

EL PAPEL DEL COMPROMISO PERCIBIDO POR LOS CONSUMIDORES EN LAS RELACIONES CON LAS AGENCIAS DE VIAJE

Leticia Suárez Álvarez
Rodolfo Vázquez Casielles
Ana María Díaz Martín

ABSTRACT

Previous research has shown that commitment plays a key role in the development of stable relationships between a service provider and its customers, and many authors have devoted considerable attention to identifying its antecedents and consequences. The aim of this study is to investigate these issues in the context of retail travel agencies, using structural equations as a statistical technique. Results show the important role of a special type of commitment, the commitment perceived by the customer, in tourism sector, where New Information Technologies are questioning personal relationships and where the concept of customer loyalty has become critical for differentiating from competitors.

KEY WORDS: Relationship Marketing; Tourism Services; Retail Travel Agencies; Commitment Perceived by the Customer.

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 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. Los argumentos previos constituyen un antecedente relevante para que en la presente investigación el “sector turístico” haya sido elegido como marco de análisis de las relaciones establecidas entre las empresas y los clientes. Nuestro objetivo es resaltar la importancia que la variable compromiso tiene en el mantenimiento de una relación a lo largo del tiempo.

En consecuencia, resulta necesario recordar y señalar las características de los servicios turísticos, que constituyen el objeto central de la función de distribución de las agencias de viaje minoristas. Como en todo servicio, debemos mencionar: la intangibilidad, la caducidad, la inseparabilidad y la heterogeneidad, que han sido ampliamente tratadas en las investigaciones de Marketing.

En la *Figura 1* exponemos las estrategias que, en general, tienen las agencias de viaje a su disposición para superar los problemas derivados de las características de los servicios turísticos y de su demanda. Como se desprende de ella, el eje central de muchas de las estrategias llevadas a cabo por las agencias parece girar en torno al desarrollo de **relaciones a largo plazo** con los clientes, característica que merece un comentario más detallado.

2. LAS RELACIONES ESTABLES CON LOS CLIENTES

La creciente competitividad del sector en el que operan las agencias de viaje minoristas, sitúa a aquellas que buscan la satisfacción del cliente en una posición ventajosa frente al resto. No debemos olvidar que el sentido de la existencia de una agencia de viajes reside en la atracción de clientes, y su permanencia a medio y largo plazo está indiscutiblemente unida a la fidelidad y compromiso que dichos clientes manifiestan para con dicha agencia. Por consiguiente, la gestión de las relaciones con los clientes pasa por el establecimiento de un buen sistema de conocimiento y atención a los mismos y por la prestación de un servicio diseñado y programado para satisfacer las necesidades y deseos de cada individuo.

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

CARACTERÍSTICA	ESTRATEGIAS
INTANGIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer le relación entre proveedor y cliente, para generar en él la confianza necesaria para fiarse de que la 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	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un sistema de reserva, que permite al cliente planificar con antelación su consumo futuro • En el caso de las agencias mayoristas, pueden utilizar una distribución dual, contactando con más de una agencia minorista para distribuir sus servicios.
INSEPARABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar esta posición como ventaja competitiva que contribuye a crear una mayor interdependencia e implicación entre las partes participantes. • Aprovechar los contactos para individualizar el servicio.
HETEROGENEIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • 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 implicado 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	<ul style="list-style-type: none"> • Deben generar demanda en los periodos de baja estacionalidad, lo más habitual es ofertar precios para packages turísticos 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 a nivel inferior de la capacidad, por ejemplo mediante la contratación de empleados a tiempo parcial.
PARIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • 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 clientes. • Premiar a los clientes fieles con obsequios cada cierto tiempo.
COMPLEMENTARIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> • 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

No obstante, el objetivo de la agencia de viajes no debe ser llegar a establecer con todos y cada uno de sus clientes una relación duradera, ya que ésto conlleva unos costes para la empresa que debe rentabilizar a largo plazo y no todos los clientes cumplen los requisitos para ser socios de la organización.

En este sentido, una condición necesaria para el mantenimiento en el tiempo de la relación es la obtención de beneficios para ambas partes. Desde la perspectiva del cliente, diremos que la prestación de un servicio central satisfactorio es imprescindible para mantener la capacidad competitiva en el largo plazo. Pero además de éste, los clientes involucrados en la estrategia relacional de la empresa van a obtener otra serie de beneficios, no menos importantes, que en ocasiones constituyen la razón principal del mantenimiento de la relación. Así por ejemplo, ocurre que, aún cuando la prestación del servicio central no sea todo lo satisfactoria que debiera, los clientes siguen manteniendo su lealtad; la explicación está en los beneficios relacionales que reciben. Dentro de estos beneficios se incluyen tanto los económicos, sociales, psicológicos como los derivados de una relación individualizada.

