

Máster Interuniversitario en Marketing y Comportamiento del

Trabajo Fin de Máster

La formación de la lealtad en los clientes minoristas de Mercagranada. Análisis del efecto moderador de la experiencia del cliente

Autor: M^a Luisa Aguado del Barrio

Tutor: Dr. D. Salvador del Barrio García

Curso académico: 2014 - 2015

Convocatoria de septiembre.



Agradecimientos

Agradecer el apoyo incondicional de mi familia que me ayuda y me respalda en todos mis proyectos, de mis amigas y amigos, les agradezco su paciencia porque me han escuchado y animado en los momentos más difíciles.

A mis compañeros y amigos de Mercagranada, sin todos ellos tampoco hubiera sido posible la finalización de esta investigación.

Y por último, agradecer a Salvador del Barrio, Tutor de este TFM, por su asesoramiento, ayuda y confianza en mí.

Índice

1. Introducción	4
2. Revisión de la literatura	5
2.1. La lealtad del cliente	5
2.1.1. Lealtad cognitiva	7
2.1.2. Lealtad afectiva	8
2.1.3. Lealtad conativa	8
2.1.4. Lealtad de comportamiento o acción	9
2.2. La construcción de la lealtad en Mercagranada	10
2.2.1. Calidad percibida	10
2.2.2. Valor percibido	11
2.2.3. Satisfacción del cliente	12
2.2.4. Relación entre los constructos que conforman la formación de la lealtad	13
2.2.4.1. Relación entre calidad percibida y valor percibido	13
2.2.4.2. Relación entre calidad percibida y satisfacción	14
2.2.4.3. Relación entre valor percibido y satisfacción	14
2.2.4.4. Relación entre satisfacción y lealtad conativa	15
2.3. Barreras positivas de cambio hacia la lealtad	16
2.4. El papel moderador de la experiencia previa del cliente	18

3. Metodología	19
3.1. Diseño de la muestra y recolección de datos	19
3.2. Escalas de medida	22
4. Estimación del modelo y contraste de hipótesis	25
4.1. Manipulación de la variable experiencia del cliente	25
4.2. Método de análisis	25
4.3. Estimación del modelo	25
5. Discusión y resultados e implicaciones	31
6. Referencias bibliográficas	33

Introducción

Hoy en día, más que nunca, las empresas e instituciones deben prestar una especial atención al proceso de formación de la lealtad de sus clientes (Han y Back, 2008), ya sea a nivel empresa-consumidor (B2C) o de empresa a empresa (B2B). Un cliente leal tenderá a comprar más frecuentemente, a gastar más dinero en las compra y a recomendar la marca a amigos y familiares (Harris y Goode, 2004). Así pues, los gestores de marketing están continuamente tratando de entender el proceso de formación de la lealtad de los clientes para intervenir en el mismo.

Oliver (1997) describió la lealtad del cliente como un compromiso profundo de recompra de un producto en el futuro con independencia de los obstáculos situacionales o de los esfuerzos de marketing que realice la competencia. Este autor entiende la lealtad como un proceso de cuatro etapas: cognitiva, afectiva, conativa y de comportamiento. La lealtad iría por tanto creciendo de manera secuencial y consecutiva en cada una de esas etapas.

Cada una de esas etapas se vería afectada por multitud de factores, entre los que se encuentran las barreras de cambio que pueden ser positivas, inhibiendo la probabilidad de cambio de marca, o negativas, potenciando ese cambio (Han et al., 2010; Vazquez-Carrasco y Foxall, 2006). Entre esas barreras positivas diversos trabajos han puesto de manifiesto que la inversión en la relación y el compromiso del cliente son antecedentes de la lealtad cognitiva a través de la calidad y el valor percibido. Buena parte de esos trabajos se han centrado en el ámbito de las relaciones empresa-consumidor. Este trabajo, sin embargo, adopta una óptica diferente centrada en las relaciones empresa a empresa y pretende examinar en qué medida el proceso de formación de la lealtad por etapas propuesto por Oliver (1997) es válido en el ámbito de las relaciones que se producen entre los clientes minoristas de Mercagranada y la propia institución.

Mercagranada es un centro logístico y de servicios especializado en alimentación que lleva presente en la provincia de Granada desde el año 1973. Se trata de un centro referente dentro del comercio tradicional de alimentos frescos en la provincia ya que

los productos comercializados en Mercagranada están presentes en los mercados municipales, en las pescaderías y fruterías de barrio además de en canal HORECO. Nos hemos querido centrar en la relación que existe entre los comerciantes minoristas y Mercagranada, apartando las relaciones entre dichos minoristas con los mayoristas de los que se abastecen. La razón de tal selección es porque el análisis del proceso de formación de la lealtad exige tomar como referente una misma unidad de medida, en este caso Mercagranada que ofrece a todas las empresas los mismos servicios.

Una cuestión importante que ha sido destacada ampliamente por parte de la literatura es la importancia que tiene el nivel de experiencia en la forma en la que los sujetos perciben los servicios que les presta una marca. En este sentido, cabe esperar que la antigüedad en la relación entre los clientes minoristas y Mercagranada afecte a la forma en la que perciben la calidad que les presta la institución, el valor que les aporta y por ende la satisfacción e intención de compra.

Así pues, el objetivo del presente trabajo es examinar cómo se produce el proceso de formación de la lealtad entre los clientes minoristas y Mercagranada, teniendo en cuenta en qué medida las barreras al cambio positivas afectan a este proceso y cómo el grado de antigüedad como cliente puede moderar todo este proceso.

2.- Revisión de la literatura

2.1. La lealtad del cliente

La lealtad del cliente es un constructo ampliamente tratado por la literatura académica y utilizado en una amplia variedad de estudios y sectores. Dick y Basu (1994) la definieron como la relación entre la actitud hacia una marca o servicio y la compra repetida de la misma. Puede ser visto como un constructo con múltiples facetas que incluye aspectos relativos a la retención del cliente, boca-oído positivo y propensión a pagar más por un producto/servicio (Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996). Jones y Sasser (1995) lo definieron como una sensación de apego o afecto hacia los productos, servicios o personas". Así, los clientes leales serán más probables a recomendar a

amigos u otros clientes potenciales los productos de la marca a la que son fieles lo que dará lugar a un boca-oreja negativo (Shoemaker y Lewis, 1999).

Pero esta visión comportamental de la lealtad ha sido criticada por otros muchos autores (Kandampully y Suhartanto, 2000; Tellis, 1998). Se trataría de una visión muy reducida del constructo lealtad muy focalizado en la respuesta comportamental, obviando otras dimensiones antecedentes que afectan al comportamiento final del consumidor. Como señalan Han y Back (2008) la gran limitación de esta aproximación comportamental es que la repetición de compra no siempre está basada en el compromiso de un consumidor con una marca sino en otros factores externos. Así pues, la lealtad debe entenderse como un constructo con varias facetas entre las que cabe plantear la dimensión actitudinal centrada en percepciones, evaluaciones y sentimientos hacia una marca (Back y Parks, 2003; Han and Ryu, 2009). Incluso hay autores que consideran la dimensión actitudinal como la faceta central de la lealtad al cliente (Bowen y Chen, 2001; Han y Ryu, 2009).

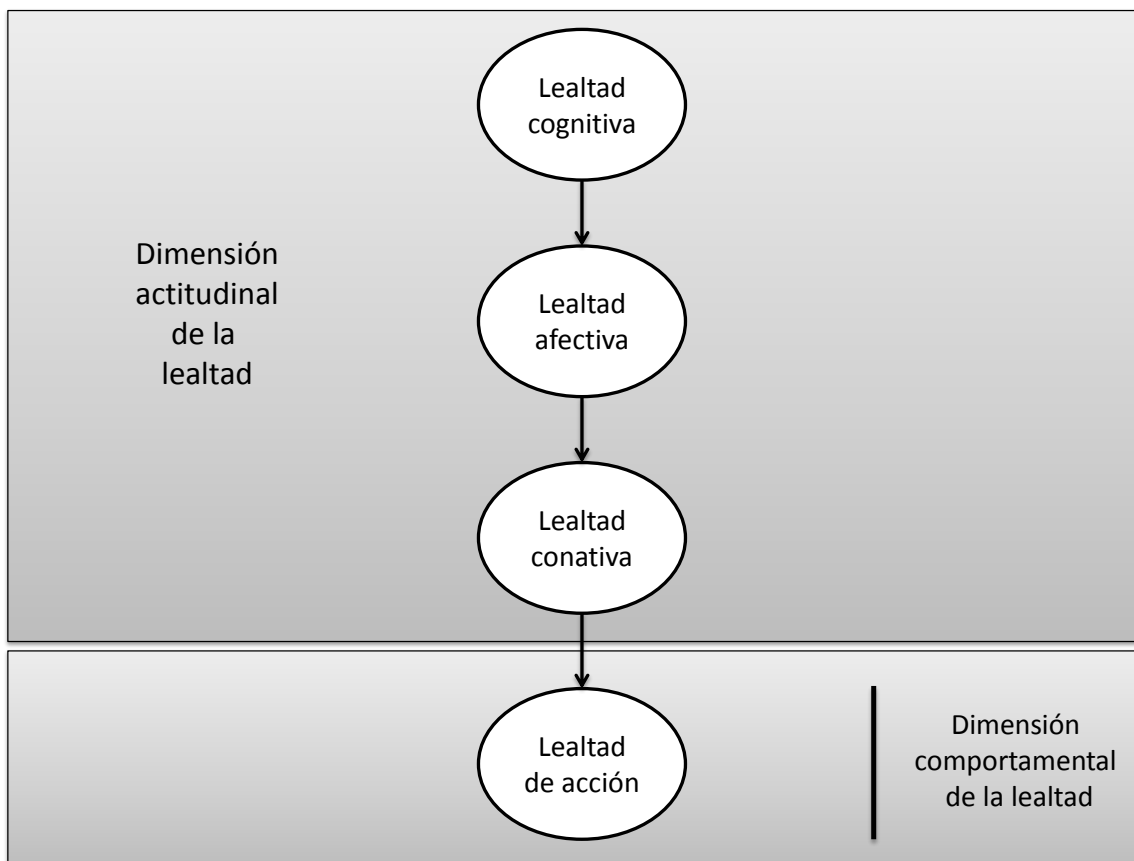
No obstante, el hecho de que un consumidor presente actitudes favorables hacia una marca no siempre significa que continúe comprando esa marca como consecuencia de la existencia de numerosos factores situacionales (Dick y Basu, 1994; Oliver, 1997). Por tanto, la mayoría de investigadores están de acuerdo en considerar tanto la dimensión actitudinal como de comportamiento en la evaluación de la lealtad del consumidor (Kandampully y Suhartanto, 2000; Lee-Kelley et al., 2003; Oliver, 1997).

