambelor părți ale relațiilor ar spori aprofundarea cunoștințelor dacă clienții și furnizorii percep problemele din partea întinse în mod similar sau diferit.

Hărțile noastre euristice arată că puterea și dependența sunt predominante înțeleși și studiat din perspectiva clientului (fiind partea puternică). După cum sa subliniat în secțiunile anterioare, **Caniëls & Gelderman (2007)** și în numesc chiar rezultatele „provocatoare”, deoarece arată că clienții pot să fie mulțumiți într-o situație de dependență față de furnizorii lor. Înca înaintea unele industrii, cum ar fi auto, a existat o schimbare majoră de putere de la producătorii la furnizorii lor OEM: „Decenii de producători de automobile externalizarea cercetării și dezvoltării lor că trei furnizorii le-a lăsat mai mult și mai dependent de expertiza și de capacitatea de producție ale lanțului de aprovizionare” (**Foy, 2014**).

Cercetările ulterioare ar trebui să investigheze dinamica puterii și dependenței, antecedentele și consecințele schimbării puterii de la o parte. Celui alt — ce se întâmplă când partea supusă creează unele

un fel de putere compensatorie (**Lacoste & Johnsen, 2015**). Prin urmare, subiectul relațiilor asimetrice și experiențele firmelor din interior acestea necesită investigații suplimentare. Există încă cercetări foarte limitate care abordează problemele legate de consecințele părții întinse caracteristice pentru firmele mai mici în relațiile cu firmele mai mari. Cercetările viitoare ar beneficia de un accent pe înțelegerea modului consecințele negative ale relațiilor asimetrice pe termen lung afectează în special firmele mai mici și mai dependente și modul în care acestea reacționează aceste relații.

Există o tendință, în special în cercetarea IMP din trecut, de a se concentra pe partea bună a relațiilor și beneficiile reciproce, cooperative, relațiilor de încredere și angajate. În recenzia noastră a fost o provocare pentru a extrapola problemele din partea întinse a subiectului cercetărilor anterioare a fost mai frecvent pe asocierile pozitive ale relațiilor caracteristice. Astfel, trebuie să existe stres în viitoarele cercetări IMP privind identificarea în continuare a asociațiilor din partea întinse a clienților — relațiile cu furnizorii pentru a aprofunda înțelegerea cercetărilor și practicienii deopotrivă despre cum să facă față și să gestioneze mai bine partea întinse a relațiilor.

Prin urmare, alte direcții conceptuale asupra celor trei constructe studiate ar putea apărea din „bursa angajată” ca o formă participativă de cercetare pentru a studia probleme complexe (**van de Ven, 2007**) — savanții ar putea utiliza cercetarea pentru rezolvarea problemelor, în special impactul „negativ” al implementării unei noi strategii în cadrul unei companii focale asupra relațiilor cu furnizorii — așa cum este descris de **Foy (2014)**, strategia de externalizare a producătorilor de față inițial a condus la un transfer de putere și dependență față de lor. furnizori. Astăzi, producătorii de automobile se plâng că furnizorii puternici au marje mai mari decât acestea.

Unele cercetări academice viitoare ar putea investiga modul în care afacerile modelele influențează și schimbă jocurile de dependență de putere și, pe măsură ce implică probleme manageriale sugerează că de creare a puterii compensatorii și reechilibrează relațiile verticale. Unii savanți (**Rousseau, 2012; van de Ven, 2007**) solicită o cercetare mai concentrată pe probleme, iar structurile de putere, dependență și conflict sunt de obicei un domeniu academic. unde oamenii de știință ar putea angaja pe cei care se confruntă cu problemele relațiilor problematice pentru a se baza pe mai multe cadre teoretice și coproduce cunoștințe cu practicienii.

Anexa A. Date suplimentare

Date suplimentare la acest articol pot fi găsite online la <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.12.011>.

Referințe

- ABS (2015). Ghid de calitate a revistelor academice. Londra: Asociația școlilor de afaceri.
- Ahern, KR (2012). Puterea de negociere și dependența industriei în fuziuni. *Jurnalul de Economic Economics*, 103(3), 530-550.
- Anderson, E. și Jap, SD (2005). Partea întinse a relațiilor apropiate. *MIT Sloan Management Review*, 46(3), 75-82.
- Anderson, JC și Narus, JA (1984). Un model al perspectivei distribuitorului asupra relațiilor de distribuitor-producător. *Journal of Marketing*, 62-74.
- Anderson, JC și Narus, JA (1990). Un model de firmă distribuitoare și firmă producătoare parteneriate de lucru. *Journal of Marketing*, 54 (ianuarie), 42-58.
- Anderson, E., & Weitz, B. (1989). Determinanții ai continuității în industria convențională de canale. *Marketing Science*, 8(3), 310-323.
