

L. SUÁREZ ÁLVAREZ *
R. VÁZQUEZ CASIELLES **
A. M.^a DÍAZ MARTÍN ***

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes y diversos tipos de clientes: consecuencias sobre el comportamiento

SUMARIO: 1. Introducción. 2. El marketing de relaciones como estrategia competitiva. 3. Adecuación del marketing de relaciones al entorno de las agencias de viajes: propuesta de un modelo para su análisis. 3.1. Factores determinantes de las relaciones estables: confianza y compromiso. 3.2. Consecuencias de una estrategia de marketing de relaciones. 4. Metodología. 5. Estimación del modelo de relaciones entre las agencias de viaje y sus clientes. 5.1. Análisis del modelo de medida. 5.2. Estimación del modelo causal: análisis de los resultados empíricos. 6. Conclusiones e implicaciones empresariales. Referencias bibliográficas

RESUMEN: La industria turística tiene un destacado papel en las economías actuales, ya que es una de las mayores fuentes de ingresos en la mayor parte de los países desarrollados. En este sector, las agencias de viaje minoristas desempeñan un papel clave como empresas del canal de distribución que facilitan las actividades de oferta de los proveedores de servicios turísticos hacia sus clientes, ya sean consumidores o empresas. El entorno donde compiten las agencias de viaje es idóneo para la aplicación de la estrategia del Marketing de Relaciones, constituyendo un poderoso instrumento para la diferenciación y favoreciendo, por tanto, su

* Profesora Ayudante de Comercialización e Investigación de Mercados. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad. Avenida del Cristo s/n 33071. Oviedo. E-mail: lsuarez@uniovi.es. Teléfono 985103916. Fax: 985103708.

** Catedrático de Comercialización e Investigación de Mercados

*** Profesora Titular de Comercialización e Investigación de Mercados

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

permanencia en el mercado a largo plazo. En el contexto relacional, la teoría confianza-compromiso tiene un destacado protagonismo. De ahí que su estudio para el caso de las agencias de viaje, así como el de los resultados que proporciona dicha estrategia (mayor lealtad y menor probabilidad de disolución de la relación), sean los objetivos básicos de esta investigación.

Palabras Clave: Marketing de Relaciones; Agencias de Viaje Minoristas; Confianza; Compromiso; Lealtad; Probabilidad de Disolución de la Relación

ABSTRACT: Tourist industry has becoming a key industry in current economies, being the main source of income in many developed countries. Within this sector, the retail travel agencies play a key role as companies of the distribution channel that facilitate the offer activities of the tourist services suppliers toward their clients, consumers or firms. The environment where travel agencies compete is suitable for the application of the strategy of Relationship Marketing, constituting a powerful instrument for their differentiation and facilitating them, therefore, their permanency in the long term market. In the relational context, the trust-commitment theory has an outstanding importance, and the investigation of its consequences (loyalty and relationship ending probability) is the main objective of the present paper.

KEYWORDS: Relationship Marketing; Retail Travel Agencies; Trust; Commitment; Loyalty; Relationship Ending Probability

1. Introducción

El Marketing Relacional, como estrategia competitiva dirigida al mantenimiento de relaciones a largo plazo entre la empresa y sus clientes, se está convirtiendo en una práctica conductora hacia la ventaja competitiva sostenible deseada por las empresas.

Desde que el término «Marketing de Relaciones» fue introducido entre otros autores por Berry (1983) hace casi dos décadas, el interés por el valor que tiene retener a los clientes y gestionar las relaciones con los mismos para la mejora de la rentabilidad empresarial no ha dejado de crecer. Gran parte de este interés surge de las investigaciones llevadas a cabo en las áreas del Marketing Industrial, principalmente por el Industrial Marketing and Purchasing (IMP) Group (Turnbull y Cunningham, 1981; Håkanson, 1982; Ford, 1990; Axelsson y Easton, 1992; Ford *et al.* 1997), y en el ámbito del Marketing de Servicios, particularmente por diversos autores, como Grönroos (1994; 1997) o Gummesson (1987; 1995; 1999).

El Marketing de Relaciones ha despertado pues, un gran interés desde su aparición formal, dando lugar a un incremento notable tanto en artículos publicados sobre la materia como en ediciones especiales de revistas y en libros. Algunos autores consideran que esta estrategia ha supuesto un cambio paradigmático en la orientación del Marketing (Kotler, 1991; Webster, 1992; Grönroos, 1994; Sheth y Parvatiyar, 1995b; Parvatiyar y Sheth, 1997), incluso se señalan sus efectos en el cambio de las características de la competencia (McKenna, 1991; Vavra, 1995). Otros como Berry (1995), clasifican el Marketing Relacional como un «nuevo-viejo concepto», ya que sus postulados subyacían en muchas de las relaciones mantenidas por las empresas con sus clientes.

Dada la importancia del tema, el objetivo de este trabajo consiste en analizar la potencialidad que tiene el Marketing de Relaciones para proporcionar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Para afrontar la investigación,

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

se seleccionan a las agencias de viaje minoristas y, más concretamente, se estudian las relaciones que existentes entre ellas y dos tipos de clientes: los consumidores y los clientes empresariales. Por tanto, el ámbito de la investigación propuesta son los factores clave de la estabilidad de las relaciones entre una agencia de viajes y sus clientes (concretamente los aspectos de confianza y compromiso) así como los potenciales resultados que proporciona la estrategia relacional (lealtad y probabilidad de disolución de la relación).

En este sentido, los apartados que siguen se dedicarán, en primer lugar, a analizar las características del Marketing de Relaciones, así como los beneficios que tanto la empresa como los clientes pueden obtener del desarrollo de dicha estrategia. Posteriormente, se procede a especificar la adecuación del Marketing de Relaciones en el contexto de las agencias de viaje minoristas, desarrollando un modelo que plantea los elementos básicos para mantener relaciones satisfactorias (confianza y compromiso) y sus posibles efectos sobre la lealtad y la probabilidad de disolución de una relación. Finalmente se procede a estimar dicho modelo para dos tipos de clientes de las agencias de viaje (consumidores y empresas) comparando los resultados obtenidos y comentando las implicaciones empresariales.

2. El marketing de relaciones como estrategia competitiva

El carácter estratégico del Marketing de Relaciones se vincula a la visión del mismo como una respuesta a las condiciones del mercado, resultando un medio que permita combinar y utilizar recursos para proporcionar a la empresa competitividad (Hunt y Lambe, 2000). De acuerdo con los argumentos de Rindova y Fombrun (1999) los micro-esfuerzos de la empresa, las macro-condiciones del entorno y la naturaleza de las interacciones de la empresa con su entorno, son condicionantes del logro de ventajas competitivas. Tales ventajas se pueden obtener basándose en las relaciones que se establecen con los clientes, considerándolas no únicamente como intercambios transaccionales sino como interacciones sociales o relacionales, donde las actuaciones, actitudes e impresiones pasadas afectan a los comportamientos futuros. Mientras que los intercambios transaccionales tienen «*un comienzo diferente, corta duración, buscando la rentabilidad de cada operación de compra-venta*», los intercambios relacionales tiene «*su origen en actividades y acuerdos previos (y)...son más largos en cuanto a duración, reflejando un proceso continuo de búsqueda de satisfacción y lealtad*» (Dwyer *et al.*, 1997, 13). En ocasiones, por carecer de un enfoque estratégico adecuado, se establecen intercambios transaccionales, en vez de llevar a cabo intercambios relacionales, con la consiguiente pérdida de sus ventajas potenciales.

A pesar de ello, no todos los clientes deben ser objeto del establecimiento de una relación continuada y duradera, sino que en función de sus características, convendrá llevar a cabo una u otra estrategia (transaccional/relacional). Jackson (1985), fue uno de los primeros autores en sugerir que la aplicación de un Marketing Relacional o Transaccional debería depender de la orientación del cliente hacia la relación. Siguiendo esta perspectiva Anderson

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

y Narus (1991) proponen que las organizaciones deberían analizar la posición de sus clientes sobre un «continuum», que parte de los intercambios transaccionales y llega a un intercambio de colaboración (posición más relacional). Lo normal es que coexistan ambas estrategias, ya que en la cartera de clientes de una empresa se suelen encontrar distintas orientaciones de los mismos. Por tanto, la orientación temporal de los clientes es básica para la aplicación de las correspondientes herramientas de Marketing (Ganesan, 1994) y un insuficiente conocimiento de la misma puede originar problemas, como llevar a cabo estrategias relacionales donde son más adecuadas las actuaciones transaccionales.

Parece que existe, pues, un acuerdo generalizado acerca de las características distintivas del Marketing de Relaciones frente al Marketing de Transacciones. En lo que de momento no hay unanimidad es en su definición. Sin embargo, para cubrir todas las posibles formas de intercambio relacional, la definición que señalamos en el presente trabajo como más completa es la dada por Morgan y Hunt (1994, 22): «*El Marketing de Relaciones se refiere a todas las actividades de Marketing dirigidas hacia el establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios relacionales exitosos*».

A partir de la definición anterior, y teniendo en cuenta que la posesión de una cartera de clientes estable hoy en día es uno de los recursos más valiosos de que dispone una empresa, se concluye que las estrategias encaminadas a la fidelización de la misma son de elevado interés para los directivos de los distintos negocios. Evidentemente, de la relación se obtendrán beneficios para ambas partes, si no la continuidad de la misma sería cuestionable, y de igual modo tendrán que afrontar algunos costes, aspectos que se resumen en la *Figura 1*.

3. Adecuación del marketing de relaciones al entorno de las agencias de viaje: propuesta de un modelo para su análisis

A la hora de estudiar la aplicación del Marketing Relacional como estrategia encaminada al logro de ventajas competitivas, la elección de las agencias de viaje minoristas no ha sido fortuita. Estas empresas pertenecientes al sector terciario tienen una elevada interrelación con el cliente final, permitiendo así dispensarle un trato diferenciado en orden a obtener su satisfacción.

Además, en las últimas décadas las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC) han afectado profundamente al entorno competitivo (Porter, 2001) con especial repercusión para la industria turística (Poon, 1993; Sheldon *et al.*, 2001). En concreto, la introducción del comercio en Internet ha dado lugar a un cambio en los hábitos de compra de los productos turísticos. Internet permite que muchos individuos accedan a información de elevada calidad de un modo rápido y sin apenas inconvenientes. En este sentido, las agencias de viaje minoristas se enfrentan no sólo a un aumento de competencia tradicional, sino también a la aparición de nuevas formas de competencia, como son las agencias de viaje virtuales, que ponen a disposición de los clientes los mismos productos y servicios turísticos vía Internet, sin disponer de

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

sede física. Al mismo tiempo, el comercio electrónico propicia lo que se denomina «desintermediación», entendida como una progresiva disminución de la función mediadora de los intermediarios, dadas las oportunidades que tienen los «productores turísticos» (por ejemplo hoteles y compañías aéreas) de ofrecer directamente sus servicios a través de la Red.

En suma, el entorno competitivo que rodea a la actividad empresarial de las agencias de viaje minoristas es complejo. Esta complejidad deriva no sólo del aumento de la competencia, sino también de la proliferación de nuevas formas de la misma. El logro de una sólida ventaja competitiva pasa por encontrar algún rasgo diferenciador que sea susceptible de mantenerse a lo largo del tiempo. Es aquí dónde la estrategia de Marketing de Relaciones entra en juego, buscando la satisfacción de los clientes a largo plazo para entablar relaciones de intercambio estables con ellos, permitiendo así obtener una cartera de clientes fieles.

Entre la amplia bibliografía existente sobre el desarrollo de una estrategia de Marketing de Relaciones, existe consenso a la hora de establecer qué factores o qué variables son clave para que una relación establecida entre dos partes (agencias de viaje y sus clientes) tenga éxito y pueda mantenerse a lo largo del tiempo. Dichas variables son la confianza y el compromiso. Desde esta perspectiva, el modelo que planteamos se expone en la *Figura 2*. En el mismo se reflejan los factores determinantes (confianza y compromiso) de las relaciones estables entre las agencias de viaje minoristas y sus clientes (consumidores y empresas), así como las consecuencias de una estrategia relacional (lealtad, probabilidad de disolución de la relación). A continuación reflexionaremos sobre los argumentos teóricos y la correspondiente propuesta de hipótesis.

3.1. FACTORES DETERMINANTES DE LAS RELACIONES ESTABLES: CONFIANZA Y COMPROMISO

Existe un elevado número de investigaciones, dentro de la literatura del Marketing Relacional, en torno al concepto de confianza y compromiso como elementos básicos para mantener relaciones satisfactorias. En concreto, la noción de *confianza* como factor crítico en las relaciones exitosas dentro del sector terciario fue introducida por Parasuraman *et al.* (1985). Los autores sugieren que los clientes deberían ser capaces de confiar en los proveedores del servicio, sentirse seguros en el trato que mantienen con ellos, así como tener la certeza de que la información que les transmiten tendrá un carácter confidencial.

De entre todas las definiciones sobre este concepto, la propuesta por Morgan y Hunt (1994) es una de las más ampliamente citadas y, de hecho la mayor parte de las investigaciones de Marketing se preocupan por el estudio de los dos componentes identificados por estos investigadores: *el componente cognitivo de la confianza* (derivado de la confianza en la fiabilidad del compañero en la relación) y *el componente comportamental* (vinculado a la confianza en las intenciones, motivaciones, honestidad y benevolencia del compañero).

