

# LA CONFIANZA Y EL COMPROMISO COMO DETERMINANTES DE LA LEALTAD: UNA APLICACIÓN A LAS RELACIONES DE LAS AGENCIAS DE VIAJE MINORISTAS CON SUS CLIENTES

Leticia Suárez Álvarez, lsuarez@uniovi.es  
Rodolfo Vázquez Casielles, rvazquez@uniovi.es  
Ana María Díaz Martín, amdiaz@uniovi.es  
Universidad de Oviedo

**RESUMEN:** La elevada competencia a la que están sometidas las empresas en la actualidad, hace necesario que éstas dispongan de fuentes diferenciadoras que sean capaces de proporcionarles ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Este trabajo realiza un estudio sobre la estrategia del Marketing de Relaciones en el sector turístico, destacando la importancia de la misma en la contribución al logro de posiciones ventajosas en los mercados. Concretamente, los intercambios comerciales objeto de análisis son los que se producen entre las agencias de viaje minoristas y los consumidores. De esta forma, a través del planteamiento y contraste de un modelo conceptual en el que se recogen las variables más relevantes, se observa que la estrategia mencionada se configura como idónea para el ámbito seleccionado, permitiendo establecer así, las conclusiones e implicaciones empresariales pertinentes.

**Palabras Clave:** Marketing de Relaciones, Lealtad, Confianza, Compromiso, Agencias de Viaje.

## 1. INTRODUCCIÓN

La importancia del sector servicios en la economía ha ido paulatinamente aumentando, dando lugar a más de la mitad del empleo existente y contribuyendo positivamente a la formación del PIB. Así pues, no es de extrañar que hoy en día se diga que nos hallamos ante una terciarización de las economías. Dentro de este sector, el turismo constituye uno de los subsectores más relevantes. De hecho, no sólo contribuye al desarrollo del resto de actividades económicas a través del conocido efecto de arrastre, sino que también favorece el reparto de la riqueza mundial, convirtiéndose en uno de los canalizadores de la globalización. Por ello hemos optado por elegirlo en la presente investigación como marco de análisis de las relaciones establecidas entre las agencias de viaje y sus clientes.

Uno de los rasgos más significativos del entorno seleccionado, es el incremento de la competencia al que se han visto sometidas las empresas en las últimas décadas, que ha traído como consecuencia que muchas de ellas hayan tenido que cesar su actividad por no alcanzar los objetivos previstos en términos de rentabilidad. Asimismo, el mayor número de empresas oferentes genera una elevada diversidad de productos y servicios puestos a disposición del cliente, haciendo que la adaptación a sus deseos y necesidades se convierta en una práctica sustitutiva de la tradicional estandarización de la oferta. Bajo este contexto, los avances referentes a la difusión de la información facilitan, en gran medida, el conocimiento del cliente y, en definitiva, la adaptación al mismo, siendo además, de disponibilidad elevada. Por ello, las empresas deben buscar fuentes de diferenciación alternativas que les permitan rentabilizar su negocio y, en definitiva, alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo capaces de garantizarles la supervivencia en el largo plazo.

Todo ello nos lleva a considerar al Marketing de Relaciones, entendido como *“todas las actividades de Marketing dirigidas hacia el establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios relacionales exitosos”* (Morgan y Hunt, 1994, 22) como una estrategia aplicable para hacer frente a la creciente competencia de los mercados y facilitar la supervivencia de las empresas en ellos.

Por tanto, el objetivo principal de este trabajo es estudiar el papel que tienen las variables confianza y compromiso (variables clave del Marketing Relacional) en el mantenimiento de una relación a lo largo del tiempo y su impacto sobre los diferentes tipos de lealtad. El planteamiento de un modelo conceptual y su posterior contraste nos permitirán establecer las conclusiones e implicaciones empresariales más relevantes.

## 2. VENTAJA COMPETITIVA EN EL SECTOR TURÍSTICO

A la hora de analizar la ventaja competitiva en el sector seleccionado, nos referiremos, en primer lugar, al sistema turístico en su globalidad, identificando sus componentes y rasgos característicos para, posteriormente, centrar nuestra atención en las agencias de viaje minoristas como elementos integrantes de dicho sistema. Tomando como referencia tales empresas, realizaremos un análisis encaminado al estudio de la viabilidad de determinadas líneas de actuación cuyo fin es la obtención del éxito empresarial.

Por consiguiente, debemos mencionar que el sistema turístico está formado por tres elementos en permanente interacción (Mcintosh *et al.*, 1995): un **elemento personal** formado por el turista con su conducta de compra, un **elemento geográfico** o destino turístico y un **elemento económico** formado por las organizaciones turísticas. En el seno de este sistema, el principal desafío de las empresas turísticas españolas es su conversión en empresas competitivas, debido a los procesos de globalización e internacionalización a los que se ven sometidas, en los que han tenido un papel decisivo los touroperadores. Para lograr tal fortaleza competitiva, algunas empresas han afianzado su presencia en determinados segmentos del mercado, y otras han tratado de desarrollar su actividad a escala mundial (Monfort y Uriel, 2002).

Por otra parte, la diversificación como estrategia empresarial para mantener una presencia activa en el mercado, ha sido adoptada por algunas empresas de este sector, dando lugar a formas complementarias o novedosas para la satisfacción del ocio (parques acuáticos, parques temáticos). Incluso la integración horizontal y vertical ha tenido cabida en el ámbito turístico, facilitando el crecimiento empresarial sin la necesidad de adquirir nuevos establecimientos y, en consecuencia, reduciendo los riesgos de la inversión. Evidentemente estas estrategias modifican en buena parte el entorno competitivo al que tendrán que hacer frente (Molina Collado, 1999).

No obstante, la competitividad en este entorno, debe fundamentarse en aspectos que otorguen a la organización posiciones ventajosas frente al resto y que le conduzcan a alcanzar una superioridad capaz de asegurar su presencia en el mercado a largo plazo. De hecho, los servicios catalogados como de experiencia o credibilidad (el caso de los servicios turísticos), difícilmente pueden ser evaluados antes de su percepción y en estos casos, las fuentes más idóneas para lograr ventajas competitivas descansan en rasgos que involucran al conjunto de la organización más que en las características ceñidas al servicio que se presta.

### Estrategias para las Agencias de Viaje Minoristas

Ciñéndonos al ámbito seleccionado, el reto al que se enfrentan las agencias de viaje minoristas es a la obtención de la diferenciación frente a las empresas competidoras, de un modo que sea valorado por los clientes y que les permita obtener una ventaja competitiva sostenible. Para ello deben considerar, analizar y dar solución a los problemas que originan las características relativas a los servicios que distribuyen. Entre dichas características se encuentran aquéllas propias de todo servicio: intangibilidad, caducidad, inseparabilidad y heterogeneidad, que han sido objeto de numerosos estudios dentro de la disciplina del Marketing.

Sin embargo, además de las características propias de todo servicio, los distribuidos por las agencias de viaje minoristas presentan algunos rasgos diferenciadores. Tales rasgos pueden sintetizarse en la estacionalidad de la demanda a la que se ven sometidos, la paridad y la complementariedad. Por estacionalidad entendemos la fluctuante demanda a la que deben hacer frente estos servicios. La paridad refleja la existencia de ofertas idénticas realizadas por empresas competidoras en la distribución de los mismos. Finalmente, la complementariedad se relaciona con la dependencia que algunos servicios turísticos tienen del desarrollo de otros.