- Araujo, L., & Mouzas, S. (1997). Concurență și cooperare în marketing vertical sisteme. În H. -G. Gemünden, T. Ritter și A. Walter (eds.), *Relații și rețele pe piețele internaționale*. Oxford: Elsevier Science.
- Barnes, B. (1988). *Utilizările puterii*. Londra: Wiley.
- Barnes, B. (2005). Problema de șapte ani este prematură pe piețele industriale. *European Journal of Marketing*, 39(5-6), 560-581.
- Bass, F. (1995). Generalizări empirice și știință de marketing: o viziune personală, știință de marketing. 14(3), 6-19 (partea 2).
- Bengtsson, M., & Kock, S. (2000). Cooperativitate în rețelele de afaceri: A coopera și concurează simultan. *Industrial Marketing Management*, 29(5), 411-426.
- Blois, K. și Hopkinson, GC (2013). Utilizarea și abuzul de limba franceză și Raven în literatura de canale. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 1143-1162.
- Boell, SK și Ceece-Kecmanovic, D. (2014). O abordare hermeneutică pentru efectuarea de recenzii de literatură și căutări de literatură. *Comunicările Asociației pentru Information Systems*, 34(1), 257-286.

- Brito, LAL, Brito, EPZ și Hashiba, LH (2014). Ce tip de cooperare cu furnizorii și clienții conduce la performanțe superioare? *Journal of Business Research*, 67(5), 952-959.
- Brown, JR, Lusch, RF și Muehling, DD (1983). Conflictul și relațiile de dependență de putere în canalele distribuitor-furnizor. *Journal of Retailing*, 59(4), 53-80.
- Brown, SP (1990, toamnă). Utilizarea tacticilor de influență în închisă de către agenții de vânzare: Incidentul și atribuțiile cumpărătorului. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 10(4), 17-29.
- Căker, M. (2008). Mecanisme de coordonare împletite în relațiile interorganizaționale cu furnizorii dominați. *Management Accounting Research*, 19(3), 231-251.
- Caniëls, MC și Gelderman, CJ (2007). Puterea și interdependența în relațiile cumpărător-furnizor: O abordare a portofoliului de achiziții. *Industrial Marketing Management*, 36(2), 219-229.
- Caniëls, MCJ, Gelderman, CJ și Ulijn, JM (2010). Dezvoltarea relațiilor cumpărător-furnizor: un studiu empiric în rândul profesioniștilor olandezi în achiziții. *Journal of Enterprise Culture*, 18(2), 107-137.
- Chakrabarty, S., Brown, G. și Widing, RE (2010). Efectele dependenței percepute de către clienții de vânzare influențează strategiile. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 30(4), 327-342.
- Chang, KH și Gotcher, D. (2007). Protejarea investițiilor și crearea valorii de tranzacție în relațiile internaționale de subcontractare asimetrice: rolul în viața relațiilor ionale și al capitalului relațional. *Journal of World Business*, 42(4), 477-488.
- Coombs, PH și Nicholson, JD (2013). Modelele de afaceri și relațiile lor cu marketingul: o revizuire sistematică a literaturii. *Managementul marketingului industrial*, 42(5), 656-664.
- Cowan, K., Paswan, AK și Van Steenburg, E. (2015). Când beneficiile relațiilor interfirmare atenuază asimetria puterii. *Industrial Marketing Management*, 48, 140-148.
- Cox, A. (1999). Managementul puterii, valorii și lanțului de aprovizionare. *Supply Chain Management: An International Journal*, 4(4), 167-175.
- Cox, A. (2004). Arta posibilului: Managementul relațiilor în regimurile energetice și lanțurile de aprovizionare. *Supply Chain Management: an International Journal*, 9(5), 346-356.
- Cox, A., Lonsdale, C., Watson, G. și Wu, Y. (2005). Managementul relațiilor cu furnizorii ca investiție: Dovezi dintr-un studiu din Marea Britanie. *Journal of General Management*, 30(4), 27-42.
- Dahl, RA (1961). Cine guvernează? Democrație și putere într-un oraș american. Noul rai: Yale University Press.
- Davis, BR și Mentzer, JT (2006). Fidelitate bazată pe servicii de logistică: un studiu exploratoriu. *Journal of Business Logistics*, 27(2), 53-73.
- Das, N., & Kasturi, RV (2004). Construirea și susținerea relațiilor cumpărător-vânzător în matura piețelor industriale. *Journal of Marketing*, 68(3), 63-77.
- Doz, YL, & Hamel, G. (1998). *Avantajul Alianței*. Boston: Harvard Business School Press.
- Duarte, M., & Davies, G. (2003). Testarea ipotezei conflict-performanță în relațiile business-to-business. *Industrial Marketing Management*, 32(2), 91-99.
