

**RELATIONSHIP MARKETING STRATEGY IN THE TOURISM DISTRIBUTION
CONTEXT: CONSEQUENCES OF ITS IMPLEMENTATION**

**Leticia Suárez Álvarez
UNIVERSIDAD DE OVIEDO**

**Rodolfo Vázquez Casielles
UNIVERSIDAD DE OVIEDO**

**Ana María Díaz Martín
UNIVERSIDAD DE OVIEDO**

AUTHOR CONTACT INFORMATION:

Leticia Suárez Álvarez

Facultad de CC.EE. y EE. - UNIVERSIDAD DE OVIEDO

Área de Comercialización e Investigación de Mercados

Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad

Avda. del Cristo s/n, 33071- Oviedo

Asturias - Spain

Tlfno.: +34985103916; Fax: +34985103708

e-mail: lsuarez@uniovi.es

RELATIONSHIP MARKETING STRATEGY IN THE TOURISM DISTRIBUTION CONTEXT: CONSEQUENCES OF ITS IMPLEMENTATION

Resumen

El objetivo principal de este trabajo es analizar las relaciones que se establecen entre las agencias de viaje minoristas y sus clientes. Para alcanzar dicho objetivo, es necesario tener en cuenta que en la actualidad, el incremento de la competencia a la que se ven sometidas las empresas del sector de los servicios hace necesario que éstas lleven a cabo una definición de estrategias adecuada en aras a obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. En este sentido, la estrategia conocida como Marketing de Relaciones se considera una herramienta útil ya que permite que las empresas dispongan de una cartera estable de clientes satisfechos. Teniendo en cuenta la revisión teórica, se plantea una investigación empírica con la finalidad de (a) analizar la importancia de la confianza y el compromiso, variables clave del Marketing Relacional, en el entorno seleccionado y (b) determinar las variables resultado relevantes para evaluar el impacto que tienen sobre ellas de los factores clave (la confianza y compromiso). El análisis de la información obtenida se ha realizado empleando un modelo de ecuaciones estructurales. Los resultados obtenidos nos permiten afirmar que la estrategia relacional se adecua a los intercambios analizados, permitiendo a ambas partes de la diada obtener mejores resultados, es decir, incrementando sus beneficios.

Palabras Clave: Marketing de Relaciones, Comportamiento del Consumidor, Turismo, Lealtad, Agencias de Viaje

Abstract

The main objective of this paper is to study the relationships established between retail travel agencies and their customers. In order to do so, it's necessary to take into account that at this moment, the increasing competitiveness among service firms requires the existence of correct strategic definitions with which to obtain sustainable competitive advantages. In this sense, the so called Relationship Marketing is currently considered a management approach that covers all Marketing activities and generates important advantages in its implementation, both in firms that apply it and for customers considered as "relational". Taking into account this theoretical background, it has been carried out an empirical analysis that pursues (a) to analyse the importance of trust and commitment in the environment selected and (b) to determine the result variables in order to value the importance of the key factors (trust and commitment) in the relationships established between the retail travel agencies and their customers. The data analysis has been made by means of a structural equations model and allows us to affirm that the relationship strategy is suitable for the exchanges analysed, enabling both parts of the dyad to obtain better results, that is to say, producing higher benefits for them.

Keywords: Relationship Marketing, Consumer Behaviour, Tourism, Loyalty, Travel Agencies

RELATIONSHIP MARKETING STRATEGY IN THE TOURISM DISTRIBUTION CONTEXT: CONSEQUENCES OF ITS IMPLEMENTATION

1. INTRODUCCIÓN

Las cifras macroeconómicas sitúan a la industria turística como la primera industria mundial: supone el 11,7% del PIB mundial y da lugar a uno de cada doce empleos a escala planetaria (Cuenta Satélite del Turismo de España, CSTE, publicada por el instituto Nacional de Estadística, INE). En consecuencia, no es difícil predecir que este sector junto al de las telecomunicaciones y la informática serán los regidores de la economía del siglo XXI.

En consecuencia, el innegable protagonismo del sector turístico requiere detenerse a realizar un análisis de la competitividad que existe en el mismo. De este modo, el rasgo que cabe señalar como el más significativo es el incremento de la competencia al que se han visto sometidas las empresas en las últimas décadas, y 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. 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.

Por consiguiente, el objetivo que se plantea en este trabajo es analizar el potencial del Marketing de Relaciones para facilitar a las empresas del sector turístico el logro de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Para ello, se ha seleccionado a las agencias de viaje minoristas, como empresas de dicho sector. La razón se encuentra en que estas entidades están inmersas en un entorno competitivo dinámico a lo que han contribuido de manera decisiva los avances en las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTIC) y, por ello, precisan buscar estrategias cuya implementación les permita disponer de una cartera estable de clientes que afiance su posición en el mercado.

Asimismo, para evaluar la adecuación del Marketing Relacional se han tenido en cuenta dos variables resultado: la *lealtad* y la *probabilidad de que una relación ya establecida finalice*. Ésta última constituye la principal novedad del trabajo, dado que ha sido

escasamente investigada en trabajos previos, a pesar de las ventajas que tiene conocer qué factores aumentan o disminuyen la misma en aras a evitarlos o potenciarlos.

De esta forma, en los epígrafes que siguen se analiza el papel del Marketing de relaciones como estrategia que permite alcanzar una ventaja competitiva a las agencias de viaje minoristas, para, posteriormente, formular las hipótesis pertinentes cuyo contraste permitirá establecer las conclusiones más relevantes del presente trabajo.

2. ESTRATEGIAS PARA EL LOGRO DE VENTAJA COMPETITIVA EN EL SECTOR DE LAS AGENCIAS DE VIAJE

En el camino hacia el éxito, 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.

Para el caso concreto de las empresas turísticas objeto de estudio, las agencias de viaje minoristas, la obtención de ventaja competitiva pasa por considerar, analizar y dar

solución a los problemas que originan las características relativas a los servicios turísticos que distribuyen.

Así, cuando hablamos de **intangibilidad** en este ámbito estamos haciendo referencia a la dificultad, que en la mayoría de los casos, tienen estos servicios para ser percibidos por los sentidos. De un modo más palpable la intangibilidad se hace patente a través de la ausencia de propiedad de quien los compra, es decir el cliente que acude a la agencia de viajes va a adquirir el uso o experimentación de los servicios que contrata pero no su propiedad. Por ello se dice que a la hora de evaluar los servicios turísticos objeto de intercambio, los clientes van a considerar atributos de experiencia y credibilidad primordialmente.

Por lo que se refiere a la **caducidad**, es evidente que los servicios turísticos deben ser consumidos en el momento programado o se perderán para siempre. Las empresas que operan en este sector deben adecuar su función de producción a esta característica, para evitar, en la medida de lo posible, algunas consecuencias negativas que acarreen al cliente final. La **inseparabilidad**, es decir la producción y consumo simultáneo, convierte al cliente en parte activa del servicio. Si no hay usuario no hay servicio. Un ejemplo sencillo lo constituyen los servicios de asesoría prestados por la agencia de viajes, así, el buen trato del personal y los consejos brindados necesitan, indiscutiblemente, la presencia del cliente para su desarrollo. Finalmente, la **heterogeneidad** como indicadora de la no-existencia de dos servicios idénticos, se refleja tanto por la imposibilidad de prestar dos servicios al mismo nivel de excelencia, como por la distinta tipología de turistas en función de sus preferencias, y a las diferencias de valoración subjetiva del servicio recibido (Parasuraman *et al.*, 1988; Lovelock, 1991 y Mudie y Cottam, 1993).

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.

Por tanto, a la hora de referir dichas características generales a los servicios turísticos, la imposibilidad de almacenamiento para su consumo futuro, conocido en términos de Lovelock (1980) como “caducidad del servicio”, junto con la estacionalidad propia de la

demanda a la que se ven sometidos, van a hacer necesarias determinadas actuaciones por parte de las agencias de viaje minoristas. Es decir, para este sector la búsqueda de estrategias alternativas que faciliten una adecuación entre la demanda y la capacidad (oferta) de los servicios se convierte en imprescindible para la obtención de una ventaja competitiva sostenible.

Una estrategia adecuada para obtener una ventaja competitiva sostenible dirigida a aportar la flexibilidad necesaria en la gestión de la calidad del servicio y la demanda simultáneamente, puede consistir en el desarrollo de los denominados “paquetes de servicios turísticos”. El concepto de “paquete” permite que las agencias de viaje minoristas alteren la percepción del consumidor sobre el producto turístico a través del mix de varios servicios.

Las ventajas que proporcionan los paquetes turísticos son elevadas. Por un lado, la combinación de los distintos servicios satisface a diferentes segmentos de clientes, que apreciarán una adaptación más específica a sus necesidades, y además tendrán la posibilidad de elegir entre “paquetes” con distintos niveles de calidad. Por otro lado permiten atraer a varios grupos de clientes en distintos momentos de tiempo, con lo que la estacionalidad de la demanda es disminuida. De hecho los proveedores de servicios turísticos, al igual que muchos del sector terciario, se consideran oferentes de “paquetes de servicios” como transporte, alojamiento, comida o entretenimiento para satisfacer las necesidades de varios segmentos de clientes (Peters, 1994).

Al margen de la caducidad de los servicios turísticos y la estacionalidad de su demanda analizados en líneas anteriores, las agencias de viaje minoristas presentan otros rasgos diferenciadores que inciden en la obtención de una ventaja competitiva sostenible tales como: fuerte incidencia del capital humano, imposibilidad de cambio de ubicación (muchas empresas deben estar situadas en los núcleos receptores del turismo), gran sensibilidad a factores externos a las empresas por parte de sus clientes (como puede ser a la inseguridad ciudadana, a los conflictos bélicos, al terrorismo, a la escasez de abastecimientos), duración variable de la estancia y tipología muy diversa de clientes (Dorado, 1999).