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

Los estudios empíricos llevan a cabo la medición de éste término mediante dos criterios, la *credibilidad* o competencia y la *benevolencia* o intenciones futuras (Ganesan, 1994; Morgan y Hunt, 1994; Geyskens y Steenkamp, 1995; Vázquez *et al.*, 1999; 2001 y 2003).

En cuanto al *compromiso*, en el ámbito del Marketing de Relaciones existen múltiples definiciones de esta variable, y muchos autores distinguen dentro de este concepto dos dimensiones básicas (Mathieu y Zajac, 1990; Kumar *et al.*, 1994; Geyskens *et al.*, 1996): *el compromiso calculado*, basado en «cálculos» racionales y económicos y *el compromiso afectivo*, vinculado a criterios emocionales (Gilliland y Bello, 2002).

Siguiendo las investigaciones realizadas por Shemwell Jr. *et al.* (1993), Morgan y Hunt (1994), Berry (1995), Wetzels *et al.* (1998), Crofts y Turner (1999), Garbarino y Johnson (1999) y Sharma y Patterson (1999 y 2000) respecto a la *confianza* y el *compromiso* como variables mediadoras en la consecución de relaciones estables y duraderas, proponemos la existencia de una relación directa y positiva entre la *confianza* desarrollada y el *compromiso* que establece el cliente (consumidor y/o empresa) con la agencia de viajes minorista. El motivo fundamental reside en que una relación caracterizada por la existencia de *confianza* sienta las bases para que el *compromiso* pueda estar presente. En la misma línea de opinión se encuentran los trabajos desarrollados por Achrol (1991) y Moorman *et al.* (1992). Por lo que se refiere al *compromiso*, vamos a considerar por un lado el *compromiso calculado*, basado en «cálculos» racionales y económicos y por otro *el compromiso afectivo*, basado en los aspectos emocionales (Mathieu y Zajac, 1990; Kumar *et al.*, 1994; Geyskens *et al.*, 1996 y Gilliland y Bello, 2002)

El *compromiso afectivo* se interpreta como un sentimiento de lealtad y honradez (Kalleberg y Reve, 1992; Fletcher, 1993). Refleja la constante intención de continuidad, matizando que «*el vínculo no se basa únicamente en motivos económicos*» (Kalleberg y Reve, 1992, 1114). Ring y Van de Ven (1994) lo consideran como una disposición a continuar a causa de la identificación de una de las partes con la filosofía de la otra, con sus objetivos y con sus valores. La importancia que este tipo de *compromiso* tiene en la estabilidad relacional reside en que el sentimiento de vinculación a que da lugar convierte en poco probable el abandono de la relación, otorgando longevidad a la misma a través de la resolución de los problemas que surjan (Gilliland y Bello, 2002).

Por el contrario, el *compromiso calculado* se asocia con el estado de unión a un compañero considerando los beneficios y las pérdidas en que se incurriría si finalizase la relación (Kumar *et al.*, 1994; Geyskens *et al.*, 1996). Aunque refleja una intención de continuidad, se asocia con comportamientos oportunistas y búsqueda de alternativas y, por tanto, la relación corre el peligro de terminar si se encuentran otras posibilidades que sean económicamente más beneficiosas (Gilliland y Bello, 2002). Así se explica como, en contraposición al *compromiso afectivo*, este tipo de *compromiso* puede dar lugar al mantenimiento de la relación en contra de la voluntad del cliente, bien porque existan elevados costes de cambio o por la ausencia de alternativas, es decir, la intención de permanecer en la relación no se refleja tan claramente como con el *compromiso afectivo*. En suma, puede afirmarse que este tipo de com-

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

promiso tiene presente el significado anticipado de la terminación o costes asociados al abandono de la relación (Geyskens *et al.*, 1996; Zins, 2001).

La existencia de dos dimensiones en el compromiso (afectivo y calculado) permite detallar en mayor medida la relación entre las variables clave del Marketing de Relaciones. Por un lado, la influencia directa y positiva que la confianza tiene sobre el compromiso afectivo y que ha sido contrastada en investigaciones previas (Anderson y Weitz, 1989; Anderson y Narus, 1990; Morgan y Hunt, 1994; Geyskens y Steenkamp, 1995; Wetzels *et al.*, 1998). Por otra parte, la influencia de signo contrario sobre el compromiso calculado, tal y como proponen Geyskens y Steenkamp (1995) y Wetzels *et al.* (1998). Las hipótesis a contrastar son las siguientes:

H1a: Cuanto mayor sea la confianza que el cliente (consumidor y/o empresa) desarrolla en su relación con la agencia de viajes, mayor será el compromiso afectivo hacia ella.

H1b: Cuanto mayor sea la confianza que el cliente (consumidor y/o empresa) desarrolla en su relación con la agencia de viajes, menor será el compromiso calculado que muestra hacia ella.

3.2. CONSECUENCIAS DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING DE RELACIONES

Una vez presentados el contenido y las hipótesis en torno a las variables clave del entorno relacional, procedemos a plantear las variables resultado a que dan lugar, para así, evaluar las consecuencias que potencialmente originan la presencia de confianza y compromiso en una relación. En este sentido, son numerosos los estudios que constatan la importancia de la confianza a la hora de lograr intercambios relacionales exitosos vinculándola con la *lealtad* y la *probabilidad de finalizar la relación*.

En primer lugar, Andreassen y Lanseng (1997), Kandampully (1997), Beckett *et al.* (2000), Lee y Cunningham (2001), Zins (2001) y Gilliland y Bello (2002) son algunos de los autores que han planteado y contrastado como mayores niveles de confianza conducen a incrementos notables de la lealtad de los clientes. En esta misma línea, Yoon y Kim (2000) destacan la importancia que tiene la confianza, como variable normativa, a la hora de que la verdadera lealtad de la clientela (lealtad actitudinal) se manifieste. Asimismo, argumentan que la lealtad «espúrea», «inducida» o «forzada» (lealtad comportamental) aparece vinculada a determinadas variables situacionales, que dan lugar a que el comportamiento de compra del cliente se repita sin llevar pareja una actitud positiva hacia el proveedor. En cuanto al papel de la confianza sobre la probabilidad de que una relación ya establecida finalice, Nielson (1996) y Hocutt (1998) destacan el carácter minimizador que tiene la confianza sobre esta variable. Así pues, de acuerdo con los comentarios expuestos las hipótesis planteadas¹ se enuncian como sigue:

¹ En la hipótesis H2b no proponemos ninguna dirección para la relación entre confianza y

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

H2a: Cuanto mayor sea la confianza desarrollada por el cliente (consumidor y/o empresa) en la agencia de viajes, mayor será su lealtad actitudinal hacia la misma.

H2b: La confianza que el cliente (consumidor y/o empresa) tiene en la agencia de viajes influye sobre la lealtad comportamental hacia la misma.

H2c: Cuanto mayor sea la confianza que el cliente (consumidor y/o empresa) tiene en la agencia de viajes, menor será la probabilidad de que su relación con la misma finalice.

Asimismo, dado que la *gestión de quejas* que realiza la agencia de viajes minorista es una variable que tiene el potencial de otorgar estabilidad a una relación donde no exista plena satisfacción de los clientes, hemos estimado conveniente contrastar en este estudio su relación causal con la probabilidad de finalizar una relación tanto directa como indirectamente a través de la confianza. Diversos autores han analizado en sus modelos conceptuales la influencia positiva de un sistema eficiente de gestión de quejas sobre la confianza del cliente en la empresa (Bejou y Palmer, 1998; Tax *et al.*, 1998; Durvasiva *et al.*, 2000; Fram y Callaham, 2001 y Mittilä *et al.*, 2002). Dichos investigadores también detectan que un buen sistema de gestión de quejas disminuye la probabilidad de finalizar la relación. Por tanto, formulamos las hipótesis que siguen:

H3a: Cuanto más satisfecho esté el cliente (consumidor y/o empresa) con la gestión de quejas que lleva a cabo la agencia de viajes, más confiará en la misma.

H3b: Cuanto más satisfecho esté el cliente (consumidor y/o empresa) con la gestión de quejas que lleva a cabo la agencia de viajes, menos probable será que finalice su relación con ella.

Por otro lado, queremos destacar que las relaciones que se establecen entre el compromiso y la lealtad no son todas de signo positivo. Si bien cabría esperar que mayores niveles de compromiso dieran lugar a mayores niveles de lealtad, la distinción de dos dimensiones en cada uno de los conceptos anteriores nos lleva a matizar qué tipo de compromiso (afectivo o calculado) incrementa qué lealtad (actitudinal o comportamental). En general, mayores niveles de compromiso afectivo incrementan la lealtad actitudinal y, por tanto, disminuyen la probabilidad de finalizar la relación. Por otra parte, si el compromiso es calculado no existirá lealtad actitudinal y aumentará la probabilidad de finalizar la relación siempre que existan alternativas disponibles. De hecho,

lealtad comportamental ya que existen argumentos teóricos en ambos sentidos. Así, Ramsey y Sohi (1997) y Rowley y Dawes (1999) establecen que la confianza influye positivamente en la lealtad comportamental, entendida como la intención de seguir contratando servicios al mismo proveedor, independientemente de los motivos. Por el contrario, los argumentos proporcionados por Yoon y Kim (2000) y Zins (2001) en torno al componente comportamental de la lealtad muestran la relación negativa que puede existir entre las variables citadas (consideran la lealtad comportamental como una lealtad «forzada» o «inducida»).

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

diversos autores corroboran la relación positiva entre compromiso afectivo y lealtad, y la relación negativa del compromiso calculado con dicha lealtad (Liljander y Roos, 2002). Por tanto, teniendo en cuenta el significado de cada una de las dimensiones implicadas en nuestro modelo relacional, proponemos para su contraste las hipótesis siguientes²:

H4a: Cuanto mayor sea el compromiso afectivo del cliente (consumidor y/o empresa) con la agencia de viajes, mayor será su lealtad actitudinal.

H4b: Mayores niveles de compromiso afectivo del cliente (consumidor y/o empresa) en su relación con la agencia de viajes influyen sobre su lealtad comportamental hacia la misma

H4c: A medida que aumenta el compromiso afectivo del cliente (consumidor y/o empresa) en su relación con la agencia de viajes, disminuye la probabilidad de que finalice la relación que tiene establecida con ella.

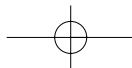
H4d: Cuanto mayor sea el compromiso calculado del cliente (consumidor y/o empresa) con la agencia de viajes, menor será su lealtad actitudinal.

H4e: Mayores niveles de compromiso calculado del cliente (consumidor y/o empresa) en su relación con la agencia de viajes, conducen a mayores manifestaciones de lealtad comportamental.

H4f: A medida que aumenta el compromiso calculado del cliente (consumidor y/o empresa) en su relación con la agencia de viajes, se incrementa la probabilidad de que finalice la relación que tiene establecida con ella.

Además, también es interesante plantear los vínculos existentes entre las variables representativas de las consecuencias de una estrategia de Marketing de Relaciones. En este sentido, el análisis de la lealtad actitudinal realizado por los autores citados en líneas anteriores, junto con la argumentación dada por Dick y Basu (1994) referente a la menor motivación de buscar otros proveedores alternativos por parte de los clientes leales, facilita establecer la conclusión de que este componente de la lealtad tiene un impacto negativo sobre la probabilidad de disolución de la relación. Asimismo, Young y Denize (1995) y Wetzels *et al.* (1998) sostienen que la continuidad de una relación está motivada, en gran medida, por la existencia de un compromiso desinteresado entre las partes, es decir, por el componente afectivo del mismo, evitando así la posibilidad de abandonar la relación. Igualmente, el contenido de la lealtad comportamental y su vinculación con el componente calculado del compromiso, nos lleva a establecer una relación positiva entre dicho tipo de

² Al igual que en la hipótesis H2b, no planteamos signo en la relación causal entre el compromiso afectivo y la lealtad comportamental (hipótesis H4b). Por otro lado, son varios los autores que asocian compromiso afectivo con lealtad actitudinal, y compromiso calculado con lealtad comportamental, estableciendo, implícitamente, relaciones negativas entre el compromiso calculado y la lealtad actitudinal y entre el compromiso afectivo y la lealtad comportamental (Liljander y Roos, 2002). Asimismo, existen autores que ponen de manifiesto que la lealtad comportamental está determinada en mayor medida por el compromiso calculado que por el afectivo (Zins, 2001; Ranaweera y Neely, 2003), siendo en ambos casos una relación positiva la que existe entre las variables mencionadas.



L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

lealtad y la probabilidad de finalizar una relación. Desde esta perspectiva, Wetzels *et al.* (1998) resaltan que la búsqueda de proveedores alternativos por parte de los clientes aumenta cuando entre las partes existe un compromiso calculado, lo que conduce pues, a que la disolución relacional pueda tener lugar. En virtud de los comentarios previos planteamos dos hipótesis³:

H5: Cuanto mayor sea la lealtad actitudinal que un cliente (consumidor y/o empresa) manifiesta hacia la agencia de viajes, menor será la probabilidad de que la relación entre ambas partes finalice.