Todos estos beneficios pueden ser utilizados por la empresa para formar una sólida base competitiva que la diferencie del resto de las empresas que actúan en su mismo ámbito y que la orienten a lograr una ventaja sostenible en el largo plazo. Todo ello debe hacerse sin olvidar que la motivación del consumidor a iniciar una relación está en obtener un mayor valor y sentirse parte activa de la relación (O'MALLEY Y TYNAN, 2000).

En la consecución de una relación estable y duradera entre las partes influyen una serie de variables o factores cuya importancia ya ha quedado patente a través de numerosos estudios llevados a cabo en el ámbito del Marketing de Relaciones y entre las que destacan *la confianza y el compromiso*. La atención de este estudio se centra en el compromiso percibido por las agencias de viaje minoristas y su impacto sobre la confianza y los resultados relacionales.

3. EL COMPROMISO PERCIBIDO POR EL CONSUMIDOR DE SERVICIOS TURÍSTICOS CON RESPECTO A LAS AGENCIAS DE VIAJES

En el ámbito de la investigación del consumidor se han planteado múltiples definiciones del compromiso. A título ilustrativo cabe citar la propuesta de GARBARINO y JOHNSON (1999) para quienes el compromiso "*es un vínculo psicológico del cliente, y un vínculo de lealtad en lo relativo al bienestar futuro, identificación y orgullo de establecer una asociación con la organización*".

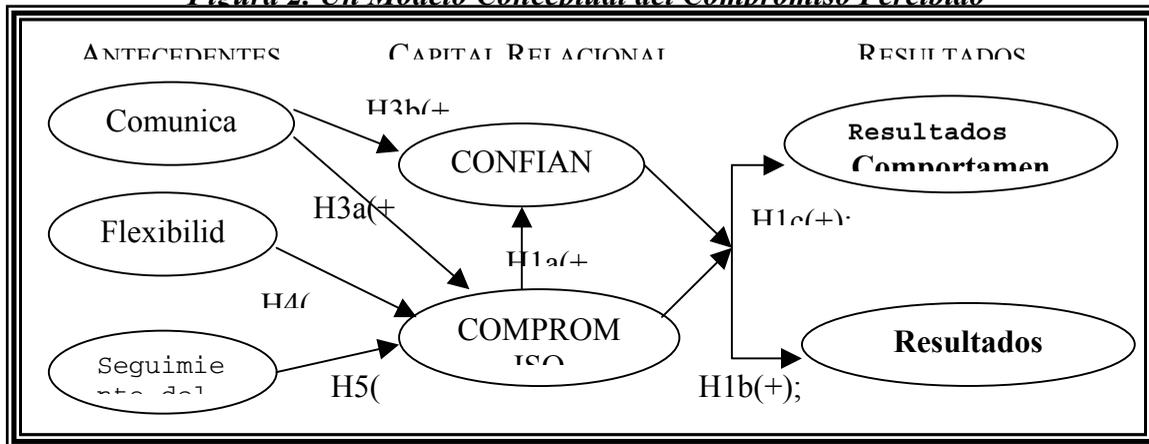
No obstante, en el sector turístico el compromiso que interesa es el denominado *compromiso percibido* por el cliente, es decir, la medida en que éste percibe que la agencia de viajes minorista se compromete en la relación que con él mantiene. La percepción de este compromiso tiene lugar cuando la agencia de viajes responde de un modo efectivo y eficiente a los posibles problemas que tengan lugar durante la realización del viaje; cuando se preocupa por ellos (realizando llamadas tras la realización del viaje para ver cómo ha resultado, enviándoles ofertas personalizadas acordes con su demanda habitual en las épocas del año en las que suelen viajar) y cuando muestran cierta flexibilidad en su oferta tratando de superar la rigidez que suponen los paquetes turísticos, todo lo cual se traduce, en definitiva, en la prestación de servicios complementarios que añadan valor para el cliente.

Además, en el sector de las agencias de viaje minoristas es necesario matizar que el análisis de la relación Confianza-Compromiso se debe realizar en sentido opuesto al habitual, lo que se refleja al considerar el compromiso percibido por el cliente como causa de la confianza que desarrolla en la agencia de viajes y no como consecuencia.

Igualmente, para determinar los resultados derivados de una relación es aconsejable proceder a realizar una distinción bidimensional de los mismos: por un lado los resultados comportamentales y por otro los afectivos. El origen de tal distinción se encuentra en el ámbito del comportamiento del consumidor, dónde son numerosos los estudios que tratan de conectar la relación actitud-comportamiento. Desde esta perspectiva, el modelo tricomponente del análisis de las actitudes resulta especialmente interesante. Dicho modelo distingue un componente cognitivo, un componente afectivo y un componente de voluntad o comportamental (SCHIFFMAN y KANUK, 1991). Nuestra propuesta es estudiar los resultados de la aplicación de una estrategia de Marketing de Relaciones a través de las respuestas comportamentales y afectivas de los clientes de las agencias de viaje. Ambos componentes de la actitud son los que más efecto tienen sobre su puesta en práctica y engloban la parte correspondiente al componente cognitivo, que se corresponde con un sistema de creencias previas ya tenidas en cuenta en un nivel anterior al desarrollo de la acción.