En el debate acerca de cómo se construye el constructo lealtad sin lugar a dudas se debe destacar a Oliver (1997) quien asumiendo el esquema de dimensiones de actitud y comportamiento propuso el modelo de las 4 etapas de la formación de la lealtad. Para este autor el camino hacia la lealtad del consumidor estaría formado por 4 fases. La lealtad actitudinal se formaría mediante tres fases: cognitiva, afectiva y conativa; y la lealtad comportamental se formaría como consecuencia del desarrollo de las tres fases anteriores (véase figura 1).

Oliver (1997) plantea que la formación de la lealtad no es lineal en cada fase sino que las distintas fases van aportando a la formación de la lealtad de manera distinta dependiendo de la situación y del producto. En primer lugar, la lealtad se forma de manera cognitiva según la información y conocimiento que se tiene acerca de la

marca, después de manera más afectiva con los sentimientos y percepciones que el consumidor se hace de la misma, algo más tarde de manera más conativa creando un compromiso con la marca, para finalmente llevarle a la acción de compra, recompra y recomendación.

Figura 1. Modelo de las cuatro fases de Oliver (1997)



A continuación, se van a analizar brevemente las distintas fases de la lealtad centrándonos en las principales variables o constructos que intervienen en la misma y que constituirán la base de nuestra investigación.

2.1.1. Lealtad cognitiva

La primera fase de la lealtad actitudinal sería la lealtad cognitiva. En esta primera etapa los consumidores comenzarían a construir la lealtad comparando entre la marca en cuestión y el resto de alternativas existentes en función a la información reciente obtenida a través de los esfuerzos de comunicación recibidos y de su propia

experiencia: atributos, nivel de rendimiento, precios, aspectos funcionales, calidad) (Oliver, 1997, 1999).

Dentro de esta etapa cognitiva cabría considerar conceptos como la calidad percibida o el valor percibido. Algunos trabajos han puesto de manifiesto el papel crítico de estos componentes en la formación de la lealtad cognitiva (Back, 2005; Back y Parks, 2003; Han y Back, 2008; Lee et al., 2010). Así por ejemplo, en el ámbito de la industria turística se ha hallado que los atributos de la calidad o el valor son un buen predictor del afecto en el proceso de decisión del consumidor (Back, 2005; Back y Parks, 2003). Cabe esperar que esto mismo se traslade a otros sectores o industrias como la que se plantea en este trabajo (B2B).

2.1.2. Lealtad afectiva

La lealtad a nivel cognitivo es todavía poco madura dado que se trata de la fase inicial (Oliver, 1997, 1999). Así, la siguiente fase afectiva podría considerarse como un nivel más profundo de la lealtad hacia la marca. Esta fase estaría más relacionada con la dimensión más placentera de la satisfacción, es decir, como una actitud favorable global hacia una marca. Así, los consumidores formarán un determinado grado de afecto (liking) hacia una marca en función del atractivo que tengan los atributos de dicha marca y aspectos cognitivos como el rendimiento (Evanschitzky y Wunderlich, 2006).

No obstante, como señala el propio Oliver (1997) aunque el afecto ocupa una parte importante de la lealtad global no es garantía suficiente para la verdadera lealtad del cliente. Otros trabajos han demostrado el papel antecedente de la lealtad afectiva en la formación de la lealtad conativa (Back, 2005; Han y Back, 2008).

2.1.3. Lealtad conativa

La tercera fase de la lealtad es la conativa que indica una intención compromiso de comportamiento hacia un objetivo concreto (Oliver, 1997). Esta dimensión incluiría ya un fuerte compromiso hacia la compra de la marca basado en la experiencia frecuente y en afectos favorables hacia la misma (Oliver, 1999). En este sentido, si un cliente ha tenido experiencias negativas (por ejemplo respecto a la calidad de la marca) o episodios repetitivos de afecto negativo (por ejemplo fallos en la entrega o en la

experiencia de uso con la marca) eso se traducirá en una menor predisposición a comprar la marca y a una mayor predisposición a probar las marcas competidoras (Evanschitzky y Wunderlich, 2006).

Pero como señala el propio Oliver (1997, 1999) aunque esta fase conativa implique el deseo de ser más leal y volver a comprar aun incluye ciertos riesgos. Parece claro, no obstante, que de las tres fases comentadas es la conativa la que tendrá más fuerza y más influirá en la última fase de la lealtad que es la lealtad de comportamiento real o de acción. En este sentido, Harris y Goode (2004) en el ámbito del comercio electrónico verificaron la cadena cognición-afecto-conativo-comportamiento. Asimismo, Evanschitzky y Wunderlich (2006) empíricamente demostraron la secuencia de fases del modelo de Oliver.

2.1.4. Lealtad de comportamiento o acción

Se trata de la última fase del proceso de formación de la lealtad. En esta etapa final lo que las marcas buscan es que el cliente finalmente actúe comprando la marca ante la decisión de cual elegir entre una amplia oferta del mercado. Es bien conocido que la intención de comportamiento no siempre termina en comportamiento, aunque es un determinante fundamental (Oliver, 1997, 1999).

Por tanto, es importante no quedarse únicamente en la intención (fase conativa) sino dar un paso más allá en convertir esas motivaciones y predisposiciones en una acción de compra real y continuada. No obstante, la gran mayoría de trabajos académicos se han quedado en examinar las tres primeras fases de la lealtad por la dificultad que entraña incluir la fase de acción y medir el comportamiento real de compra del cliente y repetitivo, especialmente cuando se llevan a cabo estudios transversales y no longitudinales.

Por esta misma razón, nuestra investigación seguirá el esquema de fases de Oliver (1997) centrándonos únicamente en las tres primeras fases actitudinales de la lealtad: conativa, afectiva y conativa. Al igual que trabajos anteriores, la lealtad cognitiva será examinada a través de la calidad percibida y el valor percibido del cliente; la lealtad afectiva será medida a través de la satisfacción del cliente; y por último, la lealtad

conativa será analizada mediante la inclusión de la intención de compra y la predisposición a recomendar.

2.2. La construcción de la lealtad en Mercagranada

Una vez analizado el esquema secuencial de fases de construcción de la lealtad propuesto por Oliver (1997), en este apartado se discutirán las variables que forman parte de cada fase y las relaciones que se darán entre ellas, de cara a entender el proceso de formación de la lealtad que se produce en los clientes de Mercagranada.

En primer lugar, se examinará la naturaleza de los conceptos a tratar y en segundo lugar se justificará la relación existente entre ellos teniendo en cuenta la revisión de la literatura realizada.

2.2.1. Calidad percibida

Como se ha comentado anteriormente, la percepción de calidad que tengan los clientes de una determinada marca, en nuestro caso Mercagranada, va a ser el primer paso en el proceso de formación de la lealtad.

Este concepto ha sido ampliamente tratado en la literatura de marketing y ha sido aplicado a múltiples sectores y productos. Hace ya 30 años que Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) definieron la calidad como la discrepancia entre expectativas y percepciones, de tal manera que un cliente percibirá un servicio/producto como de calidad si su experiencia con el mismo supera sus expectativas iniciales. Desarrollaron posteriormente su modelo de calidad que dio lugar a la famosa escala SERVQUAL que evalúa la calidad en función a cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Esta escala ha sido ampliamente utilizada por muchos autores.

