

## **Análisis de la orientación a largo plazo en la relación fabricante-distribuidor: la perspectiva del fabricante en el canal de distribución del mueble**

María Cruz del Río Rama • José Antonio Fraiz Brea • María Elisa Alén González  
Universidad de Vigo

RECIBIDO: 14 de diciembre de 2004

ACEPTADO: 10 de julio de 2005

---

**Resumen:** El objetivo básico de este trabajo es analizar como fabricantes y distribuidores pueden establecer, desarrollar y mantener relaciones estables y duraderas, de modo que ambas partes resulten beneficiadas. El marco teórico utilizado para llevar a cabo la investigación es el marketing relacional y el nivel de análisis utilizado: las relaciones fabricante-distribuidor, desde la perspectiva del fabricante. El sector elegido para llevar a cabo la investigación es el de fabricación de muebles de madera para el hogar, y es precisamente en este contexto donde analizamos cuáles son las variables comportamentales que influyen en el proceso de formación de relaciones estables y duraderas. Para todo ello, se realiza un análisis de ecuaciones estructurales utilizando una muestra de 101 empresas.

**Palabras clave:** Orientación a largo plazo / Marketing relacional / Canal de distribución / Modelo causal.

### **Analysis of Long-term Orientation in the Manufacturer-distributor Relationships: Manufacturer Perspective in the Channel of Furniture Distribution**

**Abstract:** The basic topic of this work is to analyse as manufacturers and distributors can settle down, develop and maintain stable and lasting relations, so that both parts are beneficiaries. The theoretical frame used to carry out the investigation is relational marketing and the level of used analysis is the relations' manufacturer-distributor and we were centred in the manufacturer's perspective. The chosen sector to carry out the investigation is the one of manufacture of wood furniture for the home and is indeed in this context where we analysed as they are the variable behaviours that influence in the formation process of stable and lasting relations. For all it, an analysis of structural equations is made using a sample of 101 companies.

**Key Words:** Long-term orientation / Relationship marketing / Channel of distribution / Causal model.

---

## **INTRODUCCIÓN**

El estudio de la orientación a largo plazo de las relaciones que se establecen entre empresas es un tema de gran interés y actualidad, cada vez en mayor medida la efectividad de las relaciones entre fabricante y distribuidor depende del mantenimiento de la relación. La orientación a largo plazo de las relaciones de intercambio representa el camino más atractivo para atraer y mantener satisfecha a la otra parte, siendo más importante cuanto mayor valor se genere para ambos (Grönroos, 1996). Lo que se persigue es la creación y entrega de valor, para que resulte interesante para todas las partes implicadas el hecho de mantener y fortalecer los vínculos relacionales. De este modo, las relaciones se convierten en una fuente de ventajas competitivas mutuamente beneficiosa (Walter *et al.*, 2003), sostenible y defendible (Turnbull y Wilson, 1989; Bello *et al.*, 1999) para aquellas empresas capaces de gestionarlas adecuadamente. Así, la orientación a largo plazo de las relaciones comerciales, tanto con los proveedores, los clientes y los distribuidores, se ha convertido en la referencia básica

para muchos de los responsables de la gestión de empresas.

Cada vez en mayor medida, la efectividad de las relaciones entre fabricante y distribuidor dependen de su orientación a largo plazo. Consideramos, por tanto, relevante para el fabricante el establecer, desarrollar y mantener relaciones estables y duraderas con los distribuidores, como principal camino para que ambas partes resulten beneficiadas (Bello *et al.*, 1999; Barroso y Martín, 2000; Grönroos, 2000; Kothandaraman y Wilson, 2001; Sharma *et al.*, 2001; Walter *et al.*, 2001; Leek *et al.*, 2003). Además, es importante trabajar con un distribuidor que haya demostrado su capacidad de adaptarse a sus necesidades específicas, y de esta forma reducir el nivel de incertidumbre asociado a la función de distribución. Por ello, en la presente investigación pretendemos profundizar en cómo actúan determinadas variables comportamentales en el desarrollo y mantenimiento de dichas relaciones.

Son numerosos los modelos (Dwyer *et al.*, 1987; Morgan y Hunt, 1994) que se han ido desarrollando con el fin de explicar los condicionantes del mantenimiento a largo plazo de la rela-

ción o la lealtad de una empresa, y en muchos de ellos, el compromiso y la confianza suelen representar un mínimo común denominador. Asimismo, algunos de los trabajos más relevantes de la disciplina del Marketing de Relaciones consideran que la satisfacción (Dwyer *et al.*, 1987; Wilson, 1995; Bigné *et al.*, 2000) y el compromiso representan los conceptos fundamentales que determina la orientación a largo plazo de una relación.

En este sentido, el objeto de este trabajo es analizar como fabricantes y distribuidores pueden establecer, desarrollar y mantener relaciones estables y duraderas, de modo que ambas partes resulten beneficiadas. Por ello, nos planteamos como objetivo principal analizar la importancia que tienen dos variables como son el compromiso y la satisfacción social, en la orientación a largo plazo de las relaciones fabricante-distribuidor, tomando como marco de referencia el punto de vista del fabricante. Además planteamos también los siguientes objetivos parciales: identificar cuales son los antecedentes de la satisfacción social y el compromiso a la hora de fortalecer la orientación a largo plazo de la relación; analizar como la cooperación y el intercambio de información existente entre fabricante y distribuidor afecta de forma indirecta a través de otras variables comportamentales, al mantenimiento de relaciones duraderas y por último, analizar e identificar las relaciones existente entre los antecedentes de la orientación a largo plazo.

Para poder dar respuesta a los objetivos planteados, el trabajo se estructura en varios apartados. En primer lugar, se establece el marco teórico utilizado para llevar a cabo la investigación y a partir de la revisión teórica se establece el modelo teórico y las hipótesis. El segundo apartado describe la metodología empleada, mientras que el tercero recoge el análisis de los resultados. En el último apartado se presentan las principales conclusiones e implicaciones del trabajo así como las futuras líneas de investigación.

## MARCO TEÓRICO E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

El marco de referencia básico para este estudio es el denominado “Marketing de Relacio-

nes”, que se ha convertido en la década de los 90 en uno de los tópicos de mayor relevancia dentro de la disciplina del Marketing. Lo podemos definir como aquel marketing centrado en construir, desarrollar y mantener relaciones con los clientes y otros socios del intercambio, a través de un intercambio mutuo y del cumplimiento de promesas. La elección de este marco teórico se fundamenta en que, el marketing relacional analiza aquellos elementos que permiten gestionar las relaciones duraderas y satisfactorias. Estos elementos se pueden medir a través de la satisfacción, el resultado conseguido, de la intención de mantener la relación y de la orientación a largo plazo base del marketing de relaciones.

El marketing de relaciones es uno de los campos de desarrollo, de la disciplina del Marketing, que ha contribuido en mayor medida al estudio de los canales de distribución a lo largo de las dos últimas décadas (Dwyer, Schurr y Oh, 1987; Anderson y Weitz, 1992; Morgan y Hunt 1994; Grossman, 1998; Ganesh *et al.*, 2000; Coote *et al.*, 2003). Esta teoría aborda la estructura de los canales de distribución y los vínculos existentes entre los participantes, distinguiendo entre el intercambio discreto y el intercambio relacional, y considera la confianza y el compromiso relacional como variables clave para el éxito del Marketing de Relaciones. Anderson y Weitz (1992); Morgan y Hunt (1994); Doney y Cannon (1997); Sharma y Patterson (1999), son algunos de los muchos autores que han examinado la importancia del compromiso en los intercambios relacionales exitosos. Por otro lado, también son muchos los que constatan la importancia de la confianza a la hora de lograr esos intercambios (Morgan y Hunt, 1994; Berry, 1995; Grossman, 1998; Crofts y Turner, 1999; Price y Arnould, 1999; Ganesh *et al.*, 2000).

Para poder dar respuesta a los objetivos planteados en nuestro modelo teórico proponemos el análisis de la orientación a largo plazo de las relaciones comerciales a través de unas variables mediadoras clave: satisfacción social y compromiso, respecto a otras que consideramos antecedentes: confianza, cooperación, intercambio de información, satisfacción económica y para ello planteamos las siguientes hipótesis a contrastar.

♦ *Orientación a largo plazo (satisfacción social-compromiso)*. La satisfacción ha sido considerada un componente clave de las relaciones de intercambio que tienen lugar entre dos o más partes (Dwyer, 1980; Stern y Reve, 1980; Frazier, 1983) y se puede considerar como, “un estado positivo afectivo que resulta de la valoración global de todos los aspectos de una relación de trabajo con otra empresa” (Gaski y Nevin, 1985; Frazier *et al.*, 1989). Según este punto de vista, la satisfacción podría englobar tanto resultados económicos como sociales.

Aunque Geyskens, Steenkamp y Kumar (1999), han sugerido que la satisfacción esta compuesta por dos dimensiones, una económica y otra social, en numerosos trabajos han tratado ampliamente esta variable, fundamentalmente, a partir de su componente afectivo (Anderson y Narus, 1984; 1990; Scheer y Stern, 1992; Ganesan, 1994; Andaleeb, 1996; Selnes, 1998).

En un entorno económico como el actual, que es cada vez más competitivo y dinámico, el desarrollo y mantenimiento de relaciones duraderas es cada vez más importante para ambos (fabricante-distribuidor); de este modo las relaciones se convierten en una fuente de ventaja competitiva mutuamente beneficiosa y es la orientación a largo plazo de las relaciones de intercambio, la que representa el camino más atractivo para atraer y mantener satisfecha a la otra parte.

De este modo, el grado de satisfacción relacional influye en la orientación a largo plazo de la relación (Dwyer *et al.*, 1987; Jap y Ganesan, 2001), ya que, la satisfacción social supone una respuesta afectiva positiva hacia aspectos psicológicos de la relación, de modo que un miembro satisfecho aprecia los contactos con la otra parte y le gusta trabajar con ella debido a su creencia en que esa otra parte se preocupará y estará dispuesta a intercambiar ideas (Geyskens *et al.*, 1999), por todo ello formulamos la siguiente hipótesis:

- *H1: La orientación a largo plazo de una relación está influida, positiva y directamente, por el grado de satisfacción social que obtenga el fabricante.*

El compromiso relacional en la actualidad es considerado en la literatura de Marketing como

un elemento esencial para el éxito de las relaciones a largo plazo (Gundlach *et al.*, 1995; Geyskens *et al.*, 1996), como elemento central del marketing de relaciones (Morgan y Hunt, 1994) y constituye la variable más comúnmente utilizada en las investigaciones entorno a las relaciones comprador-vendedor (Anderson y Weitz, 1989; Mooorman *et al.*, 1992).

La noción clásica de compromiso, considera la orientación a largo plazo como un empeño implícito o explícito de continuidad relacional entre las partes de un intercambio (Dwyer, Schurr y Oh, 1987), es decir, el compromiso de una organización con respecto a unas relaciones comerciales se refiere a su grado de identificación e implicación con esas relaciones. La esencia del compromiso en las relaciones interorganizativas es la estabilidad y el sacrificio (Anderson y Weitz, 1992) y la adopción de una orientación a largo plazo hacia la relación implica, un deseo de hacer sacrificios a corto plazo para obtener beneficios a largo plazo de la relación (Dwyer, Shurr y Oh, 1987). Por ello, el compromiso incorpora las siguientes dimensiones: compromiso afectivo, identificado por la mayoría de las investigaciones como una creencia, deseo, promesa o actitud positiva hacia la continuidad de la relación (Morgan y Hunt, 1994; Kumar *et al.*, 1995b); otros autores han optado por definir el compromiso desde una faceta de comportamiento, como los esfuerzos realizados en la relación o el grado en que un miembro del canal proporciona ayuda a otro en momento de necesidad (Kim y Frazier, 1997).

