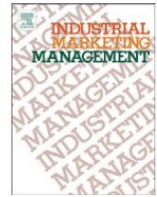




Liste de conținut disponibile la ScienceDirect

Managementul Marketingului Industrial



Situția actuală și conceptualizarea viitoare a puterii pe piețele industriale

Martin Hingley ^{A, *}, Rob Angell ^b, Adam Lindgreen ^b^A Lincoln Business School, Universitatea din Lincoln, Brayford Pool, Lincoln LN6 7TS, Marea Britanie^b Cardiff Business School, Universitatea Cardiff, Clădirea Aberconway, Colum Drive, Cardiff CF10 3EU, Marea Britanie

informații despre articol

Istoricul articolului:
 Acceptat la 13 martie 2015
 Disponibil online pe 4 aprilie 2015

Cuvinte cheie:
 Putere
 Marketing industrial
 Marketing de afaceri
 Teorie
 Practică

abstract

Acest articol oferă o privire de ansamblu asupra cercetărilor privind puterea pe piețele industriale și de afaceri, realizate prin intermediul celor 10 articole din numărul special. Aceste contribuții sunt catalizatori pentru definirea istoriei, contextului, situațiilor actuale și dezvoltărilor viitoare și perspectivelor de putere în lumea afacerilor. Prin urmare, acest articol prezintă o conceptualizare și înțelegere a puterii, folosind problema specială ca o lentilă prin care să vedeți antecedentele trecute, înțelegerea prezentă și direcțiile viitoare. Pe lângă studiile care analizează argumentele academice și practice din trecut și prezent ale puterii, contribuțiile bazate pe empiric testează și explorează puterea. Acest articol identifică, evidențiază și etichetează tematic principalele manifestări ale acestor contribuții, pentru a lega originile cu focusele principale actuale și pentru a identifica cele mai probabile accente ale teoriei și practicii pentru viitoarea arena business-to-business.

Crown Copyright © 2015 Publicat de Elsevier Inc. Toate drepturile rezervate.

1. Introducere

Ca concept relevant pentru teoria și practica afacerilor, puterea are o mare importanță și, prin urmare, a atras o atenție substanțială din partea academicilor de afaceri, deși cu o acoperire oarecum neregulată. Cercetările timpurii considerabile au venit de la marketerii industriali care s-au concentrat pe reaplicarea teoriei derivate din relațiile umane interpersonale (de exemplu, Emerson, 1962; French & Raven, 1959; Thibaut & Kelley, 1959), astfel încât au definit puterea în funcție de interacțiunile umane și l-au aplicat schimburilor de afaceri. De exemplu, cercetătorii interesați de piețele industriale și de influența puterii în schimburile interfirmare, care au adoptat punctele de vedere ale Grupului de marketing și achiziții industriale (IMP), au modelat puterea cu un cadru interacționist; prezentând interacțiuni diadice și apoi interacțiuni de rețea. Managementul Marketingului Industrial (IMM) a fost atunci și rămâne în fruntea definirii, interpretării și dezvoltării cunoștințelor despre putere în contexte de afaceri și a constituit forumul pentru gândirea avansată pe acest subiect.

În 2005, IMM a avut un rol esențial în stabilirea agendei de cercetare: în volumul 34, numărul 8, s-a îndepărtat de abordările tradiționale și a publicat o contribuție care a contestat preconceptiile general acceptate ale unei viziuni negative asupra puterii. Adică, asimetria a fost considerată inacceptabilă, imposibil de realizat sau pur și simplu greșit, conform unei obiecții idealiste la jocurile de putere coercitive. Cu toate acestea, Hingley (2005a) a aruncat o nouă lumină asupra puterii, dezvoltând că nu este

oarecare forță extraterestră toxică, ci mai degrabă o prezență constantă, pentru care asimetria era acceptabilă și funcțională. Hingley a cerut, de asemenea, o mai bună înțelegere a puterii și a motivelor participanților la schimburile continue, fluide din punct de vedere relațional, între firme. În ceea ce a devenit o mini-dezbateră în cadrul problemei, Kumar (2005), Naudé (2005) și Blois (2005) au comentat contribuția, iar apoi Hingley (2005b) a răspuns. Cu toate acestea, chiar și acest volum influent de IMM nu conținea suficientă considerație a puterii în afaceri. Zece ani mai târziu, IMM este locul potrivit pentru a revizui puterea cu un tratament mai complet.

Prin acest articol de încheiere, căutăm să actualizăm domeniul, oferind o imagine de ansamblu asupra gândirii actuale despre putere, în contextul piețelor industriale și de afaceri, așa cum reiese din temele importante care decurg din acest număr special. Următoarele 10 articole, cu abordările și accenturile lor diferite, evidențiază mai multe teme care stau la baza și provoacă condițiile și aplicațiile puterii în relațiile de afaceri, clienți și piață. Ele abordează în mod colectiv istoria și originile puterii, accentul ei tematice actuale și potențialele sale direcții și tratamente noi. Identificăm următoarele teme:

1. Analizele antecedentelor puterii se referă adesea la tratarea sa fragmentată, de lungă durată, atât în mediul academic, cât și în practică. Astfel, prima temă care apare este urmărirea unei înțelegeri a originilor, definițiilor, interacțiunii și aplicațiilor puterii într-un context interpersonal și aplicarea acesteia în relațiile de afaceri.
2. Autorii caută să identifice și să definească concepte cheie în jurul puterii, cum ar fi încrederea și natura asimetriei.
3. Încă de la început, marketerii industriali au căutat să modeleze și să măsoare puterea în relațiile interfirmare. A treia temă se referă astfel la acuratețea și caracterul adecvat al puterii de măsurare.