De acuerdo con los comentarios previos nuestro modelo conceptual es presentado en la *Figura 2*, procediendo a continuación a formular y justificar las hipótesis correspondientes.

Figura 2. Un Modelo Conceptual del Compromiso Percibido



Relaciones entre Compromiso, Confianza y Resultados

ANDERSON Y WEITZ (1992), MOORMAN, ZALTMAN Y DESHPANDÉ (1992), MORGAN Y HUNT (1994), GUNDLACH, ACHROL Y HENTZER (1995), BOYLE (1997), DONEY Y CANNON (1997), SELNES (1998) y SHARMA Y PATTERSON (1999), son algunos de los muchos autores que han examinado la importancia del compromiso en los intercambios relacionales exitosos. Esta variable fortalece y favorece la aparición de resultados positivos en la relación y nuestro objetivo es contrastar la influencia directa del compromiso percibido por el cliente sobre los dos tipos de resultados mencionados, así como la indirecta a través de la confianza. Planteamos que el compromiso que el cliente percibe por parte de la agencia de viajes influye

sobre la confianza global que desarrolla en ella, ya que es síntoma de la importancia que la agencia confiere a los clientes con los que lleva a cabo intercambios. Las hipótesis se sintetizan pues, del siguiente modo:

Hipótesis 1a: El compromiso que el cliente percibe por parte de la agencia de viajes tiene una influencia directa y positiva sobre la confianza que éste desarrolla en ella.

Hipótesis 1b: Cuanto mayor sea el compromiso percibido por el cliente, mejores serán los resultados afectivos obtenidos de la relación.

Hipótesis 1c: Cuanto mayor sea el compromiso que el cliente percibe por parte de la agencia de viajes, mejores serán los resultados comportamentales obtenidos de la relación.

Tras las reflexiones efectuadas, también es interesante sintetizar las ideas correspondientes a las relaciones existentes entre los conceptos confianza y resultados obtenidos de la relación. 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; CROTTIS Y TURNER, 1999; PRICE Y ARNOULD, 1999 y GANESH *et al.*, 2000), y también los que consideran que la confianza está integrada por dos subdimensiones o componentes: la credibilidad u honestidad y la benevolencia (GANESAN, 1994; MORGAN Y HUNT, 1994). Siguiendo la línea de investigación de los autores anteriormente citados, su aplicación en el ámbito que nos ocupa permite formular las siguientes hipótesis:

Hipótesis 2a: A medida que aumenta la confianza (credibilidad y benevolencia) del cliente hacia la agencia de viajes, mejores resultados afectivos se obtendrán de la relación.

Hipótesis 2b: A medida que aumenta la confianza (credibilidad y benevolencia) del cliente hacia la agencia de viajes, mejores resultados comportamentales se obtendrán de la relación.

Antecedentes del Capital Relacional Existente entre Clientes y Agencias de Viaje

La comunicación es comentada en los estudios realizados por ANDERSON Y NARUS (1990), MORGAN Y HUNT (1994), BERRY (1995), DONEY Y CANNON (1997), SELNES (1998), SHARMA Y PATTERSON (1999) y JAP Y GANESAN (2000). Esta variable en la medida en que está presente en una relación, permite que el cliente advierta una implicación mayor por parte de la agencia de viajes y, por tanto, el compromiso que aquél percibe aumenta, permitiendo obtener mejores resultados de compromiso percibido. Además, cuando las partes intercambian información relevante, crece entre ellas el clima de confianza. Así, proponemos como hipótesis a contrastar:

Hipótesis 3a: Cuanto más elevada sea la comunicación entre la agencia de viajes y su clientela, mayor será el compromiso que ésta percibe de la agencia.

Hipótesis 3b: Cuanto más elevada sea la comunicación entre la agencia de viajes y su clientela, mayor será la confianza que éste deposita en ella.

Los dos siguientes antecedentes considerados son la flexibilidad de la oferta de la agencia de viajes percibida por sus clientes y el interés que manifiesta en el seguimiento del desarrollo del servicio contratado y su

posterior evaluación. Estas variables han sido derivadas de dos entrevistas de grupo realizadas por los autores de este trabajo a usuarios habituales de los servicios prestados por las agencias de viaje minoristas. Los resultados de este estudio cualitativo⁵⁴ permiten establecer una relación positiva de la flexibilidad de la oferta y del seguimiento del servicio contratado y el compromiso percibido. De acuerdo con los resultados de esta investigación exploratoria planteamos las siguientes hipótesis:

Hipótesis 4: *A medida que aumenta la flexibilidad de la oferta realizada por la agencia de viajes, el cliente percibe un mayor compromiso.*

Hipótesis 5: *Cuanto más interés manifiesta la agencia por cómo se desarrolla el servicio contratado, mayor es el compromiso que percibe el cliente.*

4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el contraste de las hipótesis propuestas, se ha recogido información de los clientes de las agencias de viaje, definiendo el universo objeto de estudio como el conjunto de individuos que son usuarios habituales de los servicios distribuidos por agencias de viaje minoristas y que pertenecen al entorno geográfico del Principado de Asturias. Más exactamente el trabajo de campo se ha realizado en las poblaciones más grandes del Principado: Oviedo, Gijón y Avilés; que son, además, los núcleos dónde más establecimientos de este tipo existen. La recogida de información se llevó a cabo a través de encuestas personales realizadas a la salida de las agencias de viajes (ya que el objetivo era recoger la información que proporcionaban los clientes que acudían a las mismas). La *Figura 3* recoge la ficha técnica de la investigación.