Así pues, en la *Figura 1* se sintetizan las estrategias a disposición de las agencias de viaje minoristas para superar los problemas derivados de las características de los servicios turísticos y de su demanda, que a su vez permiten la diferenciación frente a sus competidoras y facilitan alcanzar posiciones de ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

**Figura 1. Implicaciones Estratégicas para las Agencias de Viaje como Consecuencia de las Características de los Servicios Turísticos.**

CARACTERÍSTICA	ESTRATEGIAS PARA OBTENER VENTAJA COMPETITIVA
INTANGIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecer le relación entre proveedor y cliente, para generar en él la confianza necesaria para fiarse de que lo que le oferta se va a llevar a la práctica.</b></li> <li>• Representar los productos y servicios objeto del intercambio en folletos y revistas. Puede fotografiarse el lugar de destino, así como a las personas realizando algunas de las actividades ofertadas.</li> <li>• Entregar a los clientes algún elemento material prueba del contacto que han tenido con la agencia: tarjetas, folletos, documentación de reservas.</li> </ul>
CADUCIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Establecer un sistema de reserva que permite al cliente planificar con antelación su consumo futuro</b></li> <li>• En el caso de las agencias mayoristas, pueden usar una distribución dual, utilizando más de una agencia minorista para distribuir sus servicios.</li> </ul>
INSEPARABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Utilizar esta posición como ventaja que contribuye a crear una mayor interdependencia e implicación entre las partes participantes.</b></li> <li>• <b>Aprovechar los contactos para individualizar el servicio.</b></li> </ul>
HETEROGENEIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ya que en cada caso concreto la prestación del servicio puede verse afectada por la interacción de comprador y vendedor, para la agencia de viajes es indispensable contar con el personal adecuado, con conocimientos sobre los servicios que oferta e involucrado en la cultura de la empresa.</li> <li>• <b>Promover la idea de que el cliente es fundamental para la empresa y fomentar un buen trato con el cliente por parte de los empleados.</b></li> </ul>
ESTACIONALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deben generar demanda en los periodos de baja demanda, lo más habitual es ofertar precios para paquetes menores que en temporadas altas.</li> <li>• <b>Dirigir su oferta hacia actividades que resulten atractivas para cada época del año (viajes para esquiar, viajes culturales).</b></li> <li>• Tratar de reducir costes innecesarios en épocas de producción de nivel inferior de la capacidad, por ejemplo mediante la contratación de empleados a tiempo parcial.</li> </ul>
PARIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pesar de que muchos servicios básicos pueden ser idénticos en más de una agencia, tratar de diferenciarse a través de los servicios periféricos es una solución para crear una imagen distinta de la competencia en la mente de los consumidores.</li> <li>• <b>Premiar a los clientes fieles con obsequios cada cierto tiempo.</b></li> </ul>
COMPLEMENTARIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Para lograr que el cliente quede satisfecho con su elección, y, puesto que no toda la responsabilidad de los servicios que recibe están bajo control de la agencia, algunas optan por establecer acuerdos a largo plazo o alianzas estratégicas con las empresas que configuran el servicio global ofrecido al cliente, o incluso se crean joint ventures.</b></li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

Como se desprende de la figura, las estrategias propuestas parecen estar encaminadas al desarrollo de relaciones a largo plazo con los clientes, es decir, tienden a convertir dichas relaciones en más directas, personalizadas y estables. La gestión de las mismas es uno de los objetivos últimos de la estrategia competitiva conocida como Marketing de Relaciones o Marketing Relacional.

### 3. MARKETING DE RELACIONES EN EL SECTOR TURÍSTICO: VARIABLES OBJETO DE ESTUDIO

El Marketing de Relaciones ha provocado cambios importantes tanto en la práctica como en la teoría del Marketing. Autores como Grönroos (1994), Kotler (1991) y Sheth y Parvatiyar (1995), lo ven como un cambio paradigmático, mientras que otros autores también señalan incluso sus efectos en el cambio de las características de la competencia (McKenna, 1991; Vavra, 1992). Sin embargo, el Marketing de Relaciones no supone una transformación radical, y, prueba de ello es que la idea de ganar la lealtad de los clientes mediante la satisfacción de sus deseos y necesidades era algo ya conocido en la práctica (Grönroos, 1994), aunque no se realizaban actividades formales para tratar de asegurar dicha lealtad. Es más, hasta hace poco, los esfuerzos de Marketing se centraban en tratar de adquirir nuevos clientes, como indica Schneider (1980, 54):

*“Lo que es sorprendente es que (1) los investigadores y los empresarios se han concentrado mucho más en cómo atraer a los consumidores hacia los productos y servicios que en cómo retener a esos consumidores, (2) son necesarias más investigaciones sobre la*

*retención de los consumidores de servicios, y (3) la evaluación de los consumidores de los productos y servicios raramente ha sido utilizada como criterio o señal para alcanzar el éxito de la organización”.*

No obstante, 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 estrategia transaccional o relacional (Jackson, 1985). Siguiendo esta perspectiva, Anderson 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, encontraremos distintas orientaciones de los mismos. Por tanto, la orientación temporal de los distintos 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.

Como ya se ha comentado en el resumen de la ponencia, las relaciones objeto de estudio en este trabajo son las que surgen entre las agencias de viaje minoristas y sus clientes. Estas agencias de viaje se encuentran en el último eslabón de la cadena de distribución y hacen llegar el producto turístico al cliente final. Su papel está en facilitar la realización del viaje a los clientes y contribuir al desarrollo de espacios y/o destinos turísticos mediante el lanzamiento de viajes combinados (Albert Piñole, 1999; Bigné *et al.*, 2000). De hecho, esta misión de carácter general se concreta en las tres funciones más destacadas que llevan a cabo estas entidades: *función asesora, función mediadora y función productora*.

La elevada interrelación que estas empresas tienen con los clientes les brinda la posibilidad de atenderlos de un modo individualizado, prestando atención a sus necesidades particulares y contribuyendo a la creación de un ambiente de confianza en la relación. En definitiva, puede afirmarse que desempeñan su actividad empresarial en un ambiente propicio para aplicar el Marketing Relacional como estrategia competitiva encaminada a gestionar las relaciones con los clientes y a obtener una cartera estable de los mismos a lo largo del tiempo.

Ahora bien, es necesario tener en cuenta que en la consecución de intercambios comerciales estables y duraderos entre las partes influyen una serie de variables o factores que han sido objeto de rigurosos estudios en el seno de la disciplina de Marketing. De hecho, numerosos autores se han detenido a analizar las características que diferencian las relaciones exitosas de las que no lo son, favoreciendo el desarrollo de un marco conceptual para afrontar el estudio de los antecedentes de la estabilidad relacional (Naudé y Buttle, 2000).