Con respecto a este último punto, la complejidad y heterogeneidad de la demanda turística internacional junto con el mayor número de participantes han dado lugar a patrones de comportamiento turístico muy variados. Tanto es así, que hoy en día una correcta explotación de esta característica por parte de las empresas, puede constituir la base para el logro de una ventaja competitiva sostenible, lanzando al mercado una oferta diferenciada en

función de los requerimientos de los distintos grupos de clientes. Goeldner (1992) prevé un cambio radical en la industria del turismo en el próximo milenio como consecuencia de los cambios tecnológicos, demográficos y la variación en los modelos de estilo de vida. La nueva concepción de la actividad turística hace que el turista no se limite a estar presente, sino que busca una participación activa, aprendiendo y experimentando las características del lugar que visita.

Como resumen de los comentarios previos, 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	- Fortalecer la 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. - 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. - Entregar a los clientes algún elemento material prueba del contacto que han tenido con la agencia: tarjetas, folletos, documentación de reservas.
CADUCIDAD	- Establecer un sistema de reserva que permite al cliente planificar con antelación su consumo futuro - En el caso de las agencias mayoristas, pueden usar una distribución dual, utilizando más de una agencia minorista para distribuir sus servicios.
INSEPARABILIDAD	- Utilizar esta posición como ventaja que contribuye a crear una mayor interdependencia e implicación entre las partes participantes. - Aprovechar los contactos para individualizar el servicio.
HETEROGENEIDAD	- 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. - 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.
ESTACIONALIDAD	- Deben generar demanda en los periodos de baja demanda, lo más habitual es ofertar precios para paquetes menores que en temporadas altas. - Dirigir su oferta hacia actividades que resulten atractivas para cada época del año (viajes para esquiar, viajes culturales). - 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.
PARIDAD	- 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. - Premiar a los clientes fieles con obsequios cada cierto tiempo.
COMPLEMENTARIEDAD	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.

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. LA ESTRATEGIA RELACIONAL: VARIABLES CLAVE Y CONSECUENCIAS

A pesar de que el logro del éxito empresarial a lo largo del siglo XX ha estado presidido, en su mayor parte, por el paradigma de la producción en masa, las características que rodean a los mercados actuales han dado lugar a que el punto de mira de las empresas se centre en los clientes (Griffiths *et al.*, 2000). Así, hoy en día, la tendencia pasa por diferenciar el producto y/o servicio tomando como referencia el público al que va dirigido. La razón es la propia volatilidad de los mercados y, en consecuencia, la variabilidad a la que se ve sometida la función de demanda. Por ello, cabe señalar que los recursos de las empresas, entendidos en sentido amplio, no sólo deben estar orientados a la esencia del producto y/o servicio, sino que tienen que ir encaminados a proporcionar la flexibilidad necesaria para capacitar a la organización a afrontar los cambios que se producen en la demanda.

La importancia de los aspectos mencionados no es dejada de lado por el Marketing Relacional, ya que su finalidad es encaminar las actividades de Marketing hacia el establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios exitosos entre las partes. En este sentido, una reciente revisión de la filosofía de la estrategia mencionada realizada por Peck *et al.* (1999) sitúa al cliente como el núcleo básico de todas las relaciones que mantiene una empresa con agentes económicos de su entorno

En esta misma línea, ya en el año 1995, Payne desarrolla un esquema conceptual de gran utilidad para las empresas que perfila los procesos de gestión encaminados a otorgar valor al cliente. No en vano, el valor transmitido al cliente en la relación de intercambio es la piedra angular del Marketing de Relaciones, ya que a menos que se cree y se transmita valor, la empresa no tendrá razón de existir ni alcanzará sus objetivos (Anderson 1982; Woodruff, 1997; Veloutsou *et al.*, 2002).

Se trata de resaltar que el cliente es el núcleo de la organización y el objetivo a satisfacer, dejando de lado la era de la producción en masa y afrontando los retos del nuevo milenio con la “individualización”. Esta necesidad imperante en la actualidad, ya había sido

apuntada por expertos en la materia varias décadas atrás. Así, siguiendo la argumentación de LaLande y Zinszer (1976), cuando un proveedor vende un producto o servicio a un cliente, debe proporcionar un entorno agradable para el mismo, a fin de lograr su satisfacción.

De este modo, el protagonismo adquirido por los clientes en el ámbito empresarial, está vinculado fundamentalmente a la necesidad que tienen las distintas compañías de mantener su cuota de mercado si quieren sobrevivir a largo plazo. Por ello, tener presentes las verdaderas necesidades de los clientes, fomentar que el trato que se les dispensa sea, en la medida de lo posible, como a un “grupo de uno” en vez de a “uno de un grupo” (aspectos aunados en la estrategia relacional), favorece la efectividad de las actividades empresariales de cara a alcanzar ventajas competitivas y consolidar su posición en el mercado (Ekdahl *et al.*, 1999).

Tras lo expuesto con anterioridad, se observa como la estrategia del Marketing de Relaciones es una herramienta capaz de otorgar rasgos distintivos a aquellas empresas que lo aplican. Entre la amplia bibliografía existente sobre el tema existe consenso a la hora de establecer qué factores o qué variables son clave para que una relación establecida entre dos partes (proveedor y cliente) tenga éxito y pueda mantenerse a lo largo del tiempo. A continuación presentamos los factores más relevantes para la estabilidad de las relaciones entre las agencias de viaje minoristas y sus clientes-empresa, a fin de proponer un modelo conceptual para su posterior contraste, el cual permitirá establecer las conclusiones e implicaciones empresariales del presente trabajo.

3.1.EL CAPITAL RELACIONAL: CONFIANZA Y COMPROMISO

Existe un elevado número de investigaciones, dentro de la literatura del Marketing Relacional, en torno al concepto de confianza y compromiso como elementos básicos para mantener relaciones satisfactorias.

En concreto, la noción de confianza como factor crítico en las relaciones exitosas dentro del sector terciario fue introducida por Parasuraman *et al.* (1985). Los autores sugieren que los clientes deberían ser capaces de confiar en los proveedores del servicio, sentirse seguros en el trato que mantienen con ellos, así como tener la certeza de que la información que les transmiten tendrá un carácter confidencial. 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 vinculadas con 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; 2001 y 2003). Ambos criterios se han considerado en la presente investigación a la hora de elaborar la escala de medición de la confianza.

Por su parte, 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 cogniciones que unen o vinculan al individuo con una disposición comportamental.

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

El compromiso afectivo se interpreta como un sentimiento de lealtad y honradez (Kalleberg y Reve, 1992; Fletcher, 1993). Refleja la constante intención de continuidad, matizando que “*el vínculo no se basa únicamente en motivos económicos*” (Kalleberg y Reve, 1992, 1114). Ring y Van de Ven (1994) lo consideran como una disposición a continuar a causa de la identificación de una de las partes con la filosofía de la otra, con sus objetivos y con sus valores. La importancia que este tipo de compromiso tiene en la estabilidad relacional reside en que el sentimiento de 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).

Por el contrario, el compromiso calculado se asocia con el estado de unión a un compañero considerando los beneficios y las pérdidas en que se incurriría si finalizase la

relación (Kumar *et al.*, 1994; Geyskens *et al.*, 1996). Aunque refleja una intención de continuidad, se asocia con comportamientos oportunistas y búsqueda de alternativas y, por tanto, la relación corre el peligro de terminar si se encuentran otras que sean económicamente más beneficiosas (Gilliland y Bello, 2002). Así se explica como, en contraposición al *compromiso afectivo*, este tipo de compromiso puede dar lugar al mantenimiento de la relación en contra de la voluntad del cliente, bien porque existan elevados costes de cambio o por la ausencia de alternativas, es decir, la intención de permanecer en la relación no se refleja tan claramente como con el *compromiso afectivo*. En suma, puede afirmarse que este tipo de compromiso tiene presente el significado anticipado de la terminación o costes asociados al abandono de la relación (Geyskens *et al.*, 1996; Zins, 2001).

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

Hipótesis H1a: Cuanto mayor sea la confianza que el consumidor desarrolla en su relación con la agencia de viajes, mayor será el compromiso afectivo hacia ella.

Hipótesis H1b: Cuanto mayor sea la confianza que el consumidor desarrolla en su relación con la agencia de viajes, menor será el compromiso calculado que muestra hacia ella.

3.2. CONSECUENCIAS DEL CAPITAL RELACIONAL

Una vez presentados el contenido y las hipótesis en torno a las variables clave del entorno relacional, procedemos a plantear las variables resultado a que dan lugar, para así, evaluar las consecuencias que potencialmente originan la presencia de confianza y compromiso en una relación. En este sentido, son numerosos los estudios que constatan la

importancia de la confianza a la hora de lograr intercambios relacionales exitosos (Dwyer, Schurr y Oh, 1987; Moorman, Zaltman y Deshpandé, 1993; Ganesan, 1994; Morgan y Hunt, 1994; Berry, 1995; Grossman, 1998; Süderlund 1998; Crotts y Turner, 1999; Price y Arnould, 1999 y Ganesh *et al.*, 2000), y los que la vinculan con la lealtad y la probabilidad de finalizar la relación. 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 analizar esta influencia, sosteniendo que mayores niveles de confianza conducen a incrementos notables de la lealtad de los clientes.