Figura 3. Ficha Técnica

UNIVERSO	Usuarios habituales de los servicios proporcionados por las agencias de viaje minoristas
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Principado de Asturias: recogida de la información en Oviedo Gijón y Avilés
PROCEDIMIENTO DE MUESTREO	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
TAMAÑO MUESTRAL	663 encuestas válidas: 262 en Oviedo, 276 en Gijón y 125 en Avilés
ERROR MUESTRAL	+/- 3,8%
NIVEL DE CONFIANZA	95%; Z=1,96; p=q=0,5

4.1. ESCALAS DE MEDIDA

⁵⁴ En concreto se han llevado a cabo dos reuniones de grupo a personas mayores de 18 años, congregando catorce usuarios habituales de los servicios prestados por las agencias de viaje la primera y nueve interlocutores la segunda. En cada uno de los grupos se han tenido en cuenta diversos criterios demográficos (sexo, edad, clase social) a la hora de seleccionar a los participantes y obtener representatividad tipológica. El guión de los temas utilizados sometía a debate aspectos como: identificación de factores determinantes para mantener la relación en un horizonte temporal amplio, qué da lugar a mayores niveles de satisfacción o qué papel desempeñan los empleados a la hora de emitir una evaluación sobre el servicio percibido, entre otros. Dada la escasez de estudios empíricos que contemplen este tipo de variables, se han utilizado ambas entrevistas de grupo para desarrollar escalas de medida de la flexibilidad y del seguimiento del viaje, que posteriormente permitirán recoger opiniones de clientes a una muestra estadísticamente representativa de la población en un estudio que utiliza la metodología de encuestas. De igual forma también se ha recurrido a dichas entrevistas de grupo para adaptar las escalas de compromiso percibido y de comunicación al contexto específico que rodea a las actividades llevadas a cabo por las agencias de viaje minoristas.

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, para lo que se ha recurrido a la información obtenida de un estudio cualitativo previo.

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 los *Resultados Relacionales* se han considerado las escalas utilizadas por GANESAN (1994); SÜDERLUND (1998); PRICE y ARNOULD (1999) y GANESH *et al.* (2000). Por último, la medición del *Compromiso Percibido, Comunicación, Flexibilidad y Seguimiento del Viaje* ha sido posible gracias a los resultados obtenidos de las opiniones manifestadas por clientes habituales en dos entrevistas de grupo, cuyas características ya han sido expuestas con prioridad.

Las escalas 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

Por otro lado, antes de proceder a la estimación de dicho 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 escalas⁵⁵. 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 los resultados relacionales y la confianza se han detectado dos dimensiones, de tal modo que, dado el carácter exploratorio del análisis factorial llevado a cabo, se ha realizado posteriormente un análisis factorial confirmatorio mediante un modelo de medida que facilita verificar la existencia de más de una dimensión en las variables estudiadas. Las *Figuras 4 y 5* muestran las medidas de bondad del ajuste obtenidas. La conclusión es la aceptación de dos dimensiones para los resultados relacionales: resultados comportamentales y resultados afectivos. También se detectan dos factores latentes para la confianza: credibilidad y benevolencia.

⁵⁵ A la hora de eliminar algunos de los ítems 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 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.

CITIES IN COMPETITION

Figura 4. Estudio de la Unidimensionalidad

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
Resultados	F.1: Resultados Comportamentales	Resrel4 Resrel5 Resrel7 Resrel8 Resrel9 Resrel10	0,794 0,784 0,783 0,782 0,748 0,714	62,201	62,201	0,9065
	F.2: Resultados Afectivos	Resfin1 Resfin2 Resfin3 Resfin4	0,820 0,874 0,883 0,852			
Confianza	F.1: Benevolencia	Confav5 Confav6 Confav8 Confav9 Confav10	0,637 0,834 0,706 0,732 0,763	62,332	62,332	0,8758
	F.2: Credibilidad	Confav1 Confav2 Confav3	0,857 0,787 0,766			
Compromiso Percibido	F.1: Compromiso Percibido	Compav3 Compav4 Compav5	0,834 0,888 0,878	75,163	75,163	0,8344
Flexibilidad de la Oferta	F.1: Flexibilidad	Flexib1 Flexib2 Flexib3 Flexib4	0,689 0,820 0,857 0,845	64,913	64,913	0,8171
Seguimiento del Desarrollo del Viaje	F.1: Seguimiento del Desarrollo del Viaje	Sequivi1 Sequivi2 Sequivi3 Sequivi4	0,817 0,826 0,832 0,823	67,990	67,990	0,8440
Comunicación	F.1: Comunicación	Comun2 Comun3 Comun4 Comun5	0,821 0,784 0,875 0,824	68,297	68,297	0,8446