H6: La lealtad comportamental que un cliente (consumidor y/o empresa) manifiesta hacia la agencia de viajes influye positivamente sobre la probabilidad de que la relación entre ambas partes se termine.

4. Metodología

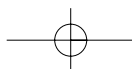
Para contrastar las hipótesis anteriormente planteadas, se ha obtenido información de dos tipos de clientes: consumidores y empresas. Las correspondientes fichas técnicas se recogen en la *Figura 3*.

En el caso de los consumidores se ha recogido información de usuarios habituales de los servicios proporcionados por agencias de viaje minoristas, a través de un cuestionario minuciosamente estructurado. Concretamente, se han realizado encuestas personales a estos usuarios, a la salida de los establecimientos situados en los núcleos poblacionales más importantes del Principado de Asturias. En la elección de dichos núcleos, además de considerar el tamaño de la población, también se ha tenido en cuenta que es en ellos donde mayor número de agencias de viaje minoristas existen.

Por otra parte, para analizar las relaciones entre las agencias de viaje minoristas y los clientes empresariales, comenzamos definiendo el universo objeto de estudio como el conjunto de empresas que son usuarias habituales de los servicios ofrecidos por las agencias de viaje minoristas externas, debido a su tamaño.

El ámbito geográfico considerado engloba a todo el territorio nacional. A la hora de definir la población a estudiar, debemos hacer hincapié en que nuestro interés es conocer el papel de la estrategia relacional en este ámbito, con lo que los intercambios con agencias de viaje minoristas que realizan las empresas deben ser «voluntarios» y no «impuestos» por circunstancias específicas propias del entorno de la empresa. Es decir, no es de interés para el

³ La relación entre las variables resultado lealtad actitudinal y lealtad comportamental no es propuesta por el contenido teórico de tales conceptos y por el modo en que se han diseñado las escalas de medida recogidas al final del trabajo. Si bien es cierto que existen autores que establecen una relación directa entre estas dimensiones, la esencia de la lealtad comportamental que defienden difiere cualitativamente de la que se considera en esta investigación, al identificar la misma únicamente con la repetición de compra por inercia o de modo forzado (lealtad comportamental, inducida o espúrea).



Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

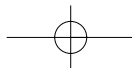
presente estudio el caso de las empresas que tienen una agencia de viajes in-plant, ya que se trataría de un cliente «involuntario» o «forzado» de dicha agencia de viajes. El modo de evitar este problema ha consistido en solicitar la opinión que a este respecto nos han brindado los expertos entrevistados en una investigación cualitativa realizada con prioridad al personal de las agencias de viaje minoristas, quienes indicaban los sectores empresariales con los que habitualmente mantenían relaciones, así como el tamaño de dichas empresas (en número de empleados). A partir de esta información consultamos la base de datos DUNS 50.000 edición 2002, y la base de datos SABI 2002. Ambas bases nos permiten obtener un universo constituido por 3.351 empresas, disponiendo además de la siguiente información: número de trabajadores, dirección postal, teléfono, fax e incluso dirección de correo electrónico.

Posteriormente, ordenamos alfabéticamente el conjunto de empresas para cada uno de los sectores tenidos en cuenta, y mediante un procedimiento de muestreo aleatorio sistemático se seleccionaron las empresas con las que habría que contactar⁴, resultando un total de 1.351. En todos los casos se especificaba que la persona que debía contestar el cuestionario postal era la encargada de la selección y contratación de los servicios de las agencias de viaje minoristas⁵.

En la elaboración de las *escalas de medida* de las variables o factores presentes en este estudio (confianza, compromiso, lealtad, probabilidad de finalizar la relación, gestión de quejas) se han tomado como referencia algunas ya utilizadas en trabajos del ámbito relacional. Posteriormente, se ha tratado de adaptar su contenido al contexto específico que rodea a las actividades desempeñadas por las agencias de viaje minoristas, mediante entrevistas en profundidad a expertos en el sector turístico y mediante reuniones de grupo con consumidores de las agencias de viaje minoristas. En el ANEXO I se recogen los ítems que configuran las escalas de medida de cada factor considerado en esta investigación, así como las fuentes consultadas para su elaboración.

⁴ Para ello se evaluó el peso de cada uno de los sectores sobre la población total considerada, y se estimó el tamaño muestral deseado para cada tipo de actividad. Posteriormente el coeficiente de elevación o avance se obtuvo dividiendo el tamaño poblacional de los sectores entre el tamaño muestral deseado en cada uno de ellos. No obstante, queremos dejar constancia de que el estudio no persigue obtener una representatividad sectorial sino que el objetivo es tratar a los clientes empresariales de modo conjunto.

⁵ La validez interna del estudio requiere que la información solicitada provenga de las fuentes cualificadas para suministrarla. Por esta razón, explicamos a cada uno de los entrevistados los objetivos de la investigación requiriendo su colaboración y la dirección de contacto con la persona de la empresa con experiencia y encargada de la selección y contratación de los servicios de las agencias de viaje minoristas. Por tanto, los respondientes de la entrevista personal actuaban como *informantes clave* capacitados para ofrecer la información solicitada (Phillips, 1981; Kumar, Stern y Anderson, 1993). Además se realizó un seguimiento telefónico para aumentar la tasa de respuesta.



L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

5. Estimación del modelo de relaciones entre las agencias de viaje y sus clientes

La estimación se ha realizado en dos etapas. Inicialmente se ha estimado el *modelo de medida* para optimizar la composición de las escalas. Posteriormente se estima el *modelo causal*, comentando los resultados obtenidos.

5.1. ANÁLISIS DEL MODELO DE MEDIDA

Como paso previo a su utilización en el modelo causal hemos evaluado la unidimensionalidad, fiabilidad y validez de las escalas de medida. Durante este proceso utilizamos los paquetes estadísticos SPSS/PC versión 10.0 para Windows y EQS versión 5.7a para Windows.

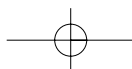
Unidimensionalidad

Para comprobar la unidimensionalidad se ha realizado inicialmente un análisis factorial exploratorio de componentes principales con rotación varimax. También se ha calculado el coeficiente α de Cronbach para cada una de las dimensiones identificadas. El número de factores que integran cada uno de los distintos conceptos, junto con las cargas factoriales de las variables fruto del análisis factorial, pueden verse en las *Tablas I y II* (ámbito del consumidor y de las empresas respectivamente) recogidas en el ANEXO II de esta investigación.

Como se refleja en dichas figuras, en todos los casos las cargas factoriales son superiores a 0,5 y el porcentaje acumulado de varianza explicada superior al 50%. De igual modo el coeficiente α de Cronbach, como un indicador de la fiabilidad de las escalas, supera el valor recomendado de 0,7. Las variables latentes o conceptos que presentan dos dimensiones son la Lealtad y el Compromiso, conclusión que también fue obtenida aplicando un análisis factorial confirmatorio. Por tanto, admitimos que la lealtad tiene dos componentes (lealtad actitudinal y lealtad comportamental), al igual que el compromiso (compromiso calculado y compromiso afectivo).

Fiabilidad

Este aspecto de la validación de las escalas se basa en el cálculo de un índice para medir la fiabilidad de cada factor (Índice de Fiabilidad Compuesta). En todos los casos resultó ser superior al nivel mínimo de 0,60 recomendado por Bagozzi y Yi (1988). Las *Tablas III y IV* del ANEXO II muestran los valores de los coeficientes de evaluación de la fiabilidad de las escalas.



*Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...**Validez*

La validez de las escalas empleadas exige detenernos en diferentes facetas: validez de contenido, validez convergente y validez discriminante. Las *Tablas III y IV* del ANEXO II reflejan los resultados para los distintos tipos de validez mencionados⁶.

La validez de contenido queda probada por el hecho de que a la hora de elaborar las escalas de medida se emplearon herramientas validadas en estudios previos y de notoria importancia en el entorno relacional. Posteriormente, los ítems seleccionados fueron sometidos a un proceso de depuración. En cuanto a la validez convergente, se han examinado los parámetros lambda estandarizados que relacionan cada variable observada con la latente y se ha verificado que todos son superiores a 0,5 y significativos para un nivel de confianza del 95% (Anderson y Gerbing, 1998). Finalmente, la validez discriminante se ha comprobado a través del cálculo de intervalos de confianza alrededor de los parámetros que indican la correlación de estos factores. En ninguno de los casos el intervalo incluye el valor 1, con lo que puede afirmarse la validez discriminante de las escalas (Anderson y Gerbing, 1998).

5.2. ESTIMACIÓN DEL MODELO CAUSAL: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS EMPÍRICOS

Tras comprobar la idoneidad del modelo de medida, y de nuevo a través de un sistema de ecuaciones estructurales, hemos contrastado el modelo propuesto, obteniendo los resultados que se reflejan en la *Figura 4* para el ámbito de las relaciones de las agencias de viaje minoristas con el consumidor final y con los clientes empresa respectivamente. En ambos casos, los índices de bondad del ajuste derivados del contraste de los modelos superan el umbral de aceptación.

Así pues, las hipótesis planteadas para el binomio Confianza-Compromiso, hipótesis H1a y H1b, se corroboran para ambos tipos de clientes (consumidor y empresas) al observar que la primera de las variables citada afecta directa, positiva y significativamente al Compromiso Afectivo (**H1a**), y en sentido negativo al Compromiso Calculado (**H1b**).

Además, los coeficientes reflejados en el modelo confirman la influencia directa, positiva y estadísticamente significativa de la Confianza sobre la Lealtad Actitudinal (**H2a**), la influencia significativa de la Confianza sobre la

⁶ El elevado número de ítems, nos ha llevado a validar en dos etapas las escalas empleadas para el estudio de consumidores, correlacionando las variables que, desde un punto de vista teórico mayores problemas podrían plantear a la hora de obtener escalas idóneas para nuestro estudio (consultar *Tablas IIIa y b* del ANEXO II).

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

Lealtad Comportamental, de carácter forzado (**H2b**), resultando ser de signo negativo. La influencia negativa y significativa de la Confianza sobre la Probabilidad de Finalización de la Relación (**H2c**), sólo se ha podido comprobar para el estudio de los consumidores.

De igual modo, para ambas muestras, corroboramos la hipótesis **H3a**, ya que la Gestión de Quejas afecta directa y positivamente a la Confianza. Por otro lado, la hipótesis **H3b**, que establecía la influencia directa y negativa que una eficiente gestión de quejas tenía sobre la posible ruptura relacional, no ha podido corroborarse en el estudio realizado para los consumidores, pero sí en la investigación elaborada para las empresas.

Con respecto a las hipótesis formuladas en torno a las relaciones entre el Compromiso Calculado y Afectivo, y las variables resultado, comprobamos que, efectivamente, existe una relación directa (para la muestra de consumidores y empresas), positiva y estadísticamente significativa, entre el Compromiso Afectivo y la Lealtad Actitudinal (**H4a**) y entre aquél y la Lealtad Comportamental (**H4b**). Asimismo, la relación entre este tipo de Compromiso y la Probabilidad de Finalización de la Relación (**H4c**), resulta no significativa para un nivel de confianza del 95%, quedando esta hipótesis sin verificar para ambas modalidades de clientes. Además, la influencia directa y positiva que existe entre el Compromiso Calculado y la Lealtad Comportamental y entre dicho Compromiso y la Probabilidad de Finalización de una Relación, corrobora las hipótesis **H4e** y **H4f** desde la perspectiva de los consumidores y de las empresas. La influencia del Compromiso sobre la Lealtad Actitudinal (**H4d**) únicamente es admitida para las relaciones de la agencia de viajes con las empresas.

En cuanto al contraste de las hipótesis **H5** y **H6**, los resultados empíricos obtenidos para la muestra de consumidores revelan que mayores niveles de Lealtad Comportamental (lealtad «forzada», «inducida» o «espúrea») llevan pareja una mayor Propensión a Finalizar una Relación (**H6**), pero sin embargo no permiten comprobar la relación existente entre la Lealtad Actitudinal y dicha Propensión a Finalizar la Relación (**H5**). Los resultados relativos a dichas hipótesis para el estudio de las empresas no permiten establecer ninguna relación significativa entre la Lealtad (actitudinal y/o comportamental o forzada) y la Probabilidad de Finalización de la Relación.

6. Conclusiones e implicaciones empresariales

El objetivo de este apartado es sintetizar las conclusiones de la investigación empírica, así como la realización de una comparación entre los resultados obtenidos para los dos públicos objetivo analizados: consumidores y empresas.

De esta forma, comenzamos afirmando que el Marketing de Relaciones como estrategia competitiva encaminada a la creación, mantenimiento y desarrollo de relaciones exitosas con los clientes está considerada en la actualidad como una alternativa de gestión y comercialización que engloba a todas las actividades de Marketing y que genera ventajas importantes en su des-

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

arrollo y puesta en práctica, tanto a las empresas que la aplican como a los clientes considerados «relacionales».