Sin embargo, las respuestas en torno a la pregunta *¿qué conduce a una buena relación?* son múltiples y, no en vano, esta cuestión despierta mucho interés hoy en día entre los expertos de Marketing. La revisión bibliográfica nos permite señalar que la piedra angular del Marketing Relacional está constituida por la combinación de confianza y compromiso. A su vez, estos conceptos se ven influenciados por la presencia de factores tales como la dependencia entre las partes, la satisfacción, el poder compartir objetivos, la comunicación, los costes de cambio o las inversiones en activos específicos, por citar algunos de ellos. En este trabajo nos centramos en el estudio del binomio confianza y compromiso y la lealtad en sus dos vertientes, actitudinal y comportamental. A continuación comentamos cada una de estas variables procediendo a formular las hipótesis de la investigación.

### **3.1. El Binomio Confianza –Compromiso**

#### **Confianza**

Existe un elevado número de investigaciones, dentro de la literatura del Marketing Relacional, en torno al concepto de confianza como elemento básico para mantener relaciones satisfactorias (Dwyer *et al.*, 1987; Crosby *et al.*, 1990; Moorman *et al.*, 1993; Ganesan, 1994; Morgan y Hunt, 1994; Berry, 1995; Doney y Cannon, 1997; Dorsch *et al.*, 1998; Grossman, 1998; Söderlund 1998; Crotts y Turner, 1999; Price y Arnould, 1999 y Ganesh *et al.*, 2000).

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. Todas estas consideraciones son cruciales a la hora de obtener la fidelidad de los clientes y contribuyen positivamente a que una empresa cuente con una cartera estable de ellos.

De entre todas las definiciones que giran en torno a 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). 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 y 2001). Ambos criterios se han considerado en la presente investigación a la hora de elaborar la escala de medición de la confianza.

#### **Compromiso**

La definición de la variable *compromiso* ha estado vinculada a las disciplinas de la Sociología y la Psicología. Las perspectivas sociológicas centran su atención en los factores sociales que restringen o comprometen a los individuos con una consistente línea de acción, mientras que los psicólogos definen el compromiso en términos de decisiones o aspectos cognitivos que unen o vinculan al individuo con una disposición comportamental.

En el ámbito de la investigación del consumidor el *compromiso* ha sido descrito como una preferencia estable basada en una actitud de resistencia al cambio. De manera complementaria, Salancik (1977) establece que el compromiso se fortalece cuando los clientes perciben que su decisión: no es fácilmente reversible, no se conocen alternativas significativas, es tenida en cuenta como

desarrollo de la libertad de elección. Así pues, en la medida en que las personas sienten que sus decisiones no están limitadas, el resultado del compromiso será probablemente más fuerte y más profundo.

Además, también se pueden distinguir dos tipos de *compromiso* (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*, basado en la parte emocional del compromiso (Gilliland y Bello, 2002). Ambos componentes se analizan en más profundidad a continuación.

### **Compromiso Afectivo**

Es indicativo de la inclinación afectiva, pone de manifiesto el deseo del cliente de mantener la relación, concediendo a la empresa un mayor margen de confianza para responder a las actuaciones de la competencia. Es el estado de unión hacia el compañero interpretado como un sentimiento de lealtad y honradez (Kalleberg y Reve, 1992). 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 lealtad 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).

En suma, este componente se traduce en un estado afectivo mental que un individuo o parte de una relación tiene en su relación con otro individuo u otra parte (Wetzels *et al.*, 1998). Como señalan Kumar *et al.* (1994) es el componente más efectivo para desarrollar y mantener relaciones mutuamente beneficiosas para las partes, ya que tiene influencias positivas sobre la intención de permanecer en la relación, sobre el deseo de mantenerla y sobre el deseo de invertir en ella. Asimismo, está negativamente relacionado con el desarrollo de relaciones alternativas a la actual y con comportamientos oportunistas de las partes (Gilliland y Bello, 2002). Se puede afirmar que es el componente no instrumental del compromiso (Zins, 2001).

### **Compromiso Calculado**

Es interpretado como el estado de unión a un compañero considerando los beneficios y las pérdidas en que se incurría si se 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 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, 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, la definición dada por Geyskens *et al.* (1996, 304) acerca del compromiso calculado como “*el mantenimiento de una relación teniendo en cuenta el significado anticipado de la terminación o los costes asociados a la marcha*”, clarifica la esencia de su contenido. Zins (2001) lo considera el componente instrumental del compromiso.

### **La Relación Confianza - Compromiso**

Siguiendo las investigaciones realizadas por Shemwell Jr. *et al.* (1993), Morgan y Hunt (1994), Berry (1995), Wetzels *et al.* (1998), Crotts 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 con la agencia de viajes minorista. El motivo fundamental reside en que una relación caracterizada por la existencia de *confianza* en la otra parte es positivamente valorada y 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). Además, como ya se ha señalado en un epígrafe anterior, la existencia de dos dimensiones en el compromiso nos lleva a detallar en mayor medida la relación entre estos dos conceptos clave del Marketing de Relaciones. Por un lado, la influencia directa y positiva que la confianza tiene sobre el compromiso afectivo (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 (Geyskens y Steenkamp, 1995; Wetzels *et al.*, 1998). Finalmente, las hipótesis a formular son las siguientes:

*Hipótesis 1a: A mayor confianza en la agencia de viajes, mayor será el compromiso afectivo que el cliente manifiesta hacia ella..*

*Hipótesis 1b: A mayor confianza en la agencia de viajes, menor será el compromiso calculado que el cliente manifiesta hacia ella.*

### **3.2. Lealtad Actitudinal versus Lealtad Comportamental**

A la hora de analizar la lealtad en el sector terciario, es preciso tener en cuenta que los encuentros en este ámbito se caracterizan por tener una duración temporal, un contenido afectivo o emocional y una proximidad espacial entre el cliente y el proveedor del servicio (Price *et al.*, 1995). Por tanto, la consecución de valor y las actitudes positivas que muestre el cliente hacia el proveedor del servicio determinan en gran medida la lealtad de los compradores, entendida ésta como “*el grado en que un cliente manifiesta una repetición del comportamiento de compra a un mismo proveedor, hacia el que puede manifestar una disposición actitudinal positiva y que al mismo tiempo es el único que tiene en consideración cuando necesita el servicio que éste presta*” (Gremier y Brown, 1996: citado en Caruana, 2002, 813).

Avanzando en el estudio de la lealtad, se observa como, dentro de este concepto genérico, es preciso distinguir dos componentes, la lealtad comportamental y la lealtad actitudinal. La lealtad comportamental se considera como el componente de la lealtad vinculado únicamente al comportamiento de compra, o lo que es lo mismo, se identifica con el acto de repetición de compra (Bass, 1974; Tranberg y

Hansen, 1986). Esta medida de la lealtad sólo tiene en cuenta frecuencias de compra, sin examinar cuáles son las razones por las que se adquiere el servicio o los factores que pueden influenciar la decisión (Dick y Basu, 1994).

Por el contrario, y para superar los límites que supone considerar a la lealtad como algo únicamente comportamental, la lealtad actitudinal aglutina, junto a la repetición de compra, las preferencias de los clientes y su disposición frente a un determinado proveedor, generando una comunicación boca oreja positiva sobre el mismo en el caso de manifestar dicha lealtad, y dando muestra de la confianza que depositan en él (Jacoby y Chestnut, 1978; Oliva *et al.* 1992; Dick y Basu, 1994 y Barroso y Martín, 1999).