Figura 5. Propuestas para las Dimensiones de la Confianza y los Resultados Relacionales

ESTUDIO DEL CONCEPTO RESULTADOS			ESTUDIO DEL CONCEPTO CONFIANZA	
ÍNDICES	AFC 1 ^{er} Orden 10 vbles 2 Factores	AFC 2 ^{or} Orden 10 vbles 2 Factores	AFC 1 ^{er} Orden 8 vbles 2 Factores	AFC 2 ^{or} Orden 8 vbles 2 Factores
χ^2 (g.l.) (p)	192,358 (34) P<0,001	268,819 (33) P<0,001	136,004 (19) P<0,001	136,004 (19) P<0,001
S-B χ^2 (P)	11,1916 P=0,000	143,8792 P=0,000	68,9267 P=0,000	68,9242 P=0,000
BBNFI	0,949	0,949	0,957	0,957
BBNFI	0,941	0,939	0,945	0,945
CFI	0,955	0,955	0,962	0,962
CFI Robust	0,958	0,966	0,969	0,96
IFI	0,955	0,955	0,963	0,963
GFI	0,920	0,920	0,952	0,952
AGFI	0,870	0,866	0,909	0,909
RMR	0,074	0,074	0,046	0,046
SRMR	0,035	0,035	0,035	0,035
RMSEA	0,102	0,104	0,096	0,096

Nota: En negrita se exponen los modelos finalmente adoptados

Fiabilidad

La Figura 6 muestra los valores de los índices de evaluación de la fiabilidad de las escalas, así como los parámetros lambda estandarizados.

Figura 6. Validación de las Escalas de Medida

CITIES IN COMPETITION

Dimensión Variables	Parámetros Lambda estandarizados	Valores t	Índices de Fiabilidad Compuesta	A.V.E.
Credibilidad			0,906	0,666
Confav1	0,82	19,190		
Confav2	0,89	21,037		
Confav3	0,73	20,162		
Benevolencia			0,877	0,587
Confav5	0,73	16,026		
Confav6	0,76	20,094		
Confav8	0,77	18,056		
Confav9	0,77	18,104		
Confav10	0,8	20,590		
Compromiso Percibido			0,824	0,609
Comppav3	0,74	21,278		
Comppav4	0,8	24,054		
Comppav5	0,8	25,465		
Resultados Afectivos			0,934	0,780
Resfin1	0,84	20,078		
Resfin2	0,92	25,510		
Resfin3	0,91	25,909		
Resfin4	0,86	25,411		
Resultados Comportamentales			0,906	0,618
Resrel4	0,7	22,441		
Resrel5	0,74	22,377		
Resrel7	0,82	24,279		
Resrel8	0,87	26,978		
Resrel9	0,84	24,069		
Resrel10	0,73	22,849		
Comunicación			0,802	0,506
Comunn2	0,74	18,220		
Comun3	0,69	17,189		
Comun4	0,8	22,092		
Comun5	0,6	19,764		
FLEXIBILIDAD EN LA OFERTA			0,832	0,555
Flexibi1	0,64	14,576		
Flexibi2	0,75	23,120		
Flexibi3	0,8	23,868		
Flexibi4	0,78	20,667		
SEGUIMIENTO VIAJE			0,842	0,571
Seguivi1	0,74	23,896		
Seguivi2	0,78	20,899		
Seguivi3	0,78	20,717		
Seguivi4	0,72	18,843		
Correlación			95% Intervalo de Confianza	