No obstante, Cronin y Taylor (1992) criticaron dicha medida de la calidad al argumentar que en realidad la calidad es una medida actitudinal basada en el desempeño de todos los servicios ofrecidos por un proveedor/marca. Por su parte, Gronroos (1983) planteó dos dimensiones genéricas de la calidad: calidad técnica (lo que se entrega) y calidad funcional (cómo se ha entregado). Bitner y Hubbert (1994)

definieron la calidad percibida como la impresión global que tiene un cliente acerca de la superioridad o inferioridad relativa de un producto/servicio/organización. En esta misma línea, más recientemente, Zeithaml y Bitner (2003) definieron la calidad percibida como un juicio global o actitud relativa a la superioridad de un producto o servicio.

Esta idea de calidad como juicio global de superioridad será la que adoptaremos en nuestro trabajo.

2.2.2. Valor percibido

El valor percibido es otro de los conceptos que ha sido ampliamente utilizado en la literatura del marketing y relacionado con otros muchos conceptos. Este concepto está llamando cada vez más la atención entre los investigadores de marketing (Caruna et al., 2000; Cronin et al., 2000).

El valor puede ser descrito como la evaluación global que hace el cliente sobre la utilidad del producto/servicio según la percepción de lo que recibe y de lo que da (Zeithaml 1988; Cronin et al. 1997; Hellier et al., 2003). En esta misma línea, Monroe (1990) argumentó que la percepción de valor representa una solución de compromiso entre la calidad que perciben los clientes de un producto y el sacrificio que perciben mediante el pago del servicio. En la línea de esta definición de valor se han desarrollado las principales investigaciones en torno a este constructo. Así, por ejemplo, Rust y Oliver (1994) consideran al valor como una combinación de los que se recibe y lo que se sacrifica, mientras que Bigné et al. (2000) lo define como la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de una relación de intercambio basada en las percepciones de lo que da y de lo que recibe.

Según Sánchez et al. (2006) el valor percibido puede experimentarse antes de la compra, en el momento de la compra, en el momento de uso y después del uso. Oh (1999) concluyó que el valor percibido del consumidor es una variable importante que debe ser considerada en los estudios sobre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, en la línea de lo que plantea esta investigación.

Pero los estudios sobre valor percibido han planteado dos perspectivas diferentes en cuanto a su medida: multidimensional y unidimensional. La multidimensional ha tenido una amplia aceptación en los últimos años y parte de la idea de que el valor no surge únicamente como resultado del beneficio/sacrificio que hace el consumidor. En esta perspectiva cabe citar a Sheth et al. (1991) quienes propusieron 5 dimensiones del valor: funcional, social, epistémico, emocional y condicional.

En cambio, la perspectiva unidimensional considera el valor percibido conformado por una única dimensión global y ha sido defendida principalmente por aquellos autores que trataban de comprender la relación del valor con otras variables antecedentes y consecuentes como la calidad, la satisfacción o la intención de compra (Duarte, Raposo y Alves, 2012; Ryu, Lee y Kiim, 2012; Dib y Alnazer, 2013; Clemen et al., 2013). En esta misma línea se posiciona esta investigación dado que nuestro objetivo es establecer relaciones entre las variables que conforman las distintas etapas de formación de la lealtad.

2.2.3. Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente se concibe como una variable que formaría parte de la fase de construcción de la lealtad afectiva. En este sentido, Mano y Oliver (1993) definen la satisfacción como una actitud o juicio evaluativo centrado en el producto y que se debe evaluar después de su consumo. Juega un papel fundamental dentro de cualquier estrategia de marketing, habiendo sido incluso considerada por algunos autores como como el rey de la investigación en marketing (Oliver, 1999).

Conceptualmente tiene que ver con la comparación que hacen los clientes de las percepciones que tienen de una marca tras su consumo y las expectativas previas hacia la misma (Hunt, 1977). Así pues, si sus percepciones superan las expectativas el cliente estará satisfecho. Oliver (1997) la definió como el grado en el que el nivel de cumplimiento de la marca o producto es placentero o no placentero. En la misma línea, Kotler (2000) manifestó que tenía que ver con el estado de ánimo de una persona que, resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas iniciales, teniendo una estrecha relación así con el valor percibido.

La satisfacción también ha sido medida de manera multidimensional o unidimensional, sin embargo la mayor parte de los autores lo han hecho de manera unidimensional, algunos incluso con un único ítem (Cronin y Taylor, 1992). Esta perspectiva unidimensional será la que nosotros emplearemos en este trabajo dado al objeto de ganar simplicidad.

2.2.4. Relación entre los constructos que conforman la formación de la lealtad

En este apartado se analizarán las relaciones entre las distintas variables que conforman las tres fases iniciales del modelo de lealtad de Oliver (1997): calidad percibida, valor percibido, satisfacción y lealtad conativa (intención de compra y recomendación).

Como afirma Johnston (1995) en la literatura académica existen gran cantidad de trabajos que han examinado las relaciones entre calidad, valor percibido y satisfacción junto con otras variables como la imagen. La cantidad de estos estudios radica en su importancia para comprender el comportamiento de los clientes y llevar a cabo decisiones estratégicas y de marketing adecuadas por parte de las empresas.

De la revisión de la literatura se propondrán las hipótesis de trabajo.

Relación entre calidad percibida y valor percibido

Es amplia la literatura que ha hallado una relación positiva entre calidad percibida y valor percibido. Clemmer (1990) ya describió la calidad como el tercer anillo del valor percibido que va más allá de las propias características del producto y los servicios adicionales y que contribuye a alcanzar las expectativas del cliente. En la misma línea Dodds et al. (1991) consideraron que la calidad era un componente del valor percibido. Por su parte, Hu et al. (2009) señalan que toda marca o negocio debe centrarse en mejorar la percepción de calidad con el objetivo de aumentar la percepción de valor del cliente.

Desde un punto de vista empírico son muchos los trabajos que han demostrado que la calidad percibida es un antecedente importante del valor percibido (Murray y Howat, 2002; Gallarza y Saura, 2006; Chang et al., 2009; Hu et al., 2009; Ryu, Lee y Kiim, 2012).

De acuerdo a la literatura previa, planteamos la siguiente hipótesis para la relación entre los clientes de Mercagranada y la propia institución:

H1: A medida que aumenta la calidad percibida por parte de los clientes de Mercagranada, mayor será la percepción de valor que tendrán de la misma.

Relación entre calidad percibida y satisfacción

También son diversos los trabajos que han establecido una relación positiva entre calidad percibida y satisfacción. En este sentido, Archer y Wesolowsky (1996) sugirieron que la calidad percibida es un antecedente de importancia en la construcción de la satisfacción de los consumidores. Bei y Shang (2006) demostraron empíricamente en el sector bancario y de las estaciones de servicios la relación entre ambos constructos. Chang et al. (2009) en el ámbito del comercio electrónico encontraron un efecto directo y positivo de la calidad sobre la satisfacción. Más recientemente, Udo, Bagchi y Kirs (2010) hallaron que la calidad percibida tenía un efecto directo no solo sobre la satisfacción sino también sobre la lealtad conativa del cliente en el sector servicios.

A raíz de estos hallazgos cabe plantear la siguiente hipótesis:

H2: A medida que aumenta la calidad percibida por parte de los clientes de Mercagranada, mayor será la satisfacción general que tendrán hacia la misma.

Relación entre valor percibido y satisfacción

El concepto de valor percibido podría confundirse fácilmente con el de la satisfacción, sin embargo, en la literatura académica ha quedado claro que se trata de conceptos bien distintos. Como se señalaba anteriormente, mientras que el valor percibido se produce en varias etapas del proceso de compra, incluso en las etapas anteriores a la compra, la satisfacción es considerada como una variable que aparece tras la compra y la evaluación posterior al uso del producto (Oliver, 1980). Por tanto, el valor percibido podría generarse en el cliente sin que se haya comprado o utilizado el producto, mientras que la satisfacción necesariamente dependerá de la experiencia que se haya tenido con la utilización del producto o servicio.

El valor percibido ha sido reconocido como uno de los principales antecedentes de la satisfacción (Woodruff, 1997). Empíricamente diversos autores han demostrado que el valor percibido influye positivamente en la satisfacción del cliente. Así, Cronin, Brady y Hult (2000) demostraron en la industria detallista que el valor percibido positivamente afectaba a la satisfacción de los clientes. Lee, Yoon y Lee (2007) abordaron el estudio del valor percibido desde una perspectiva multidimensional y hallaron que las distintas dimensiones del constructo tenían un efecto directo y positivo sobre la formación de la satisfacción. Asimismo, Sánchez e Iniesta (2009) confirmaron en la industria de la restauración el mismo efecto positivo.

Así pues, de acuerdo a esto planteamos:

H3: A medida que aumenta el valor percibido por parte de los clientes de Mercagranada, mayor será la satisfacción general que tendrán hacia la misma.

Relación entre satisfacción y lealtad conativa

Como se ha comentado en apartados anteriores, la lealtad conativa se refiere a la última etapa en la formación de la lealtad actitudinal y tiene que ver con la probabilidad de compra de un producto o marca y con la predisposición del cliente a recomendar la marca entre sus amigos y familiares (boca-oído) (Oliver, 1999). Como señalan diversos autores, los episodios negativos de afecto, que tendrían que ver con una falta de satisfacción, derivarían en una reducción de la lealtad conativa y reducción de la intencionalidad de compra (Evanschitzky y Wunderlich, 2006).