* Autorul corespunzător. Tel.: +44 1522 835683.

Adrese de e-mail: mhingley@lincoln.ac.uk (M. Hingley), AngellR@cardiff.ac.uk (R. Angell), LindgreenA@cardiff.ac.uk (A. Lindgreen).

4. Cele mai multe investigații, analize și interpretări ale puterii s-au concentrat pe schimburile între firme. Dar, de ce ne concentrăm atenția către schimburile interfirme (adesea diadice)?
5. Studiul puterii se concentrează adesea asupra unor contexte și circumstanțe specifice de afaceri. Tema finală implică de ce anumite sectoare și contexte de afaceri (de exemplu, comerțul cu amănuntul și aprovizionarea cu alimente) constituie un material atât de bogat pentru cercetătorii care doresc să înțeleagă puterea în lumea afacerilor.

După delimitarea acestei analize bazate pe teme, sugerăm câteva căi de cercetare care ia în considerare puterea în relație cu relațiile de afaceri, clienți și piață. În sfârșit, încheiem această problemă cu câteva observații finale.

2. Contribuții speciale și teme ale puterii

2.1. Învățarea din relațiile interpersonale

Autorii a căror lucrare apare în acest număr special analizează originile puterii din perspective interpersonale, pentru a defini și interpreta, precum și a măsura și modela puterea. De exemplu, Cowan, Paswan și Steenburg descriu dezvoltarea aplicațiilor puterii interpersonale în medii interfirme, invocând tipurile de putere larg citate introduse de French și Raven (1959) (expert, referință, legitim, recompensă și coercitiv). Ei se inspiră, de asemenea, din Yeung, Selen, Zhang și Huo (2009), în ceea ce privește dimensiunile puterii coercitive și necoercitive, pentru a evidenția dezvoltarea surselor de energie pe care firmele dominante le folosesc în moduri coercitive și necoercitive, pentru a asigura guvernarea parteneriatului care reflectă propriile interese. În mod similar, Marcos-Cuevas, Julkunen și Gabrielsson se bazează pe cronicile lui Emerson (1962) despre putere și dependență, pe baza relațiilor interpersonale. Cercetătorii de afaceri folosesc adesea teoria schimbului social (Emerson, 1962; Thibaut & Kelley, 1959), astfel încât aceasta rămâne un cadru de cercetare proeminent pentru descrierea puterii interfirme. În plus, Kumar (2005) rezumă mai multe definiții ale puterii, inclusiv dependența, capacitatea punitivă, strategiile de influență necoercitivă și acțiunile punitive și se referă la acestea din urmă drept antiteza încrederii în relații. El afirmă că acțiunea punitivă face dezechilibrele de putere intolerabile. Încrederea și angajamentul (de exemplu, Ganesan, 1994; Geyskens, Steencamp, Scheer, & Kumar, 1996; Mohr & Spekman, 1994) moderează, de asemenea, relațiile de afaceri, iar aceste concepte sunt informative pentru contributorii acestei probleme (de exemplu, Chicksand).

2.2. Înțelegerea și redefinirea asimetriei

Majoritatea considerentelor de asimetrie în relațiile de afaceri definesc protagoniștii relațiilor ca „care au” sau „nu au”, creând o stare de dezechilibru care ar putea fi determinată de mărime (Cox, 1999) sau de alți factori, cum ar fi poziția canalului sau conducerea mărcii. Asimetria apare astfel ca o problemă negativă, problematică pentru relațiile interfirme; Marcos-Cuevas, Julkunen și Gabrielsson notează chiar că a fost citat drept cauza defalcării încrederii. Cu toate acestea, acești autori și Munksgaard, Johnsen și Patterson propun o viziune diferită asupra asimetriei. Marcos-Cuevas, Julkunen și Gabrielsson notează modul în care alinierea obiectivelor poate construi încrederea și asimetria moderată; Munksgaard, Johnsen și Patterson iau în considerare influența alinierii obiectivelor, dar susțin că schimburile dezechilibrate pot fi subdivizate în două tipuri distincte de relații asimetrice: relații asimetrice orientate spre dezvoltare produs/tehnologie sau relații asimetrice orientate spre competențe complementare. Prin munca lor empirică, ei determină că furnizorii mici care își urmăresc în mod activ interesul propriu în legătură cu cumpărătorii mai mari și mai puternici realizează un succes mai mare; cumpărătorii mai mari recunosc valoarea căutării comune a obiectivelor pentru obținerea de beneficii colective pe piață și profitabilitate.