- Duffy, R. și Fearne, A. (2004). Impactul parteneriatelor în lanțul de aprovizionare asupra performanțelor furnizorilor. *International Journal of Logistics Management*, 15(1), 57-71.
- Dwyer, FR (1980). Satisfacția membrilor canalului: informații de laborator. *Jurnalul de Comerț* cu amănuntul, 56 (vara), 45-65.
- Dwyer, FR (1984). Sunt doi mai buni decât unul? Comportamentul de negociere și rezultatele într-o relație de putere asimetrică. *Journal of Consumer Research*, 680-693.
- Dwyer, FR, Schurr, PH și Oh, S. (1987). Dezvoltarea relațiilor cumpărător-vânzător. *Journal of Marketing*, 51(2), 1-27.
- Easton, G. (2002). Marketing: O abordare realistă critică. *Journal of Business Research*, 55(2), 103-109.
- Elliott-Shircore, TI și Steele, PT (1985). Prezentare generală a poziționării în achiziții. *Achiziții și Managementul aprovizionării*, 23-26 decembrie.
- Emerson, RM (1962). Relațiile de putere-dependență. *American Sociological Review*, 27(1), 31-41.
- Emerson, RM (1981). Teoria schimbului social. În M. Rosenberg și R. Turner (eds.), *Social psihologie: perspective sociologice*. New York: Cărușide bază.
- Espino-Rodriguez, TF, & Padron-Robaina, V. (2006). O revizuire a externalizării din perspectiva companiei bazată pe resurse. *International Journal of Management Reviews*, 8(1), 49-70.
- Fang, S.-R., Chang, Y.-S. și Peng, Y.-C. (2011). Partea întănită a relațiilor: o viziune bazată pe tensiuni. *Industrial Marketing Management*, 40(5), 774-784.
- Fink, RC și Edelman, LF (2006). Economia costurilor de tranzacție, teoria dependenței de resurse și relațiile client-furnizor. *Industrial and Corporate Change*, 15(3), 497-529.
- Ford, D. (1980). Dezvoltarea relațiilor cumpărător-vânzător pe piețele industriale. *Jurnalul European de Marketing*, 14(3), 72-84.
- Ford, D., Håkansson, H., & Johanson, J. (1986). Cum interacționează companiile? *Industrial Marketing and Purchasing*, 1(1), 26-41.
- Ford, D. și Håkansson, H. (2002). Cum ar trebui să interacționeze companiile în rețelele de afaceri? *Journal of Business Research*, 55(2), 133-139.
- Ford, D., Gadde, L.-E., Håkansson, H., & Snehota, I. (2003). Gestionarea relațiilor de afaceri. Chichester: John Wiley.
- Foy, H. (2014). Epoca mega furnizorilor anunță pericol pentru producătorii de automobile. *Timp financiar* mai al 18-lea.
- Frazier, G., & Antia, K. (1995). Relațiile de schimb și puterea interfirmă în canalele de distribuție. *Journal of Academy of Marketing Science*, 23(4), 321-326.
- Frazier, G., Gill, JD, & Kale, S. (1989). Niveluri de dependență de dealer și acțiuni reciproce într-un canal de distribuție într-o țară în curs de dezvoltare. *Journal of Marketing*, 53 (ianuarie), 50-69.
- Frazier, G., Maltz, E., Antia, K. și Rindfleisch, A. (2009). Distribuitorul partajarea de informare cu furnizorii. *Journal of Marketing*, 73 (iulie), 31-43.
- Frazier, GL și Rody, RC (1991). Utilizarea strategiilor de influență în relațiile interfirmare în canalele produselor industriale. *Journal of Marketing*, 55 (ianuarie), 52-69.
- French, RP și Raven, BH (1959). Bazele puterii sociale. În D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power* (pp. 155-164). Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Ganesan, S. (1994). Factorii determinanți ai orientării rii pe termen lung în relațiile cumpărător-vânzător. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Gaski, JF (1984). Teoria puterii și a conflictului în canalele de distribuție. *Jurnalul de Marketing*, 9-29.
- Gaski, JF și Nevin, JR (1985). Efectul diferențial al surselor de energie exercitate și neexercitate într-un canal de marketing. *Journal of Marketing Research*, 130-142.
- Glaser, BG (2002). Bazele analizei teoriei fundamentate. Mill Valley: Sociology Press.
- Glass, G. (1976). Primar, secundar și meta-analiză a cercetării. *Cercetări în educație*, 5(10), 3-8.
- Goffin, K., Lemke, F. și Szwajkowski, M. (2006). Un studiu exploratoriu al relațiilor „strânse” furnizor-producător. *Journal of Operations Management*, 24(2), 189-209.