Dentro del concepto genérico de lealtad, 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 y Dick y Basu, 1994).

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 presentan un perfil caracterizado por estar 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).

En esta misma línea, Yoon y Kim (2000) destacan la importancia que tiene la confianza, como variable normativa, a la hora de que la verdadera lealtad de la clientela (lealtad actitudinal) se manifieste. Asimismo, argumentan que la lealtad “espúrea”, “inducida” o “forzada” (lealtad comportamental) aparece vinculada a determinadas variables

situacionales, que dan lugar a que el comportamiento de compra del consumidor se repita sin llevar pareja una actitud positiva hacia el proveedor.

En cuanto al papel de la confianza sobre la probabilidad de que una relación ya establecida finalice, Nielson (1996) y Hocutt (1998) destacan el carácter minimizador que tiene la confianza sobre esta variable. De acuerdo con estos comentarios, las hipótesis planteadas¹ se enuncian como sigue:

Hipótesis 2a: Cuanto mayor sea la confianza desarrollada por el consumidor en la agencia de viajes, mayor será su lealtad actitudinal hacia la misma.

Hipótesis 2b: La confianza que el consumidor tiene en la agencia de viajes influye sobre la lealtad comportamental (espúrea, inducida o forzada) hacia la misma.

Hipótesis 2c: Cuanto mayor sea la confianza que el consumidor tiene en la agencia de viajes, menor será la probabilidad de que su relación con la misma finalice.

Asimismo, dado que la gestión de quejas que realiza la agencia de viajes minorista es una variable que tiene el potencial de otorgar estabilidad a una relación en la que la no exista plena satisfacción de los clientes, hemos estimado conveniente contrastar en este estudio su relación causal con la probabilidad de finalizar una relación tanto directa como indirectamente a través de la confianza. Diversos autores han analizado en sus modelos conceptuales la influencia positiva de un sistema eficiente de gestión de quejas sobre la confianza del consumidor en la empresa (Bejou y Palmer, 1998; Tax *et al.*, 1998; Smith *et al.*, 1999; Durvasiva *et al.*, 2000; Fram y Callaham, 2001 y Mittilä *et al.*, 2002). Dichos investigadores también detectan que un buen sistema de gestión de quejas disminuye la probabilidad de finalizar la relación. Además los consumidores que participaron en las reuniones de grupo comentadas, llegaron a similares conclusiones. Por tanto, formulamos las hipótesis que siguen:

Hipótesis H3a: Cuanto más satisfecho esté el consumidor con la gestión de quejas que lleva a cabo la agencia de viajes, más confiará en la misma.

¹ En la hipótesis H2b no proponemos ninguna dirección para la relación entre confianza y lealtad comportamental ya que existen argumentos teóricos en ambos sentidos. Así, Ramsey y Sohi (1997) y Rowley y Dawes (1999) establecen que la confianza influye positivamente en la lealtad comportamental, entendida como la intención de seguir contratando servicios al mismo proveedor, independientemente de los motivos. Por el contrario, los argumentos proporcionados por Day (1969); Samuelson y Sandvik (1997); Yoon y Kim (2000) y Zins (2001) en torno al componente comportamental de la lealtad muestran la relación negativa que puede existir entre las variables citadas (consideran la lealtad comportamental como una lealtad “forzada” o “inducida”).

Hipótesis H3b: Cuanto más satisfecho esté el consumidor con la gestión de quejas que lleva a cabo la agencia de viajes, menos probable será que finalice su relación con ella.

Por otro lado, queremos destacar que las relaciones que se establecen entre el compromiso y la lealtad no son todas de signo positivo. Si bien cabría esperar que mayores niveles de compromiso dieran lugar a mayores niveles de lealtad, la distinción de dos dimensiones en cada uno de los conceptos anteriores nos lleva a matizar qué tipo de compromiso (afectivo o calculado) incrementa qué lealtad (actitudinal o comportamental). En general, mayores niveles de compromiso afectivo incrementan la lealtad actitudinal y, por tanto, disminuyen la probabilidad de finalizar la relación. Por otra parte, si el compromiso es calculado no existirá lealtad actitudinal y aumentará la probabilidad de finalizar la relación siempre que existan alternativas disponibles. De hecho, diversos autores corroboran la relación positiva entre compromiso afectivo y lealtad, y la relación negativa del compromiso calculado con dicha lealtad (Liljander y Roos, 2002). Esta peculiaridad no resulta del todo extraña si tenemos en cuenta lo que ocurre en la relación confianza-compromiso, contrastada en numerosas ocasiones. (Anderson y Weitz, 1989; Anderson y Narus, 1990; Morgan y Hunt, 1994; Geyskens y Steenkamp, 1995; Wetzels *et al.*, 1998) (Geyskens y Steenkamp, 1995; Wetzels *et al.*, 1998).

Por tanto, teniendo en cuenta el significado de cada una de las dimensiones implicadas en nuestro modelo relacional, proponemos para su contraste las hipótesis siguientes²:

Hipótesis H4a: Cuanto mayor sea el compromiso afectivo del consumidor con la agencia de viajes, mayor será su lealtad actitudinal.

Hipótesis H4b: Mayores niveles de compromiso afectivo del consumidor en su relación con la agencia de viajes influyen sobre su lealtad comportamental (espúrea, inducida o forzada) hacia la misma.

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

Hipótesis H4c: A medida que aumenta el compromiso afectivo del consumidor en su relación con la agencia de viajes, disminuye la probabilidad de que finalice la relación que tiene establecida con ella.

Hipótesis H4d: Cuanto mayor sea el compromiso calculado del consumidor con la agencia de viajes, menor será su lealtad actitudinal.

Hipótesis H4e: Mayores niveles de compromiso calculado del consumidor en su relación con la agencia de viajes, conducen a mayores manifestaciones de lealtad comportamental (espúrea, inducida o forzada).

Hipótesis H4f: A medida que aumenta el compromiso calculado del consumidor en su relación con la agencia de viajes, se incrementa la probabilidad de que finalice la relación que tiene establecida con ella.

3.3. RELACIONES CAUSALES ENTRE LAS VARIABLES QUE CONSTITUYEN INDICADORES DE LAS CONSECUENCIAS DEL CAPITAL RELACIONAL

Además de plantear las relaciones existentes entre el capital relacional (confianza y compromiso) y sus consecuencias (lealtad y probabilidad de finalizar la relación), también procedemos a establecer las relaciones que pueden existir entre estas últimas. No en vano, el análisis de la lealtad actitudinal realizado por los autores citados en líneas anteriores, junto con la argumentación dada por Dick y Basu (1994) referente a la menor motivación de buscar otros proveedores alternativos por parte de los clientes leales, facilita establecer la conclusión de que este componente de la lealtad tiene un impacto negativo sobre la probabilidad de disolución de la relación. Asimismo, Young y Denize (1995) y Wetzels *et al.* (1998) sostienen que la continuidad de una relación está motivada, en gran medida, por la existencia de un compromiso desinteresado entre las partes, es decir, por el componente afectivo del mismo, evitando así la posibilidad de abandonar la relación. Igualmente, el contenido de la lealtad comportamental y su vinculación con el componente calculado del compromiso, nos lleva a establecer una relación positiva entre dicho tipo de lealtad y la probabilidad de finalizar una relación. En este sentido, Wetzels *et al.* (1998) resaltan que la búsqueda de proveedores alternativos por parte de los clientes aumenta cuando entre las partes existe un compromiso

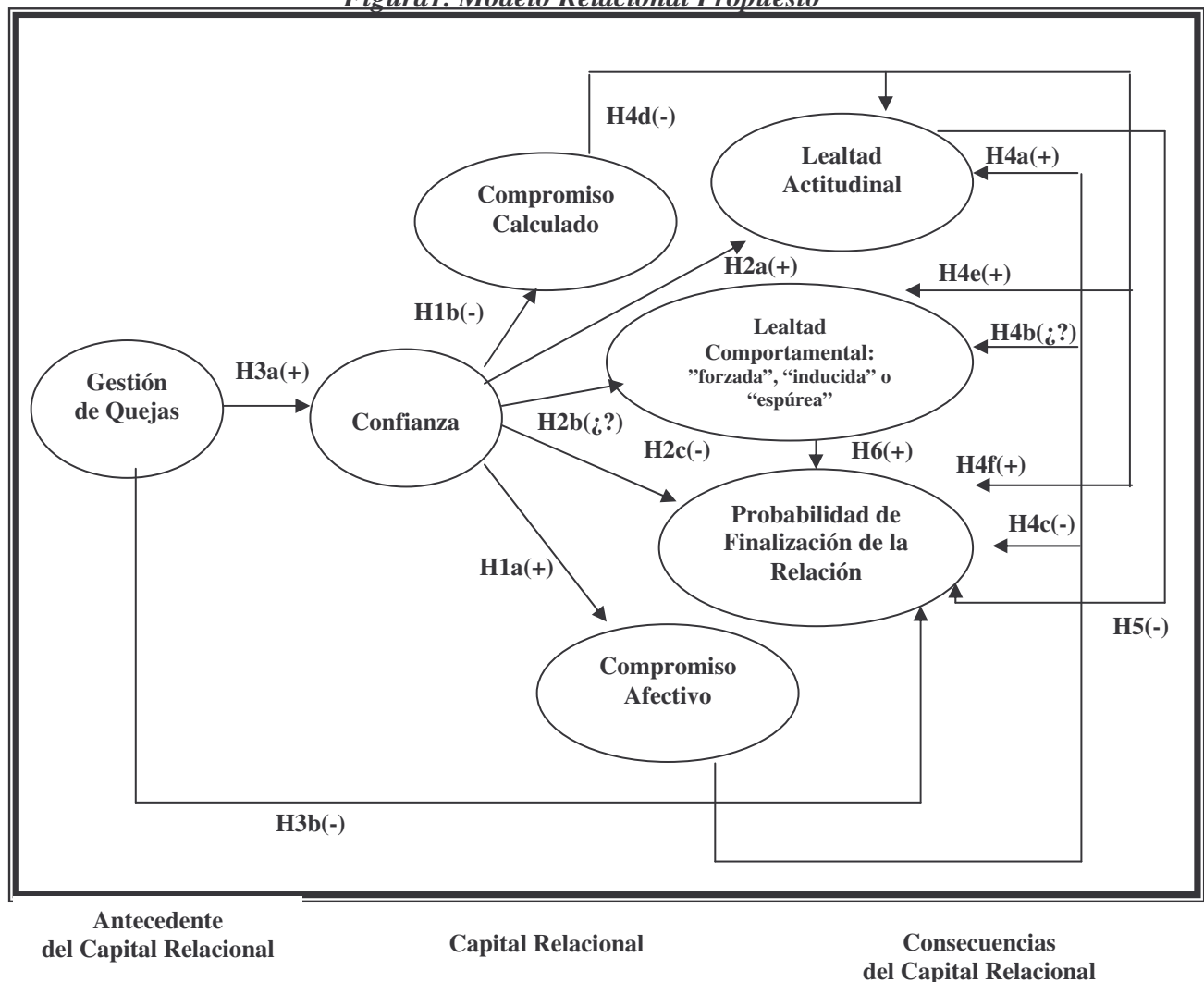
calculado, lo que conduce pues, a que la disolución relacional pueda tener lugar. Por tanto las hipótesis que planteamos se refieren a las relaciones causales entre las variables resultado³:

Hipótesis H5: Cuanto mayor sea la lealtad actitudinal que un consumidor manifiesta hacia la agencia de viajes, menor será la probabilidad de que la relación entre ambas partes finalice.

Hipótesis H6: La lealtad comportamental (espúrea, inducida o forzada) que un consumidor manifiesta hacia la agencia de viajes influye positivamente sobre la probabilidad de que la relación entre ambas partes se termine.

Para concluir, en la *Figura 1* se recogen el conjunto de hipótesis planteadas.

Figura1. Modelo Relacional Propuesto



³ La relación entre las variables resultado lealtad actitudinal y lealtad comportamental no es propuesta por el contenido teórico de tales conceptos y por el modo en que se han diseñado las escalas de medida recogidas al final del trabajo. Si bien es cierto que existen autores que establecen una relación directa entre estas dimensiones (Sharp *et al.*, 1997; Woodruff, 1997; Rowley y Dawes, 1999), la esencia de la lealtad comportamental que consideran difiere cualitativamente de la que se considera en este trabajo, al identificar la misma únicamente con la repetición de compra por inercia o de modo forzado (lealtad comportamental, inducida o espúrea).

4. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO Y RESULTADOS OBTENIDOS

Para contrastar las hipótesis anteriormente 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 diversos núcleos poblacionales. 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 2*.

Figura 2. Ficha Técnica

UNIVERSO	Usuarios habituales de los servicios proporcionados por las agencias de viaje minoristas
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Principado de Asturias
PROCEDIMIENTO DE MUESTREO	Discrecional, teniendo en cuenta los tamaños poblacionales de diversas ciudades Representatividad de agencias de viaje de ámbito nacional y local Representatividad de agencias de viaje en función de su especialización
TAMAÑO MUESTRAL	741 encuestas válidas
ERROR MUESTRAL	+/- 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 las agencias de viaje minoristas⁴.

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). El *compromiso calculado* se ha medido teniendo en cuenta las investigaciones llevadas a cabo por Sharma y Patterson (2000) y Patterson y Smith (2001) y el *compromiso afectivo* siguiendo los estudios de Morgan y Hunt (1994); Andaleeb (1996); Geyskens *et al*

⁴ En la elección de los ítems que integran estas variables hemos tenido en cuenta la literatura previa sobre el tema y los resultados obtenidos de reuniones de grupo realizadas con usuarios habituales de los servicios proporcionados por las agencias de viaje minoristas.

(1996); Nelson (1998); Tax *et al.*(1998); Garbarino y Jhonson (1999); Grayson y Ambler (1999); Hult *et al.* (2000); Sharma y Patterson (2000) y Patterson y Smith (2001). La *gestión de quejas* se ha medido adaptando las escalas propuestas por: Bejou y Palmer (1998); Tax *et al.*(1998); Smith *et al.* (1999); Durvasiva *et al.* (2000); Fram y Callaham (2001) y Mittilä *et al.* (2002). En relación con la *lealtad actitudinal y comportamental*, se ha elaborado una escala 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, Lee y Feick (2001) y Mattila (2001). Finalmente, la *propensión a finalizar una relación* de intercambio, se ha medido adaptando las escalas de medición propuestas por Ping (1997; 1999); Alajoutsijärvi *et al.* (2000); Mittal y Lassar (1998); Elangovan (2001) y Mittilä *et al.* (2002). En el ANEXO se expone el contenido de las escalas de medida utilizadas en la presente investigación.

4.2. ESTUDIO DEL MODELO DE MEDIDA

Como paso previo a su utilización en el modelo causal hemos evaluado la dimensionalidad, fiabilidad y validez de las escalas de medida. Inicialmente se han considerado todos los ítemes que figuraban en el cuestionario. No obstante, un análisis exploratorio mostró la necesidad de eliminar algunos de ellos para optimizar la composición de las escalas⁵. A lo largo de este proceso utilizamos los paquetes estadísticos SPSS/PC versión 10.0 para Windows y EQS versión 5.7a para Windows.

Dimensionalidad

Para comprobar la dimensionalidad se ha realizado inicialmente un análisis factorial exploratorio de componentes principales con rotación varimax. También se ha calculado el coeficiente α de Cronbach para cada una de las dimensiones identificadas. El número de factores que integran cada uno de los distintos conceptos, junto con las cargas factoriales de las variables fruto del análisis factorial, pueden consultarse en la *Figura 4*.

Como se refleja en dicha figura, en todos los casos las cargas factoriales son superiores a 0,5 y el porcentaje acumulado de varianza explicada superior al 50%. De igual

⁵ A la hora de eliminar algunos de los ítemes iniciales hemos tenido en cuenta, primeramente, el valor del Coeficiente α de Cronbach, observando, cuando su valor era inferior a 0,7 la mejora del mismo en el caso de suprimir alguno de los ítemes. Dado el carácter exploratorio de este coeficiente, procedimos a comprobar que, efectivamente, en un análisis factorial confirmatorio posterior, la supresión de dichos ítemes generaba mejores ajustes del modelo de medición y cumplía con los requisitos de validez convergente, lo que no ocurría en caso de eliminarlos.

modo el coeficiente α de Cronbach, como un indicador de la fiabilidad de las escalas, supera el valor recomendado de 0,7. Las variables latentes o conceptos que presentan dos dimensiones son la Lealtad y el Compromiso. Adicionalmente, con el objetivo de corroborar este carácter bidimensional, se llevó a cabo un análisis factorial confirmatorio para estos tres conceptos. Las *Figuras 5 y 6* sintetizan las distintas propuestas para dichos conceptos, con la bondad del ajuste correspondiente a cada una de ellas. Para los restantes conceptos, y a la luz de los resultados obtenidos, asumimos su carácter unidimensional acorde con el planteamiento teórico

Figura 4. Estudio de la Dimensionalidad

VARIABLE LATENTE	FACTORES IDENTIFICADOS	VARIABLES QUE RECOGE EL FACTOR	PESO DE CADA VARIABLE OBSERVADA EN EL FACTOR	PORCENTAJE DE INFORMACIÓN EXPLICADA	PORCENTAJE DE EXPLICACIÓN ACUMULADA	COEFICIENTE α DE CRONBACH
Confianza	F.1: Confianza	Conf1 Conf2 Conf3 Conf4 Conf5 Conf6 Conf7 Conf8 Conf9 Conf10	0,813 0,802 0,848 0,841 0,870 0,863 0,860 0,843 0,873 0,849	71,660	71,660	0,9560
Compromiso	F.1: Compromiso Afectivo	Compro6 Compro7 Compro8 Compro9	0,798 0,865 0,804 0,867	35,618	35,618	0,8603
	F.2: Compromiso Calculado	Compro1 Compro2 Compro3 Compro4	0,689 0,820 0,791 0,721	29,163	64,781	0,7583
Lealtad	F.1: Lealtad Actitudinal	Leal1 Leal2 Leal3 Leal4 Leal5 Leal6 Leal7 Leal8 Leal9 Leal10 Leal11 Leal12	0,812 0,598 0,835 0,725 0,825 0,851 0,844 0,855 0,788 0,649 0,598 0,806	45,081	45,081	0,9361
	F.2: Lealtad Comportamental: “forzada”, “inducida” o “espúrea”	Leal14 Leal15 Leal16 Leal17	0,673 0,636 0,667 0,716	11,865	56,766	0,6053
Probabilidad de Finalización	F.1: Probabilidad de Finalización	Probfin1 Probfin2 Probfin3 Probfin4 Probfin5	0,627 0,845 0,830 0,795 0,772	60,476	60,476	0,8333
Gestión de Quejas	F1: Gestión de Quejas	Gestque1 Gestque2 Gestque3 Gestque4 Gestque5	0,818 0,866 0,865 0,897 0,853	73,949	73,949	0,9115