En este sentido, la lealtad actitudinal, engloba tanto el comportamiento como la “actitud” hacia el proveedor del servicio, contribuyendo a la estabilidad de la relación y al logro de una posición de ventaja competitiva para la empresa frente al resto de empresas. Los clientes que presentan este tipo de lealtad poseen un perfil caracterizado por estar menos motivados a buscar otras alternativas, son más resistentes a la atracción que pueden ejercer otros proveedores sobre ellos, y son los que mayoritariamente comunican el buen hacer del proveedor del servicio a otros clientes (Dick y Basu, 1994).

Ahora bien, para que esta lealtad tenga lugar no es suficiente que el cliente se encuentre satisfecho con experiencias pasadas (percepciones superiores a las expectativas), sino que debe recibir un servicio que le transmita algo que valore. Si una empresa consigue definir una propuesta de valor-sacrificio satisfactoria para los clientes, es consistente en su entrega y utiliza los elementos intangibles necesarios capaces de crear lealtad, obtendrá una clientela que fácilmente contribuirá al buen desarrollo del negocio (Vallsmadella, 2002).

La satisfacción del cliente se logra cuando la empresa es capaz de ofertar no sólo un servicio central que alcanza las expectativas de calidad de los clientes, sino cualquier servicio periférico, y por tanto adicional. Es así cómo la satisfacción del cliente se verá afectada positivamente, obteniendo valor de la relación, de modo que, probablemente, adoptará una postura emocional más próxima a dicha empresa, confiando en la capacidad que tiene para desarrollar su actividad empresarial y, al mismo tiempo, confiando en sus buenas intenciones. Ésta es la forma en que un cliente puede convertirse en leal desde una perspectiva actitudinal, contribuyendo a incrementar los beneficios de la empresa (Kandampully, 2000).

Una vez visto el contenido teórico del binomio confianza-compromiso y los dos componentes de la lealtad, pasamos a detallar las interconexiones que existen entre dichas variables. Así, 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 tratado de esclarecer esta relación, sosteniendo que 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 (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. Todo ello nos lleva a formular las siguientes hipótesis para su posterior contraste:

*Hipótesis 2a: Cuanto mayor sea la confianza desarrollada por el cliente en la agencia de viajes, mayor será la lealtad actitudinal que éste manifiesta hacia dicha agencia de viajes.*

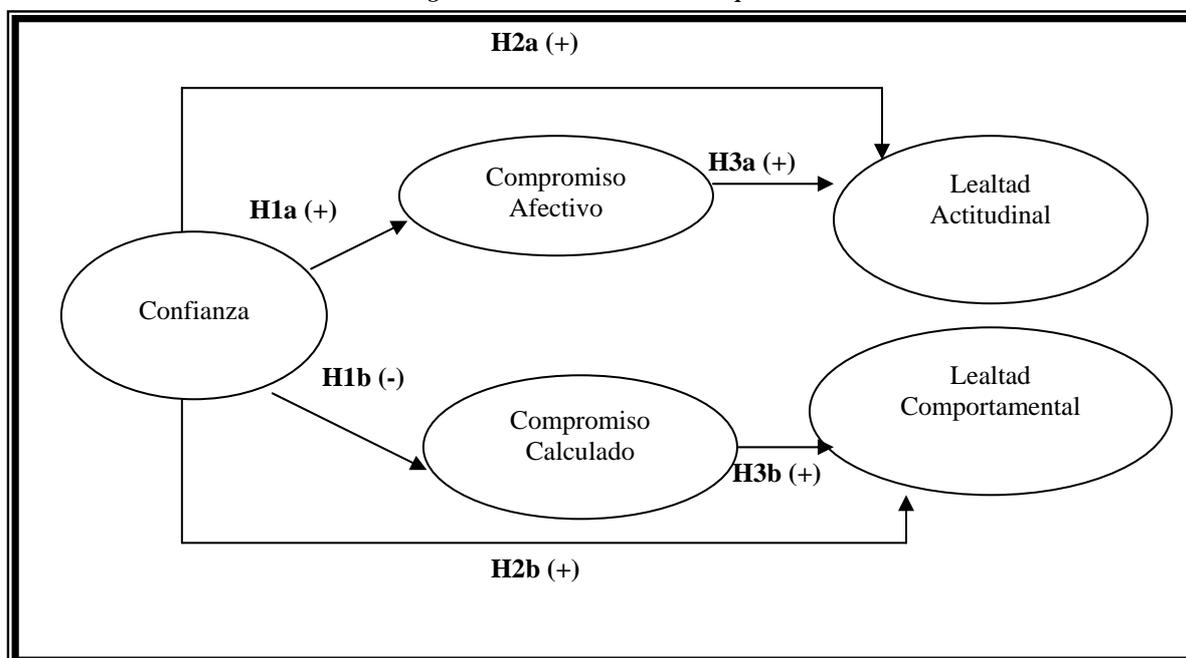
*Hipótesis 2b: Mayores niveles de confianza entre las partes implicadas, dan lugar a una mayor lealtad comportamental del cliente hacia la agencia de viajes.*

*Hipótesis 3a: Cuanto mayor sea el compromiso afectivo que el cliente manifiesta en su relación con la agencia de viajes minorista, mayor será la lealtad actitudinal que manifiesta hacia dicha agencia de viajes.*

*Hipótesis 3b: Mayores niveles de compromiso calculado por parte del cliente, dan lugar a un aumento del componente comportamental de la lealtad.*

A modo de resumen y una vez formuladas todas las hipótesis de la presente investigación, en la *Figura 2* recogemos gráficamente las mismas. Posteriormente, detallaremos la metodología aplicada para su contraste, de modo que con los resultados que obtengamos se puedan extraer las conclusiones de nuestro estudio.

**Figura 2. Modelo Relacional Propuesto**



#### 4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para contrastar las hipótesis planteadas 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 de una provincia española. En la elección de dichos núcleos, además de considerar el tamaño de la población, también se ha tenido en cuenta que es en ellos dónde mayor número de agencias de viaje minoristas existen. La ficha técnica de la investigación aparece recogida en la *Figura 3*.

*Figura 3. Ficha Técnica*

<b>Universo</b>	Usuarios habituales de los servicios proporcionados por las agencias de viaje minoristas
<b>Ámbito Geográfico</b>	Núcleos poblacionales más numerosos de una provincia española
<b>Procedimiento de Muestreo</b>	Discrecional, teniendo en cuenta los tamaños poblacionales de las tres ciudades Representatividad de agencias de viaje de ámbito nacional y local Representatividad de agencias de viaje en función de su especialización
<b>Tamaño Muestral</b>	742 encuestas válidas
<b>Error Muestral</b>	+/- 3,6% , nivel de confianza 95%; p=q=0,5

##### 4.1. Escalas de Medida

En la elaboración de las escalas de medida de las variables o factores presentes en este estudio, 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 clientes de agencias de viaje minoristas.