NEW TRENDS IN MARKETING MANAGEMENT

Credibilidad- Benevolencia	0,853	(0,813,0,893)
Credibilidad- Compromiso Percibido	0,725	(0,669,0,781)
Credibilidad- Resultados Afectivos	0,708	(0,654,0,762)
Credibilidad-Resultados Comportamentales	0,724	(0,672,0,776)
Credibilidad-Comunicación	0,79	(0,738,0,845)
Credibilidad-Flexibilidad	0,642	(0,578,0,706)
Credibilidad-Seguimiento del Viaje	0,46	(0,378,0,542)
Benevolencia- Compromiso Percibido	0,842	(0,792,0,892)
Benevolencia- Resultados Afectivos	0,728	(0,664,0,792)
Benevolencia- Resultados Comportamentales	0,783	(0,741,0,825)
Benevolencia-Comunicación	0,899	(0,859,0,939)
Benevolencia-Flexibilidad	0,762	(0,708,0,816)
Benevolencia-Seguimiento del Viaje	0,489	(0,405,0,573)
Comp.Per- Resultados Afectivos	0,694	(0,640,0,748)
Comp. Per- Resultados Comportamentales	0,706	(0,648,0,764)
Comp.Per-Comunicación	0,833	(0,781,0,885)
Comp. Per-Flexibilidad	0,766	(0,712,0,820)
Comp. Per-Seguimiento del Viaje	0,564	(0,484,0,644)
Resultados Afectivos- Resultados Com.	0,719	(0,661,0,777)
Resultados Afectivos- Comunicación	0,748	(0,694,0,802)
Resultados Afectivos- Flexibilidad	0,633	(0,565,0,701)
Resultados Afectivos- Seguimiento del Viaje	0,53	(0,456,0,604)
Res. comp.-Comunicación	0,711	(0,655,0,767)
Res comp.- Flexibilidad	0,715	(0,665,0,765)
Res comp.- Seguimiento del Viaje	0,555	(0,479,0,631)
Comunicación-Flexibilidad	0,772	(0,718,0,826)
Comunicación-Seguimiento del Viaje	0,519	(0,437,0,601)
Flexibilidad-Seguimiento del Viaje	0,483	(0,399,0,567)
Resultados del Ajuste del Modelo:	$\chi^2 (467)=1494,59$	BBNFI=0,907
	p<0,001	BBNFI=0,925
		CFI=0,934

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

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). Paralelamente se calcularon los índices de análisis de la varianza extraída (A.V.E.), que indican la cantidad total de varianza de las variables observadas que tiene en cuenta la variable latente y cuyo valor supera en todos los casos el nivel recomendado (0,5).

Validez

La comprobación de la validez de las escalas ha sido realizada teniendo en cuenta 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 6*.

En la tabla de la figura anterior, se observa que los parámetros lambda que relacionan cada variable observada con el factor latente son en todos los casos superiores a 0,5 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 comunicación se mide mediante cuatro variables observables. La flexibilidad y el seguimiento del viaje también están integradas por cuatro variables observables. El compromiso percibido se obtiene mediante tres variables observables. Los resultados comportamentales son resumidos por seis variables observables, mientras que los afectivos son representados por cuatro variables observables. Finalmente, la confianza supone considerar dos factores latentes: credibilidad y benevolencia. Cada factor latente será considerado una variable observable en el modelo causal propuesto (promedio de las variables que explican ambos factores latentes).

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 se exponen en la *Figura 7*. Por otro lado, los resultados relativos al ajuste o bondad de los modelos planteados (señalados en la *Figura 8*) son adecuados, teniendo en cuenta la matización suficientemente conocida sobre la prueba *Chi-Cuadrado* en relación al tamaño muestral.

De igual modo, es conveniente tener en cuenta la rigurosidad o el elevado grado de exigencia con el que se ha fijado la optimicidad de los índices, ya 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. En cuanto al contraste de las hipótesis planteadas, los coeficientes reflejados en el modelo confirman la influencia directa, positiva y estadísticamente significativa del *Compromiso Percibido* sobre la *Confianza* (**hipótesis 1a**), de la *Confianza* sobre los *Resultados Afectivos* (**hipótesis 2a**) y sobre los *Comportamentales* (**hipótesis 2b**). De igual modo aceptamos las **hipótesis 3a y 3b**, ya que en ambos modelos la *Comunicación* afecta directa y positivamente a la *Confianza* y al *Compromiso Percibido*. Por último las **hipótesis 4 y 5** también se confirman al observar una influencia directa, positiva y significativa entre la *Flexibilidad de la Oferta de la Agencia* y el *Seguimiento del Viaje* hacia el *Compromiso Percibido*. Sin embargo, el compromiso percibido no influye significativamente sobre los resultados comportamentales y afectivos. No es posible aceptar las **hipótesis 1b y 1c**.

5. CONCLUSIONES

Tal y como se ha comentado a lo largo de este trabajo, la estrategia competitiva relacional resulta necesaria en los intercambios entre las agencias de viaje minoristas y sus clientes, permitiendo obtener mejores resultados a ambas partes de la diada, es decir, dando lugar a beneficios mutuos. Además, aunque el Marketing de Relaciones ha sido ampliamente utilizado en intercambios entre miembros de la cadena de distribución normalmente se ha hecho 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 una potente arma competitiva diferenciadora entre las agencias de viajes en su lucha por la permanencia en el mercado.

La bibliografía revisada a este fin indica que, 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 sería difícil si los intercambios no implican una creencia en la buena intencionalidad y saber hacer de la otra parte y si el cliente no percibe un compromiso por parte de la agencia de viajes. El *compromiso percibido* se convierte en un antecedente indiscutible de la confianza, tal y como se planteaba a nivel teórico. Aquí reside la explicación a que la *relación causa-efecto* del *compromiso* con los *resultados relacionales* no sea apreciada de forma directa, sino tan solo de forma indirecta a través de la confianza. La *percepción de un compromiso* elevado por parte de la agencia de viajes no genera por si sola *resultados comportamentales y/o afectivos* mejores, sino que conduce a que el cliente se sienta parte importante de la relación u objetivo a satisfacer por parte de la agencia de viajes, lo que le lleva a depositar más confianza en ella, llegando en último término a obtenerse los resultados positivos perseguidos por ambas partes. De este modo, el papel desempeñado por la confianza no se limita únicamente a la vinculación directa con los resultados, sino que su actuación como canalizadora de la influencia del compromiso percibido por el cliente le confieren, si cabe, una mayor relevancia.