Figura 5. Propuesta para las Dimensiones de la Lealtad

		ESTUDIO DEL CONCEPTO LEALTAD	
ÍNDICES	VALOR ÓPTIMO	AFC 1 ^{er} Orden 16 vbles 1 Factor	AFC 1 ^{er} Orden 16 vbles 2 Factores
χ^2 (g.l.) (p)	p>0,05	1043,491 (104) P<0,001	811,319 (103) P<0,001
S-B χ^2 (P)	p>0,05	787,1901 P=0,000	603,0833 P=0,000
BBNFI	>0,9	0,844	0,879
BBNNFI	>0,9	0,835	0,875
CFI	Alto, Cercano a 1	0,857	0,892
CFI Robust	Alto, Cercano a 1	0,867	0,902
IFI	Alto, Cercano a 1	0,858	0,893
GFI	Alto, Cercano a 1	0,835	0,873
AGFI	>0,90	0,784	0,832
RMR	Bajo, cerca de 0	0,200	0,182
SRMR	Bajo, cerca de 0	0,073	0,070
RMSEA	<0,05-0,08	0,110	0,096

Figura 6. Propuesta para las Dimensiones del Compromiso

		ESTUDIO DEL CONCEPTO COMPROMISO	
ÍNDICES	VALOR ÓPTIMO	AFC 1 ^{er} Orden 8 vbles 1 Factor	AFC 1 ^{er} Orden 8 vbles 2 Factores
χ^2 (g.l.) (p)	p>0,05	740,087(20) P<0,001	99,972 (19) P<0,001
S-B χ^2 (P)	p>0,05	554,5441 P=0,000	73,5915 P=0,000
BBNFI	>0,9	0,669	0,955
BBNNFI	>0,9	0,543	0,946
CFI	Alto, Cercano a 1	0,674	0,963
CFI Robust	Alto, Cercano a 1	0,676	0,966
IFI	Alto, Cercano a 1	0,675	0,963
GFI	Alto, Cercano a 1	0,773	0,966
AGFI	>0,90	0,592	0,936
RMR	Bajo, cerca de 0	0,361	0,092
SRMR	Bajo, cerca de 0	0,171	0,043
RMSEA	<0,05-0,08	0,221	0,076

Fiabilidad

Este aspecto de la validación de las escalas se basa en el cálculo de un índice para medir la fiabilidad de cada factor (Índice de Fiabilidad Compuesta). En todos los casos resultó ser superior al nivel mínimo de 0,60 recomendado por Bagozzi y Yi (1988). La *Figura 7* muestra los valores de los coeficientes de evaluación de la fiabilidad de las escalas.

Validez

La validez de las escalas empleadas exige detenernos en diferentes facetas: validez de contenido, validez convergente y validez discriminante. La *Figura 7* refleja los resultados referentes a los distintos tipos de validez mencionados⁶.

⁶ El elevado número de ítems, nos ha llevado a validar en dos etapas los conceptos empleados (consultar *Figuras 7a* y *7b*). Se trata de un procedimiento habitual en la aplicación de ecuaciones estructurales para el análisis de la validez de las escalas de medida de un modelo de relaciones causales

La validez de contenido queda probada por el hecho de que a la hora de elaborar las escalas de medida se emplearon herramientas validadas en estudios previos y de notoria importancia en el entorno relacional. Posteriormente, los ítemes seleccionados fueron sometidos a un proceso de depuración.

Figura 7a. Validación de las Escalas de Medida

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

En cuanto a la validez convergente, se han examinado los parámetros lambda estandarizados que relacionan cada variable observada con la latente y se ha verificado que

todos son superiores a 0,5 y significativos para un nivel de confianza del 95% (Anderson y Gerbing, 1998).

Finalmente, la validez discriminante se ha comprobado a través del cálculo de intervalos de confianza alrededor de los parámetros que indican la correlación de estos factores, tomando como punto de partida las estimaciones de estos parámetros y de los errores estandarizados correspondientes. En ninguno de los casos el intervalo incluye el valor 1, con lo que puede afirmarse la validez discriminante de las escalas (Anderson y Gerbing, 1998).

Figura 7b. Validación de las Escalas de Medida (continuación)

Dimensión Variables	Parámetros Lambda estandarizados	Valores t	Índices de Fiabilidad Compuesta
GESTIÓN DE QUEJAS			0,913
Gestque1 (V.55)	0,769	21,845	
Gestque2 (V.56)	0,813	26,605	
Gestque3 (V.57)	0,835	27,502	
Gestque4 (V.58)	0,881	32,043	
Gestque5 (V.59)	0,810	26,664	
CONFIANZA			0,960
Conf1 (V.17)	0,787	24,749	
Conf2 (V.18)	0,775	25,471	
Conf3 (V.19)	0,832	27,344	
Conf4 (V.20)	0,824	27,805	
Conf5 (V.21)	0,850	31,680	
Conf6 (V.22)	0,846	29,358	
Conf7 (V.23)	0,841	28,469	
Conf8 (V.24)	0,826	26,677	
Conf9 (V.25)	0,864	30,182	
Conf10 (V.26)	0,832	26,356	
Probabilidad de Finalización			0,837
Probfina1 (V.50)	0,500	13,248	
Probfina2 (V.51)	0,818	30,352	
Probfina3 (V.52)	0,816	28,695	
Probfina4 (V.53)	0,708	24,049	
Probfina5 (V.54)	0,692	21,685	
Correlación		95% Intervalo de Confianza	
Gestión de Quejas - Confianza	0,789	(0,749,0,829)	
Gestión de Quejas – Probabilidad de Finalización	-0,407	(-0,489,-0,325)	
Confianza – Probabilidad de Finalización	-0,501	(-0,573,-0,429)	
Resultados del Ajuste del Modelo:	BBNNFI=0,937	CFI=0,943	

4.3. ESTUDIO DEL MODELO CAUSAL Y RESULTADOS OBTENIDOS

Tras comprobar la idoneidad del modelo de medida, y de nuevo a través de un sistema de ecuaciones estructurales, hemos contrastado el modelo propuesto, obteniendo los resultados que se reflejan en la *Figura 8*. A continuación, la *Figura 9* recoge los índices de bondad del ajuste. Dichos índices se aproximan notablemente o superan el umbral de aceptabilidad, teniendo en cuenta que autores como Jöreskog y Sörbom (1993), Mueller (1996) y Dawes, Faulkner y Sharp (1998) consideran adecuados valores superiores a 0,8 para los índices GFI y AGFI, lo que reafirma el buen ajuste del modelo causal estimado.

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

Figura 8. Contraste del Modelo

HIPÓTESIS FORMULADA	RELACIÓN PROPUESTA	RESULTADOS
H1a: Confianza-Compromiso Calculado	-	-0,42* Confirmada
H1b: Confianza-Compromiso Afectivo	+	0,60* Confirmada
H2a. Confianza – Lealtad Actitudinal	+	0,48* - Confirmada
H2b. Confianza – Lealtad Comportamental	¿?	-0,35* - Confirmada
H2c. Confianza – Probabilidad de Finalización	-	-0,31* - Confirmada
H3a. Gestión de quejas – Confianza	+	0,80* - Confirmada
H3b. Gestión de Quejas – Probabilidad de Finalización	-	<i>0,02 - Rechazada</i>
H4a. Compromiso Afectivo – Lealtad Actitudinal	+	0,49* - Confirmada
H4b. Compromiso Afectivo – Lealtad Comportamental	¿?	0,49* - Confirmada
H4c. Compromiso Afectivo – Probabilidad de Finalización	-	<i>0,10 - Rechazada</i>
H4d. Compromiso Calculado – Lealtad Actitudinal	-	<i>-0,00 - Rechazada</i>
H4e. Compromiso Calculado– Lealtad Comportamental	+	0,46* - Confirmada
H4f. Compromiso Calculado– Probabilidad de Finalización	+	0,49* - Confirmada
H5. Lealtad Actitudinal - Probabilidad de Finalización	-	<i>-0,03 - Rechazada</i>
H6. Lealtad Comportamental - Probabilidad de Finalización	+	0,15* - Confirmada

Figura 9. Índices de Bondad del Ajuste

ÍNDICE	VALOR ÓPTIMO	Modelo
χ^2 (g.l.) (P)	p>0,05	3065,494 (887) p<0,001
S-B χ^2 (P)	p>0,05	2389,1121 p=0,00000
BBNFI	>0,9	0,897
CFI	Alto, Cercano a 1	0,903
CFI ROBUST	Alto, Cercano a 1	0,915
IFI	Alto, Cercano a 1	0,903
GFI	Alto, Cercano a 1	0,822
AGFI	>0,90	0,801
RMSEA	<0,05-0,08	0,058

Además, los coeficientes reflejados en el modelo confirman la influencia directa, positiva y estadísticamente significativa de la Confianza sobre la Lealtad Actitudinal (**H2a**), la influencia significativa sobre la Lealtad Comportamental (**H2b**), resultando ser de signo negativo y, la influencia negativa y significativa sobre la Probabilidad de Finalización de la Relación (**H2c**).

De igual modo, corroboramos la hipótesis **H3a**, ya que la Gestión de Quejas afecta directa y positivamente a la Confianza, y no damos por contrastada la hipótesis H3b, que establecía la influencia directa y negativa que una eficiente gestión de quejas tenía sobre la posible ruptura relacional.