Astfel de perspective reflectă opiniile lui Hingley (2005a), Hingley și Lindgreen (2010), Belaya și Hanf (2009) și Easton (2002), care descriu modul în care acceptarea asimetriei ar putea duce la o co-creare funcțională, chiar și într-o stare dezechilibrată. Munksgaard, Johnsen și Patterson aduc în prim plan caracteristicile relației (prezența încrederii, cooperarea, dependența de putere) ca moderatori; în ciuda dezechilibrului, partidele mai mici, perceptibil mai slabe pot prospera dacă au un impuls de interes propriu (Johnsen & Ford, 2006, 2008) și un avantaj bazat pe creativitate pe care și-l doresc partenerii/cumpărătorii mai mari. Potrivit lui Munksgaard, Johnsen și Patterson, relațiile asimetrice funcționează adesea bine, indiferent de problemele de dezechilibru de dimensiune, dar caracteristicile relației pot avea efecte mai dăunătoare, în special în ceea ce privește nivelul de cooperare.

Cowan, Paswan și Steenburg, citând Mohr și Spekman (1994), pun la îndoială lipsa de cunoștințe despre compromisurile pe care firmele le fac (în special pierderea autonomiei) atunci când intră în astfel de relații. Ei modelează acest detaliu și susțin că firmele partenere, „în special cele mai slabe, pot alege să rămână într-o relație chiar și atunci când firma dominantă se bazează pe strategii de influență puternice și posibil neplăcute” (Kumar, 2005, p. 865, în termeni de punitivă). capabilități și acțiuni), „atâta timp cât mai există beneficii de a face acest lucru” (Cox & Chicksand, 2005; Hingley, 2005a; Ramsay, 1996). Cowan, Paswan și Steenburg adaugă astfel o înțelegere valoroasă despre gradățile relațiilor asimetrice pentru definirea relațiilor „de exploatare” versus „tolerabile”, precum și despre modul în care părțile mai slabe se pot (re)poziționa pentru a obține forma tolerabilă sau chiar, deși rar, o relație „ideală” (angajament ridicat și încredere, comunicare deschisă). Deoarece astfel de relații ideale sunt rare, ele sunt predispușe la perturbări de către organizații, care caută în mod natural să-și asigure o proporție inechitabilă a valorii relației pentru ei înșiși (Cox, 2004).

Astfel de considerații pot fi privite și conform unui cadru fluid al mediului de afaceri, în care relațiile nu rămân și nu pot rămâne aceleași (Hingley, 2005b). Problema fluidității relațiilor în relațiile existente între firme are un impact extraordinar asupra conducerii și menținerii relațiilor asimetrice. În lucrarea sa empirică, Chicksand observă că ceea ce par a fi tipuri identificabile de relații se poate schimba, iar statutul unei relații între, să zicem, părți interdependente nominale, evoluează ca urmare a puterii de a deveni mai dominantă la cumpărător sau la furnizor. Von Bockhaven, Mathysens și Vandenbempt cred, de asemenea, că partidele mai slabe pot reduce influența acelei puteri asupra lor, prin utilizarea „puterii soft”, obținută prin aliniere, mai degrabă decât prin interese forțate. În schimb, „puterea dura” poate fi exprimată de cumpărătorii puternici, în funcție de o asimetrie dimensiune-putere, de constrângere sau de control al recompensei. Puterea soft necesită, în schimb, un comportament colaborativ, cooperant și bazat pe încredere, fără a recurge la conflicte frontale sau la constrângere.

În studiile lor, Marcos-Cuevas, Julkunen și Gabrielsson și Munksgaard, Johnsen și Patterson consideră aspirațiile pentru scopuri comune și congruența scopurilor ca fiind influente în determinarea efectelor puterii. Chiar și în condiții asimetrice, puterea poate fi mediată prin alinierea scopurilor părților. Marcos-Cuevas, Julkunen și Gabrielsson presupun că congruența scopului mediază relațiile, fie ele simetrice sau asimetrice, astfel încât congruența este o condiție prealabilă a încrederii în oricare dintre condiții. Citând din nou conceptul lor de soft power, în condițiile în care încrederea este importantă, Von Bockhaven, Mathysens și Vandenbempt notează posibilitatea unor rezultate nuanțate în relațiile asimetrice. Adică, atunci când interesele părților interfirme se aliniază, încrederea poate fi construită și menținută, iar efectele puterii pot fi mai puțin răspândite, chiar dacă o parte deține.

2.3. Puterea de măsurare și modelare

După cum subliniază Cowan, Paswan și Steenburg, cele mai multe puncte de vedere despre putere în contexte de afaceri o tratează ca „un lucru rău” și recomandă schimburi interfirme care au loc între parteneri egali, de partajare, diadici sau de canal într-un mediu non-coercitiv. O viziune contrară susține asta

asimetria și prada inegale sunt norma (Batt, 2004; Hingley, 2005a). Alți autori susțin că puterea ar trebui să fie esențială în orice studiu al relațiilor între firme (Cox, Sanderson, Watson și Lonsdale, 2001). Potrivit lui Cowan, Paswan și Steenburg, totuși, detaliile și nuanțele care sunt evidente în măsurarea puterii pentru relațiile de afaceri (asimetrice) rămân mai puțin clare.