La preocupación por el logro de posiciones ventajosas en el mercado, determinada por la creciente competitividad a la que se enfrentan las empresas hoy en día, hace necesaria la definición de líneas de actuación estratégicas con las que sea posible obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. A este rasgo específico de los mercados actuales se suman las características propias de los clientes, los cuales poseen una elevada formación y, por tanto, una capacidad mayor de discernir entre las distintas ofertas que se les presentan. Todo ello les lleva a seleccionar aquéllas que contribuyan positivamente al logro de sus objetivos. Ante esta situación, para las empresas resulta crucial contar con una clientela estable y, al contrario de lo que mayoritariamente se venía haciendo, dejar de considerar exclusivamente la captación de nuevos clientes como objetivo prioritario. Parece pues, que la estrategia del Marketing de Relaciones se adecúa a las características que presiden los mercados en la actualidad.

Sin embargo, una vez analizada la importancia que tiene la estrategia relacional desde un punto de vista general, nuestro interés pasa por destacar el papel de la misma en el entorno turístico. Para ello nos hemos centrado en las relaciones que existen entre las agencias de viaje minoristas, unidades de negocio de gran relevancia en este sector, y sus públicos objetivo, contemplando tanto a los clientes individuales (consumidores finales) como a los clientes industriales (empresas). Si, tal y como decíamos con anterioridad, el Marketing Relacional favorece la supervivencia de las empresas en el mercado, dentro del ámbito turístico su aplicación tiene, si cabe, una mayor relevancia, ya que este sector es uno de los mayores generadores de empleo e ingresos en muchos países, entre los que se encuentra España. Además, las características de los demandantes, con elevada formación y situados ante una amplia oferta, hacen necesaria la utilización de herramientas competitivas que sirvan para la fidelización de la clientela. Las agencias de viaje minoristas, como empresas distribuidoras de servicios turísticos, se configuran como idóneas para la utilización de la estrategia relacional, al proporcionarles dicha estrategia una vía de diferenciación frente a la competencia y facilitarles la retención de sus clientes.

Además de los aspectos mencionados, y fruto de la comparación entre los dos tipos de clientes analizados (consumidores y/o empresas), se pueden comentar las siguientes conclusiones:

- El desarrollo de una relación a lo largo del tiempo entre las agencias de viaje minoristas y sus clientes (tanto empresas como consumidores) necesita la presencia de un clima de confianza entre las partes. En el caso de los consumidores, la confianza afecta significativamente a las tres variables resultado seleccionadas: lealtad actitudinal (relación positiva), lealtad comportamental o «espúrea» (relación negativa) y probabilidad de disolución de la relación. En el caso de las empresas, influye con idéntico signo a dos variables resultado: lealtad actitudinal y lealtad comportamental o «espúrea». Por tanto, la diferencia entre ambos modelos se encuentra en

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

que en el ámbito empresarial no existe relación significativa alguna entre la confianza y la probabilidad de finalización de la relación. La explicación pasa por considerar que las empresas son entidades más racionales que los consumidores individuales, y que en la selección de una agencia de viajes dan por hecho su competencia para desarrollar su actividad, por lo que son otros factores los que originan que la probabilidad de finalización de la relación aumente. Entre dichos factores parece intuitivo considerar el precio como uno de los criterios más relevantes.

- La percepción que el cliente tiene de la gestión de quejas que lleva a cabo la agencia de viajes determina en mayor medida la estabilidad relacional cuando el cliente es una empresa. Así, en el modelo contrastado en el ámbito empresarial, la gestión de quejas influye directamente sobre la probabilidad de finalización de la relación, mientras que en el ámbito del consumidor influye a través de la confianza. La razón fundamental es que son precisamente las empresas, las que emiten un mayor número de quejas formales.
- Cuanto mayor sea el compromiso calculado del cliente, mayor será la lealtad «espúrea» y mayor la probabilidad de que la relación finalice, tanto cuando el cliente es un consumidor individual como cuando se trata de una empresa. Asimismo, este tipo de compromiso disminuye la lealtad actitudinal para el caso de las empresas. Por consiguiente, el compromiso fundamentado en un análisis coste/beneficio origina una «lealtad forzada» difícil de mantener en el tiempo y dificulta que se desarrolle una «verdadera lealtad» entre el cliente y la agencia de viajes, sobre todo cuando el cliente es una empresa, resaltando de nuevo el carácter más racional de estas entidades.
- Por el contrario, cuanto más predomine la dimensión afectiva del compromiso, más estabilidad tendrá la relación establecida entre las partes implicadas, ya sean consumidores o empresas, en el sentido de mayores niveles de lealtad actitudinal o «verdadera lealtad».

IMPLICACIONES EMPRESARIALES

Tras destacar la importancia de la estrategia relacional en el entorno turístico, se pueden establecer unas pautas de actuación para que las agencias de viaje minoristas logren mejorar su posición en mercados como los actuales.

En primer lugar, la relevancia de la presencia de confianza en la relación, tanto por su impacto directo sobre ambos tipos de lealtad para los dos tipos de clientes analizados, como por el que tiene sobre la probabilidad de finalización de la relación para el caso de los clientes consumidores, nos permite extraer la primera implicación empresarial: las agencias de viaje deben preocuparse por tratar de desarrollar confianza en sus clientes, aspecto ya puesto de manifiesto en estudios anteriores. No cabe duda que, en la medida en que un cliente perciba el buen hacer de estas empresas del sector de los servicios, junto a sus ganas de satisfacer sus necesidades y deseos, el clima de confianza entre ambas partes aumentará.

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

En segundo lugar, el objetivo perseguido no debe ser únicamente lograr que los clientes vuelvan a la agencia de viajes para contratar servicios turísticos, sino que se debe fomentar una lealtad basada en las percepciones de tales clientes acerca de «cómo presta el servicio», lo que en definitiva permitirá a la agencia de viajes diferenciarse y contar con una cartera estable de clientes en orden a sobrevivir en un mercado tan competitivo como el actual. De este modo, el papel que tiene los empleados de este tipo de distribuidores turísticos es sumamente importante, ya que son los que verdaderamente interactúan con los clientes. Por ello, las agencias de viaje minoristas deben promover la existencia de una cultura organizativa que involucre a todo el personal, favoreciendo la comunicación tanto ascendente como descendente.

Paralelamente, una gestión adecuada de las quejas de los clientes (tanto consumidores como empresas) constata el buen hacer de la agencia de viajes, y les transmite la idea de que si en un futuro tienen algún problema, tratará de ponerle solución. Este aspecto resulta imprescindible para que la insatisfacción puntual de la clientela no llegue a incrementar la probabilidad de finalizar la relación con la agencia de viajes, así como para que la agencia de viajes conozca los aspectos del servicio que ocasionan mayor grado de insatisfacción en sus clientes, favoreciendo la mejora de los mismos.

Finalmente, las peculiaridades de las relaciones con dos tipos de clientes analizados (consumidores y empresas), facilitan la conveniencia de que las agencias de viaje dispongan de una estrategia diferenciada para ambos segmentos, ya que contribuiría a satisfacer mejor las necesidades de cada uno de ellos, al adaptarse a sus requerimientos.

Referencias bibliográficas

- ACHROL, R. (1991): «Evolution of the marketing Organization: New Forms for Turbulent Environments». *Journal of Marketing*, Vol. 55, No. 4, pp. 77-93.
- ADELMAN, M.B.; AHUVIA, A. y GOODWIN, C. (1994): «Beyond Smiling». En *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Roland T. Rust y Oliver Richard L. eds. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, pp. 139-171.
- ALAJOUTSIJÄRVI, K., MÖLLER, K. y TÄHTINEN, J. (2000): «Beautiful Exit: How to Leave your Business Partner». *European Journal of Marketing*, Vol.34, No.11/12, pp.1270-1290.
- ANDALEEB, S.S. (1996): «An Experimental Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence», *Journal of Retailing*, Vol. 72, No. 1, pp. 77-93.
- ANDERSON, E. y WEITZ, B. (1989): «Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads», *Marketing Science*, Vol. 8, nº 4, otoño, pp. 310-323.
- ANDERSON, J.C. y GERBING, D.W. (1988): «Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two - Step Approach». *Psychological Bulletin*, Vol. 103, No. 3, pp. 411-423.
- ANDERSON, J.C. y NARUS, J.A. (1990): «A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships». *Journal of Marketing*, Vol. 54, Enero, pp. 42-58.
- (1991): «Partnering as a Focused Market Strategy». *California Management Review*, Vol. 23, primavera, pp. 95-113.
- ANDREASSEN, T.W. y LANSENG, E. (1997): «The Principal's and Agents' Contribution to

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

- Customer Loyalty within an Integrated Service Distribution Channel. An External Perspective». *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 7, pp. 487-503.
- ANTON, J. (1996): *Customer Relationship Management: Making Hard Decisions with Soft Numbers*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ
- AXELSSON, B. y EASTON, G. (1992): *Industrial Networks: A New View of Reality*, Routledge, London.
- BAGOZZI, R.P. y YI, Y. (1988). «On the Evaluation of Structural Equation Models». *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 16, No. 1, pp. 74-94.
- BARLOW, R. G. (1992): «Relationship Marketing – The Ultimate in Customer Services». *Retail Control*, Vol. 60, Marzo, pp.29-37.
- BARNES, J.G. (1994): «The Issue of Establishing Relationships with Customers in Service Companies: When are Relationships Feasible and What Form should They Take?». *Working Paper*. Memorial University of Newfoundland.
- (1995): «Establishing Relationships-Getting Closer to the Customer May be More Difficult than You Think». *Irish Marketing Review*, Vol. 8, pp. 107-114.
- BECKETT, A., HEWER, P. y HOWCROFT, B. (2000): «An Exposition of Consumer Behaviour in the Financial Services Industry». *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18, No. 1, pp. 15-26.
- BEJOU, D. y PALMER, A. (1998): «Service Failure and Loyalty: An Exploratory Empirical Study of Airline Customers». *Journal of Services Marketing*, Vol. 12, No. 1, pp. 7-22.
- BERRY, L.L. (1983): «Relationship Marketing». *Emerging Perspectives on Service Marketing*. American Marketing Association, Chicago, IL.
- (1995): «Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives». *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No. 4, pp.236-245.
- BITNER, M. J. (1995): «Building Service Relationships: It's All About Promises». *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No. 4, pp. 246-251.
- CROSBY, L. A. (1991): «Building and Maintaining Quality in the Service Relationship». En *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*. Eds. Stephen W. Brown, Evert Gummeson, Bo Edvardsson y Gestavsson. Lexington, MA: Lexington Books, pp. 269-287.
- CROSBY, L. A.; EVANS, K. R. y COWLES, D. (1990): «Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective». *Journal of Marketing*, Vol. 54, Julio, pp. 68-81.
- CROTTTS, J.C. y TURNER, G.B. (1999): «Determinants of Intra-Firm Trust in Buyer-Seller Relationships in the International Travel Trade». *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 11, 2/3, pp. 116-123.
- CZEPIEL, J. A.; ROSEMBERG, L. J. y SUPRENTANT, C. F. (1980): «The Development of Thought, Theory and Research in Consumer Satisfaction». Papel Presentado en *American Marketing Association Special Educators' Conference*.
- DICK, A.S. y BASU, K. (1994): «Customer Loyalty: toward an Integrated Conceptual Framework». *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 22, pp. 99-109.
- DONEY, P.M. y CANNON, J.P. (1997): «An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships». *Journal of Marketing*, Vol. 61, pp. 35-51.
- DURVASIVA, S., LYSONSKI, S. y MEHTA, S.C. (2000): «Business-to-Business marketing. Service recovery and customer satisfaction issues with ocean shipping lines». *European Journal of Marketing*, Vol. 34, pp. 433-452.
- DWYER, F.R.; SCHURR, P.H. y OH, S. (1987): «Developing Buyer-Seller Relationships». *Journal of Marketing*, Vol. 51, pp.11-27.
- ELANGOVAN, A.R. (2001): «Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment, and Intention to Quit: a Structural Equations Analysis». *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 22, No. 4, pp. 159-165.