Con respecto a las hipótesis formuladas en torno a las relaciones entre el Compromiso Calculado y Afectivo, y las variables resultado, comprobamos que, efectivamente, existe una relación directa, positiva y estadísticamente significativa entre el Compromiso Afectivo y la Lealtad Actitudinal (**H4a**) y entre éste y la Lealtad Comportamental (**H4b**). Asimismo, la relación entre este tipo de Compromiso y la Probabilidad de Finalización de la Relación (H4c), resulta no significativa para un nivel de confianza del 95%, quedando esta hipótesis sin verificar. Por otro lado, la influencia directa y positiva que existe entre el Compromiso Calculado y la Lealtad Comportamental (inducida, forzada o espúrea) y entre dicho Compromiso y la Probabilidad de Finalización de una Relación, corrobora las hipótesis **H4e** y **H4f** respectivamente, no siendo posible afirmar lo mismo de la influencia de este Compromiso sobre la Lealtad Actitudinal (H4d).

En cuanto al contraste de las hipótesis H5 y H6, formuladas para el estudio de las conexiones entre las variables resultado, los datos del modelo revelan que mayores niveles de Lealtad Comportamental (lealtad “forzada”, “inducida” o “espúrea” llevan pareja una mayor Propensión a Finalizar una Relación establecida (**H6**), pero sin embargo no permiten comprobar la relación existente entre la Lealtad Actitudinal y dicha Propensión a Finalizar la relación (H5).

5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES EMPRESARIALES

La revisión de la bibliografía más relevante, así como el contraste del modelo planteado, permiten afirmar que la estrategia competitiva relacional se adecua a los intercambios entre las agencias de viaje minoristas y sus clientes, facilitando la obtención de mejores resultados a ambas partes de la diada.

Esa expectativa de mayores beneficios hace que para las agencias de viaje sea crucial identificar los factores que conducen al éxito de las relaciones que establecen con los usuarios de sus servicios. En la distribución de servicios turísticos al igual que en otros ámbitos de aplicación del Marketing de Relaciones, las variables clave son la *Confianza* y el *Compromiso*. Así, la obtención de resultados relacionales satisfactorios para las partes sería difícil si los intercambios no implican una creencia en la buena intencionalidad y saber hacer

de la otra parte y si no existe un compromiso entre ellas que transmita la idea de continuidad de la relación.

La relevancia de estas dos variables debe evaluarse teniendo en cuenta su capacidad para sostener en el tiempo las relaciones entre las partes. Para ello, se han considerado tres variables resultado: *Lealtad Actitudinal*, *Lealtad Comportamental (Inducida, forzada o espúrea)* y *Probabilidad de Finalización de la Relación*. Así, diferenciamos entre aquellos clientes que acuden a una agencia de viajes minorista por convencimiento de que es la mejor alternativa para lograr sus objetivos, los que son leales por “inercia” o por “obligación”, y aquéllos que, a pesar de seguir siendo leales, se plantean poner fin a la relación establecida. La introducción de esta última tipología resulta especialmente interesante y novedosa, ya que esta variable resultado (probabilidad de finalización o disolución de la relación) ha sido escasamente estudiada.

La existencia de confianza en la agencia de viajes minorista por parte del cliente, contribuye a dar continuidad en el tiempo de la relación y a que dicha agencia disponga de una cartera estable de clientes. Es decir, la confianza da lugar a que la lealtad que manifiestan los clientes sea de tipo actitudinal, al tiempo que disminuye el componente comportamental de dicha lealtad (denominada lealtad “forzada”, “inducida” o “espúrea”), y la propabilidad de ruptura de la relación. En consecuencia, favorece que el horizonte temporal de la relación establecida sea a largo plazo.

Asimismo, la presencia de un compromiso calculado en la relación, o lo que es lo mismo, el compromiso racional que evalúa las pérdidas y ganancias de abandonar la misma, favorece el desarrollo de la lealtad comportamental de la clientela (lealtad “forzada”, “inducida” o “espúrea”), y también la posibilidad de que abandone la relación. Parece pues que un compromiso basado en cálculos racionales conduce a una lealtad “por inercia”, “por obligación” o “inducida”, como es el tipo de lealtad comportamental considerado en esta investigación. Del mismo modo, dado que dicha lealtad no se fundamenta en una base sólida, resulta más probable que se ponga fin a la relación. Paralelamente, en la medida en que el compromiso afectivo por parte del cliente está presente, aumenta tanto la lealtad actitudinal como la comportamental (inducida, forzada o espúrea), no encontrándose relación directa con la probabilidad de finalización de la relación. En este caso la interpretación pasa por tener en cuenta que el compromiso afectivo conlleva una implicación emocional en la relación, influyendo positivamente sobre la lealtad actitudinal o la predisposición positiva que el cliente siente hacia el proveedor del servicio. Por lo que se refiere a la relación directa y positiva que

surge entre el compromiso afectivo y la lealtad comportamental, existe la posibilidad de que, el sentimiento o actitud positiva que el cliente tiene hacia la agencia de viajes se desarrolle al comienzo de la relación, y que, por rutina, el cliente sigue acudiendo a la misma agencia de viajes sin evaluar en el presente lo que verdaderamente siente hacia ella, especialmente cuando no son muchas las ocasiones en que contrata servicios de la agencia de viajes.

Los resultados de la investigación confirman que la gestión de quejas que lleva a cabo la agencia de viajes, es imprescindible para que los clientes confíen en ella como proveedor de servicios turísticos. Además, la percepción que el cliente tiene sobre cómo gestiona las quejas la agencia de viajes tiene una incidencia negativa sobre la ruptura relacional que, aunque no es directa, sí se refleja a través de la confianza que deposita en ella. Por tanto, observamos como dicha variable clave del entorno relacional actúa como mediadora de la relación planteada.

Una relación basada fundamentalmente en una lealtad de tipo comportamental (inducida, forzada o espúrea) es más probable que se termine. De hecho, existe una relación directa, negativa y estadísticamente significativa entre las variables mencionadas. Por el contrario, no se ha encontrado relación significativa alguna entre la lealtad actitudinal y la probabilidad de finalizar la relación. La explicación se encuentra en que la confianza, cuya influencia directa sobre las tres variables resultado ha sido corroborada, refuerza su influencia directa y negativa sobre la probabilidad de finalización mediante una relación indirecta con ella, utilizando como variable mediadora únicamente la lealtad comportamental (inducida, forzada o espúrea).

Implicaciones Empresariales

Tras haber sintetizado las conclusiones más relevantes de este estudio se procede a señalar las implicaciones empresariales que se derivan del mismo, a fin de poner de manifiesto aspectos que deben ser tenidos en cuenta por las agencias de viaje minoristas a la hora de realizar una gestión eficaz de las relaciones que mantienen con sus clientes.

Así, para afianzar su posición en el mercado, manteniendo una cartera estable de clientes, las agencias de viaje minoristas deben ser capaces de generar confianza entre sus clientes, para lo que es fundamental que les dispensen un trato individualizado preocupándose por satisfacer sus necesidades. De este modo, no sólo conseguirán obtener clientes leales “voluntarios” sino que disminuirá la probabilidad de que estos abandonen la relación, y llevarán a cabo una comunicación boca-oído positiva, contribuyendo a crear una buena reputación de la agencia de viajes en el mercado.

Del mismo modo, las agencias de viaje minoristas deben promover la existencia de una cultura organizativa que involucre a todo el personal, favoreciendo la comunicación tanto ascendente como descendente. Los empleados deben sentirse participantes en la toma de decisiones y a la vez deben estar incentivados para desempeñar su trabajo teniendo en mente la satisfacción de la clientela. En definitiva, una buena aplicación del Marketing de Relaciones requiere la presencia de un buen Marketing Interno.

Una gestión adecuada de las quejas de los clientes constata el buen hacer de la agencia de viajes, y les transmite la idea de que si en un futuro tienen algún problema, tratará de ponerle solución. Este aspecto resulta imprescindible para que la insatisfacción puntual de la clientela no llegue a incrementar la probabilidad de finalizar la relación con la agencia de viajes.

Además, en la línea de la oferta diferenciada como causa de la fidelización del cliente, y junto con el trato personal e individualizado al que hacíamos mención anteriormente, la oferta de servicios adicionales ocupa un lugar importante para que el cliente pase de ser un simple cliente ocasional a, paulatinamente, convertirse en un cliente socio.

Finalmente, el estudio realizado permite afirmar que el objetivo de fidelizar a la clientela precisa una oferta diferenciada de las empresas que sea valorada por el cliente. El trato dispensado al mismo puede marcar la diferencia entre las distintas agencias de viaje minoristas, dejando huella en la mente del cliente y obteniendo actitudes favorables (lealtad actitudinal). Al mismo tiempo, una relación a largo plazo entre las partes se logrará en la medida en que el cliente haya resultado satisfecho con la misma relación en el pasado, reiterando, por tanto, la idea de que la satisfacción final del cliente debe ser el objetivo de todas las actividades desempeñadas por el conjunto de la organización empresarial. Sólo así será factible que la relación exista, no sólo porque sea costoso cambiar a otro proveedor alternativo por las ventajas adquiridas, debido a que la agencia de viajes seleccionada se convierte en la mejor alternativa disponible en el mercado.

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 variables de las aquí planteadas, constituye una futura línea de investigación que permitirá tener una visión más completa de la aplicación de la estrategia relacional en el ámbito de la distribución de los servicios turísticos.

BIBLIOGRAFÍA

Achrol, R. (1991): "Evolution of the marketing Organization: New Forms for Turbulents Environments". *Journal of Marketing*. Vol. 55, No. 4, pp. 77-93.