En este sentido, numerosos trabajos han demostrado que la satisfacción está positivamente asociada con las intenciones futuras de compra (Cronin y Taylor, 1992; Gotlieb et al., 1994; Gupta y Stewart, 1996; Tam, 2000; Petrick, 2004). Concretamente, en el ámbito específico de la industria turística, esta relación ha sido demostrada empíricamente por diversos autores. Así, Bigné et al. (2001) y Lee et al. (2005), hallaron que la satisfacción influye sobre la recomendación del destino a terceros, de tal forma que individuos con alta satisfacción en su experiencia de viaje muestran unas intenciones de comportamiento más positivas.

De acuerdo a lo anterior, planteamos la siguiente hipótesis de trabajo:

H4: A medida que aumenta el grado de satisfacción de los clientes de Mercagranada mayor será la lealtad conativa en términos de intención de volver a comprar y de probabilidad de recomendación.

2.3. Barreras positivas de cambio hacia la lealtad

Las barreras hacia el cambio (*switching barriers*) han sido definidas como aquellas que hacen más difícil y costoso que los clientes se cambien de marca a pesar de no tener experiencias positivas y de los esfuerzos de marketing de la competencia (Colgate y Lang, 2001). La literatura ha señalado que existen dos tipos de barreras hacia el cambio: unas positivas y otras negativas (Hirschman, 1970; Jones et al., 2000; Vazquez-Carrasco y Foxall, 2006).

Mientras que las barreras positivas pueden entenderse en términos de “querer estar” en una relación con una marca, las barreras negativas pueden ser descritas en términos de “tener que estar” en una relación (Hirschman, 1970). Ambos tipos contribuyen a reducir la probabilidad de cambio de marca a pesar de que existan razones para ello como por ejemplo una baja calidad percibida y satisfacción (Vazquez-Carrasco y Foxall, 2006). Sin embargo, como manifiestan estos autores los efectos diferenciales sobre el proceso de decisión del cliente difiere, siendo las barreras positivas las que juegan un rol más activo y determinante en el comportamiento futuro de compra.

En esta línea, la presente investigación se va a centrar únicamente en las barreras positivas y en examinar el efecto que tienen en la formación de la lealtad del cliente. En la revisión de la literatura realizada son escasos los trabajos que analizan la relación existente entre estas barreras positivas y el proceso secuencial de la lealtad planteado por Oliver (1997).

En el contexto de los servicios, Jones et al. (2000) hallaron que las barreras positivas al cambio en términos de compromiso o relación interpersonal favorecían las decisiones acerca de la empresa. Ranaweera y Prabhu (2003) utilizando un estudio de tipo cualitativo evidenciaron el efecto de las barreras positivas al cambio sobre el proceso

de retención de clientes. Por su parte, Balabanis et al. (2006) obtuvieron que el uso de barreras positivas se relacionaba con una mayor lealtad en el comercio electrónico. En la misma línea Han et al. (2011) que el uso de barreras positivas ejercía una influencia significativa en la formación de la decisión de los clientes.

Junto con el compromiso del cliente, otros autores han señalado a la inversión relacional como otra importante barrera positiva para el cambio. Aquellos individuos que perciben que la marca invierte en su relación de cliente son más probables a formar actitudes favorables hacia la marca y crear compromisos futuros de compra (Fornell, 1992; Parasuraman et al., 1991). Asimismo, una mayor inversión en la relación por parte de la empresa ayudará a los clientes a crear una percepción mayor de valor (Han y Kim, 2009). En nuestra investigación vamos a considerar como barreras positivas al cambio y, por tanto, como antecedentes y precursores de la formación de la lealtad la inversión relacional (Vazquez-Carrasco y Foxall 2006) y al compromiso del cliente (Dwyer, Schurr, y Oh 1987).

La inversión relacional hace referencia al tiempo y recursos que dedica una empresa para crear y mantener la relación con sus clientes incluyendo aspectos como beneficios de carácter social, confianza o trato especial. En determinadas industrias, como la que se trata en esta investigación (mayorista-minorista) con un alto grado de interacciones con los clientes, esta característica intangible es determinante en la formación de una relación duradera con los clientes y, en definitiva, en la formación de la lealtad (Han et al., 2011).

Por su parte, el compromiso con el cliente ha sido definido como el más alto nivel de vínculo relacional con el cliente (Dwyer, Schurr y Oh, 1987) y será una consecuencia de la inversión en la relación. Supone una unión entre dos partes que conducirá al deseo de mantener la relación y, por ende, a la lealtad del cliente con la empresa. Más concretamente, diversos trabajos han hallado un efecto directo o indirecto del compromiso con el cliente sobre la lealtad (Morgan y Hunt, 1994; Fullerton, 2005).

De acuerdo a lo anterior planteamos las siguientes hipótesis:

H5: A medida que aumenta la inversión relacional que hace Mercagranada con sus clientes, mayor será el compromiso de estos con Mercagranada.

H6: A medida que aumenta la inversión relacional que hace Mercagranada con sus clientes, mayor será la percepción de calidad de los clientes.

H7: A medida que aumenta la inversión relacional que hace Mercagranada con sus clientes, mayor será el valor percibido de los clientes.

H8: A medida que aumenta el compromiso de los clientes con Mercagranada, mayor será la percepción de calidad de los clientes.

H9: A medida que aumenta el compromiso de los clientes con Mercagranada, mayor será el valor percibido de los clientes.

2.4. El papel moderador de la experiencia previa del cliente

Son diversos los trabajos académicos que han puesto de manifiesto el efecto moderador de la experiencia previa de los consumidores en el proceso de decisión de compra (Alba y Hutchinson, 1987; Groen y Patel, 1988; Johnson, 1988; Rao y Sieben, 1992; Spence y Brucks, 1997). Este comportamiento repetido de compra supone que quienes repiten requerirán una menor persuasión para hacer una compra en el futuro respecto a los de menor experiencia.

En el ámbito del turismo la influencia de la experiencia con el destino ha sido bastante estudiada, es decir, si la experiencia de los turistas con el destino determina la forma en la que forman sus actitudes y comportamiento hacia el propio destino. Algunos autores han hallado que aquellos clientes que tienen experiencia previa con el destino compran más productos y servicios que quienes no tienen ninguna experiencia (Petrick et al., 2001).

Los turistas con diferentes grados de experiencia con el destino percibirán el mismo de distinta forma y eso afectará a la forma de evaluar los atributos de calidad del destino, la imagen y por ende el valor y la satisfacción (Frías-Jamilena, Del Barrio-García y López-Moreno, 2013). Petrick (2004) hallaron diferencias significativas entre los turistas con y sin experiencia respecto a los antecedentes del valor percibido. Por su

parte, Frías-Jamilena, Del Barrio-García y López-Moreno (2013) aunque encontraron que la relación de la satisfacción sobre la intención de revisita (lealtad conativa) era mayor en los sujetos con experiencia respecto a los que no la tenían, no pudieron confirmarlo de manera significativa.

Todos estos trabajos previos, muchos de ellos realizados en el sector turístico, ponen de manifiesto que la experiencia que un individuo tiene con una marca o destino parecen afectar al proceso de persuasión que conduce a la formación de la lealtad. En este sentido, cabe esperar que los años de experiencia entre los clientes de Mercagranada con la propia institución afecten a la forma en la que perciben la relación y por ende a las relaciones que constituyen las fases de formación de la lealtad. Así pues planteamos la siguiente hipótesis:

H10: La experiencia medida en años de relación entre los clientes de Mercagranada y la propia institución moderará la formación de la lealtad.

Tras la revisión de la literatura realizada y la propuesta de las hipótesis, se plantea un modelo teórico de formación de la lealtad del cliente en Mercagranada basado en el esquema por fases propuesto por Oliver (1997) y en la influencia de determinadas barreras positivas al cambio. El modelo de la figura 2 tratará de estimarse utilizando para ello una muestra de clientes de Mercagranada.