En la literatura de los canales de distribución se detecta un consenso acerca de la importancia del compromiso en el desarrollo y el éxito de las relaciones a largo plazo (Wilson, 1995). El compromiso aumenta la efectividad, la productividad y la eficiencia de los intercambios relacionales (Morgan y Hunt, 1994), así como la lealtad o la continuidad a largo plazo de la relación (Wetzels *et al.*, 1998; De Ruyter *et al.*, 2001). En este sentido, las características del compromiso conducen a la utilización de esta variable como un indicador de la estabilidad de la relación, es decir, podemos afirmar que el compromiso es una variable indicativa de la orientación a largo plazo entre fabricante y distribuidor.

En base a estos argumentos, formulamos la siguiente hipótesis:

- *H2: La orientación a largo plazo de una relación está influida, positiva y directamente, por el nivel de compromiso mostrado por el fabricante.*

◆ *Satisfacción económica y satisfacción social (compromiso).* La relación entre compromiso y satisfacción ha formado parte de los modelos de relaciones en los canales de distribución. Mohr y Spekman (1994), han estudiado como influye el compromiso en la satisfacción, obteniendo como resultado que cuanto mayor sea el compromiso entre las partes, más fácilmente podrán alcanzar objetivos individuales y colectivos; y por tanto alcanzar un nivel de satisfacción que les permita continuar la relación.

Se ha asociado el compromiso en mayor medida con la satisfacción no económica, en este sentido, cuanto más comprometidas estén las partes con el intercambio mayor será la oportunidad que tendrán para alcanzar objetivos individuales y colectivos; y por tanto alcanzar un nivel de satisfacción que les permita continuar la relación. Por otro lado, también existe la evidencia de que un mayor compromiso en la relación incide positivamente en el mejor desempeño económico, es decir, esta relacionado positivamente con la satisfacción económica en el intercambio.

En la actualidad, por el contrario, investigadores como Wetzels, De Ruyter y Van Birgelen (1998); Garbarino y Johnsson (1999) y, Zineldin y Jonsson (2000), estudian como la satisfacción afecta al compromiso, de forma que una mayor satisfacción económica y social experimentada por el fabricante afecta directamente, incrementando el compromiso que se tiene en la relación. Por todo ello, proponemos las siguientes hipótesis:

- *H3: El compromiso alcanzado por el fabricante será mayor cuanto mayor sea la satisfacción social experimentada por éste.*
- *H6: El compromiso alcanzado por el fabricante será mayor cuanto mayor sea la satisfacción económica experimentada por éste.*

La relación entre ambas dimensiones (satisfacción social y económica), ha sido muy pocas veces analizada. En los estudios generalmente, la satisfacción ha sido tratada como una variable unidimensional. Tal como pone de manifiesto el trabajo de Biong (1993), que tuvo en cuenta la división del concepto en sus dos dimensiones, la satisfacción económica y social se encuentran relacionadas, es decir: mayor nivel de satisfacción económica originan mayor satisfacción social.

Posteriormente Geyskens y Steenkamp (2000) corroboraron dicha afirmación, encontrando en su estudio que la satisfacción económica tiene un efecto positivo en la satisfacción social o no económica. Se debe tener en cuenta que aunque las relaciones en los canales de distribución son inicialmente relaciones económicas, en las que los miembros dependen de los resultados económicos para sobrevivir (Dwyer, Schurr y Oh, 1987; Geyskens y Steenkamp, 2000), cuando la satisfacción económica es alta, los miembros estarán dispuestos a responder positivamente, y de forma constructiva, ante una situación problemática dada, incrementando su satisfacción social en la relación (Geyskens y Steenkamp, 2000).

Por consiguiente, proponemos como hipótesis de trabajo:

- *H5: Cuanto mayor sea la satisfacción económica del fabricante con el distribuidor, mayor será su satisfacción no económica.*

◆ *Confianza (satisfacción social y económica).* La confianza está considerada como un factor esencial para el éxito de las relaciones entre empresas (Dwyer *et al.*, 1987; Moorman *et al.*, 1993); ha sido incluida en la mayoría de los modelos sobre relaciones (Wilson, 1995); y Morgan y Hunt (1994) la consideran como un concepto central del Marketing Relacional.

Actualmente, en la literatura de los canales de distribución, se pueden observar dos aproximaciones a este concepto. Por un lado, la confianza ha sido vista como una creencia, sentimiento o expectativa sobre la fiabilidad de una parte del intercambio que resulta de la experiencia de ésta y de la percepción que se tenga sobre su comportamiento pasado (Dwyer *et al.*, 1987; Anderson

y Weitz, 1992; Ganesan, 1994). Por otro, la confianza ha sido entendida como una intención o conducta que refleja seguridad en las buenas intenciones del socio e implica vulnerabilidad e incertidumbre para la parte que confía. Moorman *et al.* (1992) afirman que ambos componentes, creencia e intención de conducta, deben estar presentes para que exista la confianza.

En diferentes investigaciones empíricas se ha unido positivamente la confianza con la satisfacción, aunque el orden casual de esta relación no está del todo claro; es decir, algunos autores consideran la confianza como antecedente de la satisfacción (Anderson y Narus, 1990; Dwyer y Oh, 1987; Crosby, Evans y Crowles, 1990; Andaleeb, 1996), mientras que otros han propuesto a la satisfacción como antecedente de la confianza (John y Revé, 1982; Selnes, 1998; Geyskens, Steenkamp y Kumar, 1999).

Conceptualmente, se cree que la confianza influye positivamente en el resultado conseguido, debido a que la confianza en la relación diádica durante el intercambio aumenta la seguridad de que la actuación de dicho compañero tendrá resultados positivos, lo que produce una mayor satisfacción con los resultados (Mohr y Spekman, 1994). Cuando una parte confía en la otra no se llevan a cabo acciones ni se toman decisiones que afectan negativamente al otro (Anderson y Narus, 1990); por lo tanto las partes no actúan de manera oportunista, y además quieren que se perciba así (Ganesan, 1994). Por tanto, la confianza facilita relaciones más eficaces y eficientes incidiendo en los resultados obtenidos y, por ello, en la satisfacción alcanzada (Dalhstrom y Nygaard, 1995; Siguaw *et al.*, 1998).

Basándonos en toda la argumentación anterior podemos formular las siguientes hipótesis de trabajo:

- *H4: La satisfacción social alcanzada por el fabricante será mayor, cuanto mayor sea la confianza depositada en su distribuidor.*
- *H7: La satisfacción económica alcanzada por el fabricante será mayor, cuanto mayor sea la confianza depositada en su distribuidor.*

♦ *Cooperación (satisfacción y confianza).*  
Anderson y Narus (1990) definen la cooperación

como las acciones coordinadas, similares o complementarias, llevadas a cabo por las empresas en las relaciones independientes para alcanzar resultados, mutuos o singulares, con expectativas de reciprocidad a lo largo del tiempo. La cooperación permite que cada socio tenga sus propios objetivos, compatibles, con un cierto grado de autonomía para que ambos puedan alcanzar el éxito (Morgan y Hunt, 1994). Siguiendo el modelo de Morgan y Hunt, la cooperación es una variable dependiente clave, ya que es el principal factor que lleva al éxito de las relaciones.

En la literatura sobre el tema se encuentra una relación directa y positiva entre cooperación y satisfacción, tanto económica (Mc Neilly y Russ, 1992; Mohr y Spekman, 1994) como social (Dwyer, 1980; Anderson y Narus, 1984, 1990; Skinner *et al.*, 1992; Sánchez, 1997), ya que los resultados cooperativos del canal de distribución desembocan en una mayor eficiencia del mismo y en la consecución de los objetivos, lo que produce mayores niveles de satisfacción económica y social. Para Skinner *et al.* (1992) si el resultado deseado en una relación del canal de distribución es la satisfacción, es importante fomentar la cooperación y reducir el conflicto a límites que sean funcionales para la relación. Del mismo modo Ganesan (1994) afirma que la cooperación es un factor clave para el establecimiento de una relación satisfactoria. Ahora bien, es importante tener presente que la cooperación produce satisfacción en la medida en que existe reciprocidad (Sánchez, 1997).

En base a estos argumentos la hipótesis de trabajo queda como sigue:

- *H9: La satisfacción económica alcanzada por el fabricante será mayor, cuanto mayor sea la cooperación con el distribuidor.*

La cooperación ha sido tratada de forma mayoritaria en la literatura como un antecedente positivo de la confianza (Geyskens *et al.*, 1998), aunque algunos investigadores consideran la cooperación como una consecuencia de la confianza (Morgan y Hunt, 1994), en los modelos en los que esta inherente el pasado, es mejor considerar la cooperación como un antecedente de la confianza en lugar de cómo una consecuencia (An-

derson y Narus, 1990). En esta línea, diversas investigaciones demostraron el efecto positivo de la cooperación sobre la confianza (Frazier, 1983; Dwyer y Lagace, 1986; Anderson y Narus, 1990; Crosby *et al.*, 1990), debido a que la cooperación hace que las partes de la relación compartan información y recursos, lo que puede incrementar la confianza, por tanto:

- *H8: La confianza alcanzada por el fabricante será mayor cuanto mayor sea la cooperación con el distribuidor.*

♦ *Comunicación / intercambio de información (satisfacción-cooperación-confianza).* La comunicación entre los miembros de una relación ha sido definida como “el intercambio formal e informal de información significativa y oportuna entre empresas” (Anderson y Narus, 1984); y se compone de diversos aspectos, como la frecuencia, modalidad, dirección, calidad y participación (Mohr y Nevin, 1990; Mohr y Spekman, 1994).

Asimismo, la comunicación es esencial para el desarrollo de las relaciones y el funcionamiento efectivo de las mismas y es importante para la obtención de beneficios mutuos (Mohr *et al.*, 1996). Por otro lado, facilita las actividades de relación y establece las bases para que la relación continúe en el tiempo (Siguaw *et al.*, 2003), de modo que representa la moneda común de las relaciones entre empresas (Easton, 1997) o el pegamento que mantiene unido el canal de distribución (Mohr y Nevin, 1990). Para Mohr y Nevin (1990) la comunicación es la variable clave para conseguir resultados positivos en una relación.

Recientemente, diversos estudios han demostrado que la comunicación es un determinante importante de la confianza (Anderson y Narus, 1990; Morgan y Hunt, 1994; Selnes, 1998), cuando las partes intercambian información relevante, crece entre ellas el clima de confianza. Por tanto, la mejora del flujo de comunicación entre las partes influye en el desarrollo de confianza en una relación (Dwyer *et al.*, 1987; Anderson y Weitz, 1989; Anderson y Narus, 1990; Crosby *et al.*, 1990; Moorman *et al.*, 1993; Morgan y Hunt, 1994; Geyskens *et al.*, 1998). Aunque otros autores también han establecido que la confianza puede actuar como antecedente de la

comunicación (Dwyer, Schurr y Oh, 1987; Geyskens, Steenkamp y Kumar, 1998).