Unele cercetări au modelat natura puterii, cum ar fi în Cox (2001) regimurile de putere. Cox (2004) ia perspectiva cumpărătorului și sugerează că cel mai potrivit mod pentru un furnizor de a gestiona tranzacțiile comerciale cu cumpărătorii depinde de puterea sa și de circumstanțele de părghie. Cu o mai bună înțelegere a rolurilor în schimbare dintre cumpărători și furnizori, strategiile de vânzări/achiziții ar putea produce recompense mai bune în viitor. Cox (2001) modelează, de asemenea, atribuțiile puterii cumpărătorului și furnizorului și sugerează că relațiile pot fi guvernate de poziția lor pe o matrice, în care cadranele semnaleză dominația cumpărătorului, interdependența, independența sau dominația furnizorului. Remarcăm din nou o avertizare identificată de Hingley (2005b), și anume că există fluiditate inter- și intra-firmă în cele patru celule ale matricei, astfel încât firmele se pot re poziționa sau pot fi re poziționate de circumstanțe de mediu și de schimb. Pentru a promova acest model de putere, Cowan, Paswan și Steenburg încearcă să depășească numirea părților relațiilor și propun un cadru conceptual al relațiilor ca fiind exploatare, tolerabile, ideale sau incomode. Chicksand se referă, de asemenea, la munca lui Cox de a ridica din nou problema efectului puterii asupra parteneriatelor.

Unii comentatori văd parteneriatele ca forme superioare de relații, modelate ca niveluri avansate de integrare între firme (de exemplu, Webster, 1992). Mohr și Spekman (1994) consideră că parteneriatele sunt posibile dacă există obiective compatibile, împreună cu beneficii reciproce și interdependență. Cu toate acestea, termenul suferă de o definiție „lanoasă” și de o anumită interschimbabilitate cu alți termeni (de exemplu, alianță), precum și de o egalitate implicită între parteneri, chiar dacă nu există în realitate.

Într-un fel, parteneriatul exemplifică relația ideală descrisă de Cowan, Paswan și Steenburg, deși termenul ridică întrebări în același mod în care relațiile „ideale”. Adică, emană aceeași viziune neliniștită a perfecțiunii de nivel superior, bazată pe analiza teoretică, bazată pe atribute. Niciun termen nu ia în considerare pe deplin capacitatea puterii (și a jocurilor de putere) de a interveni. Chicksand pune accentul necesar asupra problemei, observând că, deși Cox identifică și clasifică în mod extensiv relațiile și puterea interfirme, lucrările anterioare nu abordează cum să le măsoare. Având în vedere costurile și efortul pe care părțile de schimb trebuie să le investească pentru a obține forme mai înalte de relații, inclusiv parteneriate, ar fi util să învățăm cum pot fi modelate și menținute pentru o eficacitate pe termen lung. Astfel, Chicksand concluzionează empiric că, chiar și atunci când organizațiilor le lipsesc obiective compatibile, beneficii reciproce sau interdependență, acestea ar putea fi numite parteneriate. În munca lor empirică, Marcos-Cuevas, Julkunen și Gabrielson constată în mod similar că un presupus partener sau o organizație simetrică nu îmbrățișează neapărat obiective aliniate. În schimb, relațiile asimetrice ar putea fi mai viabile, în timp ce cele simetrice pot fi în pericol, din cauza lipsei de implicare sau a complezenței.

Chicksand susține că, dacă este posibil să înțelegem unde se află organizațiile una față de alta pe matricea puterii lui Cox (el oferă câteva metode identificabile de măsurare a relațiilor) și rămâne o anumită conștiință a potențialului de suprapunere, poziții de putere indiscernibile, atunci posibilitatea unei parteneriatului este mai identificabil în limitele efectelor puterii.

2.4. Relații de putere, intrafirmă și interfirmă

Investigațiile academice ale puterii în relațiile interfirme prezintă o prevalență a studiilor diadice. Munksgaard, Johnsen și Patterson; Pui de nisip; și Palmer, Simmons, Robinson și Fearnle acordă atenția cuvenită lucrării interacționistului IMP Group (1982), care oferă o orientare suplimentară în rețea pentru munca de putere, totuși relațiile diadice client-furnizor rămân pilonul principal (de exemplu, Anderson, Håkansson,

& Johansson, 1994; Dwyer, Schurr și Oh, 1987). Predominanța studiilor diadice se întinde de la lucrările citate anterior a lui Cox și Hingley până la investigațiile lui Narayandras și Rangan (2004) în industria auto și O'Keefe și Fearnle (2002) în relațiile cu comercianții cu amănuntul.

Schimburile în două părți sunt mai accesibile și poate replicabile decât studiile de putere care prezintă mai multe niveluri de relații interfirme sau complexitatea și mai mare a puterii în rețele. Cu toate acestea, o astfel de focalizare ridică întrebarea: Au fost neglijate alte forme organizaționale și infrastructurale, cum ar fi relațiile triadice sau multinivel, orizontale (colaborative și cooperative) sau intra-organizaționale? Ca atare, Najafi-Tavani, Zaeferian, Naudé și Giroud se preocupă de puterea subsidiară, adică de modul în care o filială își afirmă puterea asupra companiei sale-mamă. Ei susțin că cheia este afirmarea autonomiei subsidiare și transferul invers de cunoștințe (de exemplu, cercetare, vânzări, date de marketing, sisteme, cunoștințe practice), pentru a-și valorifica subtil influența la sediul central. Această afirmație rezonează cu discuțiile anterioare despre gradarea și susținerea partenerilor la capătul receptor al pozițiilor asimetrice (de exemplu, Marcos-Cuevas, Julkunen și Gabrielson; Munksgaard, Johnsen și Patterson; Cowan, Paswan și Steenburg), precum și cu rolul soft power în poziții asimetrice (Von Bockhaven, Mathysens și Vandembemt).