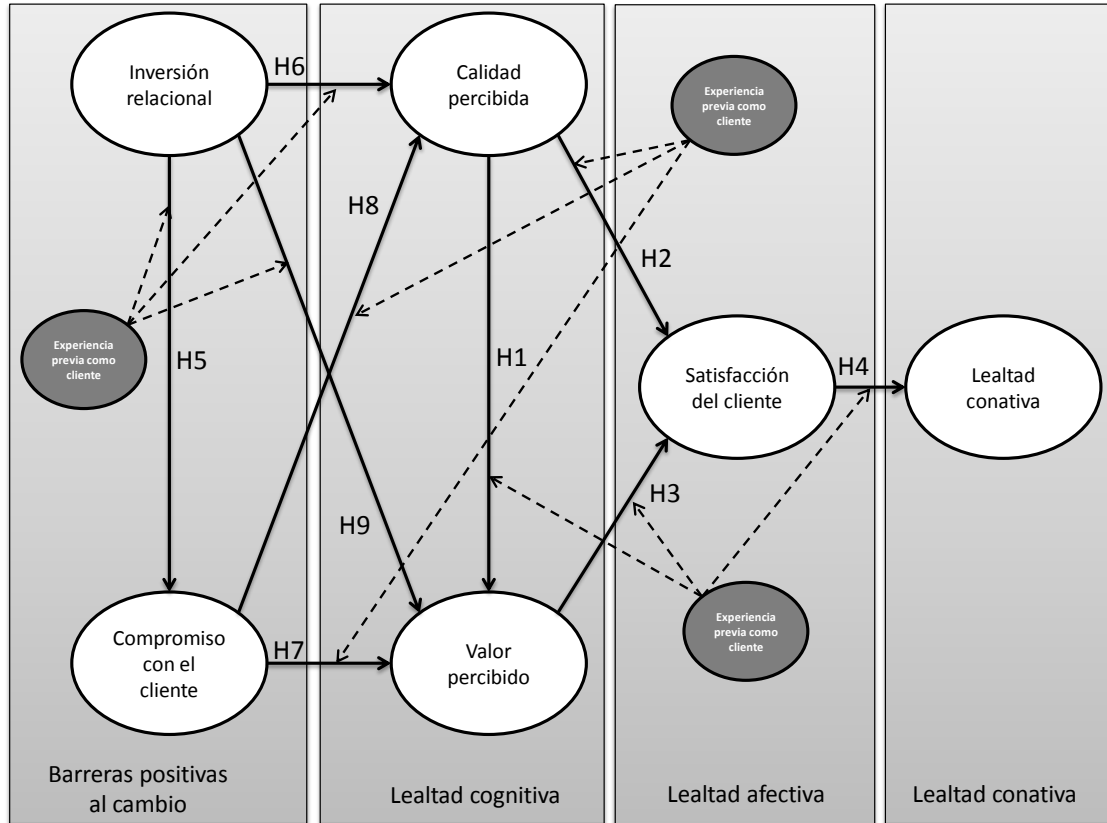
3.- Metodología

3.1. Diseño de la muestra y recolección de datos

Para cumplir con los objetivos propuestos y poder contrastar las hipótesis se planteó un estudio empírico mediante cuestionario estructurado dirigido a empresas minoristas clientes de Mercagranada que acuden a diario a las instalaciones a provisionarse de productos varios. Se trata pues de un estudio del tipo B2B diferente a buena parte de los trabajos que se han comentado en la revisión de la literatura que eran del tipo B2C. Esto precisamente le aporta una novedad a este trabajo en cuanto que se conoce mucho menos sobre la formación de la lealtad en B2B y el papel

antecedente que juegan las barreras positivas al cambio y la experiencia medida en número de años de relación.

Figura 2. Modelo teórico de formación de la lealtad propuesto



Mercagranada es un centro logístico y de servicios especializado en alimentación que está integrado dentro de Mercasa, una empresa pública de la Administración del Estado que presta servicio público al conjunto de la cadena alimentaria, de manera especial en el escalón mayorista de alimentación fresca. Los Mercas son un servicio público con más de 40 años de historia, que contiene grandes infraestructuras concentrando la distribución mayorista y servicios logísticos, de ahí la importancia de las mercas en operaciones comerciales de largo alcance. Reciben gran parte del total de productos sin transformación, 50% productos hortofrutícolas y 25% sector cárnico, según el informe sobre competencias y sector agroalimentario de la Comisión Nacional de la Competencia de 2010.

Mercagranada, con una superficie de 222.394 metros cuadrados, lleva desde el año 1973 realizando su actividad en el sector de la alimentación en Granada con el objetivo de ofrecer cada día un mayor y mejor servicio a sus clientes además de colaborar en la

sostenibilidad ambiental, económica y social. Es un referente dentro del comercio tradicional de alimentos frescos en la provincia ya que los productos comercializados en Mercagranada están presentes en los mercados municipales, en las pescaderías y fruterías de barrio además de en canal HORECO. Abastece, además de a la provincia de Granada a poblaciones de las provincias limítrofes como son Málaga, Jaén, Córdoba y Almería.

La población objeto de nuestro estudio son las empresas minoristas que acuden a Mercagranada a realizar su aprovisionamiento de productos en alguno de los 108 mayoristas instalados (Mercasa, 2014). Se trata básicamente de empresas familiares, con una antigüedad muy variada y con volúmenes de compra medios entre 500 y 800 euros. La mayor parte de esas empresas se aprovisionan de frutas y hortalizas (122.565 toneladas) y pescados (8.906 toneladas), además de otros productos, por un valor total de 142,2 millones de euros, según el último informe de Mercasa en 2014. Mercagranada no dispone de un registro de todas las empresas minoristas que acuden a comprar a sus instalaciones, no obstante, a través de diversos estudios de mercado que realiza anualmente puede hacer una estimación de las características de la población de empresas. Las tablas siguientes muestran algunos datos recientes.

Tabla 1. Clientes minoristas de Mercagranada por tipo de establecimiento

Tipo de establecimiento	Porcentaje
Comercios especializados/Tiendas tradicionales	81,0%
Supermercado	6,5%
HORECO	3,2%
Mercados Municipales	1,0%
Venta ambulante	1,0%
Otros	6,32%

Fuente: Estadísticas de Mercagranada

Tabla 2. Clientes minoristas de Mercagranada por años de relación

Años	Porcentaje
1 año o menos	4,2%
Entre 1 y 3 años	9,5%
Entre 3 y 5 años	11,6%
Entre 5 y 10 años	21,0%
Más de 10 años	53,7%

Fuente: Estadísticas de Mercagranada

Tabla 3. Clientes minoristas de Mercagranada por actividad

Actividad	Porcentaje
Pescado	36,8%
Fruta y Hortalizas	33,7%
Polivalencia	17,9%
ZAC	11,6%

Tabla 4. Clientes minoristas de Mercagranada por volumen de compra diario

Volumen de compra	Porcentaje
Menos de 300 euros	3,7%
Entre 301 y 500 Euros	27,5%
Entre 501 y 800 Euros	35,0%
Más de 800 Euros	33,8%

Fuente: Estadísticas de Mercagranada

Por tanto, la población objeto de estudio se definió como empresas minoristas que acuden a provisionarse de productos (básicamente frutas, hortalizas y pescado) a Mercagranada. Estas empresas tienen una relación muy frecuente con los mayoristas a quienes compran y con la propia institución Mercagranada y con los servicios que le presta.

La recogida de la información se llevó a cabo durante el mes de julio a través de entrevistas personales mediante cuestionario estructurado en las propias instalaciones. El tamaño muestral final fue de 270¹ empresas cuyas características se describen en la tabla 5.

Tabla 5. Muestra final

	Media	Des. Típ.	Min.	Max.
Edad del entrevistado	43,51	10,6	20	67
Antigüedad como cliente de Mercagranada S.A	12,03	7,6	1	40
Nº. veces que acude a Mercagranada a la semana	4,71	1,3	1	6
Volumen de compra semanal en euros	574,70	384,7	40	3.000
Número de empleados que tienen en la empresa	3,36	1,5	1	10

3.2. Escalas de medida

Todos los ítems incluidos en el cuestionario fueron medidos mediante escalas tipo Likert de 7 puntos (1: totalmente en desacuerdo – 7: totalmente de acuerdo).

¹ Suponiendo que se cumplen los supuestos del MAS el error muestral asociado es de 5,96% ($p=q=0,50$)

La calidad de servicio fue medida utilizando una escala adaptada de la propuesta por Cronin, Brady y Hult (2000) compuesta por tres ítems (véase tabla 6).

Tabla 6. Escala de calidad de servicio

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones referidas a la calidad del servicio que ofrece Mercagranada	Media	Desv. Típ.	Fuente
Mercagranada S.A ofrece un servicio global excelente.	4,81	1,19	Adaptado de Cronin, Brady y Hult (2000)
Mercagranada S.A mantiene un servicio superior en todos los sentidos.	4,30	1,28	
Los servicios que ofrece Mercagranada S.A son de alta calidad.	4,93	1,40	

Optamos por medir el valor percibido de una manera global en lugar de una forma multidimensional dado que nuestro objetivo es incluirlo en un modelo de antecedentes y consecuentes. Se utilizó una escala adaptada de Ryu, Hanb y Kim (2008) (véase tabla 7).

Tabla 7. Escala de valor percibido global

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones referidas al valor que a usted le aporta Mercagranada	Media	Desv. Típ.	Fuente
El valor global de comprar en Mercagranada S.A es muy alto.	4,86	1,26	Adaptada de Ryu, Hanb y Kim (2008)
Mercagranada S.A. ofrece un valor adecuado en relación al precio que pago.	4,63	1,38	
La experiencia de comprar en Mercagranada S.A. vale la pena.	5,13	1,06	

La satisfacción se midió también con una escala de tres ítems y siete puntos adaptada de Bloemer y Odekerken-Schroder (2002) (véase tabla 8).

Tabla 8. Escala de satisfacción

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones referidas a su grado de satisfacción con Mercagranada	Media	Desv. Típ.	Fuente
Estoy totalmente satisfecho por el servicio en Mercagranada S.A.	4,84	1,09	Adaptada de Bloemer y Odekerken-Schroder (2002)
Mis expectativas de servicio en Mercagranada S.A. han sido cumplidas.	4,51	1,14	
Comparado con otros centros de compra, el nivel de satisfacción en Mercagranada S.A. ha sido alto.	5,09	1,10	

La lealtad conativa se midió con una escala adaptada de la original propuesta por Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996) de 3 ítems y 7 puntos que recoge tanto la

intención de volver a visitar y comprar y la propensión a recomendar en el futuro (véase tabla 9).