Las investigaciones consultadas han sido diversas. Para el caso de la *Confianza* se han tenido en cuenta los estudios realizados por Moorman *et al.* (1993); Doney y Cannon (1997); Selnes (1998); Gwinner *et al.* (1998); Price y Arnould (1999) y Sharma y Patterson (1999). En relación a la lealtad, se ha elaborado una escala diferenciando el componente actitudinal del comportamental, tomando como referencia las investigaciones de Ganesan (1994); Young y Denize (1995); Süderlund (1998); Garbarino y Jhonson (1999); Price y Arnould (1999); Beckett *et al.* (2000); Yoon y Kim (2000); Ganesh *et al.* (2000); Lee y Cunningham (2001); Lee *et al.* (2001); Mattila (2001) y Sirdeshmukh *et al.* (2002). Finalmente, el compromiso se ha medido adaptando las escalas propuestas por Morgan y Hunt (1994); Andaleeb (1996); Geyskens *et al.* (1996); Tax *et al.* (1998); Garbarino y Jhonson (1999); Hult *et al.* (2000); Sharma y Patterson (2000); Patterson y Smith (2001). Las escalas finalmente utilizadas para medir cada concepto recogido en el modelo causal resumido en la *Figura 2* se pueden consultar en el *Anexo* de este trabajo.

##### 4.2. Estimación del Modelo de Medida: Unidimensionalidad, Fiabilidad y Validez

De modo previo a la estimación del modelo causal se ha evaluado la unidimensionalidad, fiabilidad y validez de las escalas de medida. En una primera fase se han considerado las variables estudiadas con todos los ítems correspondientes que figuraban en el cuestionario, manifestando este análisis exploratorio la necesidad de eliminar algunos de ellos para optimizar la composición de las escalas<sup>1</sup>. A lo largo de este proceso utilizamos el software estadístico SPSS/PC versión 10.0 para Windows y EQS versión 5.7a para Windows. A continuación, pasamos a exponer los resultados referentes a la propuesta final.

##### *Unidimensionalidad*

Para confirmar la unidimensionalidad de las escalas se ha realizado en primer lugar un análisis factorial de componentes principales con rotación varimax. Para el caso de la lealtad, tal y como era de esperar, se han detectado dos dimensiones: la lealtad actitudinal y la lealtad comportamental. En el caso de la confianza, se han tenido en cuenta las dos dimensiones, credibilidad y benevolencia, para construir la escala de medida, y hemos optado por utilizar una única variable latente, conforme a los resultados

<sup>1</sup> A la hora de eliminar algunos de los ítems iniciales, hemos tenido en cuenta, primeramente, el valor del Coeficiente  $\alpha$  de Cronbach, observando, cuando su valor era inferior a 0,7, la mejora del mismo en el caso de suprimir alguno de los ítems. Dado el carácter básicamente exploratorio de este coeficiente, procedimos a comprobar que, efectivamente, en un análisis factorial confirmatorio posterior, la supresión de dichos ítems generaba mejores ajustes del modelo de medición y cumplía con los requisitos de validez convergente, lo que no ocurría en caso contrario. La Lealtad Comportamental constituye una excepción, y las características particulares de la escala de medida de este concepto se comentarán más adelante.

obtenidos en el análisis factorial exploratorio. Finalmente, en el caso del concepto del compromiso se han detectado otras dos dimensiones: el compromiso calculado y el afectivo. La *Figura 4* muestra los resultados obtenidos.

**Figura 4. Estudio de la Unidimensionalidad**

Variable latente	Factores Identificados	VARIABLES que recoge el Factor	Peso de cada Variables observada en el Factor	Porcentaje de Información Explicada	Porcentaje de Explicación Acumulada	Coefficiente $\alpha$ de Cronbach
Lealtad	F.1: Lealtad Actitudinal	Leal1	0,812	45,01	45,01	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 Comport.	Leal14	0,673	11,685	56,766	0,6053
		Leal15	0,636			
		Leal16	0,667			
		Lela17	0,716			
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 Calculado	Compro1	0,689	35,618	35,618	0,7583
		Compro2	0,820			
		Compro3	0,791			
		Compro4	0,721			
	F.2.: Compromiso Afectivo	Compro6	0,798	29,163	64,781	0,8603
		Compro7	0,865			
		Compro8	0,804			
		Compro9	0,867			

### Fiabilidad

En primer lugar, a partir de los resultados previos derivados del modelo de medida estimado, se calculó un índice para medir la fiabilidad de cada factor (Índice de Fiabilidad Compuesta). Lo que indica este índice es el grado de consistencia interna de las variables observadas, es decir, su capacidad para representar la variable común latente. En todos los casos resultó ser superior al nivel mínimo de 0,60 recomendado por Bagozzi y Yi (1988). La *Figura 5* muestra los valores de los índices de evaluación de la fiabilidad de las escalas, así como los parámetros lambda estandarizados a partir de los cuales se ha procedido a la estimación de dichos índices.

Figura 5. Validación de las Escalas de Medida

Dimensión Variables	Parámetros Lambda estandarizados	Valores t	Índices de Fiabilidad Compuesta
<b>Lealtad Actitudinal</b>			<b>0,938</b>
Leal1	0,79	27,379	
Leal2	0,56	16,328	
Leal3	0,82	28,148	
Leal4	0,69	23,128	
Leal5	0,81	28,498	
Leal6	0,84	30,808	
Leal7	0,83	28,537	
Leal8	0,85	29,971	
Leal9	0,76	26,850	
Leal10	0,61	17,426	
Leal11	0,56	16,536	
Leal12	0,79	25,504	
<b>Lealtad Comportamental</b>			<b>0,604</b>
Leal14	0,49	10,994	
Leal15	0,46	10,025	
Leal16	0,52	10,968	
Leal17	0,62	14,100	
<b>Confianza</b>			<b>0,839</b>
Conf1	0,78	24,136	
Conf2	0,77	24,912	
Conf3	0,80	27,159	
Conf4	0,82	27,442	
Conf5	0,85	31,734	
Conf6	0,85	29,222	
Conf7	0,85	28,935	
Conf8	0,83	27,111	
Conf9	0,86	30,205	
Conf10	0,83	26,039	
<b>Compromiso Calculado</b>			<b>0,761</b>
Compro1	0,47	10,276	
Compro2	0,71	18,453	
Compro3	0,77	21,715	
Compro4	0,69	19,346	
<b>Compromiso Afectivo</b>			<b>0,864</b>
Compro6	0,74	22,066	
Compro7	0,83	31,010	
Compro8	0,72	20,874	
Compro9	0,85	29,519	
	<b>Correlación</b>	<b>95% Intervalo de Confianza</b>	
Lealtad Actitudinal - Lealtad Comport.	0,021	(-0,095,0,137)	
Lealtad Actitudinal -Confianza	0,770	(0,728,0,812)	
Lealtad Actitudinal - Comp.. Calc	-0,347	(-0,439,-0,255)	
Lealtad Actitudinal - Comp.. Afect.	0,774	(0,732,0,816)	
Lealtad Comportamental- Confianza	-0,240	(-0,344,-0,136)	
Lealtad Comportamental -Comp. Calc.	0,451	(0,331,0,571)	
Lealtad Comport. - Comp. Afect.	0,144	(0,030,0,258)	
Confianza- Comp. Calculado	-0,396	(-0,486,-0,306)	
Confianza- Comp. Afectivo	0,588	(0,526,0,650)	
Comp. Calculado- Comp. Afectivo	-0,305	(-0,407,-0,203)	
<b>Resultados del Ajuste del Modelo:</b>	$\chi^2$ (517)=2109,911 p<0,001	BBNNFI=0,899 CFI=0,907	

Nota: valores del estadístico *t de Student* superiores a 1,96 indican significación a un nivel de confianza del 95%

## Validez

La comprobación de la validez de las escalas ha sido realizada teniendo en cuenta tres facetas de la misma: la validez de contenido, la validez convergente y la validez discriminante. La primera de ellas se confirma teniendo presente que en este estudio se han utilizado escalas ya validadas e igualmente se han considerado los resultados de un estudio cualitativo previo llevado a cabo. La validez convergente queda reflejada en los resultados que muestra la *Figura 4*.