Así, planteamos la siguiente hipótesis:

- *H10: La confianza alcanzada por el fabricante será mayor, cuanto mayor sea el intercambio de información.*

En diferentes investigaciones empíricas el intercambio de información (la comunicación efectiva y bidireccional entre las partes) ha sido asociado positivamente con un incremento en el nivel de satisfacción (Schuler, 1979; Anderson y Narus, 1984; Selnes, 1998), ya que a partir del intercambio de información se puede mejorar la eficiencia en el desarrollo de funciones en la relación (Guetzkow, 1965) y reducir la insatisfacción mediante mecanismos de coordinación, a través de intercambios frecuentes de forma bidireccional (Anderson y Weitz, 1992). Además de un efecto indirecto a través de la cooperación sobre la satisfacción, también es posible observar una relación directa y positiva entre la comunicación y la dimensión social de la satisfacción (Anderson y Narus, 1984).

Asimismo, el intercambio de información repercute en la fluidez de la relación, permitiendo conocer las necesidades del fabricante y las capacidades de los distribuidores (Dwyer *et al.*, 1987; Anderson y Narus, 1990; Geyskens *et al.*, 1998). La comunicación es la principal herramienta para resolver cualquier duda o conflicto que pudiera surgir en el transcurso de la relación (Anderson *et al.*, 1994; Kalafatis, 2002) y fortalece el conocimiento mutuo (Wilson, 1995; Jap y Ganesan, 2001).

Por tanto, podemos afirmar que la comunicación incide en la satisfacción de ambos, y por ello planteamos la siguiente hipótesis:

- *H11: La satisfacción económica alcanzada por el fabricante será mayor, cuanto mayor sea el flujo de información con su distribuidor.*

La comunicación es el proceso a través del que se transmite información, fomenta la toma de decisión participativa, coordinan las actividades, ejerce poder y estimula la existencia de compromiso entre las organizaciones participantes en un acuerdo de cooperación (Mohr y Nevin, 1990).

La presencia o ausencia de la comunicación ha sido considerada como una causa de cooperación y/o conflicto (Anderson y Narus, 1984, 1990). De este modo, las partes de una relación alcanzan la coordinación y cooperación intercambiando información de forma frecuente, y a su vez la comunicación eficaz fomenta la esperanza de continuidad en la relación y disminuye el conflicto disfuncional.

Por todo lo anterior, proponemos la siguiente hipótesis:

- **H12:** La cooperación alcanzada por el fabricante será mayor, cuanto mayor sea el flujo de información entre fabricante y distribuidor.

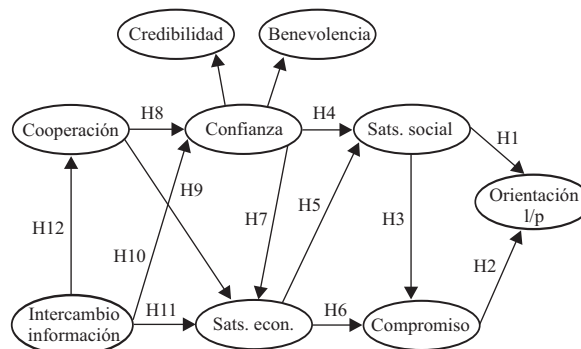
En la tabla 1, recogemos un resumen de las fuentes de información científica existentes en torno al modelo teórico propuesto en esta investigación:

**Tabla 1.-** Estudios de referencia

CONSTRUCTO	INVESTIGADORES
Compromiso → Orientación L/P	Dwyer <i>et al.</i> , 1987; Anderson y Weitz, 1992; Moorman <i>et al.</i> , 1992; Gundlach y Murphy, 1993; Ganesan, 1994; Morgan y Hunt, 1994; Gundlach <i>et al.</i> , 1995; Geyskens <i>et al.</i> , 1996; Wetzels <i>et al.</i> , 1998; Garbarino y Johnson, 1999; De Ruyter <i>et al.</i> , 2001; Hewett <i>et al.</i> , 2002; Friman <i>et al.</i> , 2002
Satisfacción → Orientación L/P	Dwyer <i>et al.</i> , 1987; Ganesan, 1994; Selnes, 1998; Wetzels <i>et al.</i> , 1998; Garbarino y Johnson, 1999; Jap y Ganesan, 2001
Confianza → Satisfacción	Dwyer y Oh, 1987; Anderson y Narus, 1990; Shurr y Ozane, 1985; Mohr <i>et al.</i> , 1994; Andaleeb, 1996; Smith y Barclay, 1997; Geyskens <i>et al.</i> , 1998; Sigauw <i>et al.</i> , 1998; Sanzo <i>et al.</i> , 2003
Cooperación → Satisfacción	Mallen, 1963; Dwyer, 1980; Sibley y Michie, 1982; Anderson y Narus, 1984, 1990; Skinner <i>et al.</i> , 1992; Mc Neilly y Russ, 1992; Ganesan, 1994; Mohr y Spekman, 1994; Sánchez, 1997; Sigauw <i>et al.</i> , 1998
I.Información → Satisf. Econ.	Lusch y Brown, 1996; Fontenot, Vlosky, Wilson y Wilson, 1997
Comunicación → Cooperación	Mohr y Nevin, 1990/96; Anderson y Narus, 1990, 1994; Kalafatis, 2000
Comunicación → Confianza	Anderson, Lodish y Weitz, 1987; Anderson y Weitz, 1989; Anderson y Narus, 1990; Crosby <i>et al.</i> , 1990; Morgan y Hunt, 1994; Selnes, 1998; Geyskens <i>et al.</i> , 1998; Zineldin y Jonsson 2000; Sanchez, 2000; De Ruyter <i>et al.</i> , 2001; Friman <i>et al.</i> , 2002; Nes <i>et al.</i> , 2002; Coote <i>et al.</i> , 2003; Sanzo <i>et al.</i> , 2003
Satisf. econ. → Satisf. social	Biong, 1993; Geyskens <i>et al.</i> , 2000
Cooperación → Confianza	Frazier, 1983; Anderson y Narus, 1990; Crosby <i>et al.</i> , 1990
Satisfacción → Compromiso	Wetzels <i>et al.</i> , 1998; Garbarino y Johnson, 1999; Zineldin y Jonsson 2000

En la figura 1, a modo de síntesis se plasman las relaciones planteadas entre las variables expuestas, y que configuran el modelo teórico a contrastar en este estudio.

**Figura 1.-** Modelo teórico propuesto



## METODOLOGÍA

### UNIVERSO Y ÁMBITO DE ESTUDIO

Hemos elegido, para la contrastación de nuestro modelo teórico, el sector de fabricación de muebles de madera para el hogar, por tres razones. En primer lugar, por ser una industria básica en la economía de los países industrializados, así en el ámbito de la Unión Europea, la industria del mueble es una de las más importantes dentro del grupo de las manufactureras y en el caso de España, de acuerdo con los datos proporcionados por ANIEME (Asociación Española de Industriales y Exportadores de Muebles de España), la fabricación de mobiliario en los últimos años se ha consolidado como uno de los motores de la Economía Española. En segundo lugar, el cambio que se está produciendo en el sector de distribución de mobiliario, es decir, la aparición de los grandes centros de distribución, que provoca cambios importantes en el comercio del muebles, nos lleva a plantearnos si los modelos teóricos planteados con anterioridad por otros investigadores en contextos muy diferentes son válidos hoy, es decir, en canales donde el fabricante dominaba las condiciones de intercambio de sus productos con los distribuidores, a la nueva situación que se da en muchos canales de distribución, entre ellos el canal estudiado, donde los distribuidores han ganado considerables cuotas de poder.

Por lo tanto, el universo objeto de estudio está formado por fabricantes de muebles de madera para el hogar en España. El proceso de recogida de datos comenzó en Julio del 2004 y finalizó en Septiembre, realizándose el mismo a través de un primer contacto por e-mail con cada una de las empresas seleccionadas.

Uno de los principales problemas que plantea el estudio dentro del sector de fabricantes de muebles de madera para el hogar es la falta de censos completos y oficiales. Para solucionar estos problemas, hemos construido nuestra propia base de datos (328 empresas, todas ellas con E-mail de contacto) recopilándolos de diversas fuentes, principalmente obtenidas a través de los principales portales del mueble (que representan a las principales zonas de fabricación de muebles) existentes en internet; con lo que nos asegurábamos dos cuestiones primordiales en este estudio: 1) que las empresas tuvieran e-mail de contacto, ya que pretendíamos realizar la encuesta a través de correo electrónico, y 2) averiguar en su página web el sistema de comercialización que utilizaban (ya que una gran parte comercializan sus productos en tienda propia).

Las características del estudio aparecen reflejadas en la tabla 2:

**Tabla 2.-** Ficha técnica del estudio

Universo de población	Fabricantes de mobiliario de madera para el hogar (21.170 empresas, un porcentaje muy elevado no utiliza ningún canal de distribución)*
Ámbito geográfico	Nacional
Censo	Cuestionario enviado a 328 empresas
Tamaño de la muestra	101 encuestas válidas
Índice de respuesta	30%
Error muestral	± 8,1%
Nivel de confianza	% Z= 1,96 p=q=0,5
Método de recogida de información	e-mail
Fecha del trabajo de campo	Julio-Septiembre de 2004

## MEDIDA DE LAS VARIABLES DEL MODELO

En la elaboración de las escalas de medida utilizadas para valorar cada uno de los constructos propuestos, se han tomado como referencia algunas de las escalas más relevantes utilizadas en trabajos de ámbito relacional (ver tabla 3), adaptadas a las características concretas del sec-

tor analizado. En el anexo de este trabajo, se pueden ver las escalas utilizadas para medir cada concepto recogido en el modelo causal resumido en la figura 1.

**Tabla 3.-** Validez del contenido de las escalas de medida

ESCALAS DE MEDIDA	FUENTES
Satisfacción social	Anderson y Narus (1990); Walter <i>et al.</i> (2003)
Orientación a largo plazo	Ganesan (1994); Johnson (1999)
Confianza	Ganesan (1994); Kumar <i>et al.</i> (1995); Siguaw <i>et al.</i> (1998); Sharland (2001); Walter <i>et al.</i> (2003)
Compromiso	Kumar <i>et al.</i> (1995); Siguaw <i>et al.</i> (1998); Jap y Ganesan (2000); De Wulf <i>et al.</i> (2001); Sharland (2001); Walter <i>et al.</i> (2003)
Cooperación	Cannon y Perreault (1999)
Comunicación/Intercambio de información	Morh <i>et al.</i> (1996); Cannon y Homburg (2001)
Satisfacción económica	Geyskens y Steenkamp (2000)

## ANÁLISIS DE DATOS

Antes de proceder a la estimación del modelo causal, realizamos un análisis de los instrumentos de medida, para comprobar si los conceptos teóricos considerados han sido medidos adecuadamente a través de los ítems establecidos en el cuestionario. Es decir, tenemos que comprobar si las escalas utilizadas para medir tales conceptos son una medida fiable y válida de los mismos. Para validar las escalas de medida propuestas hemos seguido las recomendaciones metodológicas de Churchill (1979) y de Anderson y Gerbing (1988), evaluando las propiedades psicométricas de dichas escalas: unidimensionalidad, validez y fiabilidad. En la tabla 4, reflejamos el proceso secuencial de la evaluación del conjunto de ítems con el que pretendemos medir cada constructo.