Tabla 9. Escala de lealtad conativa

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones referidas a su comportamiento futuro	Media	Desv. Típ.	Fuente
En el futuro, hablaré favorablemente sobre Mercagranada a otros comerciantes.	4,90	1,22	Adaptada de Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996)
En el futuro, recomendaré Mercagranada S.A. a otros comerciantes	4,87	1,21	
Sin duda volveré a comprar en Mercagranada S.A. pronto	5,86	1,11	

El compromiso con el cliente fue medido con una escala adaptada de Fullerton (2005) con tres ítems y siete puntos (véase tabla 10).

Tabla 10. Escala de compromiso con el cliente

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones referidas a su vinculación con Mercagranada	Media	Desv. Típ.	Fuente
Me identifico mucho con Mercagranada S.A.	3,47	1,57	Adaptada de Fullerton (2005)
Me siento emocionalmente conectado a Mercagranada S.A.	3,39	1,52	
Mercagranada tiene un gran significado personal para mí	3,37	1,60	

Finalmente, la inversión relacional en el cliente se midió a través de una escala de cuatro ítems y 7 puntos adaptada de trabajos previos (Han et al., 2010; Han, 2009) (véase tabla 11).

Tabla 11. Escala de inversión relacional

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones referidas a la relación que mantiene con Mercagranada	Media	Desv. Típ.	Fuente
Tengo el convencimiento de que Mercagranada S.A. ofrece la mejor opción de compra	4,52	1,40	Adaptada de Han et al. (2010) y Han (2009)
Siento que existe un vínculo entre Mercagranada y yo	3,47	1,50	
Mercagranada S.A. me proporciona programas y servicios de confianza	3,72	1,49	
Siento que el personal de Mercagranada me otorga un trato especial	5,04	1,34	

4.- Estimación del modelo y contraste de hipótesis

4.1. Manipulación de la variable experiencia del cliente

La experiencia del cliente se midió preguntando los años de relación de la empresa minorista como cliente en Mercagranada. Esta variable fue utilizada para dividir la muestra en dos grupos (baja y alta experiencia como cliente) tomando como referencia la mediana de la variable que se situó en 10 años. Dado que había 15 empresas que llevaban 10 años como clientes y estaban justo en la mediana se decidió eliminarlas y quedarnos con 120 empresas que tenían menos de 10 años de relación como cliente (baja experiencia) y 135 con más de 10 años de relación (alta experiencia).

Por tanto, se utilizaron estos dos grupos para la estimación del modelo propuesto de cara a examinar el papel moderador de la experiencia del cliente.

4.2. Método de análisis

Para estimar el modelo de la figura 2 y contrastar las hipótesis utilizamos recurrir a la modelización mediante ecuaciones estructurales. Dado el reducido tamaño muestral (teniendo en cuenta además que necesitamos estimar el modelo para dos grupos diferentes) y la complejidad del modelo optamos por utilizar PLS en lugar del programa AMOS.

Se trata de un método alternativo a los tradicionales de ecuaciones estructurales y que es cada vez más utilizado en los trabajos académicos dado que requiere menos asunciones de partida en cuanto a los datos y tamaños muestrales más pequeños sin que por ello suponga una pérdida de robustez en las estimaciones (Barroso, Cepeda, y Roldán, 2010).

4.3. Estimación del modelo

Para estimar el modelo utilizamos el programa SmartPLS 3.2. (Ringle, Wende y Becker, 2015). Se llevó acabo la estimación del modelo para los dos grupos propuestos (alta vs baja experiencia) utilizando el análisis multigrupos (MGA) que incluye el programa. El

primer paso fue chequear las propiedades psicométricas de las escalas utilizadas para comprobar que los ítems propuestos en el cuestionario son adecuados para medir los constructos manejados. Los resultados mostraron que el primer ítem de la escala de valor percibido (VALORP1) presentaba un coeficiente con una magnitud muy baja por lo que se decidió eliminar y volver a estimar el modelo.

La tabla 11 recoge los resultados de la estimación para la medida en ambos grupos. Se observa como en todos los casos los coeficientes (loadings) presentan una magnitud elevada y son significativos (valor t por encima de 1,96). Asimismo, los valores de fiabilidad compuesta (CR) y varianza extraída (AVE) superaban en todos los casos los límites recomendables de 0,70 y 0,50 respectivamente.

Tabla 11. Análisis de las propiedades psicométricas de las escalas

Variables latentes	Ítems	Loadings (valor t)		CR		AVE	
		Alta Exp	Baja Exp	Alta Exp	Baja Exp	Alta Exp	Baja Exp
Calidad de servicio	CALSER1	0,83 (8,68)	0,84 (14,09)	0,91	0,89	0,78	0,74
	CALSER2	0,92 (14,61)	0,87 (12,87)				
	CALSER3	0,89 (12,36)	0,86 (14,17)				
Valor percibido	VALORP2	0,77 (4,41)	0,86 (6,22)	0,82	0,85	0,72	0,76
	VALORP3	0,89 (7,11)	0,87 (6,37)				
Satisfacción	SATISFA1	0,85 (9,83)	0,91 (13,31)	0,88	0,86	0,73	0,69
	SATISFA2	0,85 (7,64)	0,81 (7,99)				
	SATISFA3	0,83 (8,60)	0,74 (4,98)				
Lealtad conativa	LEAL1	0,90 (6,78)	0,83 (2,10)	0,88	0,84	0,76	0,70
	LEAL2	0,90 (6,87)	0,82 (3,25)				
	LEAL3	0,75 (4,31)	0,78 (4,45)				
Inversión relacional	INVREL1	0,75 (15,17)	0,74 (14,61)	0,86	0,84	0,62	0,57
	INVREL2	0,85 (23,60)	0,80 (16,76)				
	INVREL3	0,85 (36,56)	0,78 (17,62)				
	INVREL4	0,67 (11,69)	0,65 (9,07)				
Compromiso con el cliente	COMPC1	0,92 (44,17)	0,94 (64,06)	0,96	0,97	0,89	0,91
	COMPC2	0,95 (90,68)	0,96 (112,34)				
	COMPC3	0,96 (95,37)	0,96 (124,46)				

También se examinó la validez discriminante de los constructos en cada grupo siguiendo el procedimiento propuesto por Fornell y Larcker (1981). Como se puede ver en la tabla 12 en todos los casos la raíz cuadrada de los AVEs (diagonal principal) es mayor a las correlaciones entre constructos.

Por tanto, a la vista de estos resultados podemos concluir que las escalas utilizadas presentan unas buenas propiedades psicométricas siendo válidas y fiables para medir los constructos que representan.

Tabla 12. Análisis de validez discriminante (Criterio de Fornell y Larcker)

Más de 10 años de experiencia						
	Calidad de servicio	Compromiso con el cliente	Lealtad conativa	Inversión relacional	Satisfacción	Valor percibido
Calidad de servicio	0,89					
Compromiso cliente	-0,11	0,95				
Lealtad conativa	-0,05	-0,05	0,89			
Inversión relacional	-0,07	0,74	-0,08	0,79		
Satisfacción	0,03	0,05	0,10	-0,04	0,87	
Valor percibido	0,05	0,14	0,04	0,05	0,15	0,86
Menos de 10 años de experiencia						
	Calidad de servicio	Compromiso con el cliente	Lealtad conativa	Inversión relacional	Satisfacción	Valor percibido
Calidad de servicio	0,86					
Compromiso cliente	0,01	0,95				
Lealtad conativa	0,03	0,05	0,56			
Inversión relacional	0,04	0,80	0,07	0,75		
Satisfacción	0,21	0,03	0,12	-0,01	0,83	
Valor percibido	-0,16	-0,07	0,00	0,00	-0,05	0,89

La Figure 3 muestra los resultados de la estimación del modelo estructural (relaciones entre los constructos) para ambos grupos tras aplicar un procedimiento de bootstrapping para 5000 submuestras. Por otro lado, para testar las diferencias entre

grupos se aplicó el procedimiento PLS-MGA propuesto por Henseler, Ringle y Sinkovics (2009) que ya implementa SmartPLS 3 (véase tabla 13).

H1 propone una relación directa y significativa de la calidad percibida sobre el valor percibido. Los resultados muestran que dicha relación es positiva para el caso de las empresas con más experiencia aunque no llega a ser significativa ($\beta_{\text{calidad} \rightarrow \text{valor_AE}}$: 0,11; $p > 0,10$), mientras que para el caso de las empresas con menos experiencia resultó negativa y significativa ($\beta_{\text{calidad} \rightarrow \text{valor_BE}}$: -0,18; $p < 0,10$). Estos resultados nos llevan a no poder confirmar H1. Además, el test de diferencias muestra que existen diferencias significativas entre ambos grupos con respecto a esta relación ($p < 0,05$).