2.5. De ce puterea este luată în considerare atât de des în relațiile de vânzare cu amănuntul și de aprovizionare cu alimente?

Nu prin proiectare acest număr special prezintă două sectoare atât de puternic ca subiecte de analiză. Mai exact, șase dintre cele zece grupuri de autori din acest număr special prezintă un interes deosebit în investigarea puterii în relațiile interfirme dintre comercianții cu amănuntul și furnizori și în cadrul canalelor alimentare. O parte din acest interes ar putea rezulta din accentul pus pe cercetarea de către Hingley și Cox, care studiază, de asemenea, sectoarele alimentare și de retail; aceste sectoare oferă contexte bogate pentru studiul puterii. De exemplu, Maglaras, Bourlakis și Fotopoulos investighează relațiile de vânzare cu amănuntul pentru a înțelege dezechilibrele de putere și invocă problema dezirabilității alinierii obiectivelor (Marcos-Cuevas, Julkunen și Gabrielson; Munksgaard, Johnsen și Patterson), recomandând acel individ organizațiile ar trebui să dezvolte obiective la nivel de lanț de aprovizionare care să alinieze interesele diferiților membri și să mărească compatibilitatea acestora, pentru a crea valoare pentru întregul lanț (Gagalyuk, Hanf și Hingley, 2013). Acești autori recunosc slăbiciunea lanțurilor de aprovizionare orientate spre puterea retailerului pentru furnizorii de alimente, în ceea ce privește incompatibilitatea obiectivelor (în special obiectivele financiare) cu partenerii de schimb, mai degrabă decât asimetria condusă de retailer. De asemenea, ei constată că asimetria informațională, cauzată de lipsa schimbului de cunoștințe, reafirmă dezechilibrele de putere. Miezul problemei este din nou încrederea (cu informații și date) sau lipsa acesteia (ca cauză a problemelor de putere).

După cum identifică Maglaras, Bourlakis și Fotopoulos, acesta poate fi încă un alt motiv pentru care lanțurile de aprovizionare cu amănuntul alimentar sunt atât de populare pentru studii: ele arată o schimbare marcată a puterii, de la furnizor la retailer, în ultimii ani (Fearnle, 2014). Astfel, ele demonstrează prevalența dependenței de putere, astfel încât asimetria rămâne realitatea în schimburile relaționale (Hingley, 2005a).

Asimetria poate fi privită pur și simplu ca un mijloc de coordonare eficientă, integrare și atingere a obiectivelor (Belaya & Hanf, 2009). Ceea ce este interesant în acest context este posibilitatea de gradare și modificare a asimetriei, folosind alinierea obiectivelor și schimburile bazate pe încredere. Studiul relațiilor interfirme și al puterii poate fi atât de răspândit în mediile furnizor-detailist, deoarece, în condiții de schimb asimetrice, comercianții cu amănuntul stabilesc regulile jocului sub forma unor termeni și condiții generale de schimb. Acest lucru nu este neobișnuit în relațiile de schimb; o parte stabilește specificații pentru produse, servicii și calitate, de exemplu.

Cu toate acestea, în comerțul cu amănuntul, schimbarea puterii către partea care este cel mai aproape de utilizatorul final oferă potențialul unor observații interesante. Rindt și Mouzas iau în considerare sectorul alimentar german, investigând modul în care părțile mai puternice (comercianții cu amănuntul) folosesc regulile private (sanțiuni nelegale) în relații asimetrice pentru a-și exercita puterea. Comercianții cu amănuntul

să impună condițiile comerciale și de afaceri, folosind sancțiuni și intervenții care instituționalizează asimetriile de putere. Utilizarea regulilor private (de exemplu, calitatea produsului, livrarea serviciilor) impune dependența de putere. Prin urmare, nu este o coincidență faptul că comerțul cu amănuntul, în special pentru produse alimentare și produse alimentare, s-a mutat puternic în produse cu etichetă privată, produse exclusiv pentru comerciant și purtând semnale ale identității sale. În astfel de condiții, comerciantul cu amănuntul deține controlul mărcii asupra furnizorului, iar regulile private impun dependența în furnizarea de marcă privată. Rindt și Mouzas ilustrează în continuare importanța politicilor de externalizare, nu doar pentru controlul asupra producției mărcii, ci și în furnizarea de servicii (de exemplu, de la cercetarea și dezvoltarea externalizate până la managementul întregului lanț de aprovizionare), ceea ce compensează riscul pentru comercianți cu amănuntul. Mai mult, procesul de reducere a membrilor lanțului de aprovizionare condus de retailer și dezvoltarea furnizorilor „preferați” (Collins & Burt, 2003; Hingley, 2005a) au făcut ca conturile de afaceri mari să fie mult mai importante pentru furnizorii de retail, invocând o asimetrie accentuată în favoarea cumpărătorului.