El *compromiso percibido* aparece cuando la agencia de viajes muestra cierta flexibilidad en su oferta (prestando servicios complementarios que añaden valor para el cliente), y se preocupa por hacer un seguimiento del viaje antes de su realización (envío de ofertas personales) y una vez concluido el mismo (para ver cómo ha resultado). En la medida en que exista una comunicación continua entre la agencia de viajes y sus clientes mayor será tanto el compromiso que éste perciba de la agencia como la confianza que deposita en la misma.

Implicaciones Empresariales

Tras destacar la importancia de la existencia de confianza en la relación, y puesto que la misma se ve favorecida por la percepción por el cliente de un compromiso de la agencia, parece que la prestación de servicios adicionales no imprescindibles para el uso del servicio principal contratado contribuye de modo efectivo a generar tal percepción. No obstante, estos servicios que se mencionan deben ser valorados por el cliente, de modo que su nivel de satisfacción con la agencia de viajes aumente. Así pues, la estructura interna de la organización y la formación de sus empleados no deben ser dejadas de lado. Los esfuerzos de estas empresas deben dirigirse también hacia su personal, aplicando lo que se conoce como *Marketing Interno*, para que la atención al cliente y su satisfacción sea el objetivo de todos.

Asimismo, la existencia de una buena comunicación entre las partes es simultáneamente causa de la confianza generada en la agencia de viajes y del compromiso percibido por el cliente. Las relaciones exitosas se basan en una estrecha comunicación que permita conocer los deseos y necesidades de la clientela para que la prestación del servicio pueda dar lugar a la satisfacción de la misma y contribuya a su fidelización. Esta comunicación no debe tener lugar en un único sentido, sino que debe ser bidireccional, dando al cliente la imagen de proximidad y accesibilidad a ella.

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 los antecedentes de la variable confianza constituye una futura línea de investigación que nos permitirá tener una visión más completa de la aplicación de la estrategia relacional en el ámbito de la distribución de los servicios turísticos.

BIBLIOGRAFÍA

- Anderson, E. y Weitz, B. (1992): "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels". *Journal of Marketing Research*. Vol. 29, febrero, pp. 18-34.
- 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.
- Berry, L. (1995): "Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives". *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 23, n°4, pp.236-245.
- Boyle, Brett A. (1997): "A Multi-Dimensional Perspective on Salesperson Commitment". *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 12, n°6, pp. 353-365.
- 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 Assessment". *27th EMAC Conference*, 5, pp. 461-478, Stockholm.
- 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.
- Dwyer, F.R.; Schurr, P.H. y Oh, S. (1987): "Developing Buyer-Seller Relationships". *Journal of Marketing*. Vol. 51, pp.11-27.**
- Fishbein, M y Ajzen, I. (1975): *Belief, Attitude, Intention and Behaviour*. Reading Mass.: Addison-Wesley.
- 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.
- Grossman, R.P. (1998): "Developing and Managing effective Consumer Relationships". *Journal of Product and Brand Management*. Vol. 7 n°1, 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.; Greiner, 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.
- Jap, Sandy D y Ganesan, Shankar (2000): "Control Mechanisms and the Relationship Life Cycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment". *Journal of Marketing Research*. Vol. 27, Mayo, pp. 227-245.
- Joreskog, Karl G. y Sörbom, Dag (1993): *Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*. Chicago, IL: Scientific Software International, Inc.
- 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.
- Mueller, L.O. (1996): *Basic Principles of Structural Equation Modeling: An Introduction to LISREL and EQS*. Springer's Textes in Statistics, New York.

CITIES IN COMPETITION

- O'malley, L. y Tynan, C. (2000): "Relationship Marketing in Consumer Markets. Rhetoric or reality?". *European Journal of Marketing*. Vol. 34, n° 7, pp. 797-815.
- Price, L. y Arnould, E. J. (1999): "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context". *Journal of Marketing*. Vol. 63, pp. 38-56.
- Selnes, F. (1998): "Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer-Seller Relationships". *European Journal of Marketing*. Vol. 32, n° 3/4, pp. 305-322.
- Sharma, N. y Patterson, P.G. (1999): "The Impact of Communication Effectiveness and Service Quality on Relationship Commitment in Consumer Professional Service". *The Journal of Service Marketing*. Vol. 13, n°2, pp. 151-170.
- Söderlund, M. (1998): "Customer Satisfaction and its Consequences on Customer Behaviour revisited". *Internatinal Journal of Service Industry Management*. Vol. 9, n°2: pp.169-188.