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

- EVANS, J.R. y LASKIN, R.L. (1994): «The Relationship Marketing Process». *Industrial Marketing Management*, Vol. 23, pp. 439-452.
- FLETCHER, D. (1993): «Securing Future Success». *Managing Service Quality*, Vol. 3, No. 6.
- FORD, D. (Ed.) (1990): *Understanding Business Networks: Interaction, Relationships, Networks*. Academic Press, London.
- FORD, D.; GADDE, L.; HAKANSSON, H.; LUNDGREN, A.; SNEHOTA, I.; TURNBULL, P. y WILSON, D. (1997): *Managing Business Relationship*. Wiley, Chichester.
- FOSTER, B.D. y CADOGAN, J.W. (2000): «Relationship Selling and Customer Loyalty: an Empirical Investigation». *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.18, No. 4, pp. 185-199.
- FRAM, E.H. y CALLAHAN, A. (2001): «Do you Know what the Customer you Penalized Yesterday is Doing Today? A Pilot Analysis». *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, No. 6, pp. 496-509.
- GANESAN, S. (1994): «Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships». *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 1-19.
- GANESH, J., ARNOLD, M. y REYNOLDS, K.(2000): «Understanding the Customer Base of Service Providers: An Examination of the Differences Between Switchers and Stayers». *Journal of Marketing*, Vol. 64, pp. 65-87.
- GARBARINO, E. y JOHNSON, M.S. (1999): «The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer relationships». *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 70-87.
- GEYSKENS, I. y STEENKAMP, J.B. (1995): «An Investigation into the Joint Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment», *EMAC Proceedings*, París, pp. 351-371.
- GEYSKENS, I.; STEENKAMP, J.E.B.M.; SCHEER, L.K. y KUMAR, N. (1996): «The Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: a Transatlantic Study». *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 13, pp. 303-317.
- GILLIAN, D. I. y BELLO, D.C. (2002): «Two Sides to Attitudinal Commitment: The Effect of Calculative and Loyalty Commitment on Enforcement Mechanisms in Distribution Channels». *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 30, No. 1, pp. 24-43.
- GRAYSON, K. y AMBLER, T. (1999): «The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services». *Journal of Marketing Research*, Vol. 26, Febrero, pp. 132-141.
- GRÖNROOS, C. (1990): «Relationship Approach to Marketing in Service Context: The Marketing and Organizational Behavior Interface». *Journal of Business Research*, Vol. 20, Enero, pp. 3-11.
- (1994): «From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing». *Management Decision*, Vol. 32, No. 2, pp.4-20.
- (1997): «From Marketing-Mix to Relationship Marketing towards a Paradigm Shift in Marketing». *Management Decisions*, Vol. 35, pp. 322-340.
- GROSSMAN, R.P. (1998): «Developing and Managing effective Consumer Relationships». *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 7, No. 1, pp. 27-40.
- GUMMESSON, E. (1987): «The New marketing-Developing Long-Term Interactive Relationships». *Long Range Planning*, Vol. 20, pp. 10-20.
- (1995): *Relationship Marketing: From 4Ps to 30Rs*. Liber-Hermonds, Malmö.
- (1999): *Total Relationship Marketing*. Butterworth Heinemann.
- GWINNER, K.; GREMIER, D. y BITNER, M.J. (1998): «Relational Benefits in Services Industries: the Customer Perspective». *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, No. 2, pp.101-114.
- HAKANSSON, H. (1982): *International Marketing and Purchasing*. John Wiley and Sons Ltd., Chichester, UK.

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

- HIBBARD, J.D.; KUMAR, N. Y STERN, L.W. (2001): «Examining the Impact of Destructive Acts in Marketing Channel Relationships». *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, Febrero, pp. 45-61.
- HOCUTT, M.A. (1998): «Relationship Dissolution Model: Antecedents of Relationship Commitment and the Likelihood of Dissolving a Relationship». *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No. 2, pp. 189-200.
- HOPE, J. y HOPE, T. (1997): «Competing in the Third Wave». Harvard Business School Press.
- HULT, G. T., FERREL, O.C., HURLEY, R.F. Y GIUNIPERO, L.C. (2000): «Leadership and Relationship Commitment». *Industrial Marketing Management*, Vol. 29, pp. 111-119.
- HUNT, S. y LAMBE, J. (2000): «Marketing's Contribution to Business Strategy». *International Journal of Management Review*, Vol. 2, No. 1, pp. 17-44.
- JACKSON, B.B. (1985): «Build Customer Relationships that Last». *Harvard Business Review*, Vol. 63, Noviembre – Diciembre, pp.120-128.
- JACKSON, D. (1993): «The Seven Deadly Sins of Financial Services Marketing. . . and the Road to Redemption». *Direct Marketing*, Vol. 55, Marzo, pp. 43-45, 79.
- JAVALGI, R.G. y MOBERG, C.R. (1997): «Service Loyalty: Implications for Service-Providers». *Journal of Services Marketing*, Vol. 11, No. 3, pp. 165-179.
- KALLEBERG, A.L. y REVE, T. (1992): «Contracts and Commitment: Economic and Sociological Perspective on Employment Relations». *Human Relations*, Vol. 45, No. 9, pp. 1103-1132.
- KALWANI, M.U. y NARAYANDAS, N. (1995): «Long-Term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms». *Journal of Marketing*, Vol. 59, Enero, pp. 1-16.
- KANDAMPULLY, J. (1997): «Firms Should Give Loyalty before they Can Expect it from Customers». *Managing Service Quality*, Vol. 7, No. 2, pp. 92-94.
- KUMAR, N., HIBBARD, J.D. y STERN, L.W. (1994): *An Empirical Assesment of the Nature and Consequences of Marketing Channel Intermediary Commitment*, Marketing Science Institute Report, No. 94-115, Marketing Science Inatitute, Cambridge, MA.
- KUMAR, N.; STERN, L.W. y ANDERSON, J.G. (1993): «Conducting Interorganizational Research Using Key Informants». *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No. 6, pp. 1633-1651.
- LEE, J., LEE, J. y FEICK, L. (2001): «The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-Loyalty Link: Mobile Phone Service in France». *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, No. 1, pp. 35-48.
- LEE, M. y CUNNINGHAM, L.F. (2001): «A Cost/Benefit Approach to Understand Service Loyalty». *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, No. 2, pp. 113-130.
- LILJANDER, V. y ROOS, I. (2002): «Customer-Relationship Levels from Spurious to True Relationships». *Journal of Services Marketing*, Vol. 16, No. 7, pp. 593-614.
- MATHIEU, J.E. y ZAJAC, D.M. (1990): «A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment». *Psychol Bull*, Vol. 108, pp. 171-194.
- MATILÄ, A.S. (2001): «The Effectiveness of Service Recovery in a Multy-Industry Setting». *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, No. 7, pp. 583-596.
- MCKENNA, R. (1991): «Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer». Reading, MA: Addison-Wesley.
- MITTAL B. y LASSAR, W.M. (1998): «Why do Customers Switch? The Dynamics of Satisfaction versus Loyalty». *The Journal of Services Marketing*, Vol. 12, No. 3, pp. 177-194.
- MITTILÄ, T., JÄRVINEN, R. y JÄRVELIN, A.M. (2002): «Cut-off Process In Reinsurance relationships». *The Service Industries Journal*, Vol. 22, No. 3, pp. 15-36.

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

- MOORMAN, C.; DESHPANDÉ, R. y ZALTMAN, G. (1993): «Factors Affecting Trust in Market Research Relationships». *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp. 81-101.
- MOORMAN, C.; ZALTMAN, G. y DESHPANDÉ, R. (1992): «Relationship Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between organizations». *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, Agosto, pp. 314-328.
- MORGAN, R. y HUNT, S. (1994): »The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing». *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 20-38.
- MURRAY, K.B. (1991): «A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities». *Journal of Marketing*, Vol. 55, Enero, pp. 10-25.
- NIELSON, C.C. (1998): «An Empirical Examination of the Role of Closeness' in Industrial Buyer-seller relationships». *European Journal of Marketing*, Vol. 23, No. 5/6, pp. 441-466.
- NIELSON, CH. (1996): «An Empirical Examination of Switching Cost Investments in Business-to-Business Marketing Relationships». *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 11, No. 6, pp. 38-60.
- (1996): «An Empirical Examination of Switching Cost Investments in Business-to-Business Marketing Relationships». *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 11, No. 6, pp. 38-60.
- NORMANN, R. (1991): *Service Management: Strategy and Leadership in Service Business*. 2nd ed., Jon Wiley, UK.
- PAGE, M. y PITT, L. (1994): «Analysing and Managing Defections: the Value of Keeping Customers». *Henley Working Paper*, HWP 94/14.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A. y BERRY, L.L. (1985): «A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research». *Journal of Marketing*, Vol. 49, otoño, pp. 41-51.
- PARVATIYAR, A. y SHETH, J.N. (1997): *Paradigm Shift in Interfirm Marketing Relationships*. En J.N. Sheth y A. Parvatiyar (eds) *Research in Marketing*, Vol. 13. Greenwich, CT: JAI Press, pp. 233-255.
- PATTERSON, P.G. y SMITH, T. (2001): «Relationship Benefits in Service Industries: a Replication in a Southeast Asian context». *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, No. 6, pp. 425-443.
- PETERS, L.D. (1997): «It Enabled Marketing: a Framework for Value Creation in Customer Relationships». *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, Vol. 3, No. 4, pp. 213-229.
- PETERSON, R.A. (1995): «Relationship Marketing and the Consumer». *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No. 4, pp. 278-281.
- PHILLIPS, L.W. (1981): «Assesing Measurement Error in Key Informant Reports: A Methodological Note on Organizational Analysis in Marketing». *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, Noviembre, pp. 395-415.
- PINE, B.J. (1993): «Mass Customizing Products and Services». *Planning Review*, Vol. 21, Julio, pp. 6-13, 55.
- PING, R.A. (1997): «Voice in Business-to-Business Relationships: Cost-of-Exit and Demographic Antecedents». *Journal of Retailing*, Vol. 75, No. 2, pp. 261-281.
- (1999): «Unexplored Antecedents of Exiting in a Marketing Channel». *Journal of Retailing*, Vol. 75, No. 2, pp. 218-241.
- POON, A. (1993): «Technology in Travel Agencies and Tour Operators». En Cooper, C.P. (ed.) *Tourism and Technology and Competitive Strategies*, CAB International, Londres.
- PORTER, M.E. (2001) «Strategy and the Internet». *Harvard Business Review*, Marzo, pp. 63-78.
- PRICE, L. y ARNOULD, E. J. (1999): »Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context». *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 38-56.

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

- PRICE, L.L., ARNOULD, E.J. y DEBLER, S.L. (1995): «Consumers' Emotional Responses to Service Encounters the Influence of Service Provider». *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6, No. 3, pp.34-63.
- RAMSEY, R.P. y SOHI, R.S. (1997): «Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes». *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, pp. 127-137.
- RANAWEERA, C y NEELY, A. (2003): «Some Moderating Effects on the Service Quality-Customer Retention Link». *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 23, No. 2, pp. 230-248.
- REICHEL, F.F. y SASSER, W.E. (1990): «Zero Defections: Quality Comes to Services». *Harvard Business Review*, Vol. 68, Septiembre-Octubre, pp.105-111.
- REICHEL, F.F. (1996): *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- REYNOLDS, K.E. y ARNOLD, M.J. (2000): «Customer Loyalty to the Salesperson and the Store: Examining Relationship of Customers in an Upscale Retail Context». *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 20, No. 2, pp. 89-98.
- RINDOVA, V.P. y FOMBRUN, C.J. (1999): «Constructing Competitive Advantage: the Role of Firm-Constituent Interactions». *Strategic Management Journal*, Vol. 20, pp. 691-710.
- RING, P.S. y VAN DE VEN, A. H. (1994): «Development Processes of Cooperative Interorganizational Relationships». *Academy of Management Review*, Vol. 19, pp. 90-118.
- ROWLEY, J. y DAWES, J. (1999): «Customer Loyalty – a Relevant Concept for Libraries?». *Library Management*, Vol. 20, No. 6, pp. 345-351.
- (1999): «Customer Loyalty – a Relevant Concept for Libraries?». *Library Management*, Vol. 20, No. 6, pp. 345-351.
- RYALS, L. (2002): «Are your Customers Worth more than Money?». *Journal of Retailing and Customer Services*, Vol. 9, pp. 241-251.
- SCHNEIDER, B. (1980): «The Service Organization: Climate is Crucial». *Organizational Dynamics*, Otoño, pp. 52-65.
- SELNES, F. (1998): «Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer-Seller Relationships». *European Journal of Marketing*, Vol. 32, No. 3/4, pp. 305-322.
- SHARMA, N. y PATTERSON, P.G. (1999): «The Impact of Communication Effectiveness and Service Quality on Relationship Commitment in Consumer Professional Service». *The Journal of Service Marketing*, Vol. 13, No. 2, pp. 151-170.
- (2000): «Switching Costs, Alternative Attractiveness and Experience as Moderators of Relationship Commitment in Professional, Consumer Services». *International Journal of Service Industry Management*, Vol.11, No. 5, pp. 470-490.
- SHARP, B.; RUNDLE-TRHIELE, S. y DAWLWS, J. (1997): «Three Conceptualisations of Loyalty». En Reed, P.W.; Luxon, S.L. y Shaw, M.R. (Eds.). *Proceedings of the Australia New Zeland Marketing Educator's Conference*, Vol. III (diciembre) 1st-3rd Diciembre, Melbourne, Australia.
- SHELDON, K.M.; ELLIOT, A.J.; KIM, Y. y KASSER, T. (2001): «What is Satisfying about Satisfying Events?. Testing 10 Candidate Psychological Needs». *Journal of Personality & Social Psychology*, Vol. 80, pp. 325-339.
- SHEMWEEL JR., D.J.; CRONIN JR., J.J. y BULLARD W.R. (1993): «Relational Exchange in Services: An Empirical Investigation of Ongoing Customer Service-Provider Relationships». *International Journal of Service Industry Management*, Vol 5, No. 3, pp. 57-68 (publicado en el año 1994).
- SHETH, J.N. y PARVATIYAR, A. (1995): «Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences». *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No. 4, pp. 255-271.