O abordare „aplicare, sancționare, intervenție” lasă deschisă posibilitatea acțiunii punitive și astfel instituționalizează asimetria puterii. Pentru comerțul cu amănuntul, un astfel de model asimetric este comun și de succes. Rindt și Mouzas arată că nevoia furnizorilor de a respecta regulile private le cere, de asemenea, să-și asume responsabilitatea pentru normele legislative (de exemplu, sănătatea publică, falsificarea alimentelor), dar prin externalizarea responsabilității pentru aceste cerințe prin reguli private, părțile mai puternice (de ex. , comercianții cu amănuntul) câștigă un alt mijloc de control asimetric. Prin urmare, Rindt și Mouzas demonstrează că atunci când regulile schimbului sunt controlate de partea mai puternică și adaptate după cum consideră de cuviință, asimetria este întărită, iar diluția care ar putea fi atinsă prin congruența scopului devine mai puțin posibilă. Evoluția condițiilor de afaceri continuă să fie norma pentru lanțurile de aprovizionare cu alimente europene și globale, în special în urma unei serii de scandaluri legate de contaminarea alimentelor. În cele din urmă, comercianții cu amănuntul suferă de publicitatea negativă din jurul unor astfel de evenimente de mare profil, dar dacă folosesc reguli private ca sancțiuni, își pot ridica din umeri o parte din responsabilitatea față de furnizorii lor, ceea ce le atenuează riscul. Acest scenariu întărește și puterea asimetrică. Ca răspuns, sentimentul general de inechitate în rândul agenților guvernamentali și chiar al consumatorilor a determinat intervenția statului. De exemplu, Regatul Unit a abordat recent lumea, în mare măsură nereglementată, a relațiilor cu lanțul de aprovizionare cu amănuntul controlate în mod privat, desemnând un arbitru al codului produselor alimentare care să judece independent plângerile furnizorilor cu privire la tratamentul lor din partea cumpărătorilor cu amănuntul, abuzurile de putere sau practicile nelocale (*GroceriesCode Adjudicator*, 2015). Va fi interesant de văzut dacă o astfel de intervenție politică are un impact, dincolo de cel exercitat de controlul public și de sancțiunile inechităților de putere din acest sector, sau dacă, în schimb, opțiunea mai bună pentru furnizori ar fi asimetria gestionată (de exemplu, alinierea obiectivelor).

În sfârșit, în sectorul alimentar, studii considerabile investighează și modelează schimbările diadice, dar ne lipsesc cunoștințele și înțelegerea funcționării și menținerii puterii în asimetrie, din perspectiva practicienilor implicați în aceasta. Conturile personalizate despre cum funcționează schimburile de afaceri sunt mai puțin frecvente; acolo unde există inechitate, partenerii de schimb sunt mai puțin înclinați să vorbească despre asta, poate de teama sancțiunilor. Astfel de investigații sunt astfel rare, cu considerații academice minime de inechitate în schimburile de afaceri (de exemplu, *Hornibrook, Fearn și Lazzarin*, 2009). Palmer, Simmons, Robinson și Fearn adoptă o abordare etnografică pentru a înțelege operațiunile zilnice de putere pentru comercianții cu amănuntul de produse alimentare, reunind furnizorii și cumpărătorii din organizațiile dominante de comercianți cu amănuntul în ateliere. Cu această vedere din interior, ei determină modul în care managementul întreținerii instituționale ajută la păstrarea puterii. Acest studiu empiric dezvăluie condițiile vieții de afaceri trăite în asimetrie, printr-o analiză atentă a dinamicii puterii din perspectiva protagoniștilor actuali, precum și a jocurilor de putere asociate cu hard și soft power pe care comercianții cu amănuntul le folosesc pentru a legitima genul de sancțiuni pe care Rindt iar Mouzas descriu. Cu toate acestea, procesul de percepere a puterii în schimburile relaționale din

punctul de vedere al respondenților de ambele părți sugerează potențiala atenuare a puterii (prin alinierea obiectivelor). Indiferent de nivelul de dezechilibru al puterii în relație, dacă „viziunile din interior” pot dezvălui natura dinamicii puterii, atunci părțile mai slabe pot cel puțin să înțeleagă și, potențial, să se realizeze pentru a obține condiții mai gestionabile și benefice în cadrul asimetriei.

3. Direcții pentru cercetare și pentru putere

Najafi-Tavani, Zaefarian, Naudé și Giroud fac o plecare importantă în studiul puterii în relațiile de afaceri; este ușor să identifici alte replicări utile intra-firmă care ar putea contribui la dezbaterile interne de putere, poate chiar în diferitele site-uri, departamente sau funcții ale unei afaceri, în care au loc jocuri de putere extinse intra-organizaționale. Investigațiile importante ar putea aborda probleme de putere între funcțiile birocratice și operaționale, marketing și achiziții sau marketing și operațiuni. O altă cale ar putea fi deschisă prin internet și schimburi online. În contribuția lor, Fukawa și Zhang examinează provocările actuale ale puterii prin explorarea utilizării puterii non-coercitive într-un context open-source (accesat pe web).