ANEXO. ESCALAS DE MEDICIÓN DE LAS VARIABLES

<i>Variable</i>	DESCRIPCIÓN ÍTEM	<i>Codificación</i>
Resultados	<i>En esta agencia de viajes se atienden y comprenden muy bien todas mis necesidades</i>	Resrel1
	<i>Existen otros motivos más importantes que la proximidad por los que acudo a esta agencia</i>	Resrel2
	<i>Programo mis viajes con esta agencia porque es la mejor alternativa disponible</i>	Resrel3
	<i>Me considero muy leal a esta agencia de viajes</i>	Resrel4
	<i>La próxima vez que viaje acudiré a esta agencia</i>	Resrel5
	<i>Continuaría con esta agencia de viajes aunque aumentaran el precio de sus servicios siempre que el aumento fuera razonable</i>	Resrel6
	<i>Deseo seguir solicitando servicios a esta agencia de viajes, ya que estoy muy contento con la relación</i>	Resrel7
	<i>Recomiendo esta agencia a cualquier persona que pida mi consejo</i>	Resrel8
	<i>Hablo bien de esta agencia con terceras personas</i>	Resrel9
	<i>Defiendo a esta agencia cuando alguien la critica</i>	Resrel10
	<i>De un modo global estoy contento con la relación</i>	Resfin1
	<i>De un modo global me ha parecido una sabia elección</i>	Resfin2
	<i>De un modo global creo que he obtenido un buen trabajo</i>	Resfin3
	<i>De un modo global he obtenido valor de la relación</i>	Resfin4
Confianza	<i>La agencia está preparada para atender eficientemente todo lo que le solicito</i>	Confav1
	<i>Su buena preparación me permite obtener un buen servicio</i>	Confav2
	<i>La agencia tiene un conocimiento detallado sobre los productos y servicios turísticos disponibles en el mercado</i>	Confav3
	<i>Globalmente la considero un buen proveedor de servicios turísticos</i>	Confav4
	<i>Esta agencia de viajes tiene mucha experiencia y normalmente conoce lo que es mejor para mi</i>	Confav5
	<i>Esta agencia siempre cumple las promesas que realiza</i>	Confav6
	<i>Tiene en cuenta mis intereses cuando realiza su trabajo</i>	Confav7
	<i>Me orienta adecuadamente cuando solicito su opinión sobre el mejor servicio turístico</i>	Confav8
	<i>La agencia está interesada en la buena realización del viaje</i>	Confav9
	<i>Pienso que es sincera cuando me expone sus opiniones sobre los servicios que presta</i>	Confav10
	<i>Confío mucho en esta agencia de viajes</i>	Confav11
Compromiso Percibido	<i>Creo que esta agencia de viajes invierte en los nuevos sistemas tecnológicos para tratar de adaptarse al máximo a las necesidades de sus clientes</i>	Compper1
	<i>Se preocupa por tener un personal muy cualificado para atender a los clientes</i>	Compper2
	<i>Lleva a cabo los cambios necesarios en la ejecución de sus tareas para atenderme adecuadamente</i>	Compper3
	<i>Observo que la agencia considera que los clientes son el objetivo fundamental a satisfacer en el desempeño de su actividad</i>	Compper4
	<i>Creo que esta agencia se esfuerza para que me sienta como un cliente importante</i>	Compper5
	<i>Esta agencia muestra un especial interés en conocer mis necesidades y circunstancias personales</i>	Compper6
Comunicación	<i>Me mantiene bien informado sobre los temas relacionados con los servicios que adquiero</i>	Comun1
	<i>Me explica sus opiniones, sugerencias y recomendaciones de un modo comprensible</i>	Comun2
	<i>Si existe algún problema durante la prestación del servicio la agencia me lo comunica oportunamente</i>	Comun3
	<i>Me proporciona cualquier información que considera que puede serme útil</i>	Comun4
	<i>La información que me proporciona es veraz</i>	Comun5
Flexibilidad de la Oferta	<i>Normalmente la oferta de la agencia es avriada y me permite elegir entre varios servicios alternativos para satisfacer mi demanda viajera</i>	Flexib1
	<i>Trata de ofrecerme más de lo que aparece en los catálogos/folletos para adaptarse mejor a mis peticiones</i>	Flexib2
	<i>Es capaz de combinar servicios de distintos mayoristas para obtener un viaje hecho a mi medida</i>	Flexib3
	<i>Si deseo un servicio concreto que en esos momentos no comercializa, realiza las gestiones oportunas para ponerlo a mi disposición</i>	Flexib4

CITIES IN COMPETITION

Seguimiento del Viaje	Tras la realización del viaje la agencia se preocupa por cómo se ha desarrollado	Seguivi1
	Si algo va mal durante la realización del viaje, está a mi disposición para solucionarlo	Seguivi2
	Mis sugerencias son tenidas en cuenta en viajes posteriores para aumentar mi satisfacción	Seguivi3
	Si finalmente no resulto satisfecho trata de compensarme de alguna manera	Seguivi4

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