- Golicic, SL și Mentzer, JT (2005). Explorarea factorilor determinanți ai relațiilor interorganizaționale-magnitudinea navei. *Journal of Business Logistics*, 26(2), 47-72.
- Gosman, ML și Kohlbeck, MJ (2009). Efectele existenței și identității clienților majori asupra profitabilității și furnizorilor: este Wal-Mart diferit? *Journal of Management Accounting Research*, 21(1), 179-201.
- Grayson, K. și Ambler, T. (1999). Partea întănită a relațiilor pe termen lung în serviciile de marketing. *Journal of Marketing Research*, 36(1), 132-141.
- Guesalaga, R., & Johnston, W. (2010). Ce urmează în cercetarea managementului conturilor cheie? Construirea unei punți între literatura academică și prioritățile practicienilor. *Industrial Marketing Management*, 39(7), 1063-1068.
- Gundlach, GT, Achrol, RS și Mentzer, JT (1995). Structura angajamentului în ex-Schimbare. *Journal of Marketing*, 59 (ianuarie), 78-92.
- Gundlach, GT și Cadotte, ER (1994). Interdependența schimburilor și interacțiunea între firme — Cercetare într-un cadru simulat de canal. *Journal of Marketing Research*, 31 (noiembrie), 516-532.
- Håkansson, H. și Gadde, L.-E. (1992). *Relațiile cu furnizorii. Achiziții profesionale*. Londra: Routledge.
- Håkansson, H. și Snehota, I. (1995). Analiza relațiilor de afaceri. În H. Håkansson și I. Snehota (Eds.), *Dezvoltarea relațiilor în rețelele de afaceri* (pp. 24-49). Londra: Routledge.
- Hald, KS, Córdón, C. și Vollmann, TE (2009). Spre o înțelegere a atracției în relațiile cumpărător-furnizor. *Industrial Marketing Management*, 38(8), 960-970.
- Halinan, A., & Tahtinen, J. (2002). O teorie proces a sfârșitului relațiilor. *International Journal of Service Industry Management*, 13(2), 163-180.
- Hallikas, J., Puomalainen, K., Vesterinen, T., & Virolainen, VM (2005). Clasificarea pe baza de risc a relațiilor cu furnizorii. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 11(2/3), 72-82.
- Handley, SM și Benton, WC (2012). Influența riscurilor de schimb și a puterii asupra oportunității în relațiile de externalizare. *Journal of Operations Management*, 30(1-2), 55-68.
- Harrigan, K. (1988). Alianțele strategice și asimetria de parteneri. *Management International Review*, 28(2), 53-72.
- Hart, C. (1998). Efectuarea unei revizuiri a literaturii: eliberarea imaginației de cercetare în științele sociale. London Sage.
- Hausman, A. și Johnston, WJ (2010). Impactul formelor de influență coercitive și necoercitive asupra încrederii, angajamentului și conformității în lanțurile de aprovizionare. *Industrial Marketing Management*, 39(3), 519-526.
- Havila, V., & Wilkinson, IF (2002). Principiul conservării energiei relațiilor ionale: sau multe tipuri de noi înțelepturi. *Industrial Marketing Management*, 31(3), 191-203.
- He, Q., Ghobadian, A., & Gallear, D. (2013). Achiziția de cunoștințe în parteneriatele lanțului de aprovizionare: rolul puterii. *Jurnalul Internațional de Economie a Produselor*, 141, 605-618.
- Heide, JB, & John, G. (1988). Rolul echilibrării dependenței în protejarea activelor specifice tranzacțiilor în canalele convenționale. *Journal of Marketing*, 52(1), 20-35.
- Hingley, M. (2005). Putere pentru toți prietenii noștri? Trei ieșiri de dezechilibru în relațiile furnizor-detali. *Industrial Marketing Management*, 34, 848-858.
- Hoejmose, S., Grosvold, J. și Millington, A. (2013). Lanțurile de aprovizionare responsabile din punct de vedere social: asimetria de putere și dependența comună. *Supply Chain Management: an International Journal*, 18(3), 277-291.
- Holmlund, M., & Kock, S. (1996). Relațiile dominate de cumpărătorii într-un lanț de aprovizionare: un studiu de caz a patru furnizori de dimensiuni mici. *International Small Business Journal*, 33(1), 26-41.
- Homburg, C., Wilczek, H. și Hahn, A. (2014). Privind dincolo de orizont: cum să abordeze clienții clienților pe piețele business-to-business. *Journal of Marketing*, 78 (septembrie), 58-77.
- Hunt, KA și Navin, JA (1974). Puterea în distribuția canalelor: surse și consecințe. *Journal of Marketing Research*, 11, 186-193.