En dicha figura se observa que los parámetros Lambda estandarizados que relacionan cada variable observada con el factor latente son en todos los casos superiores a 0,5<sup>2</sup> y significativos para un nivel de confianza del 95%. Por último, la estimación de intervalos de confianza para los parámetros que indican la correlación entre los factores latentes, y la no inclusión del valor 1 en los mismos, confirman la validez discriminante de las escalas de medida utilizadas. El resumen de los comentarios previos influye en la estimación del modelo causal propuesto. La lealtad actitudinal se resume por doce variables observables, mientras que la comportamental es representada por cuatro variables observables. La confianza se mide mediante diez variables observables. Por último, el compromiso calculado y el afectivo se miden utilizando en cada caso cuatro variables observables.

<sup>2</sup> En el análisis de la validez convergente de la variable *Lealtad Comportamental*, no encontramos en todos los casos valores superiores a 0,5 en los parámetros Lambda estandarizados, no obstante reflejan un valor muy próximo y de carácter significativo, por lo que confiamos en la validez convergente de dicha variable.

### 4.3. Estimación del Modelo Causal Propuesto y Análisis de los Resultados Obtenidos

Mediante el desarrollo de un sistema de ecuaciones estructurales hemos estudiado las relaciones entre las variables latentes, la estimación de los parámetros y su nivel de significación (ver *Figura 6*). Por otro lado, los resultados relativos al ajuste o bondad de los modelos planteados (señalados en la *Figura 7*) son adecuados, teniendo en cuenta la matización suficientemente conocida sobre la prueba *Chi-Cuadrado* en relación al tamaño muestral.

**Figura 6. Estimación del Modelo Propuesto**

HIPÓTESIS FORMULADA	RELACIÓN PROPUESTA	RESULTADOS
H1a: Confianza -Compromiso Afectivo	+	0,59*
H2b: confianza - Compromiso Calculado	-	-0,40*
H2a: Confianza -Lealtad Actitudinal	+	0,48*
H2b: Confianza - Lealtad Comportamental	+	-0,06
H3a. Compromiso Afectivo - Lealtad Actitudinal	+	0,49*
H3b: Compromiso Calculado - Lealtad Comportamental	+	0,45*

Nota: Los valores que aparecen con \* son significativos a un nivel de confianza del 95%.

**Figura 7. Bondad de Ajuste del Modelo**

ÍNDICES DE BONDAD DEL AJUSTE			
$\chi^2$ (g.l.) (P)	2186,355 (520) p<0,001	CFI ROBUST	0,912
S-B $\chi^2$ (P)	1676,2155 (520) p<0,001	IFI	0,903
BBNNFI	0,895	RMR ESTANDARIZADO	0,074
CFI	0,903	RMSEA	0,066

En cuanto al contraste de las hipótesis planteadas, los coeficientes reflejados en el modelo confirman la influencia directa, positiva y estadísticamente significativa de la *confianza* sobre el *compromiso afectivo* (**H1a**). Por contra, se observa un impacto negativo de la *confianza* sobre el componente *calculado* de dicho *compromiso* (**H1b**). Asimismo, entre la *confianza* y la *lealtad actitudinal* se observa una relación directa positiva y estadísticamente significativa para un nivel de confianza del 95% (**H2a**), y negativa para la existente entre tal variable y la *lealtad comportamental* (H2b), aunque esta relación no puede ser verificada dado que no resulta estadísticamente significativa. Finalmente, como planteábamos en las hipótesis **H3a** y **H3b**, la relación entre el *compromiso* y la *lealtad* es directa y positiva para el caso del *afectivo* y la *lealtad actitudinal* (**H3a**) y para el caso del *calculado* y la *lealtad comportamental* (**H3b**).

## 5. CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo se han analizado factores vinculados a los intercambios comerciales duraderos entre dos agentes económicos: las agencias de viaje minoristas y sus clientes. Concretamente, hemos profundizado en el estudio del Marketing de Relaciones como estrategia competitiva desarrollada por este tipo de empresas. Dicha estrategia ha sido ampliamente utilizada en intercambios entre miembros de la cadena de distribución sin involucrar al cliente final, pieza clave en este estudio. Este ámbito de aplicación, correspondiente al último eslabón de la cadena proveedor-cliente, está aún comenzando a ser explotado en el sector turístico de las agencias de viaje minoristas y se configura como un potente instrumento competitivo diferenciador entre las distintas agencias de viajes en su lucha por la permanencia en el mercado.

La bibliografía revisada en torno a esta estrategia indica que, al igual que en otros ámbitos de aplicación del Marketing de Relaciones, las variables clave son la *Confianza* y el *Compromiso*, y hemos optado por profundizar en la relación que la primera de ellas tiene sobre la *lealtad*, tanto de modo directo, como indirectamente a través de los dos componentes del *compromiso*: el *afectivo* y el *calculado*. Así, el contraste del modelo planteado permite afirmar que la *lealtad actitudinal* de los clientes sería difícil si los intercambios no implican una creencia en la buena intencionalidad o, lo que es lo mismo, si no confían en la agencia de viajes. Parece lógico que, en la medida en que un cliente confía en una agencia de viajes minorista, no sólo muestre hacia ella una fidelidad interpretada como una repetición de compra, sino que se trate de la conjunción de un comportamiento y unas creencias, que generen una determinada actitud positiva hacia dicha agencia de viajes. Además, esta existencia de *confianza* da lugar a que el componente *afectivo* del *compromiso* aumente, con el consiguiente efecto positivo sobre la mencionada *lealtad actitudinal*.

Asimismo, hemos encontrado que en la medida en que la *confianza* que el cliente desarrolla hacia la agencia de viajes minorista aumenta, disminuye el *compromiso calculado*, y en consecuencia, el componente *comportamental* de la *lealtad*. Es decir, mayores niveles de *confianza* en una relación no se van a asociar únicamente a repeticiones de compra, sino que conllevan una determinada actitud positiva hacia el proveedor del servicio capaz de convertir dicha relación en estable a lo largo del tiempo. Por otra parte, debemos aclarar que no se ha encontrado una relación directa entre la *confianza* y la *lealtad comportamental*, resultando ésta además negativa. La interpretación del sentido de esta relación reside en la similitud que encontramos entre los dos componentes de la *lealtad*: *actitudinal* y *comportamental*, y los propios del *compromiso*: *calculado* y *afectivo*, ampliamente estudiado por investigadores del Marketing. De hecho, y como comentamos previamente, numerosos autores corroboran la influencia directa y positiva que la *confianza* tiene sobre el *compromiso afectivo* (Anderson y Weitz, 1989; Anderson y Narus, 1990; Morgan y Hunt, 1994; Geyskens y Steenkamp, 1995; Wetzels et

al., 1998) y de signo contrario sobre el calculado (Geyskens y Steenkamp, 1995; Wetzels *et al.*, 1998). De este modo, se entiende que la relación entre la confianza y la lealtad comportamental es indirecta, a través del compromiso calculado.