## ESTIMACIÓN DEL MODELO DE MEDIDA: FIABILIDAD, UNIDIMENSIONALIDAD Y VALIDEZ

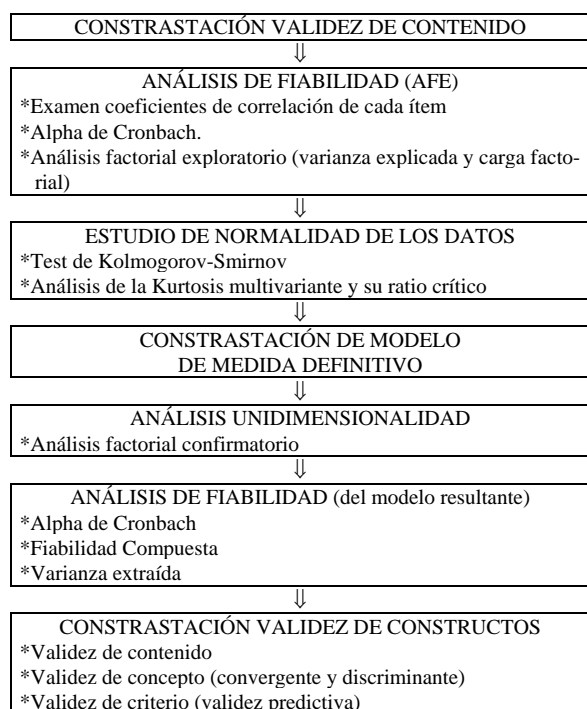
### Fiabilidad

Para evaluar la consistencia interna hemos analizado la fiabilidad de las escalas propuestas con objeto de depurar los ítems, ver si son con-



sistentes y estables, están libres de errores sistemáticos y aleatorios. Existen diferentes formas de analizar la fiabilidad de una escala, entre las que cabe destacar la correlación ítem-total de cada una de las escalas propuestas, y el  $\alpha$  de Cronbach junto con el  $\alpha$  de Cronbach Estandarizado. Precisamente son estas las que vamos a considerar en nuestro análisis. La tabla 5, visualiza los resultados obtenidos.

**Tabla 4.-** Proceso secuencial de evaluación de las escalas



FUENTE: Mazaira (2001, p. 226).

Mediante el análisis de la correlación ítem-total, comprobamos que existe un ítem en el caso de la escala que mide la satisfacción social con una correlación por debajo del mínimo recomendado (Nurossi, 1993) de 0,3. Por tanto, se elimina para mejorar el Alpha de Cronbach. Los estadísticos Alpha de Cronbach, de cada una de las escalas, toman valores superiores al 0,7 recomendado por Nunnally (1978), lo que nos indica la adecuada consistencia interna de las mismas.

### Unidimensionalidad

Para confirmar la unidimensionalidad de las escalas propuestas, realizamos un Análisis Fac-

torial Exploratorio<sup>1</sup> (de componentes principales con rotación varimax<sup>2</sup>) que permite identificar las dimensiones subyacentes en cada uno de los constructos. Convirtiéndose además en el último paso para corroborar la fiabilidad de las escalas.

La aplicación del análisis factorial supuso la eliminación de un ítem (SS5). Como se refleja en la tabla 5, en todos los casos las cargas factoriales son superiores a 0,5 (excepto SS5), no considerando como significativas cargas factoriales inferiores a 0,3 (Hair *et al.*, 1999)<sup>3</sup>. En todas las escalas el porcentaje acumulado de varianza explicada es superior al 50%, salvo la escala del compromiso con un porcentaje muy próximo al mismo. De igual modo el coeficiente de  $\alpha$  de Cronbach, como un indicador de la fiabilidad de las escalas, supera el valor recomendado de 0,7. Incluso algunos ítems superan el 0,8, mínimo más exigente propuesto por Grande y Abascal (1999).

Así, a partir de los datos alcanzados en los análisis realizados para corroborar la fiabilidad, una vez eliminado el ítem SS5 (satisfacción social), podemos concluir que las escalas propuestas resultan altamente fiables, estando por tanto libre de errores aleatorios y capacitadas para proporcionar resultados consistentes, siendo además todas las escalas de medida unidimensionales.

Teniendo en cuenta que el análisis factorial de componentes principales es una técnica exploratoria, sometemos las soluciones factoriales a validación mediante la técnica del análisis factorial confirmatorio. Este análisis examina el modelo de medida y el modelo estructural y garantiza la validez y fiabilidad de las escalas de medida depurándolas más en caso de ser necesario. Mediante esta técnica, se consigue un completo control de la especificación de los indicadores de cada variable latente y además, permite testar la calidad de ajuste de la solución propuesta. Como sostiene Hair *et al.* (1999, p. 643), el análisis factorial confirmatorio es especialmente útil en la validación de escalas de medida.

Para la evaluación del ajuste de los modelos, se siguió la siguiente secuencia de pasos: 1) se estima el modelo, mediante la utilización del método de máxima verosimilitud, aplicando el método de bootstrapping con 200 muestras; 2) con los datos alcanzados en el proceso de estimación,

Tabla 5.- Análisis de la fiabilidad de las escalas de medida

ÍTEM	CORREL. ÍTEM-TOTAL		ALFA SI SE ELIMINA EL ÍTEM		COEF. $\alpha$ DE CRONBRACH	ÍTEM ELIMINADOS	FACTORES IDENTIF.	PESO DE CADA VARIABLE EN EL FACTOR	% DE INFORM. EXPLICADA
	Inicial	Final	Inicial	Final					
ANÁLISIS DE LA FIABILIDAD DE LA ESCALA COOPERACIÓN							Cooperación		
CP1	0,766		-----		$\alpha = 0,850$ $\alpha$ estandarizado=0,868	No se elimina ningún ítem	F1= Cooperación	0,940	88,301
CP2	0,766		-----					0,940	
ANÁLISIS DE LA FIABILIDAD DE LA ESCALA INTER. DE INFORMACIÓN							Información		
INF1	0,788		0,760		$\alpha = 0,861$ $\alpha$ estandarizado= ,862	No se elimina ningún ítem	F1= Información	0,911	78,443
INF2	0,689		0,851					0,855	
INF3	0,750		0,792					0,890	
ANÁLISIS DE LA FIABILIDAD DE LA ESCALA COMPROMISO							Compromiso		
CM1	0,617		0,654		$\alpha = 0,733$ $\alpha$ estandarizado=0,758	No se elimina ningún ítem	F1= Compromiso	0,797	46,756
CM2	0,580		0,668					0,777	
CM3	0,604		0,671					0,784	
CM4	0,475		0,694					0,683	
CM5	0,313		0,751					0,459	
CM6	0,352		0,735					0,515	
ANÁLISIS DE LA FIABILIDAD DE LA ESCALA ORIENTACIÓN A LP							Orientación		
OR1	0,728		0,699		$\alpha = 0,816$ $\alpha$ estandarizado=0,825	No se elimina ningún ítem	F1= Orientación a l/p	0,891	
OR2	0,681		0,736					0,869	
OR3	0,620		0,817					0,822	
ANÁLISIS DE LA FIABILIDAD DE LA ESCALA SATISFACCIÓN SOCIAL							Satisfacción social		
SS1	0,744	0,356	0,767	0,814	$\alpha = 0,869$ $\alpha$ estandarizado=0,879	Se elimina el ítem SS5	F1= Satisfacción social	0,883	73,373
SS2	0,678	0,396	0,746	0,823				0,866	
SS3	0,479	0,498	0,662	0,870				0,803	
SS4	0,697	0,423	0,759	0,827				0,872	
SS5	- 0,320	0,869	Eliminado					-----	
ANÁLISIS DE LA FIABILIDAD DE LA ESCALA CONFIANZA							Confianza		
CF1	0,737		0,909		$\alpha = 0,919$ $\alpha$ estandarizado=0,922	No se elimina ningún ítem	F1= Confianza	0,801	59,073
CF2	0,681		0,912					0,755	
CF3	0,748		0,908					0,809	
CF4	0,587		0,918					0,665	
CF5	0,738		0,909					0,806	
CF6	0,615		0,915					0,682	
CF7	0,813		0,904					0,857	
CF8	0,777		0,906					0,827	
CF9	0,600		0,918					0,667	
CF10	0,736		0,908					0,787	
ANÁLISIS DE LA FIABILIDAD DE LA ESCALA SATISFACCIÓN ECONÓMICA							Satisfacción económica		
SE1	0,728		0,746		$\alpha = 0,837$ $\alpha$ estandarizado=0,837	No se elimina ningún ítem	F1= Satisfacción económica	0,884	74,144
SE2	0,741		0,730					0,891	
SE3	0,640		0,831					0,831	

se evalúa el modelo planteado con el fin de determinar su corrección, o la procedencia de realizar las reestimaciones pertinentes. Para ello, en este proceso de depuración de las escalas de medida hemos seguido los pasos siguientes: a) *detección de las estimaciones infractoras*, se trata de identificar aquellos coeficientes, cuyos valores se sitúan fuera de los límites aceptables (Hair *et al.*, 1999): 1) varianzas de error negativas o no significativas<sup>4</sup>; 2) coeficientes estandarizados que sobrepasan o están muy cerca de la unidad;

y 3) errores standard muy elevados, asociados a cualquier coeficiente estimado; b) *ajuste del modelo de medida estructural*: 1) el valor *t* (coeficiente crítico) de cada indicador estandarizado debe superar el  $\pm 1,96$  y las cargas factoriales estandarizadas de las diferentes variables deben ser superiores a 0,5 (Hildenbrant, 1987; Steenkamp y Van Trijp, 1991); 2) el parámetro  $R^2$ , que mide la fiabilidad individual de cada indicador, se tomará el valor 0,5 recomendado por Sharma (1996), mientras otros autores Homburg y Pfler-

ser (2000) consideran que son suficientes valores por encima del 0,4 (el incumplimiento claro de los límites marcados en estos indicadores conllevará a la eliminación de los indicadores de la escala de medida y la re-estimación del modelo); c) *ajuste global del modelo*: para ello podemos optar por un gran número de índices de medida (Barrio y Luque, 2000, p. 522), que se agrupan en función de las características del modelo.

Hemos planteado el análisis factorial confirmatorio para las diferentes escalas de medida por separado excepto aquellas que tenían menos de cuatro ítems, ya que cuando realizamos el análisis confirmatorio para una única dimensión o constructo, que viene medida a través de menos de 4 ítems (variable de medida), puede que no existan suficientes grados de libertad para estimar el modelo (lo cual lleva a que el modelo no sea identificado o sea perfectamente identificado). Una solución es trabajar con modelos genéricos, de dos o más factores, cuando hay al menos dos medidas para cada factor (Bagozzi,

1994), por ello planteamos los siguientes análisis factoriales: 1) el compromiso; 2) la confianza; 3) satisfacción social y económica; 4) cooperación-intercambio de información-orientación a largo plazo.