- Grupul IMP (1982). *Marketingul internațional și achiziționarea de bunuri industriale: O abordare de interacțiune*. Chichester: John Wiley.
- Inderst, R. și Wey, C. (2011). Putere compensatoare și eficiență dinamică. *Jurnalul Asociației Economice Europene*, 9(4), 702-720.
- Irlanda, RD și Webb, JW (2007). O perspectivă multi-teoretică asupra încrederii și puterii în lanțurile strategice de aprovizionare. *Journal of Operations Management*, 25(2), 482-497.
- Jean, RJB, Sinkovics, R. și Kim, D. (2010). Motive și rezultate ale performanțelor în viața relațiilor ionale pentru furnizorii în relațiile transfrontaliere client-furnizor: rolul culturii comunicării. *Journal of International Marketing*, 18(1), 63-85.
- Jean, RJB, Kim, D. și Sinkovics, R. (2012). Motive și rezultate ale performanțelor generării inovației furnizorilor în relațiile client-furnizor: Rolul dependenței de putere. *Decision Sciences*, 43(6), 1003-1038.
- John, G. (1984). O investigație empirică a unor antecedente de oportunități într-un canal de marketing. *Journal of Marketing Research*, 21(3), 278-289.
- Johnsen, RE și Ford, D. (2006). Dezvoltarea capacității de interacțiune a furnizorilor mai mici în relațiile cu clienții mai mari. *Industrial Marketing Management*, 35(8), 1002-1015.

- Johnsen, RE și Ford, D. (2008). Explorarea conceptului de asimetrie: o tipologie pentru analiza relațiilor client-furnizor. *Industrial Marketing Management*, 37(4), 471–483.
- Johnsen, TE, Johnsen, RE și Lamming, RC (2008). Evaluarea relației client-furnizor: Procesul de evaluare a relației (RAP) și nu numai. *Jurnalul European de Management*, 26, 274–287.
- Kähkönen, A. -K. (2014). Influența poziției puterii asupra profunzimii colaborării. *Supply Chain Management an International Journal*, 19(1), 17–30.
- Katsikeas, CS (1992). Procesul conflictului în relațiile cumpărător-vânzător la nivel intern și internațional: o analiză comparativă. *Journal of Marketing Management*, 8(4), 365–381.
- Kim, K. și Frazier, GL (1997). Cu privire la măsurarea angajamentului distribuitorului în canalele industriale de distribuție. *Journal of Business Research*, 40 (octombrie), 139–154.
- Kim, K. -K., Park, S. -H., Ryoo, S. -Y. și Park, S. -K. (2010). Cooperarea inter-organizațională în relațiile cumpărător-furnizor: ambele perspective. *Journal of Business Research*, 63, 863–869.
- Knoppen, D., & Christiaanse, E. (2007). Adaptarea interorganizațională în lanțurile de aprovizionare: o perspectivă comportamentală. *The International Journal of Logistics Management*, 18(2), 217–237.
- Kozan, MK, Nazli Wasti, S. și Kuman, A. (2006). Managementul conflictului cumpărător-furnizor: cazul industriei auto din Turcia. *Journal of Business Research*, 59(6), 662–670.
- Kumar, N., Scheer, L., & Steenkamp, JBEM (1995). Efectele interdependenței percepute asupra atitudinilor dealerilor. *Journal of Marketing Research*, 32 (august), 248–256.
- LaBahn, DW și Harich, KR (1997). Sensibilitatea la cultura națională de afaceri: efecte asupra U.S.–Performanță a relației canalului mexican. *Journal of International Marketing*, 5(4), 29–51.
- Lacoste, S. (2012). Cooperarea verticală: perspectiva contului cheie. *Marketing industrial Management*, 41(4), 649–658.
- Lacoste, S., & Johnsen, RE (2015). Relațiile furnizor-client: un studiu de caz al dinamicii puterii. *Journal of Purchasing and Supply Management* (pursup.2014.12.006).
- Lam, P. -K. și Chin, K. -S. (2005). Identificarea și prioritizarea factorilor critici de succes pentru gestionarea conflictelor în dezvoltarea colaborativă de noi produse. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 761–772.
- Landeros, R., Reck, R., & Plank, RE (1995). Menținerea relațiilor cumpărător-vânzător. *International Journal of Purchasing and Supply Chain Management*, 31(3), 3–11.
- Laroche, P., & Soulez, S. (2012). Meta-analiză pentru cercetări de marketing. *Recherche et Applications en Marketing*, 27, 79–105.
- Lee, C. -J., & Johnsen, RE (2012). Dezvoltarea asimetrică a relațiilor client-furnizor în firmele de electronice din Taiwan. *Industrial Marketing Management*, 41(4), 192–705.