### **Implicaciones Empresariales**

Tras destacar la importancia de la existencia de confianza en la relación por su impacto positivo sobre la lealtad actitudinal y negativo e indirecto sobre la comportamental, se puede extraer la primera implicación empresarial: las agencias de viaje minoristas deben preocuparse por tratar de desarrollar confianza en sus clientes, resultado coincidente con los de estudios anteriores realizados en otros sectores de actividad. 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 su preocupación por satisfacer los deseos y necesidades del público objetivo, el clima de confianza entre ambas partes aumentará.

Asimismo, el objetivo perseguido no debe ser únicamente lograr que los clientes vuelvan a la agencia de viajes minoristas 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 empresas es sumamente importante, ya que son los que verdaderamente interactúan con los clientes, mostrándonos los beneficios de aplicar conjuntamente el Marketing Relacional con una adecuada estrategia de Marketing Interno.

Antes de finalizar, se debe aludir al carácter transversal que tiene este estudio y a su aplicación en un ámbito geográfico limitado. Asimismo, el estudio de un mayor número de antecedentes de las variables aquí planteadas constituye una futura línea de investigación que permitirá tener una visión más completa de la aplicación de la estrategia relacional en la distribución de los servicios turísticos.

### **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.
- Albert Piñole, I. (1999): *Gestión, Productos y Servicios de las Agencias de Viaje*. Colección de Estudios Turísticos. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces S.A.
- 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, nº1, 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 Narus, A. (1991): “Partnering as a Focused Market Strategy”. *California Management Review*. Vol. 23, primavera, pp. 95-113.
- 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.
- Andreassen, T.W. y Lanseng, E. (1997): “The Principal’s and Agent’s Contribution to Customer Loyalty within an Integrated Service Distribution Channel”. *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 7, pp. 487-503.
- Bagozzi, R.P. y Yi, Y. (1988): “On the Evaluation of Structural Equation Model”. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 16, primavera, pp. 74-94.
- Barroso, C. y Martín, E. (1999): *Marketing Relacional*. Editorial ESIC.
- Bass, F.M. (1974): “The Theory of Stochastic Preference and Brand Switching”. *Journal of Marketing Research*, Vol.11, No. 1.
- Beckett, A., Hower, 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.
- Berry, L. (1995): “Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives”. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 23, nº4, pp.236-245.
- Bharadwaj, S.G., Vanradarajan, P.R. y Fahy, J. (1993): “Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: a Conceptual Model and Research Propositions”. *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp. 83-99.
- Bigné Alcañiz, E. (1999): “La Calidad del Servicio en las Agencias de Viaje”. I Congreso Universitario de Turismo. Valencia, 1999.
- Bigné Alcañiz, E.; Font Aulet, X. y Andreu Simo, L. (2000): *Marketing de Destinos Turísticos*. Editorial ESIC. Madrid
- Caruana, A. (2002): “Service Loyalty, the Effects of Service Quality and the Mediating Role of Customer Satisfaction”. *European Journal of Marketing*, Vol. 36, No. 7/8, pp.811-828.
- Clark, T. y Martin, Ch.L. (1994): “Customer-to-Customer: the Forgotten Relationship in Relationship Marketing”. *Second Research Conference on Relationship Marketing*. Center for Relationship Marketing, Emory University, Atlanta.
- 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.
- Crotts, 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.
- 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.
- Dorsch, M.J., Swanson, S.R. y Kelley, S.W. (1998): “The Role of Relationships Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, No. 2, pp. 128-142.
- Dwyer, F.R.; Schurr, P.H. y Oh, S. (1987): “Developing Buyer-Seller Relationships”. *Journal of Marketing*. Vol. 51, pp.11-27.
- 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 Kristy, E. (2000): “Understanding the Customer Base of Service Providers: an Examination of the Differences between Switchers and Stayers”. *Journal of Marketing*. Vol. 64, Julio, pp. 65-87.
- Garbarino, E. y Johnson, M. S. (1999): “The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Consumer 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.B.E.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.
- Gremler, D.D. y Brown, S.W. (1996): “Service Loyalty: its Nature, Importance and Implications” in Edvardsson, B., Brown, S.W., Johnston, R. y Scheuing, E.P. En *Proceedings American Marketing Association*, pp. 36-44.
- Griffin, J. (1995): *Customer Loyalty: How to Earn it, How to Keep it*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Grönroos, C. (1994): “From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing”. *Management Decision*. Vol. 32, nº2, pp.4-20.
- Grossman, R.P. (1998): “Developing and Managing effective Consumer Relationships”. *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 7 nº1, pp. 27-40.
- Gundlach, G.; Achrol, R. y Mentzer, J. (1995): “The Structure of Commitment in Exchange”. *Journal of Marketing*. Vol. 59, Enero, pp. 78-92.
- 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, nº2, pp.101-114.