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

- SÖDERLUND, M. (1998): «Customer Satisfaction and its Consequences on Customer Behaviour revisited». *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No. 2, pp.169-188.
- TAX, S.S. BROWN, S.W. y CHANDRASHEKARAN, M. (1998): «Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing». *Journal of Marketing*, Vol. 62, pp. 60-76.
- VAVRA, T.G. (1995): *Aftermarketing: How to Keep Customers for Life Through Relationship Marketing*. Ed. McGraw Hill. Nueva York.
- VÁZQUEZ, R.; DÍAZ A. M. y RÍO, A. (2001): «Marketing de Relaciones: El Proceso de Desarrollo de las Relaciones Comerciales entre Comprador y Vendedor». *Documento de Trabajo 229/02*. www19.uniovi.es/econo/doctrabajo/index.htm.
- (2003): «Marketing de Relaciones: Importancia de la Confianza y el Compromiso en el Proceso de Relaciones Comerciales entre Empresas». *Estudios sobre Consumo*, No. 64, pp. 43-64.
- VÁZQUEZ, R.; SANTOS, M.L.; DÍAZ, A.M. y ÁLVAREZ, L.I. (1999): «Estrategias de Marketing: Desarrollo de Investigaciones sobre Orientación al Mercado y Marketing de Relaciones». Documento de Trabajo nº172, Facultad de CC.EE. y Empresariales. Universidad de Oviedo.
- WETZELS, M.; RUYTER, K y BIRGELEN, M. (1998): «Marketing Service Relationships: The Role of Commitment». *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 13, No. 4/5, pp. 406-423.
- WIESERMA, F. (1997): *Customer Intimacy*. HarperCollons, New York. Wilson, C., 1996. Profitable Customers. Kogan Page, London.
- WILLIAMSON, O.E. (1975): *The Economic Institutions of Capitalism*. Free Press, New York, NY.
- (1991a): «Comparative Economic Organisation: the Analysis of discrete Structural Alternatives» *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, pp. 269-296.
- WOODRUFF, R.B. (1997): «Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage». *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 2 , primavera, pp. 139-153.
- YOON, S.J. y KIM, J.H. (2000): «An Empirical Validation of a Loyalty Model Based on Expectation Disconfirmation». *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 19-7, No. 2, pp. 120-136.
- (2000): «An Empirical Validation of a Loyalty Model Based on Expectation Disconfirmation». *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 17, No. 2, pp. 120-136.
- YOUNG, L. y DENIZE, S. (1995): «A Concept of Commitment : Alternative Views of Relational Continuity in Business Service Relationships». *Journal of Business and Industrial Management*, Vol. 10, No. 5, pp. 22-37.
- ZINS, A.H. (2001): «Relative Attitudes and Commitment in Customer Loyalty Models. Some Experiences in the Commercial Airline Industry». *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12, No. 3, pp. 269-294.

FIGURA 1.—Beneficios del Marketing de Relaciones

BENEFICIOS PARA LA EMPRESA	BENEFICIOS PARA LOS CLIENTES
<p>1. REDUCCIÓN DE COSTES</p> <ul style="list-style-type: none"> Retener clientes es más barato; los esfuerzos para esto último son mucho mayores, no sólo monetariamente, sino también en términos de tiempo (Evans y Laskin, 1994). La eliminación de tareas que no proporcionan valor para el cliente supone centrar la atención en los recursos más productivos y, de este modo, evitar gastos innecesarios. La correcta aplicación de la estrategia de Marketing de Relaciones permite que los clientes estén más satisfechos con los servicios que están siendo prestados y esta mayor satisfacción puede convertir a los mismos en "clientes leales". Por otra parte, en la medida en que los intercambios se realizan con una cierta frecuencia, el personal de la empresa adquiere mayores conocimientos sobre los clientes y, por tanto, será menos necesario realizar inversiones en formar al capital humano de la empresa. Asimismo, el trato con clientes leales aumenta la propia satisfacción de los empleados, consiguiendo una menor "huida" de los mismos y una reducción de costes de contratación (Sheih y Parvatiyar, 1995). Los clientes leales son menos propensos a realizar reclamaciones y suelen disculpar en mayor medida los fallos de la empresa que los clientes no leales, lo que supone un ahorro para la empresa (Berry, 1995). <p>2. AUMENTO DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Mayores ingresos debidos a la aplicación de precios más elevados. Los clientes leales tienen una demanda más inelástica que los no leales, por ello reaccionan mejor ante subidas de precios, y no se limitan a realizar sus compras cuando hay descuentos (Kalwani y Narayandas, 1995; Reichheld, 1996; Ryals, 2002). Los clientes leales y satisfechos tienden a hablar positivamente sobre la empresa, y es entonces, a través de la comunicación boca - oreja, cuando dichos clientes pueden realizar el papel de recomendadores, atrayendo a nuevos clientes (Murray, 1991; Page y Pitt, 1994; Anton, 1996; Hope y Hope, 1997). Los clientes fieles y satisfechos tienden a incrementar el gasto en la empresa, adquiriendo otros productos comercializados por ella, ya que actuando así disminuyen la búsqueda de información necesaria para relacionarse con otro proveedor alternativo (Wieserma, 1997). <p>3. OTROS INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> La personalización de los encuentros de servicio (Mittal y Lassar, 1996) y los aspectos de venta relacional (Crosby et al., 1990; Foster y Cadogan, 2000) se consideran como determinantes de la calidad percibida del servicio, de la satisfacción del cliente y de las intenciones de recompra 	<p>1. BENEFICIOS SOCIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> Lograr la formación de vínculos estrechos entre empleados y clientes mediante sentimientos de familiaridad, sentido de pertenencia, reconocimiento personal, amistad, simpatía, soporte social (Barnes, 1993; Berry, 1995; Price y Arnould, 1999). <p>2. BENEFICIOS PSICOLÓGICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> En las relaciones a largo plazo, Hill (1987) enfatiza la necesidad de fortalecer la relación que existe entre las necesidades afectivas y las respuestas de las partes involucradas hacia las peticiones de la otra, como medio para estabilizar la relación. De este modo, la generación de sentimientos de confort con el proveedor del servicio y de un clima de confianza ayudan al cliente a reducir el riesgo percibido en la relación de intercambio (Grönroos, 1990 y Bitner, 1995). <p>3. BENEFICIOS ECONÓMICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Los clientes que se inclinan por la búsqueda de proveedores alternativos, lo hacen porque los beneficios (generalmente monetarios) sobrepasan los costes. Así, en consonancia con el estudio de Gwimer et al. (1998), los clientes explícita o implícitamente tienen en cuenta la evaluación coste-beneficio que surge a consecuencia de permanecer con el mismo proveedor de servicio, dando por supuesto que la calidad del mismo se asemeja a la de otras alternativas (Jawali y Moberg, 1997). <p>4. BENEFICIOS OBTENIDOS DE LA RELACIÓN INDIVIDUALIZADA</p> <ul style="list-style-type: none"> El proveedor actuará de modo que sus clientes regulares perciban que la empresa trata de adaptarse a sus características concretas, dedicándoles atención extra y ofreciéndoles servicios especiales, no disponibles para el resto de la clientela. Berry (1983) define este beneficio como "servicio aumentado" y Crosby (1991) como "el ascenso del servicio central". En concreto, estas expectativas se corresponden con la recepción de un trato personal diferenciado en aquellas circunstancias en que resulta necesario. Por ejemplo, precios especiales y otros descuentos, prioridad para percibir el servicio con una espera mínima o la ayuda recibida por parte del proveedor del servicio cuando algo no acontece según lo esperado (Patterson y Smith, 2001).

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...
FIGURA 2.—Modelo Propuesto para el Estudio de las Relaciones entre las Agencias de Viaje y sus Clientes

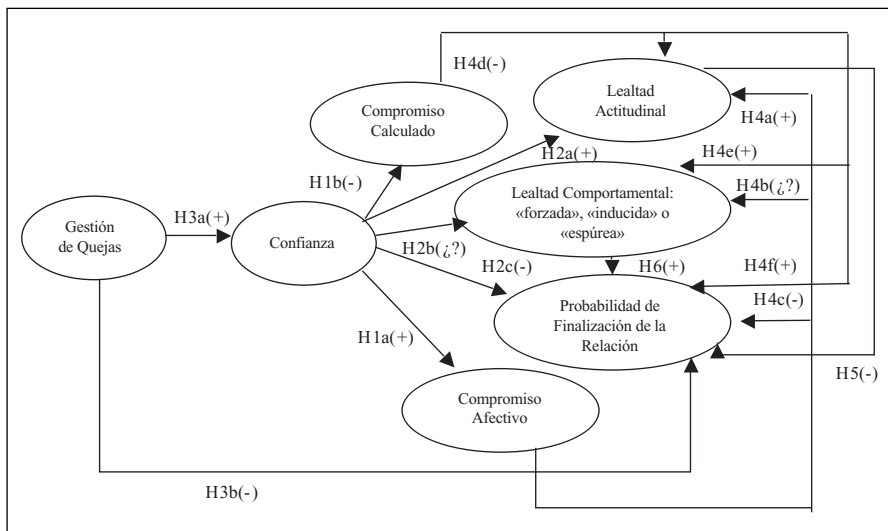


FIGURA 3.—Fichas Técnicas de la Investigación

	ESTUDIO CONSUMIDORES	ESTUDIO EMPRESAS
UNIVERSO	Usuarios habituales de los servicios proporcionados por las agencias de viaje minoristas	1351 empresas usuarias habituales de los servicios proporcionados por las agencias de viaje minoristas
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Principado de Asturias	Estudio a nivel de todo el territorio español
PROCEDIMIENTO DE MUESTREO	Discrecional, teniendo en cuenta los tamaños poblacionales de los núcleos de población más importantes	<ul style="list-style-type: none"> Muestreo aleatorio sistemático del conjunto de empresas ordenadas alfabéticamente Representatividad de la muestra teniendo en cuenta el tamaño empresarial Representatividad sectorial
TAMAÑO MUESTRAL	741 encuestas válidas	199 encuestas válidas entre las 206 recibidas
ERROR MUESTRAL	+/-3,6% para un nivel de confianza del 95% (p=q=0,5)	+/-6,42% para un nivel de confianza del 95% (p=q=0,5)

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

FIGURA 4.—Resultados Obtenidos en la Estimación del Modelo Causal

HIPÓTESIS FORMULADA	RELACIÓN PROPUESTA	RESULTADOS						
		ESTUDIO CONSUMIDORES	ESTUDIO EMPRESAS					
H1a: Confianza-Compromiso Calculado	-	-0,42* Corroborada	-0,42* Corroborada					
H1b: Confianza-Compromiso Afectivo	+	0,60* Corroborada	0,58* Corroborada					
H2a. Confianza – Lealtad Actitudinal	+	0,48* - Corroborada	0,67* - Corroborada					
H2b. Confianza – Lealtad Comportamental (forzada)	¿?	-0,35* - Corroborada	-0,28* - Corroborada					
H2c. Confianza – Probabilidad de Finalización	-	-0,31* - Corroborada	-0,43 - Rechazada					
H3a. Gestión de Quejas – Confianza	+	0,80* - Corroborada	0,68* - Corroborada					
H3b. Gestión de Quejas – Probabilidad de Finalización	-	0,02 - Rechazada	-0,39* - Corroborada					
H4a. Compromiso Afectivo – Lealtad Actitudinal	+	0,49* - Corroborada	0,23* - Corroborada					
H4b. Compromiso Afectivo – Lealtad Comportamental (forzada)	¿?	0,49* - Corroborada	0,39* - Corroborada					
H4c. Compromiso Afectivo – Probabilidad de Finalización	-	0,10 - Rechazada	-0,04 - Rechazada					
H4d. Compromiso Calculado – Lealtad Actitudinal	-	-0,00 - Rechazada	-0,16* - Corroborada					
H4e. Compromiso Calculado– Lealtad Comportamental (forzada)	+	0,46* - Corroborada	0,28* - Corroborada					
H4f. Compromiso Calculado– Probabilidad de Finalización	+	0,49* - Corroborada	0,34* - Corroborada					
H5. Lealtad Actitudinal - Probabilidad de Finalización	-	-0,03 - Rechazada	0,28 - Rechazada					
H6. Lealtad Comportamental (forzada) - Probabilidad de Finalización	+	0,15* - Corroborada	0,12 - Rechazada					
Índices de Bondad del Ajuste Estudio Consumidores								
χ^2 (g.l.)	3065,494 (887)	S-B χ^2	2389,1121	BBNNFI	CFI	CFI ROBUST	IFI	RMSEA
(P)	p<0,001	(P)	p=0,00000	0,897	0,903	0,915	0,903	0,058
Índices de Bondad del Ajuste Estudio Empresas ⁷								
χ^2 (g.l.)	20,763 (6)	S-B χ^2	15,3451	BBNNFI	CFI	CFI ROBUST	IFI	RMSEA
(P)	p=0,00202	(P)	p=0,01774	0,899	0,971	0,972	0,972	0,112

⁷ Debemos comentar que las dimensiones latentes consideradas en esta parte del modelo, han sido medidos a través de un único ítem calculado para cada uno de los factores como la media de los ítems (variables observadas) que los integran, ya que se contaba con información de 199 empresas y el elevado número de parámetros a estimar en el modelo dificultaba el ajuste del mismo. Con el objetivo de no perder demasiada información, y para ser rigurosos en la medición de los factores implicados, se ha fijado su error a un determinado porcentaje de su varianza. Dicho porcentaje recoge la falta de fiabilidad total en la medición de los factores con las escalas propuestas y se calcula para cada caso como: 1- Coeficiente de Fiabilidad Compuesto (Hibbard *et al.*, 2001).