- Lee, DY (2001). Putere, conflict și satisfacție în furnizorul JIV-distribuitor chinez nels. *Journal of Business Research*, 52(2), 149–160.
- Lee, Y. -I., & Trim, P. (2012). Cum reciprocitatea în relațiile de dezvoltare parteneriatului: perspectivele de marketing japoneze și coreene. *Industrial Marketing Management*, 41(5), 770–779.
- Leek, S., Naudé, P. și Turnbull, P. (2003). Interacțiunile, relațiile și rețelele în schimbare. *Industrial Marketing Management*, 32(2), 87–90.
- Leonidou, LC (2003). Depășirea limitelor exportului cercetării folosind relaționalul paradigmă. *International Marketing Review*, 20(2), 129–141.
- Leonidou, LC, Barnes, BR și Talias, MA (2006). Calitatea relației exportator-importator: rolul inhibitor al incertitudinii, distanței și conflictului. *Industrial Marketing Management*, 35(5), 576–588.
- Leonidou, LC, Talias, MA și Leonidou, C. (2008). A exercitați puterea ca motor al încrederii și al angajamentului în relațiile industriale transfrontaliere cumpărător-vânzător. *Industrial Marketing Management*, 37(1), 92–103.
- Liu, Y., Li, Y. și Zhang, LN (2010). Mecanismul de control în cadrul unei matrice de calitate a relației cumpărător-furnizor. *Journal of Business Research*, 63(1), 3–12.
- Lusch, RF (1976). Surse de conflict: impactul lor asupra conflictelor intra-canal. *Jurnalul de Cercetări de marketing*, 13 (noiembrie), 382–390.
- Lyons, TF, Krachenberg, AR și Henke, JW (1990, primă vară). Câștigurile cu motive mixte: ce urmează pentru relațiile cumpărător-furnizor? *Revizuirea managementului Sloan* (p. 29–36).
- McAlister, L., Bazerman, MH, & Fader, P. (1986). Puterea și stabilirea obiectivelor în negocierile de canal. *Journal of Marketing Research*, 23 (august), 228–236.
- McDonald, F. (1999). Importanța puterii în relațiile de parteneriat. *Journal of General Management*, 25(1), 43–59.
- McDonald, M., Millman, T., & Rogers, B. (1997). Managementul conturilor cheie: teorie, practică și provocări. *Journal of Marketing Management*, 13, 737–757.
- Mainela, T., Puhakka, V., & Servais, P. (2014). Conceptul de oportunitate internățională în antreprenoriul internățional: o revizuire și o agendă de cercetare. *International Journal of Management Reviews*, 16(1), 105–129.
- Maloni, M. și Benton, WC (2000). Influența puterii în lanțurile de aprovizionare. *Jurnalul de Business Logistics*, 21(1), 49–73.
- Marcos Cuevas, J., Julkunen, S. și Gabriellson, M. (2015). Simetria puterii și dezvoltarea încrederii în relațiile interdependente: rolul de mediator al congruenței scopului. *Industrial Marketing Management*, 48, 149–159.
- Massey, G. și Dawes, P. (2007). Antecedentele și consecințele conflictului funcțional și disfuncțional dintre managerii de marketing și managerii de vânzări. *Industrial Marketing Management*, 36(8), 1118–1128.
- Matsuo, M. (2006). Orientare către client, conflict și inovație în vânzările japoneze departamente. *Journal of Business Research*, 59(2), 242–250.
- Mele, C. (2011). Conflict și co-creare de valoare în rețelele de proiecte. *Marketing industrial Management*, 40(8), 1377–1385.
- Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Caracteristicile succesului parteneriatului: Atribute ale parteneriatului, comportament de comunicare și tehnici de rezolvare a conflictelor. *Strategic Management Journal*, 15, 135–152.
- Möller, K. și Töröinen, P. (2003). Potențialul de creare de valoare a furnizorilor de afaceri. O analiză bazată pe capacitate. *Industrial Marketing Management*, 32(2), 109–118.
- Molm, LD (1997). Utilizarea riscului și a puterii: constrângeri privind utilizarea constrângerii în schimb. *American Sociological Review*, 62, 113–133.
- Morgan, RM și Hunt, SD (1994). Teoria angajament-încredere a relației de marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Mortensen, MH (2012). Înțelegerea atractivității în relațiile de afaceri: o revizuire completă a literaturii. *Industrial Marketing Management*, 41(8), 1206–1218.
- Munksgaard, KB, Johnsen, RE și Patterson, CM (2015). Cunoscându-mă, cunoscându-te: interese proprii și colective în dezvoltarea obiectivelor în relații asimetriche. *Industrial Marketing Management*, 48, 160–173.
- Narasimhan, R., & Das, A. (1999). O investigație empirică a contribuției aprovizionării strategice la flexibilitatea și performanța produselor. *Decision Sciences*, 30, 683–718.