Los criterios utilizados para juzgar la procedencia de eliminar ítems fueron el valor del estimador Lambda ( $>0,5$ ), el del estadístico “t de Student” correspondiente y el del coeficiente  $R^2$ , que mide la fiabilidad individual de cada indicador.

♦ *Escala de medida del compromiso*: considerando los criterios se eliminó en primer lugar CM5, por ser el que presentaba una sustanciabilidad de la carga mas reducida ( $\lambda$  est. = 0,348) y una fiabilidad individual menor a 0,5 ( $R^2 = 0,121$ ). A continuación se eliminó el factor CM6 por presentar un  $\lambda$  est. = 0,402 y un  $R^2 = 0,161$ , a partir de aquí todos los indicadores dejaron de presentar problemas relacionados con la sustanciabilidad de las cargas, significatividad de las cargas estandarizadas y fiabilidad individual de

**Tabla 6.-** Resultados del análisis factorial confirmatorio

ESCALA DE MEDIDA	VARIABLES MEDIDA	CARGAS ESTANDARIZADAS	T-STUDENT	$R^2$	BONDAD AJUSTE
COMPROMISO	CM1	0,748	----	0,559	$\chi^2 = 5,822$ (P = 0,054) GFI = 0,970 AGFI = 0,850 CFI = 0,966 $\chi^2$ Normalizada ( $\chi^2/df$ ) = 2,911
	CM2	0,745	6,175	0,555	
	CM3	0,711	6,013	0,505	
	CM4	0,586	5,117	0,344	
CONFIANZA Modelo de 2 orden	CF1	0,818	6,389	0,669	$\chi^2 = 29,455$ (P = 0,059) GFI = 0,935 AGFI = 0,876 CFI = 0,979 $\chi^2$ Normalizada ( $\chi^2/df$ ) = 1,550
	CF2	0,768	6,124	0,590	
	CF3	0,803	6,310	0,644	
	CF5	0,822	6,410	0,676	
	CF6	0,611	----	0,373	
	CF7	0,911	9,459	0,829	
	CF8	0,831	8,660	0,690	
	CF10	0,764	----	0,583	
	BENEVO-CONFI.	1,000	----	1	
	CREDIBI-CONFI.	0,861	5,641	0,742	
SATISFACCIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA	SS1	0,877	-----	0,768	$\chi^2 = 15,227$ (P = 0,055) GFI = 0,953 AGFI = 0,878 CFI = 0,975 $\chi^2$ Normalizada ( $\chi^2/df$ ) = 1,903
	SS2	0,817	9,175	0,668	
	SS4	0,809	9,089	0,655	
	SE1	0,844	-----	0,713	
	SE2	0,834	8,035	0,696	
SE3	0,712	7,204	0,507		
COOPERACIÓN INT. INFORMACIÓN ORIENTACIÓN A L/P	INF1	0,856	----	0,856	$\chi^2 = 16,662$ (P = 0,410) GFI = 0,959 AGFI = 0,912 CFI = 0,998 $\chi^2$ Normalizada ( $\chi^2/df$ ) = 1,039
	INF2	0,791	8,899	0,791	
	INF3	0,830	9,427	0,830	
	CP1	0,878	-----	0,878	
	CP2	0,873	8,821	0,873	
	OR1	0,812	-----	0,847	
	OR2	0,847	7,453	0,812	
	OR3	0,695	6,760	0,695	

los indicadores. Respecto al factor CM4, que presentaba en todos los cambios valores de su  $R^2$  en torno a 0,33, se decidió mantenerlo hasta el final; ya que según la teoría cuando un indicador sea muy importante para la escala, no será necesario eliminarlo cuando su  $R^2$  sea superior a 0,3 (Martín y Armario *et al.*, 2001; Lozano, 2002).

El modelo presenta unas buenas medidas de ajuste absoluto, incremental y de parsimonia, tal y como se puede observar en la tabla 6, presentando todos los indicadores valores dentro de los límites generalmente aceptados.

♦ *Escala de medida de la confianza*: El análisis exploratorio realizado anteriormente no confirmó los resultados obtenidos con esta escala en otras investigaciones (en las que se confirma que la confianza esta constituida por dos dimensiones críticas), puesto que en nuestro caso, aunque se han tenido en cuenta las dos dimensiones teóricas credibilidad y benevolencia para construir la escala de medida; el conjunto de ítems cargaron en un único factor que explica el 59,073 de la varianza.

Por ello, a continuación, dado que el análisis factorial de componentes principales es una técnica exploratoria, sometemos las soluciones factoriales obtenidas para las escalas, a validación mediante la técnica factorial confirmatorio con el fin de contrastar la estructura unidimensional de la escala. En concreto, pretendimos analizar si los datos obtenidos en nuestro trabajo confirman la existencia de un único concepto subyacente, la confianza, bajo la presencia de dos componentes diferenciados: credibilidad y benevolencia (dimensiones teóricas). Para ello se desarrolló una estrategia de modelos rivales (Anderson y Gerbing, 1988; Hair *et al.*, 1999), consistente en la comparación de dos modelos alternativos. El primero de ellos (modelo A) será un modelo factorial de primer orden en el que no se diferenciaban las distintas dimensiones, sino que todos los ítems cargan sobre un único factor que se compara con un modelo de primer orden (modelo B) donde si aparecen las dimensiones críticas.

Al comparar ambos modelos comprobamos que el modelo B tiene un mejor ajuste que el resto de sus modelos rivales de primer orden y con la finalidad de mejorar la bondad de ajuste reespecificamos el modelo, de forma que para la ob-

tención de un modelo adecuado fue necesaria la eliminación secuencial de CF4 y CF9, que presentaban errores estándar muy elevados.

A continuación se planteó el análisis factorial de 2º orden, el cual presenta unos buenos índices de bondad del ajuste (tabla 6), con lo que queda demostrado que el modelo óptimo de medida es un modelo de segundo orden, en el que la confianza esta constituida por dos dimensiones (credibilidad y benevolencia).

♦ *Escala de medida de la satisfacción*: para mejorar el modelo procedimos a eliminar SS3, ya que así nos lo aconsejaban los índices de modificación; consiguiendo obtener un modelo óptimo (tabla 6). Todos los indicadores muestran que las cargas estandarizadas son superiores a 0,5 y significativas y que las fiabilidades individuales de los indicadores se sitúan por encima del nivel recomendado de 0,5.

El modelo presenta unas buenas medidas de ajuste, la probabilidad asociada a  $\chi^2$  se sitúa en el 0,055 superando el 0,05 recomendado. Sin embargo, el AGFI se encuentra por debajo del 0,9; si bien se sitúa en valores muy próximos, y el resto de los indicadores presentan unos índices de ajuste buenos.

♦ *Escala de medida de cooperación/intercambio de información/orientación a largo plazo*: no fue necesario la eliminación de ningún ítem para la obtención de un modelo óptimo. De este modo, y como aparece reflejado en la tabla 6, todos los indicadores muestran que las cargas estandarizadas son superiores a 0,5 y significativas (>1,96), y que las fiabilidades individuales de los indicadores se sitúan por encima del nivel recomendado de 0,5 (Sharma, 1996).

A continuación se procede al estudio de la fiabilidad de las distintas escalas, el coeficiente de fiabilidad compuesta se considera que debe tomar un valor mínimo de 0,7; aunque no es un estándar absoluto y hay investigadores que sostienen que valores por encima del 0,6 son suficientes (Bagozzi y Yi, 1988). Por su parte la varianza extraída (AVE), refleja la cantidad total de la varianza de los indicadores recogida por el constructo latente y cuanto mayor sean sus valores más representativos son los indicadores de la dimensión crítica en la que cargan. Generalmente toma como valor aceptable que éste sea supe-

rior a 0,5 (Hair *et al.*, 1999). En nuestro caso ambas pruebas de fiabilidad, como puede verse en la tabla 7, superan en todas las escalas los valores óptimos aceptados.

**Validez**

Y finalmente para valorar la validez se estudia la validez de contenido (respaldada por la revisión teórica realizada); la validez de concepto medida a través de la validez convergente (para lo cual examinamos si las cargas estandarizadas son >0,5 y las cargas factoriales >1,96), dándose en todos los casos; y finalmente, para el análisis de la validez discriminante se utilizaron tres pruebas: 1) comprobamos si las correlaciones al cuadrado entre pares de factores son menores que la varianza extraída, en todos los casos se cumple; 2) comprobamos si el intervalo de confianza para las correlaciones estimadas (es decir,  $\pm$  dos veces el error estándar) no incluye el valor 1 (los resultados de esta prueba son satisfactorios); y por último 3) aplicamos el test de diferencias  $\chi^2$ , para cada par de factores el valor  $\chi^2$  en el modelo de medida que tiene una correla-

ción fijada a uno, es significativamente mayor que un modelo que no tiene esa restricción. Así, existen diferencias entre los distintos factores si el *p*-valor asociado a dicho test es inferior al valor crítico de 0,05 o al más restrictivo de 0,01. Como puede apreciarse en la tabla 7, los resultados de esta prueba son significativos.

**ESTIMACIÓN DEL MODELO CAUSAL Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS**

Una vez validadas las escalas de medida. Finalmente en esta última fase se pretende estimar el modelo global para contratar las distintas hipótesis formuladas. Para la estimación del modelo latente global, hemos utilizado el modelo de ecuaciones estructurales y, más concretamente el análisis factorial confirmatorio. En nuestra investigación, hemos optado por la agregación<sup>5</sup> de la totalidad de los ítems de las diferentes variables observables en uno solo. Además hemos optado por la estrategia de desarrollo de modelo, en la que proponemos un modelo inicial (figura 1) basado en la teoría y que pretendemos apoyarlo empíricamente. Mediante esta estrategia de aná-

**Tabla 7.-** Análisis de la fiabilidad y validez de las escalas

ESCALA	FIABILIDAD		VALIDEZ CONVERGENTE (ver tabla 7)	VALIDEZ DISCRIMINANTE
COMPROMISO	Fiabilidad compuesta = 0,80 AVE= 0,51		Valores óptimos t de Student >1,96 $\lambda$ est>0,5  En todos los casos mayores que los valores mínimos fijados	-----
CONFIANZA	Credibilidad	Fiab.compuesta=0,8527 AVE= 0,539		Correlacion <sup>2</sup> = 0,288 Varianza extraída=0,539 Intervalos de confianza =(0,293-0,781)
	Benevolencia	Fiab. compuesta=0,800 AVE= 0,753		
SATISFACCIÓN	S. social	Fiab. compuesta =0,87 AVE= 0,691		Correlacion <sup>2</sup> =0,178 Varianza extraída=0,5246 Intervalos de confianza =(0,149-0,697)
	S. económica	Fiab. compuesta = 0,76 AVE= 0,524		
COOPERACIÓN I. INFORMACIÓN ORIENTACIÓN A L/P	Información	Fiab. compuesta = 0,80 AVE= 0,58	I. Información-orientación Correlacion <sup>2</sup> =0,084 Varianza extraída=0,58 Intervalos de confianza =(0,051-0,531) $\chi^2$ (gl)=53,241(1); <i>p</i> >0,001 I. Información-cooperación Correlacion <sup>2</sup> =0,498 Varianza extraída=0,73 Intervalos de confianza =(0,422-0,990) $\chi^2$ (gl)=3,109(1); <i>p</i> >0,05 Orientación-cooperación Correlacion <sup>2</sup> =0,027 Varianza extraída=0,57 Intervalos de confianza =(0,001-0,333) $\chi^2$ (gl)=34,872(1); <i>p</i> >0,001	
	Cooperación	Fiab. compuesta = 0,84 AVE= 0,73		
	Orientación	Fiab. compuesta = 0,80 AVE= 0,57		

lisis, si el modelo propuesto no se ajusta bien a los datos se modifica sucesivamente hasta que se alcance un buen ajuste.