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

ANEXO 1.—Escala de medición empleadas (consumidores)

VARIABLE	DESCRIPCIÓN ÍTEM	CODIFICACIÓN	REFERENCIAS
Lealtad Actitudinal	La próxima vez que viaje acudiré a esta agencia.	Leal1	Adaptación de: Ganesan (1994); Söderlund (1998); Garbarino y Jhonson (1999); Price y Arnould (1999); Beckett, Hewer y Howcroft (2000); Yoon y Kim (2000); Ganesan et al (2000); Lee y Cunningham (2001); Lee; Lee y Feick (2001); Mattila (2001) y Young y Denize (2001).
	En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de esta agencia de viajes (alquiler de automóviles, alquiler de apartamentos, viajes turísticos organizados en grupo).	Leal2	
	Pretendo seguir contratando los servicios de esta agencia en los próximos años.	Leal3	
	Continuaría con esta agencia de viajes aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable.	Leal4	
	Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma.	Leal5	
	Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona esta agencia.	Leal6	
	Recomiendo esta agencia a cualquier persona que pida mi consejo.	Leal7	
	Probablemente haré comentarios positivos sobre esta agencia a mis amigos y familiares.	Leal8	
	Defiendo a esta agencia cuando alguien la critica.	Leal9	
	Programo mis viajes con esta agencia de viajes porque es la mejor alternativa disponible.	Leal10	
	La agencia debería hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella.	Leal11	
	Digo cosas positivas sobre esta agencia.	Leal12	
	A pesar de que sigo contratando servicios a la misma agencia de viajes, si otra me ofrece mejores condiciones cambiaría @.	Leal13	
Lealtad Comportamental: «forzada», «inducida» o «espúrea»	Acudo a esta agencia de viajes por inercia.	Leal14	
	Contrato servicios turísticos a esta agencia por falta de otras alternativas.	Leal15	
	Considero que existen mejores agencias de viaje en el mercado, pero resulta difícil cambiar tras un largo periodo de relación.	Leal16	
	Pese a que sigo acudiendo a la misma agencia, considero que al principio la relación me proporcionaba más ventajas que actualmente	Leal17	
Confianza	La agencia está bien preparada para atender eficientemente todo lo que le solicito.	Conf1	Adaptación de: Moorman et al. (1993); Ganesan (1994); Morgan y Hunt (1994); Geyskens et al (1996); Doney y Cannon (1997); Nelson (1998); Selnes (1998); Gwinner et al. (1998); Tax et al. (1998); Price y Arnould (1999); y Sharma y Patterson (1999, 2000).
	La agencia tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado.	Conf2	
	Las promesas que realiza son creíbles.	Conf3	
	Esta agencia de viajes tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí.	Conf4	
	Creo que es un buen proveedor de servicios turísticos.	Conf5	
	El personal ha sido sincero en su trato conmigo.	Conf6	
	Esta agencia siempre cumple las promesas que realiza.	Conf7	
	Si surgen problemas es honesta conmigo.	Conf8	
	La agencia se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio.	Conf9	
	Me orienta adecuadamente cuando solicito su opinión sobre el mejor servicio turístico.	Conf10	
	Confío mucho en esta agencia de viajes. (Global)	Conf11	
Compromiso Calculado	Creo que podría encontrar otras agencias de viaje que ofertasen servicios turísticos a precios menores que la agencia a la que acudo habitualmente.	Comp1	Adaptación de: Sharma y Patterson (2000); Patterson y Smith (2001)
	Existen agencias de viaje diferentes a la que acudo normalmente que podrían darme un mayor número de servicios adicionales.	Comp2	
	Una agencia de viajes nueva se esforzaría más para lograr mis objetivos y sería más beneficiosa para mí.	Comp3	
	Varias veces he pensado que me sentiría más satisfecho con los servicios de una nueva agencia de viajes que con la actual, pues el resultado obtenido en dichas ocasiones no ha sido tan bueno como el esperado.	Comp4	
	Sería costoso en términos de tiempo, dinero y esfuerzo finalizar la relación con esta agencia de viajes.	Comp5	

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

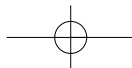
ANEXO 1.—Escala de medición empleadas (consumidores) (cont.)

Compromiso Afectivo	Considero que me resulta ventajoso seguir acudiendo a esta agencia de viajes, ya que a lo largo del tiempo me proporciona ventajas en cuanto a precios y servicios que me oferta.	Comp6	Adaptación de: Morgan y Hunt (1994); Andaleeb (1996); Geyskens et al (1996); Nelson (1998); Tax et al.(1998); Garbarino y Jhonson (1999); Grayson y Ambler (1999); Hult et al. (2000); Sharma y Patterson (2000); Patterson y Smith (2001)
	Mi relación con la agencia es algo que trato de mantener de modo indefinido.	Comp7	
	Soy paciente con la agencia cuando comete algún error.	Comp8	
	La buena relación que tengo con la agencia merece mi máximo esfuerzo para mantenerla.	Comp9	
Gestión de Quejas	Una vez que le comunico a la agencia mi descontento con algún aspecto del servicio prestado, se muestra flexible para solucionarlo.	Gestque1	Elaboración Propia y Adaptación de: Bejou y Palmer (1998); Tax et al.(1998); Durvasiva et al. (2000); Fram y Callaham (2001) y Mittilä et al. (2002)
	Cuando le comunico a la agencia los problemas que han podido surgir en el servicio contratado trata, en la medida de lo posible, de compensarme de alguna manera.	Gestque2	
	Todas mis sugerencias son consideradas por parte de la agencia, para que resulte satisfecho.	Gestque3	
	Creo que tiene un buen sistema de escucha al cliente.	Gestque4	
	El tiempo que transcurre desde que le comunico a la agencia algún problema hasta que lo soluciona es el adecuado.	Gestque5	
Probabilidad de que Finalice la Relación	Si la agencia de viajes no pone a mi disposición una oferta más diversificada, cesaré la relación que mantengo con ella, ya que mi demanda ha ido evolucionando con el paso del tiempo	Probin1	Elaboración Propia y Adaptación de: Ping (1997; 1999); Aljout-sjärvi et al. (1998); Mittal y Lassar (1998); Durvasiva et al. (2000); Elangovan (2001) y Mittilä et al. (2002)
	Últimamente la agencia comete errores que al principio no cometía, lo que me sorprende negativamente.	Probin2	
	En varias ocasiones, no he recibido el servicio tal y como había sido acordado.	Probin3	
	La presencia de otras agencias de viaje en Internet, me han hecho valorar la posibilidad de abandonar la relación que mantengo con la agencia actual.	Probin4	
	La agencia no muestra interés en conocer cómo de satisfecho he resultado con el servicio que le contraté.	Probin5	

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

ANEXO 1.—Escalas de medición empleadas (empresas)

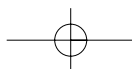
VARIABLE	DESCRIPCIÓN ÍTEM	CODIFICACIÓN	REFERENCIAS
Lealtad Actitudinal	El próximo viaje que organicemos será con esta agencia.	Leal1	Adaptación de: Ganesan (1994); Süderlund (1998); Garbarino y Jhonson (1999); Price y Arnould (1999); Beckett, Hewer y Howcroft (2000); Yoon Kim (2000); Ganesan et al (2000); Lee y Cunningham (2001); Lee, Lee y Feick (2001); Matilla (2001) y Young y Denize (2001).
	En un futuro cercano tenemos intención de utilizar más servicios que oferta esta agencia (alquiler de automóviles, alquiler de locales para convenciones y congresos, organización completa del viaje de negocios: transporte, alojamiento, desplazamientos en el destino).	Leal2	
	Continuaríamos contratando los servicios de esta agencia de viajes aunque elevaran el precio de los mismos, siempre que el incremento fuera razonable.	Leal3	
	Deseamos seguir solicitando servicios turísticos a esta agencia, ya que estamos muy contentos con la relación.	Leal4	
	Creemos que a lo largo del tiempo la relación es beneficiosa para el buen desarrollo del negocio.	Leal5	
	Recomendamos esta agencia a cualquier persona que pida consejo.	Leal6	
	Probablemente haremos comentarios positivos sobre esta agencia.	Leal7	
	Defendemos a esta agencia cuando alguien la critica.	Leal8	
	Programamos los viajes con esta agencia de viajes porque es la mejor alternativa disponible.	Leal9	
	La agencia debería hacer algo realmente mal para que nos planteáramos cesar la relación con ella.	Leal10	
	Seguiremos con esta agencia de viajes hasta que otra nos ofrezca mejores condiciones de servicio, ya que cambiar de agencia no nos supondría ningún problema.	Leal11	
Lealtad Comportamental: «forzada», «inducida» o «espúrea»	Acudimos a esta agencia de viajes por inercia.	Leal12	
	Consideramos que existen mejores agencias de viaje en el mercado, pero resulta difícil cambiar tras un largo periodo de relación.	Leal13	
	Acudimos a esta agencia por temor a equivocarnos si cambiamos	Leal14	
	Pese a que seguimos acudiendo a la misma agencia por considerar beneficiosa la relación, inicialmente nuestras expectativas eran satisfechas en mayor cuantía que en la actualidad.	Leal15	
Confianza	La agencia está bien preparada para atender eficientemente todo lo que le solicitamos.	Conf1	Adaptación de: Moorman et al. (1993); Ganesan (1994); Morgan y Hunt (1994); Geyskens et al (1996); Doney y Cannon (1997); Nelson (1998); Selnes (1998); Gwinner et al. (1998); Tax et al. (1998); Price y Arnould (1999) y Sharma y Patterson (1999, 2000)
	La agencia tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado.	Conf2	
	Las promesas que realiza son creíbles	Conf3	
	Esta agencia de viajes tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para la empresa.	Conf4	
	Creemos que es un buen proveedor de servicios turísticos	Conf5	
	Esta agencia siempre cumple las promesas que realiza.	Conf6	
	Tiene en cuenta nuestros intereses cuando realiza su trabajo.	Conf7	
	<i>Si surgen problemas es honesta con nosotros</i>	Conf8	
	Orienta adecuadamente al cliente cuando solicita su opinión	Conf9	
	<i>Confiamos mucho en esta agencia de viajes.</i>	Conf10	
Compromiso Calculado	<i>Somos conscientes de que otras agencias de viaje ofertan servicios turísticos a precios menores que la agencia a la que acudimos habitualmente.</i>	Comp1	Adaptación de: Sharma y Patterson (2000); Patterson y Smith (2001)
	Una agencia de viajes nueva se esforzaría más para lograr nuestros objetivos y sería más beneficiosa para el conjunto de la empresa.	Comp2	
	Varias veces hemos pensado que nos sentiríamos más satisfechos contratando servicios turísticos a una nueva agencia de viajes, pues el resultado no ha sido siempre como el que esperábamos.	Comp3	
	<i>La relación con esta agencia de viajes es algo que intentamos mantener de modo indefinido, ya que su creación ha supuesto dedicar tiempo y esfuerzo, y cesar la misma supondría pérdidas considerables</i>	Comp4	
Compromiso Afectivo	Somos pacientes con la agencia cuando comete algún error.	Comp6	Adaptación de: Morgan y Hunt (1994); Andaleeb (1996); Geyskens et al (1996); Nelson (1998); Tax et al. (1998); Garbarino y Jhonson (1999); Grayson y Ambler (1999); Hult et al. (2000); Sharma y Patterson (2000); Patterson y Smith (2001)
	Seguimos acudiendo a esta agencia, ya que a la larga obtenemos ventajas de la relación	Comp6	
	La buena relación que tenemos con la agencia merece el máximo esfuerzo para mantenerla.	Comp7	



L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

ANEXO 1.—Escalas de medición empleadas (empresas) (cont.)