- Hult, G.T.M.; Ferrell, O.C.; Hurley, R.F. y Giunipero, L.C. (2000): "Leadership and Relational Commitment". *Industrial Marketing Management*, Vol. 29, pp. 111-119.
- Jackson, B.B. (1985): "Build Customer Relationships that Last". *Harvard Business Review*. Vol. 63, Noviembre – Diciembre, pp.120-128.
- Jacoby, J. y Chestnut, R.W. (1978): *Brand Loyalty: Measurement and Management*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- 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.
- Kandampully, J. (1997): "Firms should Give Loyalty before They Can Expect it from Customers". *Managing Service Quality*, Vol. 7, No. 2, pp. 92-94.
- Kandampully, J. (2000): "The Impact of Demand Fluctuation on the Quality of Service: a Tourism Industry Example". *Managing Service Quality*. Vol.10, nº1, pp.10-19.
- Kotler, P. (1991): *Presentation at the Trustees Meeting of the Marketing Science Institute*. Noviembre 1990, Boston, MA.
- Kumar, N., Hibbard, J.D. y Stern, L.W. (1994): *An Empirical Assessment of the Nature and Consequences of Marketing Channel Intermediary Commitment*, Marketing Science Institute Report, No. 94-115, Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
- Kumar, N., Hibbard, J.D. y Stern, L.W. (1994): The Nature and Consequences of Marketing Channel Intermediary Commitment. *MSI Working Paper, Report*, No. 94-115.
- Lee, J., Lee, J. y Feick, L. (2001): "The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-Loyalty Link: Mobil 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.
- McIntosh, R.W.; Goeldner, C.R. y Ritchie, J.R. (1995): *Tourism. Principles, Practices, Philosophies*. John Wiley & Sons, New York.
- Mathieu, J.E. y Allen, N.J. (1984): "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment" *Psychological Bulletin*, Vol. 108, No.2, pp. 171-194.
- 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.
- Mattila, A.S. (2001): The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-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*.
- Molina Collado, A. (1999): "Nuevas Tecnologías en Distribución Turística". *Distribución y Consumo*. Febrero - Marzo.
- Monfort, V.M. y Uriel, Z. (2002): "Factores de Competitividad de la Empresa Turística Española". *En Portada*, pp. 22-52.
- 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.
- Naudé, P. y Buttle, F. (2000): "Assessing Relationship Quality". *Industrial Marketing Management*, Vol. 29, pp. 351-361.
- Oliva, T.A., Oliver, R.L. y MacMillan, I.C. (1992): "A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies". *Journal of Marketing*, Vol. 56, Julio, pp. 83-95.
- Parasuraman, A., Zeithalm, V. y Berry, L.L. (1985): "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, Vol. 49, primavera, pp. 41-50.
- Price, L. y Arnould, E. J. (1999): "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context". *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 38-56.
- 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.
- Reichheld, F.F. y Sasser, W.E. (1990): "Zero Defections: Quality Comes to Services". *Harvard Business Review*. Septiembre - Octubre, pp. 105-111.
- Ring, P.S. y Van de Ven, A.H. (1994): "Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships" *Academy of Management Review*. Vol.19, pp. 90-118.
- Scanzoni, J. (1979): "Social Exchange and Behavioral Interdependence". En *Social Exchange in Developing Relationships*, R.L. Burgess y T.L. Huston, eds. New York: Academic Press, Inc.
- 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 ¾., 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, nº2, pp. 151-170.
- Sharma, N. y Patterson, P.G. (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.
- Shemwell 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, nº3, 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.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J. y Sabol, B. (2002): "Customer Trust, Value and Loyalty". *Journal of Marketing*. Vol. 66, Enero
- Söderlund, M. (1998): "Customer Satisfaction and its Consequences on Customer Behaviour revisited". *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 9, nº2: pp.169-188.
- Storbacka, K., Strandvik, T. y Gronroos, C. (1994): "Managing Customer Relationship for Profit: the Dynamics of Relationship Quality". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5, No. 5, pp. 21-38.
- Tax, S.S., Brown, S.W. y Chandrashekar, M. (1998): "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing". *Journal of Marketing*, Vol.62, April, pp. 60-76.
- Tranberg, H. Y Hansen, F. (1986): "Patterns of Brand Loyalty: their Determinants and their Role for Leading Brands". *European Journal of Marketing*. Vol. 20, No. 3, pp. 81-109.
- Valldesmella, J.M. (2002): *Técnicas de Marketing y Estrategias para Restaurantes*, Editorial Prentice-Hall, Madrid.
- Vavra, T.J. (1992): *Aftermarketing: How to Keep Customers for Life through Relationship Marketing*. *Business One Irwin, Homewood, IL*.
- 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](http://www19.uniovi.es/econo/doctrabajo/index.htm).
- 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., de Ruyter, K. y van Mirgelen, M. (1998): Marketing Service Relationships: The Role of Commitment". *Journal of Business and Industrial Marketing*. Vol. 13, No. 4/5, pp. 406-423.
- Wilson, D.T. y Jantrania, S. (1997): *Understanding the Value of a Relationship*, David Ford, ed., impreso en *Understanding Business Markets*, The Dryden Press, 288-304.
- Yoon, S-J. y Kim, J-H. (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". *International Journal of Service Industries Management*. Vol.12, No. 3, pp. 269-294.

**ANEXO. ESCALAS DE MEDICIÓN DE LAS VARIABLES**

<i>Variable</i>	<b>DESCRIPCIÓN ÍTEM</b>	<i>Código</i>
<b>Lealtad</b>	La próxima vez que viaje acudiré a esta agencia	<b>Leal1</b>
	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).	<b>Leal2</b>
	Pretendo seguir contratando los servicios de esta agencia en los próximos años.	<b>Leal3</b>
	Continuaría con esta agencia de viajes aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable.	<b>Leal4</b>
	Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma.	<b>Leal5</b>
	Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona esta agencia.	<b>Leal6</b>
	Recomiendo esta agencia a cualquier persona que pida mi consejo.	<b>Leal7</b>
	Probablemente haré comentarios positivos sobre esta agencia a mis amigos y familiares.	<b>Leal8</b>
	Defiendo a esta agencia cuando alguien la critica.	<b>Leal9</b>
	Programo mis viajes con esta agencia de viajes porque es la mejor alternativa disponible.	<b>Leal10</b>
	La agencia debería hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella.	<b>Leal11</b>
	Digo cosas positivas sobre esta agencia	<b>Leal12</b>
	<i>A pesar de que sigo contratando servicios a la misma agencia de viajes, si otra me ofrece mejores condiciones cambiaría.</i>	<b>Leal13</b>
	Acudo a esta agencia de viajes por inercia.	<b>Leal14</b>
	Contrato servicios turísticos a esta agencia por falta de otras alternativas.	<b>Leal15</b>
	Considero que existen mejores agencias de viaje en el mercado, pero resulta difícil cambiar tras un largo periodo de relación.	<b>Leal16</b>
	Pese a que sigo acudiendo a la misma agencia, considero que al principio la relación me proporcionaba más ventajas que actualmente	<b>Leal17</b>
<b>Conf.</b>	La agencia está bien preparada para atender eficientemente todo lo que le solicito.	<b>Conf1</b>
	La agencia tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado.	<b>Conf2</b>
	Las promesas que realiza son creíbles.	<b>Conf3</b>
	Esta agencia de viajes tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí.	<b>Conf4</b>
	Creo que es un buen proveedor de servicios turísticos.	<b>Conf5</b>
	El personal ha sido sincero en su trato conmigo.	<b>Conf6</b>
	Esta agencia siempre cumple las promesas que realiza.	<b>Conf7</b>
	Si surgen problemas es honesta conmigo.	<b>Conf8</b>
	La agencia se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio.	<b>Conf9</b>
	Me orienta adecuadamente cuando solicito su opinión sobre el mejor servicio turístico.	<b>Conf10</b>
	<i>Confío mucho en esta agencia de viajes. (Global)</i>	<b>Conf11</b>
<b>Compro.</b>	Creo que podría encontrar otras agencias de viaje que ofertasen servicios turísticos a precios menores que la agencia a la que acudo habitualmente.	<b>Compro1</b>
	Existen agencias de viaje diferentes a la que acudo normalmente que podrían darme un mayor número de servicios adicionales.	<b>Compro2</b>
	Una agencia de viajes nueva se esforzaría más para lograr mis objetivos y sería más beneficiosa para mí.	<b>Compro3</b>
	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.	<b>Compro4</b>
	<i>Sería costoso en términos de tiempo, dinero y esfuerzo finalizar la relación con esta agencia de viajes.</i>	<b>Compro5</b>
	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.	<b>Compro6</b>
	Mi relación con la agencia es algo que trato de mantener de modo indefinido.	<b>Compro7</b>
	Soy paciente con la agencia cuando comete algún error.	<b>Compro8</b>
	La buena relación que tengo con la agencia merece mi máximo esfuerzo para mantenerla.	<b>Compro9</b>

Nota: en cursiva aparecen los ítems que finalmente han sido eliminados