Por tanto, lo primero que evaluamos fue la significación alcanzada por los coeficientes estimados, de forma que los parámetros estimados deben ser estadísticamente distintos de cero, es decir, para un nivel de significación igual a 0,05, el valor de “t” ha de alcanzar  $\pm 1,96$ ; en caso de que un parámetro no alcance dicho nivel significa que la relación no tiene un efecto sustancial, debiendo ser eliminada y el modelo reformulado. En nuestro caso se observa que tres de las relaciones planteadas en el modelo (H9 “cooperación  $\rightarrow$  satisfacción económica”; H5 “satisfacción económica  $\rightarrow$  satisfacción social”; H1 “satisfacción social  $\rightarrow$  orientación a largo plazo”), poseen un nivel de significación muy por debajo del mínimo exigido de  $\pm 1,96$  (0,102; -0,049; 0,182). Una vez eliminadas las relaciones causales no contrastadas, se procedió a la reespecificación del modelo. Los resultados confirman las relaciones propuestas, siendo los coeficientes críticos de las cargas estandarizadas en todos los casos significativos (véase figura 2).

cante-distribuidor, a partir del efecto directo del compromiso más el efecto indirecto de la satisfacción social, económica, de la confianza, la cooperación y el intercambio de información.

Por otro lado los índices de bondad de ajuste nos hacen considerar el modelo como adecuado, al encontrarse los mismos dentro de los niveles recomendados (véase figura 2).

## CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

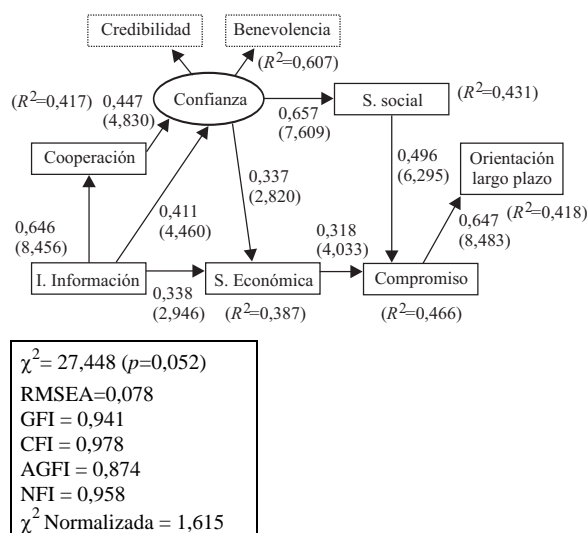
Nuestro modelo pone de manifiesto que en el contexto de los canales de distribución utilizados por los fabricantes de mobiliario de madera para el hogar, el compromiso es un factor fundamental a la hora de analizar la posible orientación a largo plazo de las relaciones que los fabricantes mantienen con sus distribuidores (los resultados corroboran investigaciones previas, Garbarino y Johnson, 1999). Por tanto, si el fabricante actúa en función del interés de la relación y ello es percibido por el distribuidor (dicho compromiso mostrado por el fabricante se convierte en una señal clave para el distribuidor, ya que reduce el nivel de incertidumbre asociado a la relación), resultará más fácil que se logren los objetivos mutuos y que la relación se oriente hacia el largo plazo, desarrollando y manteniendo una relación estable y duradera.

Además, como antecedentes inmediatos, hemos demostrado que la satisfacción tanto económica como social experimentada por el fabricante explican una gran parte del compromiso mostrado por él en la relación. El compromiso se ve favorecido cuando el fabricante experimenta satisfacción con la relación. Por este motivo, los distribuidores que estén interesados en establecer y mantener relaciones duraderas con el fabricante deberán prestar atención a la gestión de estos elementos (compromiso y satisfacción) como factores generadores de valor positivo.

Asimismo, se han identificado importantes fuentes de satisfacción del fabricante, como son la confianza, la cooperación y el intercambio de información.

Existe una relación positiva entre confianza y satisfacción. Cuando el fabricante cree que la

Figura 2.- Diagrama del modelo estructural final



La medida  $R^2$ , que nos indica la cantidad de varianza del constructo que es explicado por el modelo, como se observa en la figura 2, puede ser considerada como aceptable. Por tanto, el modelo presenta capacidad para explicar la orientación a largo plazo de las relaciones fabri-

conducta del distribuidor es honesta y benevolente favorece el incremento de su nivel de satisfacción social con la relación, ya que confía en que no llevará acciones ni tomará decisiones que le afecten negativamente. Por otro lado, también se incrementa su satisfacción económica; ya que la confianza facilita las relaciones más eficaces y eficientes incidiendo directamente en los resultados obtenidos y, por lo tanto, en la satisfacción económica alcanzada. Por tanto, el distribuidor que desee mantener una relación duradera con el fabricante deberá en todo momento mostrar un comportamiento y una actitud que sea valorada por el fabricante como positiva; es decir, que perciba que su comportamiento es en todo momento honesto, cumple con lo pactado, ante determinadas circunstancias ha mostrado que se puede confiar en él y presenta una actitud de preocupación por el bienestar de ambos y esta dispuesto a prestar asistencia y apoyo cuando el fabricante lo necesite.

En nuestra investigación se pone de manifiesto que para que surja el sentimiento de confianza, es preciso que el fabricante y el distribuidor se pongan de acuerdo para realizar acciones conjuntas que redunden en beneficio mutuo, y sólo una vez que se hayan llevado a cabo esas actividades cooperativas es posible que nazca el sentimiento de confianza, experimentado en nuestro caso por el fabricante. El desarrollo de actividades cooperativas pueden ser emprendidas, aunque en un principio no exista confianza o incluso exista un sentimiento de desconfianza inicial, ya que el fabricante estaría dispuesto a asumir ese riesgo; y será en el momento en que las actividades de cooperación beneficien a ambos cuando se incremente la confianza.

Los resultados obtenidos señalan al intercambio de información como un antecedente de la cooperación. Así pues, parece fundamental de cara a lograr una mayor cooperación, la existencia de una comunicación abierta, bilateral y frecuente entre fabricante y distribuidor. En consecuencia, el fabricante y los distribuidores deberían considerar el incrementar sus actividades de cooperación y el intercambio de información.

También es necesario precisar que los resultados obtenidos en la presente investigación presentan una serie de limitaciones. La primera de

ellas se debe al ámbito de la investigación y a las características de sus empresas, por lo que, las conclusiones del mismo deben ser analizadas con cautela y siempre a partir de un análisis previo de las características del sector que se desea estudiar. Una segunda limitación, está relacionada con el corte transversal del mismo, ya que este trabajo ha analizado la relación en un momento puntual en el tiempo. También somos conscientes de que el modelo teórico construido en esta investigación y posteriormente contrastado, no incluye todas las variables relevantes.

Finalmente, las propuestas de investigación futuras van encaminadas a ampliar la dimensión del estudio: 1) sería interesante realizar el mismo estudio en otros sectores, para comprobar si los resultados son similares o por el contrario existen diferencias significativas, al variar las estructuras competitivas existentes, ello permitiría la comparación de los resultados con vistas a establecer generalizaciones o comparaciones entre ellos; 2) analizar el modelo en el mismo sector, pero considerando la relación del fabricante con el canal de distribución utilizado para exportar sus productos. Una línea de investigación incipiente está asociada al estudio de los intercambios entre las empresas exportadoras y sus representantes legales en los mercados internacionales. Los trabajos existentes se han centrado en analizar el efecto que ejercen sobre el resultado exportador las normas relacionales, sin embargo, se sabe poco sobre los factores que condicionan el desarrollo de los intercambios relacionales entre los exportadores y sus distribuidores extranjeros, es decir, en el contexto internacional. Ello nos permitirá comprobar si el modelo sigue siendo válido para el caso de que el canal de distribución considerado desarrolle su actividad en mercados extranjeros; 3) otras posibles líneas de investigación pueden estar enfocadas en incluir nuevas variables explicativas de la orientación a largo plazo entre fabricante y distribuidor, de tal forma que aumente la capacidad explicativa del modelo; 4) en este trabajo sólo hemos validado el modelo desde la perspectiva del fabricante y sería igualmente interesante analizar la perspectiva de los distribuidores e, incluso, ambas a la vez a partir del concepto de la díada.

## ANEXO

INSTRUMENTO DE MEDIDA DE LOS  
DIFERENTES CONSTRUCTOS

ORIENTACIÓN A LARGO PLAZO	
OR1	Creo que a largo plazo esta relación será beneficiosa para mi empresa.
OR2	Mantener esta relación en el futuro es importante para mi empresa.
OR3	Me centro en los objetivos a largo plazo de esta relación.
COMPROMISO	
CM1	Estoy dispuesto a invertir tiempo y recursos en la relación con este distribuidor.
CM2	Es probable que mantenga o aumente el volumen de intercambio con este distribuidor.
CM3	Estoy dispuesto a cumplir los términos pactados con este distribuidor.
CM4	Tenemos establecidos los términos de intercambio de una forma muy clara.
CM5	Nuestro aprecio hacia el distribuidor es una de las razones para seguir trabajando con él.
CM6	Somos comprensivos con los distribuidores cuando cometen errores que nos causan problemas.
SATISFACCIÓN SOCIAL	
SS1	En referencia a nuestras expectativas, estamos satisfechos con esta relación.
SS2	En referencia a la relación ideal, estamos satisfechos con esta relación.
SS3	El distribuidor ha cumplido las promesas hechas al inicio de la relación.
SS4	La relación con este distribuidor es positiva.
SS5	El distribuidor podría mejorar su desempeño (R).
CONFIANZA	
CF1	El distribuidor siempre ha sido sincero y honrado con mi empresa.
CF2	Este distribuidor siempre cumple con mi empresa.
CF3	Si algo falla el distribuidor lo reconoce y rectifica.
CF4	Puedo confiar en este distribuidor cuando comparto información importante con él.
CF5	Ante cambios en las circunstancias o situaciones comprometidas, creemos que el distribuidor responderá favorablemente.
CF6	Cuando el distribuidor nos aconseja creemos que lo hace con la mejor intención.
CF7	El distribuidor se preocupa por mi empresa.
CF8	Confiamos en que el distribuidor no tomará decisiones que nos perjudiquen.
CF9	El distribuidor se ha sacrificado por nosotros en el pasado.
CF10	En tiempos difíciles el distribuidor está dispuesto a proporcionarnos asistencia y apoyo.
COMUNICACIÓN / INTERCAMBIO INFORMACIÓN	
INF1	Mi distribuidor y yo compartimos información.
INF2	Se espera que ambas partes nos mantengamos informadas sobre acontecimientos o cambios que puedan afectar al otro.
INF3	El intercambio de información es frecuente e informal.
COOPERACIÓN	
CP1	Este distribuidor y yo colaboramos en determinados aspectos.
CP2	Los posibles problemas que surgen se resuelven de forma cooperativa.