Gestión de Quejas	Una vez que comunicamos a la agencia nuestro descontento con algún aspecto del servicio prestado, se muestra flexible para solucionarlo.	Gestque1	Elaboración Propia y Adaptación de: Bejou y Palmer (1998); Tax et al (1998); Durvasiva et al. (2000); Fram y Callahan (2001) y Mittilä et al. (2002)
	Cuando le comunicamos a la agencia los problemas que han podido surgir en el servicio contratado trata, en la medida de lo posible, de compensarnos de alguna manera.	Gestque2	
	Todas las sugerencias son consideradas por parte de la agencia para que resulte satisfactorio nuestro próximo viaje.	Gestque3	
	Tiene un buen sistema de escucha al cliente.	Gestque4	
	El tiempo que transcurre desde que comunicamos a la agencia algún problema hasta que se soluciona es el adecuado.	Gestque5	
Probabilidad de que Finalice la Relación	Nuestra empresa se plantea contratar los servicios de otra agencia de viajes diferente a la habitual, fundamentalmente porque a veces resulta insuficiente la oferta de servicios turísticos que nos propone.	Probfín1	Elaboración Propia y Adaptación de: Ping (1997; 1999); Alajoutsijärvi et al. (1998); Mittal y Lassar (1998); Durvasiva et al. (2000); Elangovan (2001) y Mittilä et al. (2002)
	Últimamente la agencia comete errores que al principio no cometía, lo que nos sorprende negativamente.	Probfín2	
	En varias ocasiones, no se ha recibido el servicio tal y como había sido acordado.	Probfín3	
	La agencia no muestra interés en conocer cómo de satisfechos hemos resultado con el servicio contratado.	Probfín4	
	La presencia de otras agencias de viaje en Internet nos han hecho valorar la posibilidad de abandonar la relación que mantenemos con la agencia actual.	Probfín5	



*Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...***ANEXO 2.—Validación de escalas****Tabla 1.—Análisis de la Unidimensionalidad: Estudio Consumidores**

Variable latente	Factores Identificados	Variables que recoge el Factor	Peso de cada Variable observada en el Factor	Porcentaje de Información Explicada	Porcentaje de Explicación Acumulada	Coefficiente α de Cronbach	
Confianza	F.1: Confianza	Conf1	0,813	71,660	71,660	0,9560	
		Conf2	0,802				
		Conf3	0,848				
		Conf4	0,841				
		Conf5	0,870				
		Conf6	0,863				
		Conf7	0,860				
		Conf8	0,843				
		Conf9	0,873				
		Conf10	0,849				
Compromiso	F.1: Compromiso Afectivo	Compro6	0,798	35,618	35,618	0,8603	
		Compro7	0,865				
		Compro8	0,804				
		Compro9	0,867				
	F.2: Compromiso Calculado	Compro1	0,689	29,163	64,781	0,7583	
		Compro2	0,820				
		Compro3	0,791				
		Compro4	0,721				
Lealtad	F.1: Lealtad Actitudinal	Leal1	0,812	45,081	45,081	0,9361	
		Leal2	0,598				
		Leal3	0,835				
		Leal4	0,725				
		Leal5	0,825				
		Leal6	0,851				
		Leal7	0,844				
		Leal8	0,855				
		Leal9	0,788				
		Leal10	0,649				
		Leal11	0,598				
		Leal12	0,806				
	F.2: Lealtad Comportamental: «forzada», «inducida» o «espúrea»	Leal14	0,673	11,865	56,766	0,6053	
		Leal15	0,636				
Leal16	0,667						
Leal17	0,716						
Probabilidad de Finalización	F.1: Probabilidad de Finalización	Probfin1	0,627	60,476	60,476	0,8333	
		Probfin2	0,845				
		Probfin3	0,830				
		Probfin4	0,795				
		Probfin5	0,772				
Gestión de Quejas	F.1: Gestión de	Gestque1	0,818	73,949	73,949	0,9115	
		Gestque2	0,866				
		Gestque3	0,865				
		Quejas	Gestque4				0,897
		Gestque5	0,853				

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

Tabla 2.—Análisis de la Unidimensionalidad: Estudio Empresas

Variable latente	Factores Identificados	VARIABLES que recoge el Factor	Peso de cada Variable observada en el Factor	Porcentaje de Información Explicada	Porcentaje de Explicación Acumulada	Coefficiente α de Cronbach
Lealtad	F.1: Lealtad Actitudinal	Leal1 Leal4 Leal5 Leal7 Leal8 Leal9 Leal10	0,537 0,756 0,723 0,846 0,850 0,736 0,577	33,299	33,299	0,8500
	F.2: Lealtad Comportamental. «forzada», «inducida» o «espúrea»	Leal12 Leal13 Leal14 Leal15	0,696 0,771 0,763 0,616			
Confianza	F.1: Confianza	Conf1 Conf2 Conf4 Conf5 Conf6 Conf7 Conf9	0,797 0,803 0,904 0,821 0,853 0,857 0,831	69,665	69,665	0,9269
Compromiso	F.1: Compromiso Calculado	Compro2 Compro3	0,844 0,839	39,393	39,393	0,5946
	F.2: Compromiso Afectivo	Compro5 Compro6 Compro7	0,745 0,857 0,817	28,599	67,991	0,7352
Probabilidad de Finalización	F.1: Probabilidad de Finalización	Probfin1 Probfin2 Probfin3 Probfin4 Probfin5	0,752 0,845 0,786 0,699 0,617	55,317	55,317	0,7944
Gestión de Quejas	F1: Gestión de Quejas	Gestque3 Gestque4 Gestque5	0,901 0,913 0,842	78,470	78,470	0,8622

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

TABLA 3a.—Validación de las Escalas de Medida: Estudio Consumidores

Dimensión Variables	Parámetros Lambda Estandarizados	Valores t	Índice de Fiabilidad Compuesta
CONFIANZA			0,956
Conf1 (V.17)	0,78	24,136	
Conf2 (V.18)	0,77	24,912	
Conf3 (V.19)	0,80	27,159	
Conf4 (V.20)	0,82	27,442	
Conf5 (V.21)	0,85	31,734	
Conf6 (V.22)	0,85	29,222	
Conf7 (V.23)	0,85	28,935	
Conf8 (V.24)	0,83	27,111	
Conf9 (V.25)	0,86	30,205	
Conf10 (V.26)	0,83	26,039	
LEALTAD ACTITUDINAL			0,938
Leal1 (V.1)	0,79	27,379	
Leal2 (V.2)	0,56	16,328	
Leal3 (V.3)	0,82	28,148	
Leal4 (V.4)	0,69	23,128	
Leal5 (V.5)	0,81	28,498	
Leal6 (V.6)	0,84	30,808	
Leal7 (V.7)	0,83	28,537	
Leal8 (V.8)	0,85	29,971	
Leal9 (V.9)	0,76	26,850	
Leal10 (V.10)	0,61	17,426	
Leal11 (V.11)	0,56	16,536	
Leal12 (V.12)	0,79	25,504	
LEALTAD COMPORTAMENTAL: «FORZADA», «INDUCIDA» O «ESPÚREA»			0,604
Leal14 (V.14)	0,49	10,994	
Leal15 (V.15)	0,46	10,025	
Leal16 (V.16)	0,52	10,968	
Leal17 (V.17)	0,62	14,100	
COMPROMISO CALCULADO			0,761
Compro1 (V.42)	0,47	10,276	
Compro2 (V.43)	0,71	18,453	
Compro3 (V.44)	0,77	21,715	
Compro4 (V.45)	0,69	19,346	
COMPROMISO AFECTIVO			0,864
Compro6 (V.46)	0,74	22,066	
Compro7 (V.47)	0,83	31,010	
Compro8 (V.48)	0,72	20,874	
Compro9 (V.49)	0,85	29,519	
	Correlación	95% Intervalo de Confianza	
Confianza - Lealtad Actitudinal	0,770	(0,778,0,812)	
Confianza - Lealtad Comportamental	-0,240	(-0,344,-0,136)	
Confianza - Compromiso Calculado	-0,396	(-0,486,-0,306)	
Confianza - Compromiso Afectivo	0,588	(0,526,0,650)	
Lealtad Actitudinal - Lealtad Comportamental	0,021	(-0,095,0,137)	
Lealtad Actitudinal - Compromiso Calculado	-0,347	(-0,439,-0,255)	
Lealtad Actitudinal - Compromiso Afectivo	0,774	(0,732,0,816)	
Lealtad Comportamental - Compromiso Calculado	0,451	(0,331,0,571)	
Lealtad Comportamental - Compromiso Afectivo	0,144	(0,030,0,258)	
Compromiso Calculado - Compromiso Afectivo	-0,305	(-0,407,-0,203)	
Resultados del Ajuste del Modelo:	BBNNFI=0,899	CFI=0,907	

L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

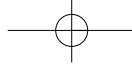
TABLA 3b.—Validación de las Escalas de Medida: Estudio Consumidores (cont.)

Dimensión Variables	Parámetros Lambda Estandarizados	Valores t	Índice de Fiabilidad Compuesta
GESTIÓN DE QUEJAS			0,913
Gestque1 (V.55)	0,769	21,845	
Gestque2 (V.56)	0,813	26,605	
Gestque3 (V.57)	0,835	27,502	
Gestque4 (V.58)	0,881	32,043	
Gestque5 (V.59)	0,810	26,664	
CONFIANZA			0,960
Conf1 (V.17)	0,787	24,749	
Conf2 (V.18)	0,775	25,471	
Conf3 (V.19)	0,832	27,344	
Conf4 (V.20)	0,824	27,805	
Conf5 (V.21)	0,850	31,680	
Conf6 (V.22)	0,846	29,358	
Conf7 (V.23)	0,841	28,469	
Conf8 (V.24)	0,826	26,677	
Conf9 (V.25)	0,864	30,182	
Conf10 (V.26)	0,832	26,356	
PROBABILIDAD DE FINALIZACIÓN			0,837
Probfin1 (V.50)	0,500	13,248	
Probfin2 (V.51)	0,818	30,352	
Probfin3 (V.52)	0,816	28,695	
Probfin4 (V.53)	0,708	24,049	
Probfin5 (V.54)	0,692	21,685	
	Correlación	95% Intervalo de Confianza	
Gestión de Quejas - Confianza	0,789	(0,749,0,829)	
Gestión de Quejas – Probabilidad de Finalización	-0,407	(-0,489,-0,325)	
Confianza – Probabilidad de Finalización	-0,501	(-0,573,-0,429)	
Resultados del Ajuste del Modelo:		BBNNFI=0,937	CFI=0,943

Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes...

TABLA 4.—Validación de las Escalas de Medida: Estudio Empresas

Dimensión Variables	Parámetros Lambda Estandarizados	Valores t	Índice de Fiabilidad Compuesta
Lealtad Actitudinal			0,818
Leal1 (V.1)	0,46	3,492	
Leal4 (V.4)	0,70	9,624	
Leal5 (V.5)	0,70	8,298	
Leal7 (V.7)	0,81	8,710	
Leal8 (V.8)	0,67	10,909	
Leal9 (V.9)	0,54	6,993	
Leal10 (V.10)	0,46	5,280	
LEALTAD COMPORTAMENTAL: «FORZADA», «INDUCIDA» O «ESPÚREA»			0,692
Leal12 (V.12)	0,54	6,307	
Leal13 (V.13)	0,67	8,490	
Leal14 (V.14)	0,68	7,867	
Leal15 (V.15)	0,50	5,938	
CONFIANZA			0,938
Conf1 (V.16)	0,72	6,817	
Conf2 (V.17)	0,76	8,967	
Conf4 (V.19)	0,89	10,931	
Conf5 (V.20)	0,79	9,177	
Conf6 (V.21)	0,83	9,569	
Conf7 (V.22)	0,84	10,133	
Conf9 (V.24)	0,80	8,975	
COMPROMISO CALCULADO			0,605
Compro2 (V.44)	0,55	6,606	
Compro3 (V.45)	0,76	8,448	
COMPROMISO AFECTIVO			0,744
Compro5 (V.47)	0,54	7,053	
Compro 6 (V.48)	0,81	12,345	
Compro7 (V.49)	0,74	10,847	
GESTIÓN DE QUEJAS			0,870
Gestque3 (V.57)	0,86	11,132	
Gestque4 (V.58)	0,88	10,820	
Gestque5 (V.59)	0,75	10,607	
PROBABILIDAD DE FINALIZACIÓN			0,793
Probfin1 (V.50)	0,67	7,925	
Probfin2 (V.51)	0,81	7,806	
Probfin3 (V.52)	0,71	7,183	
Probfin4 (V.53)	0,63	7,323	
Probfin5 (V.54)	0,52	5,938	
	Correlación	95% Intervalo de Confianza	
Lealtad Actitudinal – Lealtad Comportamental	-0,216	(-0,386, -0,046)	
Lealtad Actitudinal- Confianza	0,895	(0,829, 0,961)	
Lealtad Actitudinal - Compromiso Calculado	-0,503	(-0,697, -0,309)	
Lealtad Actitudinal - Compromiso Afectivo	0,703	(0,593, 0,813)	
Lealtad Actitudinal- Gestión de Quejas	0,680	(0,518, 0,842)	
Lealtad Actitudinal- Probabilidad de Finalización	-0,536	(-0,710, -0,362)	
Lealtad Comportamental – Confianza	-0,208	(-0,352, -0,064)	
Lealtad Comportamental - CompromisoCalculado	0,321	(0,087, 0,555)	
Lealtad Comportamental - Compromiso Afectivo	0,167	(-0,035, 0,369)	
Lealtad Comportamental - Gestión de Quejas	-0,249	(-0,435, -0,063)	
Lealtad Comportamental – Prob. De Finalización	0,352	(0,142, 0,562)	
Confianza -Compromiso Calculado	-0,421	(-0,603, -0,239)	
Confianza -Compromiso Afectivo	0,600	(0,468, 0,732)	
Confianza -Gestión de Quejas	0,657	(0,497, 0,817)	



L. Suárez Álvarez, R. Vázquez Casielles y A. M.^a Díaz Martín

TABLA 4.—Validación de las Escalas de Medida: Estudio Empresas (cont.)

Confianza – Probabilidad de Finalización	-0,594	(-0,776, -0,412)
Compromiso Calculado - Compromiso Afectivo	-0,194	(-0,414, 0,026)
Compromiso Calculado -Gestión de Quejas	-0,285	(-0,497, -0,073)
Compromiso Calculado - Prob. de Finalización	0,518	(0,324, 0,712)
Compromiso Afectivo - Gestión de Quejas	0,562	(0,426, 0,698)
Compromiso Afectivo - Prob. de Finalización	-0,337	(-0,507, -0,167)
Gestión de Quejas - Prob. de Finalización	-0,613	(-0,787, -0,439)
Resultados del Ajuste del Modelo:	BBNNFI=0,914	CFI=0,923