- Naudé, P. și Buttle, F. (2000). Evaluarea calității relațiilor. *Marketing industrial Management*, 29, 351–361.
- Nijssen, EJ, Hillebrand, B., de Jong, JPJ și Kemp, RGM (2012). Evaluarea valorii strategice și oportunității de înnoțire ale exploratoriei cu clienții. *Journal of Product Innovation Management*, 29, 91–102.
- Nordin, F. (2006). Identificarea conflictelor de alianță intraorganizaționale și interorganizaționale: Un studiu longitudinal al unui proiect pilot de alianță în industria de înaltă tehnologie. *Industrial Marketing Management*, 35(2), 116–127.
- Olsen, PI, Prenekert, F., Hoholm, T. și Harrison, D. (2014). Dinamica puterii în rețelele de afaceri concentrată. *Journal of Business Research*, 67(12), 2579–2589.
- Palmer, A. (2000). Cooperare și competiție: o sinteză darwiniană a marketingului relațional. *Jurnalul European de Marketing*, 34(5), 30–43.
- Palmer, A. (2002). Rolul egoismului în relațiile cumpărător-vânzător. *Marketing Intelligence and Planning*, 20(1), 22–27.
- Parasuraman, A., Zeitham, V., & Berry, L. (1985). Un model conceptual al calității serviciilor și implicațiile acestuia pentru cercetările viitoare. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- Paterson, BL, Thorne, SE, Canam, C. și Jillings, C. (2001). Meta-studiu al cercetării calitative în sănătate. CA, Sage: Thousand Oaks.
- Pfeffer, J., & Salancik, GR (1978). Controlul extern al organizațiilor: o resursă dependentă perspectiva decentei. New York: Harper & Row.
- Pulles, NJ, Veldman, J., Schiele, H., & Sierksma, H. (2014). Presiune sau răsfăț? Efectele dimensiunilor puterii și încrederii asupra alocării resurselor furnizorilor. *Journal of Supply Chain Management*, 50(3), 16–36.
- Piercy, NF și Lane, N. (2006). Dileme etice și morale asociate cu relațiile strategice dintre cumpărător și vânzător în business-to-business. *Journal of Business Ethics*, 72(1), 87–102.
- Plank, RE, Reid, D. și Newell, S. (2007). Impactul conflictului social afectiv și cognitiv în relațiile între afaceri cumpărător-vânzător: o comparație între relațiile noi și cele în curs de desfășurare între cumpărător-vânzător. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 14(2), 41–74.
- Pondy, LR (1967). Conflict organizațional: concepte și modele. *Academy of Science Quarterly*, 12, 296–320.
- Ranjan, KR, Sugathan, P. și Rossmann, A. (2015). O revizuire narativă și meta-analiză a calității interacțiunilor cu serviciile: noi direcții de cercetare și implicații. *Journal of Services Marketing*, 29(1), 3–14.
- Rawwas, MYA, Vitell, SJ și Barnes, JH (1997). Gestionarea conflictelor folosind surse individuale de energie: perspectiva comercianților cu amănuntul. *Journal of Business Research*, 40(1), 49–64.
- Rokkan, AI și Haugland, SA (2002). Dezvoltarea schimbului relațional. *Jurnalul European de Marketing*, 36(1–2), 211–230.
- Rosson, PJ, & Ford, D. (1980). Miza, conflictul și performanța în canalele de marketing la export. *Management International Review*, 20(4), 31–37.
- Rousseau, DM (2012). Manualul Oxford de management bazat pe dovezi. Oxford: Oxford University Press.
- Salonen, A., & Gabriellson, M. (2012). Provocarea corporațiilor multinaționale (MNC) - condusă de creșterea și internaționalizarea: cazul furnizorilor dependenți de Nokia. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 19(2), 147–173.
- Scheer, LK și Smith, WR, Jr. (1996). Argumentul pentru un model bidimensional al dependenței de relație. În A. Parvatiyar, & JN Sheth (Eds.), *Contemporary knowledge of relationship marketing* (pp. 79–88). Atlanta, GA: Universitatea Emory.
- Scheer, LK, Miao, CF și Garrett, J. (2010). Efectele capacităților furnizorilor asupra loialității clienților industriali: Rolul dependenței. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1), 90–104.
- Schellhase, R., Hardock, P., & Ohlwein, M. (2000). Satisfacția clienților în marketingul business-to-business: cazul organizațiilor de retail și al furnizorilor acestora. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(2/3), 106–121.
- Schul, PL, & Babakus, E. (1988). O examinare a relației putere-conflict interfirmă: rolul intermediar al structurii de decizie a canalului. *Journal of Retailing*, 64(4), 381–404.