Apar dovezi ale relațiilor asimetrice, astfel încât jucătorii puternici din sectorul tehnologiei de marcă (de exemplu, Google Android) preiau conducerea, dar nu împiedică câștigurile de către partenerii tehnologici care utilizează (conform acordurilor de împărțire a profitului) materialul open source disponibil de la aceștia. giganti ai tehnologiei.

4. Observații finale

În acest rezumat al ediției speciale despre puterea în relațiile de afaceri, clienți și piață, solicităm antecedentele puterii pe piețele de afaceri și extragem teme din compendii articolelor publicate în acest număr. Astfel, am identificat câteva perspective importante cu privire la starea actuală și conceptualizarea viitoare a puterii pe piețele industriale. În special, evidențiem o temă comună despre natura simetriei și asimetriei în relațiile interfirme: ceea ce a fost odată idealizat, și anume, un parteneriat simetric, ar putea fi mai puțin decât ideal. Echivalența și echilibrul în schimburi au dezavantaje, cum ar fi lipsa de stimulente sau congruență. Cele mai interesante rezultate provin din asimetrie. În plus, condițiile aparent negative ale asimetriei pot conține atribute pozitive. În relațiile dezechilibrate, există gradații de asimetrie, iar posibilitățile de schimb bazat pe încredere contrazic dezechilibrul aparent, astfel încât acestea ar putea facilita schimburile pe termen mai lung marcate de congruența scopului și încredere.

În analiza istoriei recente a gândirii academice în marketingul industrial (printr-o evaluare a conținutului articolelor de putere din IMM), remarcăm o predominanță a analizelor teoretice legate de schimburile interfirme, diadice, cu investigații empirice ale acestora, precum și o interes disproporționat pentru problemele și ilustrațiile legate de lanțul alimentar și comerțul cu amănuntul. Am saluta explorări și interpretări teoretice suplimentare în alte sectoare, în special în eforturile de a face față noilor provocări de afaceri reprezentate de relațiile de înaltă tehnologie, online și virtuale și problemele lor de putere ulterioare. Din punct de vedere teoric, credem că există încă un decalaj în ceea ce privește cercetarea cauzală și salutăm experimentarea ulterioară cu privire la putere și, probabil, investigarea folosind metode longitudinale. În cele din urmă, observăm un decalaj în studiile multinivel, multinaționale, de rețea și intra-organizaționale în ceea ce privește înțelegerea și realizarea aplicării empirice a puterii în afacerile industriale, relațiile cu clienții și pe piață.

Referințe

- Anderson, J.C., Håkansson, H. și Johansson, J. (1994). *Relații de afaceri diadice în contextul unei rețele de afaceri*. *Journal of Marketing*, 58, 1-15.
- Batt, P.J. (2004 Septembrie). *Dependența de putere în lanțurile de aprovizionare agricole: fapt sau eroare?* *Proceedings of the 20th Annual Conference of Industrial Marketing and Purchasing Group*, Copenhaga (pp. 2-4).