Según H2, a mayor calidad percibida por el cliente mayor será la satisfacción global hacia Mercagranada. Los resultados obtenidos permiten confirmar esta hipótesis dado que en ambos grupos los coeficientes estimados resultaron positivos, aunque solo para el caso del grupo de menos experiencia resultó significativo ($\beta_{\text{calidad} \rightarrow \text{satisfacción_AE}}$: 0,09, $p > 0,10$; $\beta_{\text{calidad} \rightarrow \text{satisfacción_BE}}$: 0,21; $p > 0,05$). Además, también en este caso las diferencias entre los parámetros resultaron significativas entre grupos ($p < 0,05$).

La relación entre el valor percibido y la satisfacción establecida en la hipótesis H3 se confirma solo parcialmente dado que para el caso de las empresas con mayor experiencia dicha relación resultó positiva y significativa ($\beta_{\text{valor} \rightarrow \text{satisfacción_AE}}$: 0,17, $p < 0,10$) pero no para aquellas con menor experiencia cuyo coeficiente fue negativo y no significativo ($\beta_{\text{valor} \rightarrow \text{satisfacción_BE}}$: -0,09, $p > 0,10$). En este caso el test de diferencias de parámetros resultó también significativo ($p < 0,05$).

La hipótesis H4 establece que la lealtad conativa del cliente viene determinada de manera positiva por la satisfacción global que tenga el mismo con Mercagranada. Esta hipótesis se confirma en su totalidad dado que en ambos grupos el parámetro estimado resultó positivo y significativo ($\beta_{\text{satisfacción} \rightarrow \text{lealtad_AE}}$: 0,15, $p < 0,10$; $\beta_{\text{satisfacción} \rightarrow \text{lealtad_BE}}$: 0,14, $p < 0,05$). En este caso, no se observan diferencias significativas en los parámetros entre grupos ($p > 0,10$).

Las hipótesis H5 a H9 recogen las relaciones planteadas de las barreras positivas al cambio sobre la calidad percibida y el valor percibida y entre la propia inversión en la

relación y el compromiso del cliente. En este último caso H5 propone una relación positiva y significativa que los resultados confirman totalmente ($\beta_{\text{inversión} \rightarrow \text{compromiso_AE}}$: 0,74, $p < 0,05$; $\beta_{\text{inversión} \rightarrow \text{compromiso_BE}}$: 0,80, $p < 0,05$). Además, en este caso tal influencia de la inversión en la relación sobre el compromiso es de una magnitud fuerte y similar entre grupos ($p > 0,10$).

H6 y H9 que establecen una relación positiva y significativa de la inversión en la relación sobre la calidad percibida y el valor percibido no pueden confirmarse dado que en ningún caso los parámetros estimados resultaron significativos ($\beta_{\text{inversión} \rightarrow \text{calidad_AE}}$: 0,12, $p > 0,10$; $\beta_{\text{inversión} \rightarrow \text{calidad_BE}}$: 0,16, $p > 0,10$) ($\beta_{\text{inversión} \rightarrow \text{valor_AE}}$: -0,15, $p > 0,10$; $\beta_{\text{inversión} \rightarrow \text{valor_BE}}$: 0,18, $p > 0,10$).

Por su parte, H7 que establece un efecto positivo y significativo del compromiso con el cliente sobre la formación del valor solo se puede confirmar parcialmente para el caso de las empresas con mayor experiencia ($\beta_{\text{compromiso} \rightarrow \text{valor_AE}}$: 0,23, $p < 0,10$) pero no para las de menor experiencia ($\beta_{\text{compromiso} \rightarrow \text{valor_BE}}$: -0,23, $p > 0,10$). En este caso además las diferencias entre grupos resultaron significativas ($p < 0,05$).

En cambio H8 no se pudo confirmar dado que los resultados mostraron una relación negativa aunque no significativa del compromiso con el cliente sobre la calidad en ambos grupos ($\beta_{\text{compromiso} \rightarrow \text{calidad_AE}}$: -0,16, $p > 0,10$; $\beta_{\text{compromiso} \rightarrow \text{calidad_BE}}$: -0,13, $p > 0,10$).

Finalmente, H10 establece que la experiencia del cliente medida en años de relación con Mercagranada moderada el proceso de formación de la lealtad por etapas. Tal y como puede observarse en la tabla 13 en cinco de las nueve relaciones establecidas en el modelo propuesto se producen diferencias significativas entre los grupos de alta y baja experiencia, lo que permite confirmar dicha hipótesis y concluir que el grado de experiencia en la relación de cliente es un moderador importante en el proceso de formación de la lealtad en la línea de lo que han obtenido otros muchos trabajos (Petrick, 2004; Frías-Jamilena et al., 2013).

Una vez testadas las hipótesis propuestas el último paso es la evaluación de la capacidad predictiva del modelo a través del porcentaje de varianza explicada en los constructos dependiente (R^2) así como la relevancia predictiva usando el indicador

Stone-Geisser (Q^2). En la figura 3 se puede observar que en ambos grupos la varianza explicada es moderada o alta para todos los constructos y la relevancia predictiva es mayor o igual a 0 en todos los casos tal y como se recomienda, asegurando así la adecuación del modelo estimado para representar el proceso de formación de la lealtad para los clientes de Mercagrana.

Figura 3. Modelo estructural: alta vs baja experiencia como cliente

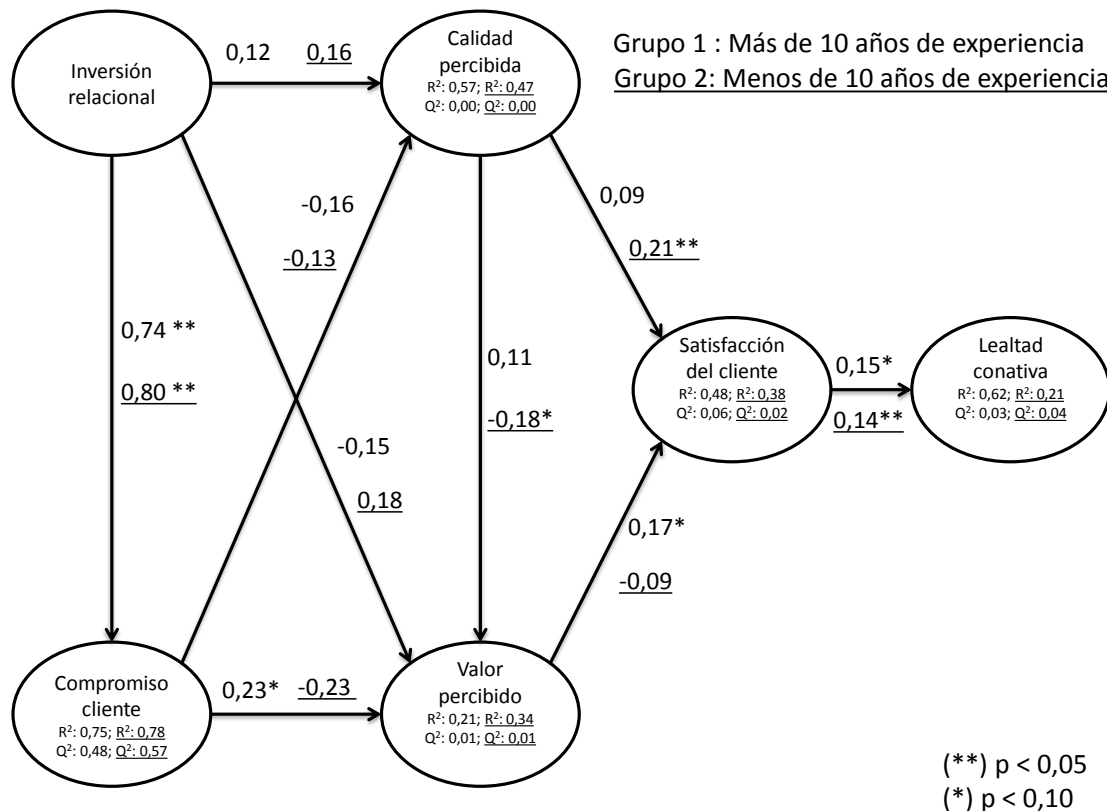


Tabla 13. Resultados del análisis de diferencias de parámetros (PLS-MGA)

	Diferencia coeficientes	p-value
Inversión relacional → Calidad percibida	0,06	0,65
Inversión relacional → Compromiso cliente	0,05	0,83
Inversión relacional → Valor percibido	0,27	0,97 (*)
Calidad percibida → Satisfacción	0,18	0,95 (*)
Valor percibido → Satisfacción	0,17	0,05 (*)
Calidad percibida → Valor percibido	0,23	0,02 (*)
Satisfacción → Lealtad conativa	0,02	0,57
Compromiso cliente → Valor percibido	0,42	0,00 (*)
Compromiso cliente → Calidad percibida	0,07	0,69

(*) El test PLS-MGA propone que las diferencias de los parámetros entre grupos serán significativas cuando el valor p sea menor o igual a 0,05 o mayor o igual a 0,95.

5.- Discusión de resultados e implicaciones.