- Seppänen, R., Blomqvist, K. și Sundqvist, S. (2007). Măsurarea încrederii inter-organizaționale: o revizuire critică a cercetării empirice în 1990-2003. *Industrial Marketing Management*, 36(2), 249–265.
- Skarmees, D. (2006). Rolul conflictului funcțional în relațiile internăționale cumpărător-vânzător: Implicații pentru exportatorii industriali. *Industrial Marketing Management*, 35(5), 567–575.
- Söllner, A. (1998). Comportament oportunist în relațiile asimetriche. În H. -G. Gemünden, T. Ritter și A. Walter (eds.), *Relații și rețelele de piață ale internaționalului*. Oxford: Elsevier.
- Spina, G., Ciani, F., Luzzini, D., & Ronchi, S. (2013). Tendințele trecute, prezente și viitoare ale managementului achizițiilor și al aprovizionării: o revizuire extinsă a literaturii. *Industrial Marketing Management*, 42(8), 1202–1212.

- Spiro, RL și Perreault, WD, Jr. (1979). Utilizarea influenței de către vânzătorii industriali: amestecuri de influență și strategii și determinanți situaționali. *Journal of Business*, 52 (Iulie), 435–455.
- Subramani, MR și Venkatraman, N. (2003). Protecția investițiilor în relații interorganizaționale asimetrice: teorie și dovezi. *Academy of Management Journal*, 46(1), 46–62.
- Sutton-Brady, C., Kamvounias, P. și Taylor, T. (2015). Un model de asimetrie a puterii furnizor-detailist în industria australiană de retail. *Industrial Marketing Management*, 51, 122–130.
- Tjosvold, D. și Wong, C. (1994). Lucrul cu clienții: Cooperare și competiție în marketing relațional. *Journal of Marketing Management*, 10(4), 297–310.
- Tranfield, D., Denyer, D. și Smart, P. (2003). Către o metodologie pentru dezvoltarea cunoștințelor de management bazate pe dovezi prin intermediul revizuirii sistematice. *British Journal of Management*, 14, 207–222.
- Tu, C. (2010). Echilibrarea capacităților de explorare și exploatare în firmele de înaltă tehnologie: o examinare multi-sursă multi-context. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 672–680.
- Vaaland, TI și Håkansson, H. (2003). Explorarea conflictului interorganizațional în complex proiecte. *Industrial Marketing Management*, 32(2), 127–138.
- Van de Ven, AH (2007). Bursa angajată: un ghid pentru cercetare organizațională și socială: un ghid pentru cercetare organizațională și socială. Oxford: Oxford University Press.
- Villena, V., Revilla, E., & Choi, T. (2011). Partea întunecată a relațiilor cumpărător-furnizor: o perspectivă asupra capitalului social. *Journal of Operations Management*, 29(6), 561–576.
- Watcher, KW (1998). Deranjat de meta-analiză? *Science*, 241 (16 septembrie), 1407–1408.
- Wilkinson, I. (1981). Putere, conflict și satisfacție în canalele de distribuție: un studiu empiric. *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*, 11(7), 20–30.
- Williamson, OE (1975). *Piete și ierarhii*. New York: Presă liberă.
- Wuyts, S. și Geyskens, I. (2005). Formarea relațiilor cumpărător-furnizor: redactarea detaliată a contractului și selecția strânsă a partenerilor. *Journal of Marketing*, 69(4), 103–117.
- Xie, H., Yu, T.-S. și Kwon, I.-W. (2010). Contează amploarea și asimetria investițiilor specifice în active în relația furnizor-cumpărător? *Journal of Marketing Management*, 26(9–10), 858–877.
- Yang, Z., Zhou, C. și Jiang, L. (2011). Când contează controlul formal și încrederea? O analiză bazată pe context a efectelor asupra relațiilor cu canalele de marketing din China. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 86–96.
- Yli-Renko, H. și Janakiraman, R. (2008). Modul în care portofoliul de clienți afectează dezvoltarea de noi produse în firmele antreprenoriale bazate pe tehnologie. *Journal of Marketing*, 72(5), 131–148.
- Zhao, X., Huo, B., Flynn, B. și Yeung, J. (2008). Impactul puterii și al angajamentului de relație asupra integrării dintre producători și clienți într-un lanț de aprovizionare. *Journal of Operations Management*, 26(3), 368–388.
- Zhou, N., Zhuang, G. și Yip, L. (2007). Diferența de percepție a dependenței și impactul acesteia asupra conflictului pe canalele de marketing din China: un studiu empiric cu date ambele părți. *Industrial Marketing Management*, 36(3), 309–321.
- Zhuang, G. și Zhou, N. (2004). Relația dintre putere și dependență în canalele de marketing. *Jurnalul European de Marketing*, 38(5/6), 675–693.