- Alajoutsijärvi, K., Möller, K. y Tähtinen, J. (2000): "Beautiful Exit: How to Leave your Business Partner". *European Journal of Marketing*. Vol.34, No.11/12, pp.1270-1290.
- Andaleeb, S.S. (1996): "An Experimental Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence", *Journal of Retailing*. Vol. 72, 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 Gerbing, D.W. (1988): "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two- Step Approach". *Psychological Bulletin*. Vol. 103, nº3, pp. 411-423.
- Anderson, J.C. y Narus, J.A. (1990): "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships". *Journal of Marketing*. Vol. 54, enero, pp. 42-58.
- Andreassen, T.W. y Lanseng, E. (1997): "The principal's and agents' contribution to customer loyalty within an integrated service distribution channel. An external perspective". *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 7, pp. 487-503.
- Bagozzi, R.P. y Yi, Y. (1988). "On the Evaluation of Structural Equation Models". *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 16, No. 1, pp. 74-94.
- Bass, F.M. (1974): "The Theory of Stochastic Preference and Brand Switching". *Journal of Marketing Research*, Vol.11, No. 1.
- Beckett, A., Hewer, P. y Howcroft, B. (2000): "An exposition of consumer behaviour in the financial services industry". *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18, No. 1, pp. 15-26.
- Bejou, D. y Palmer, A. (1998): "Service failure and loyalty: an exploratory empirical study of airline customers". *Journal of Services Marketing*, Vol. 12, No. 1, pp. 7-22.
- Berry, L.L. (1995): "Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives". *Journal of the Academy of Marketing Science*.. Vol. 23, nº4, pp.236-245.
- 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.
- Dawes, J.; Faulkner, M. y Sharp, B. (1998): "Business Orientation Scales: Development and Psychometric Assesment". *27th EMAC Conference*, 5, pp. 461-478, Stockholm.
- 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.
- Dorado, J.A. (1999): "Organización y Control de Empresas en Hostelería y Turismo". Editorial Síntesis.
- Durvasiva, S., Lysonski, S. y Mehta, S.C. (2000): "Business-to-Business marketing. Service recovery and customer satiafaction issues with ocean shipping lines". *European Journal of Marketing*, Vol. 34, No. ¾, pp. 433-452.
- Dwyer, F.R.; Schurr, P.H. y Oh, S. (1987): "Depeloping Buyer-Seller Relationships". *Journal of Marketing*. Vol. 51, pp.11-27.
- Ekdahl, F.; Gustafsson, A. y Edvardsson, B. (1999): "Customer Orientated Development at SAS". *Managing Service Quality*, Vol 9, No. 6.
- Elangovan, A.R. (2001): "Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment, and Intention to Quit: a Structural Equations Analysis". *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 22, No. 4, pp. 159-165.
- Fletcher, D. (1993): "Securing Future Success". *Managing Service Quality*. Vol. 3, No. 6.
- Fram, E.H. y Callahan, A. (2001): "Do you Know what the Customer you Penalized Yesterday is Doing Today? A Pilot Analysis". *Journal of Services Marketing*. Vol. 15, No. 6, pp. 496-509.
- Ganesan, S. (1994): "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships". *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 1-19.
- Ganesh, J., Arnold, M. y Reynolds, K.(2000): "Understanding the Customer Base of Service Providers: An Examination of the Differences Between Switchers and Stayers". *Journal of Marketing*, Vol. 64, pp. 65-87.
- Garbarino, E. y Johnson, M.S. (1999): "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer relationships". *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 70-87.
- Geyskens, I. y Steenkamp, J.B. (1995): "An Investigation into the Joint Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment", *EMAC Proceedings*, París, pp. 351-371.
- Geyskens, I.; Steenkamp, J.E.B.M.; Scheer, L.K. y Kumar, N. (1996): "The Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: a Transatlantic Study". *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 13, pp. 303-317.

- Gillian, D. I. y Bello, D.C. (2002): "Two Sides to Attitudinal Commitment: The Effect of Calculative and Loyalty Commitment on Enforcement Mechanisms in Distribution Channels". *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 30, No. 1, pp. 24-43.
- Goeldner, C.R. (1992): "Trends in North American Tourism". *American Behavioral Scientist*. Vol. 36, n°2, Noviembre.
- Grayson, K. y Ambler, T. (1999): "The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services". *Journal of Marketing Research*. Vol. 26, febrero, pp. 132-141.
- Griffiths, J.; James, R. y Kempson, J. (2000): "Focusing Customer Demand Through Manufacturing Supply Chains by the Use of Customer Focused Cells: An Appraisal". *International Journal of Production Economics*. Vol. 65, No. 1, pp. 11-120.
- Grossman, R.P. (1998): "Developing and Managing effective Consumer Relationships". *Journal of Product and Brand Management*. Vol. 7 n°1, pp. 27-40.
- 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, n°2, pp.101-114.
- Hocutt, M.A. (1998): "Relationship Dissolution Model: Antecedents of Relationship Commitment and the Likelihood of Dissolving a Relationship". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No. 2, pp. 189-200.
- Hult, G. T., Ferrel, O.C., Hurley, R.F. Y Giunipero, L.C. (2000): "Leadership and relationship Commitment". *Industrial Marketing Management*, Vol. 29, pp. 111-119.
- Jacoby, J. y Chestnut, R.W. (1978): *Brand Loyalty: Measurement and Management*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Joreskog, Karl G. y Sörbom, Dag (1993): *Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*. Chicago, IL: Scientific Software International, Inc.
- 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.
- 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.
- LaLande, B.J. y Zinszer, P.H. (1976): "Customer Service: Meaning and Measurement". *National Council of Physical Distribution Management*, pp. 272-282.
- Lee, J., Lee, J. y Feick, L. (2001): "The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-Loyalty Link: Mobile Phone Service in France". *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, No. 1, pp. 35-48.
- Liljander, V. y Roos, I. (2002): "Customer-Relationship Levels from Spurious to True Relationships". *Journal of Services Marketing*. Vol. 16, No. 7, pp. 593-614.
- Lovelock, C. (1980): "Why Marketing Management Needs to be Different for Services". *Marketing of Services*. American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 5-9.
- Lovelock, C. (1991): *Services Marketing. Text, Cases, and Readings*. 2ª Edición Prentice Hall International
- 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.
- McIntosh, R.W.; Goeldner, C.R. y Ritchie, J.R. (1995): *Tourism. Principles, Practices, Philosophies*. John Wiley & Sons, New York.
- Mittal B. y Lassar, W.M. (1998): "Why do Customers Switch? The Dynamics of Satisfaction versus Loyalty". *The Journal of Services Marketing*, Vol. 12, No. 3, pp. 177-194.
- Mittilä, T., Järvinen, R. y Järvelin, A.M. (2002): "Cut-off Process In Reinsurance relationships". *The Service Industries Journal*, Vol. 22, No. 3, pp. 15-36.
- 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.

- Mudie, P. y Cottam, A. (1993): *The Management and Marketing of Services*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Mueller, L.O. (1996): *Basic Principles of Structural Equation Modeling: An Introduction to LISREL and EQS*. Springer Textes in Statistics, New York.
- Nielson, C.C. (1998): "An Empirical Examination of the Role of Closeness' in Industrial Buyer-seller relationships". *European Journal of Marketing*. Vol. 23, No. 5/6, pp. 441-466.
- Nielson, CH. (1996): "An Empirical Examination of Switching Cost Investments in Business-to-Business Marketing Relationships". *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 11, No. 6, pp. 38-60.
- 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.; Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1985): "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*. Vol. 49, otoño, pp. 41-51.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1988): "Servqual: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*. Vol 64, nº1, pp.12-40.
- Patterson, P.G. y Smith, T. (2001): "Relationship Benefits in Service Industries: a Replication in a Southeast Asian context". *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, No. 6, pp. 425-443.
- Payne, A.F. (Ed) (1995): *Advances in Relationship Marketing*. London: Kogan Page.
- Peck, H.; Payne, A.; Christopher, M. y Clark, M. (1999): *Relationship Marketing. Strategy and Implementation*. Ed. Butterworth-Heinemann en asociación con The Chartered Institute of Marketing. Oxford.
- Peters, T. (1994): *The Tom Peters Seminars: Crazy Times Call for Crazy Organizations*. Macmillan, London.
- Ping, R.A. (1997): "Voice in Business-to-Business Relationships: Cost-of-Exit and Demographic Antecedents". *Journal of Retailing*, Vol. 75, No.2, pp. 261-281.
- Ping, R.A. (1999): "Unexplored Antecedents of Exiting in a Marketing Channel". *Journal of Retailing*, Vol. 75, No. 2, pp. 218-241.
- Price, L. y Arnould, E. J. (1999): "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context". *Journal of Marketing*. Vol. 63, pp. 38-56.
- Ramsey, R.P. y Sohi, R.S. (1997): "Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes". *Journal of the Academy of marketing Science*. Vol. 25, pp. 127-137.
- Ranaweera, C y Neely, A. (2003): "Some Moderating Effects on the Service Quality-Customer Retention Link". *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. 23, No. 2, pp. 230-248.
- Ring, P.S. y Van de Ven, A. H. (1994): "Development Processes of Cooperative Interorganisational Relationships". *Academy of Management Review*. Vol. 19, pp. 90-118.
- Rowley, J. y Dawes, J. (1999): "Customer Loyalty – a Relevant Concept for Libraries?". *Library Management*. Vol. 20, No. 6, pp. 345-351.
- 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, nº5, pp.470-490.
- Sharp, B.; Rundle-Trhiele, S. Y Dawlws, J. (1997): "Three Conceptualisations of Loyalty". En Reed, P.W.; Luxon, S.L. y Shaw, M.R. (Eds.). *Proceedings of the Australia New Zeland Marketing Educator's Conference*. Vol. III (diciembre) 1st-3rd Diciembre, Melbourne, Australia.
- 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).
- Smith, J. B. y 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". *Internatinal Journal of Service Industry Management*. Vol. 9, nº2: pp.169-188.
- 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, 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.
- Vázquez Casielles, R. (2000): "Estrategia de Marketing de Relaciones para el Desarrollo de la Oferta y Distribución de Productos Turísticos". *Turismo, Comercialización de Productos, Gestión de Organizaciones, Aeropuertos y Protección de la Naturaleza*. Director: David Blanquer. Editorial Tirant to Blanch, Valencia, 2000. pp.19-65.