- Belaya, V. și Hanf, JH (2009). Cele două părți ale puterii în relațiile business-to-business: Implicații pentru lanțurile de aprovizionare. *The Marketing Review*, 9(4), 361–381.
- Blois, KJ (2005). Interesul propriu și nu puterea benignă – un comentariu la „Puterea de a” a lui Hingley toți prietenii noștri. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 859–862.
- Collins, A. și Burt, S. (2003). Sancțiuni de piață, monitorizare și coordonare verticală în cadrul relațiilor retailer-producător: Cazul furnizorilor de mărci de retail. *Jurnalul European de Marketing*, 37(5/6), 668–689.
- Cox, A. (1999). Managementul puterii, valorii și lanțului de aprovizionare. *Jurnalul Lanțului de Aprovizionare Management*, 4(4), 167–175.
- Cox, A. (2001). Perspectiva puterii în managementul achizițiilor și al aprovizionării. *Journal of Supply Chain Management*, 37(2), 4–7.
- Cox, A. (2004). Arta posibilului: Managementul relațiilor în regimurile energetice și lanțurile de aprovizionare. *Journal of Supply Chain Management*, 9(5), 346–356.
- Cox, A. și Chicksand, D. (2005). Limitele gândirii lean management: mai mulți comercianți cu amănuntul și lanțuri de aprovizionare cu alimente și agricultură. *European Management Journal*, 23(6), 648–662.
- Cox, A., Sanderson, J., Watson, G. și Lonsdale, C. (2001 Septembrie). Regimuri de putere: o perspectivă strategică asupra managementului relațiilor business-to-business în rețelele de aprovizionare. În H. Håkansson, CA Solberg, L. Huemer și L. Steigum (eds.), *Proceedings of the 17th Annual IMP Conference: Interactions, Relationships and Networks: Strategic Dimensions* (pp. 9–11). Oslo: Școala Norvegiană de Management BI.
- Dwyer, FR, Schurr, PH și Oh, S. (1987). Dezvoltarea relațiilor cumpărător-vânzător. *Jurnal of Marketing*, 51 (aprilie), 11–27.
- Easton, G. (2002). Marketing: O abordare realistă critică. *Jurnalul de cercetare în afaceri*, 55(2), 103–109.
- Emerson, RM (1962). Relații de dependență de putere. *American Sociological Review*, 27(1), 31–41.
- Fernie, J. (2014). Relații în lanțul de aprovizionare. În J. Fernie, & L. Sparks (Eds.), *Logistics and retail management: Emerging issues and new challenges in the retail supply chain* (pp. 35–58). Londra: Kogan Page.
- French, RP și Raven, B. (1959). Bazele puterii sociale. În D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power* (pp. 155–164). Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Gagalyuk, T., Hanf, JH și Hingley, M. (2013). Succesul ferm și al întregului lanț: Managementul rețelei în industria alimentară ucraineană. *Journal of Network and Chain Science*, 13(1), 47–70.
- Ganesan, S. (1994). Determinarea orientării pe termen lung în relațiile cumpărător-vânzător. *Journal of Marketing*, 58, 1–19.
- Geyskens, I., Steencamp, J., -BEM, Scheer, LK, & Kumar, N. (1996). Efectele încrederii și interdependenței asupra angajamentului relațional: un studiu transatlantic. *Jurnalul Internațional de Cercetare în Marketing*, 13, 303–317.
- Adjudicator GroceriesCode (2015). www.gov.uk/government/organisations/groceries-cod-adjudicator [accesat online 2/3/15].
- Hingley, M. (2005a). Putere pentru toți prietenii noștri? Trăiește cu dezechilibru în furnizor-detailist relații. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 848–858.
- Hingley, M. (2005b). Răspuns la comentariile despre „Puterea tuturor prietenilor noștri/care trăiesc cu dezechilibru în relațiile furnizor-detailist din Regatul Unit”. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 870–875.
- Hingley, M. și Lindgreen, A. (2010). Trăiește cu dezechilibru de putere în lanțul de aprovizionare cu alimente. În C. Mena și G. Stevens (eds.), *Delivering performance in food supply chains* (pag. 37–57). Cambridge: Woodhead Publishing Ltd.
- Hornibrook, SA, Fearne, A., & Lazzarin, M. (2009). Explorarea asocierii dintre corectitudine și rezultatele organizaționale în relațiile lanțului de aprovizionare. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(9), 790–803.
- Grupul IMP (1982). *Marketingul internațional și achiziționarea de bunuri industriale: o abordare de interacțiune*. Chichester: Wiley.
- 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.
- Kumar, N. (2005). Puterea relațiilor furnizor-detailist. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 863–866.
- Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Caracteristicile succesului parteneriatului: atributele parteneriatului, comportamentul de comunicare și tehnicile de rezolvare a conflictelor. *Strategic Management Journal*, 15(2), 135–152.
- Narayandas, D. și Rangan, VK (2004). Construirea și susținerea relațiilor cumpărător-vânzător pe piețele industriale mature. *Journal of Marketing*, 68(3), 63–67.
- Naudé, P. (2005). Comentarii la „Puterea tuturor prietenilor noștri? Trăiește cu dezechilibru în relațiile furnizor-detailist” de Martin Hingley. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 867–869.
- O’Keefe, M. și Fearne, A. (2002). De la marketingul mărfurilor la managementul categoriei: Perspective din programul Waitrose de conducere în categoria produselor proaspete. *Journal of Supply Chain Management*, 7(5), 296–301.
- Ramsay, J. (1996 Fall). Caz împotriva parteneriatelor de cumpărare. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 32(3), 13–19.
- Thibaut, JW și Kelley, HH (1959). *Psihologia socială a grupurilor*. New York: Wiley.
- Webster, FE (1992). Rolul în schimbare al marketingului în corporație. *Journal of Marketing*, 56(3), 1–17.
- Yeung, JHY, Selen, W., Zhang, M. și Huo, B. (2009). Efectele încrederii și ale puterii coercitive asupra integrării furnizorilor. *Jurnalul Internațional de Economie a Producției*, 120(1), 66–78.
- Martin Hingley este profesor de marketing strategic la Lincoln Business School, Universitatea din Lincoln, Marea Britanie. Interesele sale actuale de cercetare se concentrează pe marketing și managementul lanțului de aprovizionare, puterea în relațiile interfirmă și de rețea, interfața de marketing și achiziții și marketingul de rețea local și regional. A publicat în *Industrial Marketing Management*, *Journal of Marketing Management*, *Supply Chain Management: An International Journal* și *Entrepreneurship and Regional Development*.
- Rob Angell este lector în cercetare de marketing. Domeniile sale de interes de cercetare sunt marketingul alimentar și sponsorizarea sportivă. Lucrările sale recente au fost publicate în *Industrial Marketing Management*, *European Journal of Marketing*, *Journal of Business Research* și *Journal of Advertising Research*.
- Adam Lindgreen este profesor de marketing și șef de marketing și strategie la Cardiff Business School, Universitatea din Cardiff, Marea Britanie. Interesele sale actuale de cercetare includ marketingul de afaceri și industrial, marketingul experiențial și responsabilitatea socială corporativă. Publicațiile sale recente au apărut în *California Management Review*, *Journal of Business Ethics*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, *Journal of Product Innovation Management* și *Journal of World Business*.