SATISFACCIÓN ECONÓMICA	
SE1	A través de este distribuidor obtenemos más ventas que la media de ventas que obtenemos con otros distribuidores.
SE2	A través de este distribuidor obtenemos más beneficios que la media de beneficios que obtenemos con otros distribuidores.
SE3	A través de este distribuidor esperamos obtener una parte sustancial de nuestras ventas y beneficios en el futuro.
NOTA: En cursiva se detallan los ítems eliminados. Todos los ítems están definidos según una escala Likert de 7 posiciones (1-completo desacuerdo; 7-completo acuerdo).	

## NOTAS

- Como paso previo a la realización del análisis factorial, es necesario especificar que los datos obtenidos mediante el cuestionario son adecuados para realizar el análisis factorial. Para ello es necesario examinar la matriz de correlaciones y comprobar si efectivamente es pertinente continuar con el mismo. De este modo: 1) comprobamos que en la matriz de correlaciones entre todas las variables disponibles existe un número significativo de correlaciones elevadas ( $>0,5$ ), y además el determinante de la matriz de correlaciones toma un valor próximo a cero en todas las escalas; 2) Test de Esfericidad de Bartlett, en nuestro caso, podemos rechazar en todas las escalas esta hipótesis ya que el valor del test es elevado y está asociado a un nivel de significación inferior al 0,05; 3) Test de adecuación de la medida de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) en nuestro caso menos en la escala cooperación con 0,5; en el resto mantiene valores superiores a 0,7; 4) El Índice MSA, es inaceptable para valores inferiores a 0,5; en ningún caso presenta valores inferiores, la mayoría un valor superior a 0,7.
- Se recomienda tener al menos 100 casos para efectuar un análisis factorial y nunca menos de 50, aunque, como indican Hair *et al.*, (1999), por lo menos se ha de disponer de un número de observaciones cinco veces superior (o mejor aún 10 veces) al número de variables del modelo.
- Según Hair *et al.* (1999), cargas factoriales mayores a  $\pm 0,3$  se consideran mínimas; las cargas de  $\pm 0,4$  son importantes; las de  $\pm 0,5$  o mayores son prácticamente significativas.
- El caso de varianzas de error negativas se conoce también como casos Heywood, y en aquellos casos en los que aparezca esta infracción la solución a este problema es optar por fijar un valor muy pequeño para ella, por ejemplo 0,005 o incluso hacerla cero (Lévy, 2001b). En este trabajo de investigación optamos por esta última opción.



5. Esta decisión vendría justificada por: 1) el tamaño de la muestra, para disponer de la relación deseada de 5 casos por cada variable contenida en el modelo; 2) las elevadas cuotas de validez y fiabilidad de las escalas finales propuestas para la medida de las distintas variables; y 3) la necesidad de reducir el elevado nivel de errores aleatorios que se derivaría de trabajar, con el número de casos de los que disponemos.

## BIBLIOGRAFÍA

- 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, núm. 1, pp. 77-93.
- ANDERSON, C.J.; GERBING, D.W. (1982): "Some Methods for Respecifying Measurement Models to Obtain Unidimensional Construct Measurement", *Journal of Marketing Research*, vol. 19, (November), pp. 453-460.
- ANDERSON, C.J.; NARUS, J.A. (1990): "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, vol. 54, (enero), pp. 62-74.
- ANDERSON, C.J.; SCHMITLEIN, D. (1984): "Integration of the Sales Force: An Empirical Examination", *Rand Journal of Economics*, vol. 15, núm. 3, pp. 385-395.
- ANDERSON, E.; LODISH, L.M.; WEITZ, B.A. (1987): "Resource Allocation Behaviour in Conventional Channels", *Journal of Marketing Research*, vol. 24, (febrero), pp. 85-97.
- ANDERSON, E.; WEITZ, B. (1989): "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads", *Marketing Science*, vol. 8, (invierno), pp. 310-323.
- ANDERSON, E.; WEITZ, B. (1992): "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channel", *Journal of Marketing Research*, vol. 24, (febrero), pp. 18-34.
- BAGOZZI, R.P.; BAUMGARTNER, H. (1994): "The Evaluation of Structural Equations Models and Hypothesis Testing", en R.P. Bagozzi [ed.]: *Principles of Marketing Research*, pp. 386-419. Cambridge, MA: Blackwell
- BARROSO, C.; MARTÍN, E. (2000): "Desarrollo del marketing relacional en España", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 9, núm. 3, pp. 25-46.
- BAUMGARTNER, H.; HOMBURG, CH. (1996): "Applications of Structural Equation Modeling in Marketing and Consumer Research: A Review", *International Journal of Research in Marketing*, vol. 13, núm. 2, pp. 139-161.
- BELLO, L.; POLO, Y.; VÁZQUEZ, R. (1999): "Recientes aportaciones del marketing a la cultura corporativa y a la obtención de ventajas competitivas", *Papeles de Economía Española*, núm. 78-79, pp. 190-211.
- BERRY, L. (1995): "Relationship Marketing of Services- Growing Interest, Emerging Perspectives", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, núm. 4, pp. 236-245.
- BIGNÉ, E.; MOLINER, M.; CALLARISA, L. (2000): "El valor y la fidelización de clientes: una propuesta de modelo dinámico de comportamiento", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 9, núm. 3, pp. 65-78.
- BIONG, H. (1993): "Satisfaction and Loyalty to Suppliers within the Grocery Trade", *European Journal of Marketing*, vol. 27, núm. 7, pp.21-38.
- BOYLE, B. (1997): "A Multi-dimensional Perspective on Salesperson Commitment", *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 12, núm. 6, pp. 353-365.
- CAMARERO, M.C.; GUTIÉRREZ, J. (2000): "Propuesta de un modelo explicativo de las relaciones comerciales a largo plazo entre empresas", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 9, núm. 3, pp. 89-112.
- CANNON, J.; PERREAULT, W. (1999): "Buyer-seller Relationships in Business Markets", *Journal of Marketing Research*, vol. 36, (November), pp. 439-460.
- CANNON, J.; HOMBURG, C. (2001): "Buyer-supplier Relationships and Customer Firm Cost", *Journal of Marketing*, vol. 65 (January), pp. 29-43.
- CHURCHILL, G.A. (1979): "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs", *Journal of Marketing Research*, vol. 16 (febrero), pp. 64-73.
- COOTE, L.V.; FORREST, E.J.; TAM, T.W. (2003): "An Investigation into Commitment in Non-wester Industrial Marketing Relationship", *Industrial Marketing Management*, vol. 32, pp. 1-10.
- CROSBY, L.A.; EVANS, K.R.; COWLES, D. (1990): "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective", *Journal of Marketing*, vol. 54, (julio), pp. 68-81.
- CROTTTS, J.C.; TURNER, G.B. (1999): "Determinants of Intra-firm Trust in Buyer-seller Relationships in the International Travel Trade", *International Journal Contemporary Hospitality Management*, vol. 1, núm. 2, pp. 1-15.
- DAHLSTROM, R.; NYGAARD, A. (1995): "An Empirical Investigation of ex post Transaction Cost in

- Franchised Distribution Channels”, *Journal of Marketing Research*, vol. 36, pp. 160-170.
- DE RUYTER, K.; MOORMAN, L.; LEMMINK, J. (2001): “Antecedents of Commitment and Trust in Customer-supplier Relationship in High Technology Markets”, *Industrial Marketing Management*, vol. 30, pp. 271-286.
- DE WULF, K.; ODEKERKEN, G.; IACOBUCCI, D. (2001): “Investments in Consumer Relationships: a Cross-country and Cross-industry Exploration”, *Journal of Marketing*, vol. 65, (October), pp. 33-50.
- DONEY, P.; CANNON, J.P. (1997): “An Examination of the Nature of Trust in Buyer-seller Relationship”, *Journal of Marketing*, vol. 61, núm. 2, (April), pp. 35-51.
- DWYER, F.R. (1980): “Channel-Member Satisfaction: Laboratory Insights”, *Journal of Retailing*, vol. 56, (Summer), pp. 45-65.
- DWYER, F.R.; LAGACE, R. (1986): “On the Nature and Role of Buyer-Seller Trust”, en T.A. Shimp *et al.* [ed.]: *AMA Educator’s Proceeding*. Chicago, IL: American Marketing Association.
- DWYER, R.; SCHURR, P.; OH, S. (1987): “Developing Buyer-seller Relationships”, *Journal of Marketing*, vol. 51, (abril), pp. 11-27.
- DWYER, F.R.; OH, S. (1987): “Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels”, *Journal of Marketing Research*, vol. 24, (noviembre), pp. 347-358.
- EASTON, G. (1997): “Industrial Networks: a Review”, en D. Ford [ed.]: *Understanding Business Markets*, pp. 102-128. 2ª ed. London: Dryden Press.
- FONTENOT, R.; VLOSKEY, R.; WILSON, E.; WILSON, D. (1997): *Effects of Buyer-seller Relationship Structure on Firm Performance*. (Working Paper). The Pennsylvania State University, Institute for the Study of Business Markets.
- FRAIZ, J.A. (1995): *Análisis de los canales de distribución mediante el enfoque económico-político interno: estudio empírico en el sector del automóvil*. (Tesis doctoral). Universidad de Santiago de Compostela.
- FRAZIER, G. (1983b): “Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective”, *Journal of Marketing*, vol. 47, (otoño), pp. 68-78.
- FRAZIER, G.L.; GILL, J.; KALE, S.H. (1989): “Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country”, *Journal of Marketing*, vol. 55, (enero), pp. 50-69.
- FRIMAN, M.; GÄRLING, T.; MILLETT, B.; MATTSSON, J.; JOHNSTON, R. (2002): “An Analysis of International Business-to-business Relationships Based on the Commitment-trust Theory”, *Industrial Marketing Management*, vol. 31, pp. 403-409.
- GANESAN, S. (1994): “Determinants of Long-term Orientation in Buyer-seller Relationships”, *Journal of Marketing*, vol. 58, (abril), pp. 1-19.
- GANESH, J.; ARNOLD, M.; KRISTY, E. (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.; JOHNSON, M. (1999): “The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships”, *Journal of Marketing*, vol. 63, (abril), pp. 70-87.
- GARCÍA RODRÍGUEZ, N.; SANZO PÉREZ, M.J.; TRESPALACIOS, J.A. (2002): “La cooperación y los aspectos afectivos como condicionantes de la satisfacción de los franquiciados: las franquicias de servicios”, *XVI Congreso Nacional y XII Congreso Hispano-Francés AEDEM*, pp. 165-178. Alicante.
- GASKI, J.F.; NEVIN, J.R. (1985): “The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources in a Marketing Channel”, *Journal of Marketing Research*, vol. 22, (May), pp. 130-142.
- GEYKENS, I.; STEENKAMP, J.B. (2000): “Economic and Social Satisfaction: Measurement and Relevance to Marketing Channel Relationships”, *Journal of Retailing*, vol. 76, núm. 1, pp. 11-32.
- GEYKENS, I.; STEENKAMP, J.B.; KUMAR, N. (1998): “Generalizations about Trust in Marketing Channel Relationships Using Meta-Analysis”, *International Journal of Research in Marketing*, vol. 15, núm. 3, pp. 223-248.
- GEYSKENS, I.; STEENKAMP, J.B.; SCHEER, L.; KUMAR, N. (1996): “The Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans-atlantic Study”, *International Journal of Research in Marketing*, vol. 13, núm. 4, pp. 303-317.
- GUNDLACH, G.; ACHROL, R.S.; MENTZER, J.T. (1995): “The Structure of Commitment and Exchange”, *Journal of Marketing*, vol. 59, pp. 78-92.
- GUNLACH, G.; MURPHY, P. (1993): “Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchanges”, *Journal of Marketing*, vol. 57, (octubre), pp. 35-46.
- GRÖNROOS, C. (1996): “Relationship Marketing: Strategy and Tactical Implications”, *Management Decision*, 34, núm. 3, pp. 5-14.
- GRÖNROOS, C. (2000): “Relationship Marketing: Interaction, Dialogue and Value”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 9, núm. 3, pp. 13-24.
- GROSSMAN, R.P. (1998): “Developing and Managing Effective Consumer Relationships”, *Journal of Product and Brand Management*, vol. 7, núm. 1, pp. 27-40.