- 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.
- Vázquez, R.; Díaz A. M. y Río, A.B. (2003): "Marketing de Relaciones: Importancia de la Confianza y el Compromiso en el Proceso de Relaciones Comerciales entre Empresas". *Estudios sobre Consumo*, nº 64, pp. 43-64.
- Vázquez, R.; Santos, M.L.; Díaz, A.M. y Álvarez, L.I. (1999): "Estrategias de Marketing: Desarrollo de Investigaciones sobre Orientación al Mercado y Marketing de Relaciones". Documento de Trabajo nº172, Facultad de CC.EE. y Empresariales. Universidad de Oviedo.
- Veloutsou, C., Saren, M. y Tzokas, N. (2002): "Relationship marketing What if?". *European Journal of Marketing*, Vol. 36, o. 4, pp. 433-449.
- Wetzels, M.; Ruyter, K y Birgelen, M. (1998): "Marketing Service Relationships: The Role of Commitment". *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 13, nº 4/5, pp. 406-423.
- Woodruff, R.B. (1997): "Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage". *Journal of The Academy of Marketing Science*. Vol. 25, nº2 , primavera.
- Yoon, S-J. Y Kim, J-H. (2000): "An Empirical Validation of a Loyalty Model Based on Expectation Disconfirmayion". *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 17, No. 2, pp. 120-136.
- Young, L. Y Denize, S. (1995): "A Concept of Commitment : Alternative Views of Relational Continuity in Business Service Relationships". *Journal of Business and Industrial Management*. Vol. 10, No. 5, pp. 22-37.
- Zins, A.H. (2001): "Relative Attitudes and Commitment in Customer Loyalty Models. Some Experiences in the Commercial Airline Industry". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12, No. 3, pp. 269-294.

ANEXO: ESCALAS DE MEDICIÓN EMPLEADAS

Variable	Descripción Ítem	Codificación	Referencias
Lealtad Actitudinal	La próxima vez que viaje acudiré a esta agencia.	Leal1	Adaptación de: GANESAN (1994); SÜDERLUND (1998); GARBARINO y JHONSON (1999); PRICE y ARNOULD (1999); BECKETT, HEWER y HOWCROTT (2000); SUNG-JOON YON y JOO- HO KIM (2000); GANESH et al (2000); LEE y CUNNINGHAM (2001); LEE; LEE y FEICK (2001) ; MATTILA (2001) ; YOUNG y DENIZE (2001) y SIRDESHMUKH et al. (2002)
	En un futuro cercano tengo intención de utilizar más servicios de esta agencia de viajes (alquiler de automóviles, alquiler de apartamentos, viajes turísticos organizados en grupo).	Leal2	
	Pretendo seguir contratando los servicios de esta agencia en los próximos años.	Leal3	
	Continuaría con esta agencia de viajes aunque elevaran el precio de sus servicios siempre que el incremento fuera razonable.	Leal4	
	Mantener la relación es importante para mí, pues me siento beneficiado de la misma.	Leal5	
	Animo a mis amigos y parientes a contratar los servicios que proporciona esta agencia.	Leal6	
	Recomiendo esta agencia a cualquier persona que pida mi consejo.	Leal7	
	Probablemente haré comentarios positivos sobre esta agencia a mis amigos y familiares.	Leal8	
	Defiendo a esta agencia cuando alguien la critica.	Leal9	
	Programo mis viajes con esta agencia de viajes porque es la mejor alternativa disponible.	Leal10	
	La agencia debería hacer algo realmente mal para que me planteara cesar mi relación con ella.	Leal11	
	Digo cosas positivas sobre esta agencia.	Leal12	
	<i>A pesar de que sigo contratando servicios a la misma agencia de viajes, si otra me ofrece mejores condiciones cambiaría @.</i>	Leal13	
Lealtad Comportamental: “forzada”, “inducida” o “espúrea”	Acudo a esta agencia de viajes por inercia.	Leal14	
	Contrato servicios turísticos a esta agencia por falta de otras alternativas.	Leal15	
	Considero que existen mejores agencias de viaje en el mercado, pero resulta difícil cambiar tras un largo periodo de relación.	Leal16	
	Pese a que sigo acudiendo a la misma agencia, considero que al principio la relación me proporcionaba más ventajas que actualmente	Leal17	
Confianza	La agencia está bien preparada para atender eficientemente todo lo que le solicito.	Conf1	Adaptación de: Moorman et al. (1993); Ganesan (1994); Morgan y Hunt (1994); Geyskens et al (1996); Doney y Cannon (1997); Nelson (1998); Selnes (1998); Gwinner et al. (1998); Tax et al.(1998); Price y Arnould (1999); Sharma y Patterson (1999, 2000) y Sirdeshmukh et al. (2002)
	La agencia tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado.	Conf2	
	Las promesas que realiza son creíbles.	Conf3	
	Esta agencia de viajes tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mí.	Conf4	
	Creo que es un buen proveedor de servicios turísticos.	Conf5	
	El personal ha sido sincero en su trato conmigo.	Conf6	
	Esta agencia siempre cumple las promesas que realiza.	Conf7	
	Si surgen problemas es honesta conmigo.	Conf8	
	La agencia se preocupa por mí, para que obtenga un buen servicio.	Conf9	
	Me orienta adecuadamente cuando solicito su opinión sobre el mejor servicio turístico.	Conf10	
	<i>Confío mucho en esta agencia de viajes. (Global)</i>	Conf11	
Compromiso Calculado	Creo que podría encontrar otras agencias de viaje que ofertasen servicios turísticos a precios menores que la agencia a la que acudo habitualmente.	Comp1	Adaptación de: Sharma y Patterson (2000); Patterson y Smith (2001)
	Existen agencias de viaje diferentes a la que acudo normalmente que podrían darme un mayor número de servicios adicionales.	Comp2	
	Una agencia de viajes nueva se esforzaría más para lograr mis objetivos y sería más beneficiosa para mí.	Comp3	
	Varias veces he pensado que me sentiría más satisfecho con los servicios de una nueva agencia de viajes que con la actual, pues el resultado obtenido en dichas ocasiones no ha sido tan bueno como el esperado.	Comp4	
	<i>Sería costoso en términos de tiempo, dinero y esfuerzo finalizar la relación con esta agencia de viajes.</i>	Comp5	
Compromiso Afectivo	Considero que me resulta ventajoso seguir acudiendo a esta agencia de viajes, ya que a lo largo del tiempo me proporciona ventajas en cuanto a precios y servicios que me oferta.	Comp6	Adaptación de: Morgan y Hunt (1994); Andaleeb (1996); Geyskens et al (1996); Nelson (1998); Tax et al.(1998); Garbarino y Jhonson (1999); Grayson y Ambler (1999); Hult et al. (2000); Sharma y Patterson (2000); Patterson y Smith (2001)
	Mi relación con la agencia es algo que trato de mantener de modo indefinido.	Comp7	
	Soy paciente con la agencia cuando comete algún error.	Comp8	
	La buena relación que tengo con la agencia merece mi máximo esfuerzo para mantenerla.	Comp9	
Gestión de Quejas	Una vez que le comunico a la agencia mi descontento con algún aspecto del servicio prestado, se muestra flexible para solucionarlo.	Gestque1	Elaboración Propia y Adaptación de: Bejou y Palmer (1998); Tax et al.(1998); Smith et al. (1999); Durvasiva et al. (2000); Fram y Callaham (2001) y Mittilä et al. (2002)
	Cuando le comunico a la agencia los problemas que han podido surgir en el servicio contratado trata, en la medida de lo posible, de compensarme de alguna manera.	Gestque2	
	Todas mis sugerencias son consideradas por parte de la agencia, para que resulte satisfecho.	Gestque3	
	Creo que tiene un buen sistema de escucha al cliente.	Gestque4	
	El tiempo que transcurre desde que le comunico a la agencia algún problema hasta que lo soluciona es el adecuado.	Gestque5	
Probabilidad de que Finalice la Relación	Si la agencia de viajes no pone a mi disposición una oferta más diversificada, cesaré la relación que mantengo con ella, ya que mi demanda ha ido evolucionando con el paso del tiempo	Probfin1	Elaboración Propia y Adaptación de: Ping (1997; 1999); Alajoutsijärvi et al. (1998); Mittal y Lassar (1998); Durvasiva et al. (2000); Elangovan (2001) y Mittilä et al. (2002)
	Últimamente la agencia comete errores que al principio no cometía, lo que me sorprende negativamente.	Probfin2	
	En varias ocasiones, no he recibido el servicio tal y como había sido acordado.	Probfin3	
	La presencia de otras agencias de viaje en Internet, me han hecho valorar la posibilidad de abandonar la relación que mantengo con la agencia actual.	Probfin4	
	La agencia no muestra interés en conocer cómo de satisfecho he resultado con el servicio que le contraté.	Probfin5	

Nota: En cursiva se exponen los ítemes finalmente eliminados