- KOTHANDARAMAN, P.; WILSON, D. (2001): "The Future of Competition: Value-creating Networks", *Industrial Marketing Management*, vol. 30, núm. 4, pp. 379-389.
- GUETZKOW, H. (1965): "Communication in Organization", en J.G. March [ed.]: *Handbook of Organizations*. Chicago: Rand McNally.
- GUNDLACH, G.; ACHROL, R.S.; MENTZER, J.T. (1995): "The Structure of Commitment and Exchange", *Journal of Marketing*, vol. 59, pp. 78-92.
- HEWETT, K.; MONEY, B.; SHARMA, S. (2002): "An Exploration of the Moderating Role of Buyer Corporate Culture in Industrial Buyer-seller Relationships", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 30, núm. 3, pp. 229-239.
- HILDEBRANT, J. (1987): "Consumer Retail Satisfaction. A Analysis for Survey Data", *Journal of Economic Psychology*, vol. 8, pp. 19-42.
- HOMBURG, C.H.; PFLESSER, CH. (2000): "A Multiple Liar Model of Market-oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes", *Journal of Marketing Research*, vol. 37, núm. 11, pp. 449-462.
- JAP, S.D.; GANESAN, S. (2001): "Control Mechanism and the Relationship Life Cycle: Implications for Safe Guarding Investments and Developing Commitment", *Journal of Marketing Research*, vol. 37, (mayo), pp. 227-245.
- JOHN, G.; REVE, T. (1982): "The Reliability and Validity of Key Informant Data from Dyadic Relationship in Marketing Channels", *Journal of Marketing Research*, núm. 19, (November), pp. 517-524.
- JOHNSON, J. (1999): "Strategic Integration in Industrial Distribution Channels: Managing the Interfirm Relationships as a Strategic Asset", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 27, núm. 1, pp. 4-18.
- KALAFATIS, S. (2002): "Buyer-seller Relationships Along Channels of Distribution", *Industrial Marketing of Management*, vol. 31-3, pp. 215-228.
- KUMAR, N.; SCHEER, L.; STEENKAMP, J.B. (1995a): "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers", *Journal of Marketing Research*, vol. 32, (febrero), pp. 54-56.
- KUMAR, N.; SCHEER, L.; STEENKAMP, J.B. (1995b): "The Effects of Perceived Interdependence on Dealers Attitudes", *Journal of Marketing Research*, vol. 32, (agosto), pp. 348-356.
- LEEK, S.; NAUDÉ, P.; TUMBULL, W. (2003): "Interactions, Relationships and Networks in a Changing World", *Industrial Marketing Management*, vol. 32, núm. 2, pp. 87-90.
- LUQUE, T.; DEL BARRIO, S. (2000): "Análisis de ecuaciones estructurales", en T. Luque *et al.* [ed.]: *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*. Madrid: Pirámide.
- LUSCH, R.F.; BROWN, J.R. (1996): "Interdependency, Contracting and Relational Behavior in Marketing Channels", *Journal of Marketing*, vol. 60, pp. 19-38.
- MALLEN, B. (1963): "A Theory of Retailer-Supplier Conflict, Control, and Cooperation", *Journal of Retailing*, vol. 39, (verano), pp. 24-32.
- MARTÍN, E.; COSSIO, F. (2001): "La orientación al mercado y el rendimiento empresarial: el caso de la banca comercial española", *Cuadernos de Gestión*, vol. 1-1, pp. 33-64.
- MAZAIRA, A. (2002): *La incidencia de la orientación al mercado en los resultados empresariales a través de un modelo basado en los recursos y capacidades de marketing. Su contrastación en el sector de la confección textil en Galicia*. (Tesis doctoral). Universidad de Vigo.
- MCNEILLY, K.; RUSS, F. (1992): "Coordination in Marketing Channels", *Advances in Distribution Channel Research*, vol. 1, pp. 161-186.
- MOHR, J.J.; SPEKMAN, R. (1994): "Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior, and Conflict Resolution Techniques", *Strategic Management Journal*, vol. 15, pp. 135-152.
- MOORMAN, C.; ZALTMAN, G.; DESHPANDE, R. (1992): "Relationships 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.
- MOORMAN, C.; DESHPANDE, R.; ZALTMAN, G. (1993): "Factors Affecting Trust in Market Research Relationship", *Journal of Marketing*, vol. 57, (enero), pp. 81-101.
- MORGAN, R.; HUNT, S. (1994): "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, vol. 24, (August), pp. 314-328.
- NES, E.; SOLBERG, C. (2002): "Precursors of Commitment and Trust in Exporter-Distributor Relations and the Effects on Export Performance", en: *Proceedings of Multicultural Marketing Conference*, vol. IV. Valencia.
- NUNNALLY, J. (1978): *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- NUROSIS, M.J. (1993): *SPSS. Statistical Data Analysis*. SPSS Inc.
- PODSAKOFF, P.M.; MCKENZIE, S.B. (1994): "Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness", *Journal of Marketing Research*, vol. 31, núm. 3, pp. 351-364.
- PRICE, L.; ARNOULD, E. (1999): "Commercial Friendships: Service Provider-client Relationships

- in Context”, *Journal of Marketing*, vol. 63, pp. 38-56.
- SÁNCHEZ, M. (1997): *Las relaciones interorganizacionales en el canal de comercialización*. Universidad de Almería, Servicio de Publicaciones.
- SÁNCHEZ, M.; SARABIA, F.J. (1999): “Validez y fiabilidad de escalas”, en F.J. Sarabia [coord.]: *Metodología para la investigación en Marketing y Administración de Empresas*, pp. 363-393. Madrid: Pirámide.
- SANZO, M.J.; SANTOS, L.; VÁZQUEZ, R.; ÁLVAREZ, I. (2003): “The Effect of Market Orientation on Buyer-seller Relationship Satisfaction”, *Industrial Marketing Management*, vol. 32, pp. 327-345.
- SCHEER, L.; STERN L. (1992): “The Effects of Influence Type and Performance Outcomes on Attitude Toward the Influencer”, *Journal of Marketing Research*, vol. 29, (febrero), pp. 128-142.
- SCHULER, R.S. (1979): *Communications and Communicating in Organizations*. Chicago: Midwest Business Administration Association.
- SHARMA, A. et al. (2001): “Value Creation in Markets: a Critical area of Focus for Business-to-business Markets”, *Industrial Marketing Management*, vol. 34, núm. 4, pp. 391-402.
- SCHURR, P.H.; OZANNE, J.L. (1985): “Influences on Exchange Processes: Buyers’ Preconceptions of a Seller’s Trustworthiness and Bargaining Toughness”, *Journal of Consumer Research*, vol. 11, (marzo), pp. 939-953.
- SELNES, F. (1998): “Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer-seller Relationship”, *Journal of Marketing*, vol. 32, núm. 3-4, pp. 305-322.
- SHARMA, S. (1996): *Applied Multivariate Techniques*. New York: John Wiley & Sons.
- SHARMA, N.; 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, núm. 2, pp. 151-170.
- SHARLAND, A. (2001): “The Negotiation Process as a Predictor of Relationship Outcomes in International Buyer-supplier Arrangement”, *Industrial Marketing Management*, vol. 30, núm. 7, (October), pp. 551-559.
- SIBLEY, S.; MICHIE, D.A. (1982): “An Exploratory Investigation of Cooperation in a Franchise Channel”, *Journal of Retailing*, vol. 58, (Winter), pp. 23-45.
- SIGUAW, J.; SIMPSON, P.; BAKER, T. (1998): “Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective”, *Journal of Marketing*, vol. 62, (julio), pp. 99-111.
- SIGUAW, J.; BAKER, T.L.; SIMPSON, P. (2003): “Preliminary Evidence on the Composition of the Relational Exchange and Its Outcomes: the Distributor Perspective”, *Journal of Business Research*, vol. 56, pp. 311-322.
- SKINNER, S.; GASSENHEIMER, J.; KELLEY, S. (1992): “Cooperation in Supplier-Dealer Relations”, *Journal of Retailing*, vol. 68, núm. 2, (verano), pp.174-193.
- SMITH, J.B.; BARCLAY, D.W. (1997): “The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships”, *Journal of Marketing*, vol. 61, (enero), pp. 3-21.
- SÖDERLUND, M. (1998): “Customer Satisfaction and Its Consequences on Customer Behaviour Revisited”, *International Journal of Service Industry Management*, vol. 9, núm. 2, pp. 169-188.
- STEENKAMP, J.B.E.M.; VAN TRIJP, H.C.M. (1991): “The Use of LISREL in Validating Marketing Constructs”, *International Journal of Research in Marketing*, vol. 8, núm. 4, pp. 283-299.
- STERN, L.W.; REVE, T. (1980): “Distribution Channels as Political Economies: a Framework for Comparative Analysis”, *Journal of Marketing*, vol. 44, (verano), pp. 52-64.
- TURNBULL, P.; WILSON, D. (1989): “Developing and Protecting Profitable Customer Relationships”, *Industrial Marketing Management*, vol. 18, pp. 233-238.
- WALTER, A.; RITTER, T.; GEMÜNDEN, H.G. (2001): “Value Creation in Buyer-Seller Relationships”, *Industrial Marketing Management*, vol. 30, 4, pp. 365-377.
- WALTER, A.; MÜLLER, T.A.; HELFERT, G.; RITTER, T. (2003): “Functions of Industrial Supplier Relationships and their Impact on Relationship Quality”, *Industrial Marketing Management*, vol. 32, núm. 2, pp. 159-169.
- WETZELS, M.; RUYTER, K.; BIRGELEN, M. (1998): “Marketing Service Relationships: The Role of Commitment”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 13, núm. 4-5, pp. 406-423.
- WILSON, D. (1995): “An Integrated Model of Buyer-seller Relationships”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, núm. 4, pp. 335-345.
- ZINELDIN, M.; JONSSON, P. (2000): “An Examination of Main Factors Affecting Trust/Commitment in Supplier-Dealer Relationships: An Empirical Study of the Swedish Wood Industry”, *The TQM Magazine*, vol. 12, núm. 4, pp. 245 y ss.