Este trabajo ha extendido la teoría de la formación de la lealtad en etapas de Oliver (1997) al ámbito de las relaciones de las empresas minoristas que operan en Mercagranada, demostrando su utilidad y validez no solo en entornos B2C como se había examinado hasta ahora sino también en entornos B2B como este. Los resultados del trabajo permiten concluir que la formación de la lealtad conativa medida, ésta en términos de intención de recompra y recomendación, viene determinada por la satisfacción global del cliente acerca de los servicios que le presta Mercagranada (lealtad afectiva) así como por la calidad percibida y por el valor percibido (lealtad cognitiva). No obstante, es preciso mencionar que esta construcción de la lealtad varía en función a la experiencia del cliente medida en años de relación con el Merca. Así, el contraste de las hipótesis ha puesto de manifiesto una interesante conclusión. Para aquellas empresas con una alta experiencia con más de 10 años como clientes la formación de la lealtad se construye a través de la inversión en la relación y el compromiso con el cliente que dará lugar a la formación de valor y a la satisfacción global hacia Mercagranada. En cambio, para las empresas con menos experiencia (menos de 10 años de antigüedad) esa construcción de la lealtad no se forma tanto por la inversión en la relación del cliente sino por la calidad de servicios que le ofrece Mercagranada que será el antecedente más importante para la formación de la satisfacción del cliente y la ulterior formación de la lealtad.

Es decir, estos resultados parecen indicar que para los clientes más antiguos es muy importante que Mercagranada cuide mucho los vínculos que les une a ellos, les proporcione programas de ayuda y asesoramiento y un trato especial, ello contribuirá a que se identifiquen emocionalmente con el Merca aumentando su compromiso como cliente y así crear un valor percibido fuerte que será el detonante de la lealtad final. Por su parte, para los clientes más noveles la estrategia debe ser centrar los esfuerzos en mejorar la percepción que tienen los clientes de la calidad de los servicios que se les ofrece y, no tan prioritario en construir una relación de compromiso dado que la formación de la satisfacción y la lealtad viene motivada principalmente por la calidad.

Otra novedad de este trabajo es que ha integrado dentro del esquema de etapas de la lealtad las barreras positivas al cambio como antecedente de las mismas. En este caso se han considerado como tales la inversión en la relación y el compromiso con el cliente. Se hallado que estas barreras parecen afectar a la formación de la lealtad pero que su influencia dependerá del grado de experiencia del cliente con Mercagranada. El compromiso con el cliente es un antecedente significativo y positivo de la formación de valor para el caso de las empresas con más antigüedad en la relación y no para las menos antiguas. Por otro lado, ha quedado demostrado que invertir en fomentar las relaciones con los clientes contribuye de manera importante a la creación de un compromiso fuerte por parte de estos que a su vez será determinante en la formación de valor para las empresas más antiguas. En definitiva, un hallazgo interesante es que en esta industria ha quedado demostrado que invertir en mejorar la relación con los clientes tiene un efecto positivo en el proceso de formación e la lealtad, al menos para un segmento concreto de empresas.

Este trabajo presenta algunas limitaciones que es preciso mencionar y que pueden limitar la generalización de los resultados obtenidos. En primer lugar, la muestra no es muy elevada lo que debe hacernos tomar con precaución algunos de los resultados obtenidos, dado que el tamaño muestral podría estar afectando a la significación estadística de los parámetros. En segundo lugar, se debe tener en cuenta que el tipo de industria seleccionada tiene unas características muy peculiares que pueden comprometer la generalización de los resultados. Se trata de empresas minoristas, comerciantes en su mayoría, que acuden a las instalaciones de Mercagranada para adquirir productos de alimentación a las empresas mayoristas allí instaladas. El objetivo del trabajo no ha sido examinar el proceso de formación de la lealtad del minorista sobre el mayorista sino del minorista con Mercagranada que es la institución que aporta las instalaciones y los servicios. No obstante, las diferencias en cuanto a las relaciones que puedan tener dichos minoristas con Mercagranada pueden ser muy grandes y eso puede afectar a la respuesta.

Referencias bibliográficas

- Alba, J.W., y Hutchinson, J.W. (1987). Dimensions of consumer expertise. *Journal of Consumer Research*, 13(4), 411-454
- Archer, N.P., y G.O. Wesolowsky (1996). Consumer response to service and product quality: A study of motor vehicle owners. *Journal of Operations Management*, 14(2): 103-18.
- Back, K., y Parks, S.C. (2003). A brand loyalty model involving cognitive, affective, and conative brand loyalty and customer satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Research* 27 (4), 419-435.
- Back, K. (2005). The effects of image congruence on customers' brand loyalty in the uppermiddle-class hotel industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research* 29 (4), 448-467.
- Balabanis, G., Reynolds, N., y Simintiras, A. (2006). Bases of e-store loyalty: Perceived switching barriers and satisfaction. *Journal of Business Research*, 59(2), 214-224.
- Barroso, C., G. Cepeda, y J. L. Roldán. 2010. Applying maximum likelihood and PLS on different sample sizes: Studies on SERVQUAL model and employee behavior model. In *Handbook of partial least squares*, eds. V. Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler, and H. Wang, 427-47. Berlin: Springer-Verlag.
- Bei, L.T., y C.F. Shang (2006). Building marketing strategies for state-owned enterprises against private ones based on the perspectives of customer satisfaction and service quality. *Journal of Retailing and Consumer Services* 13(1): 1-13.
- Bigné, Alcañiz, J. E., Font Aulet, X. y Andreu Simó, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: Esic editorial.
- Bigné, J.E., Sánchez, M.I. y J. Sánchez, (2001). Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: inter-relationship. *Tourism Management*, 22, 607-616

- Bitner, M.J., y Hubbert, A.R. (1994). Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality. In R.T. Rust, R.L. Oliver (Eds.). *Service quality: New directions in theory and practice* (pp. 72-94). Sage, London.
- Bloemer, J., y G. Odekerken-Schroder (2002). Store satisfaction and store loyalty explained by customer- and store-related factors. *Journal of Customer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 15(1): 68-80.
- Caruana, A.; Money, A.H. y Berthon, P.R. (2000). Service quality and satisfaction. The moderating role of value. *European Journal of Marketing*, 33, 11/12, pp. 1338-1352
- Chang, H. H., Wang, Y. H. y Yang, W. Y. (2009). The impact of e-service quality, customer satisfaction and loyalty on e-marketing: Moderating effect of perceived value. *Total Quality Management*, 20 (4), 423-443.
- Chang, H. H., Wang, Y. H. y Yang, W. Y. (2009). The impact of e-service quality, customer satisfaction and loyalty on e-marketing: Moderating effect of perceived value. *Total Quality Management*, 20 (4), 423-443.
- Clemes, M. D., Cohen, D. A. y Wang, Y. (2013). Understanding Chinese university students' experiences: an empirical analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 25 (3), 391-427.
- Clemmer, J. (1990). The three rings of perceived value. *Canadian Manager* (Summer): 12-15.
- Colgate, M., y Lang, B. (2001). Switching barriers in consumer markets: An investigation of the financial services industry. *Journal of Consumer Marketing* 18 (4), 332-347.
- Cronin, J. J. y Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A re-examination and extension. *Journal of Marketing*, 56 (3), 55-68.
- Cronin, J.J., M.K. Brady, R.R. Brand, R. Hightower, y D. Shemwell (1997). A cross-sectional test of the effect and conceptualization of service value. *The Journal of Service Marketing* 11(6): 375-91.

- Cronin, J.J., M.K. Brady, y G.T.M. Hult (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing* 76 (2): 193–218.
- Cronin, J.J., y S. Taylor (1992). Measuring service quality: A re-examination and extension. *Journal of Marketing* 56(1): 55-68.
- Dib, H. y Alnazer, M. (2013). The Impact of Service Quality on Student Satisfaction and Behavioral Consequences in Higher Education Services. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 2 (6), 285-290.
- Dick, A.S., y K. Basu (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science* 22(2): 99-113.
- Dodds, W. B., Monroe, K. B. y Grewal, D. (1991). Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28 (3), 307-319.
- Duarte, P. O., Raposo, M. B. y Alves, H. B. (2012). Using a Satisfaction Index to Compare Students' Satisfaction During and After Higher Education Service Consumption. *Tertiary Education and Management*, 18 (1), 17-40.
- Dwyer, F., P. Schurr, y S. Oh (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing* 51(2): 11-27.
- Evanschitzky, H., y Wunderlich, M. (2006). An examination of moderator effects: The four stage loyalty model. *Journal of Service Research* 8 (4), 330-345.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing* 56, 6-21.
- Fornell, C., y Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research* 18, 39-50.

- Frías-Jamilena, D. M., Del Barrio-García, S., y López-Moreno, L. (2013). Determinants of Satisfaction with Holidays and Hospitality in Rural Tourism in Spain The Moderating Effect of Tourists' Previous Experience. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3), 294-307.
- Fullerton, G. (2005). The service quality–loyalty relationship in retail services: Does commitment matter? *Journal of Retailing and Consumer Services* 12(2): 99–111.
- Gallarza, M. G. y Gil Saura, I. (2006). Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university students' travel behaviour. *Tourism management*, 27 (3), 437-452.
- Gotlieb, J.B., Grewal, D. y Brown, S.W. (1994). Consumer satisfaction and perceived quality: complementary or divergent constructs?, *Journal of Applied Psychology*, 79, (6), 875-885
- Groen, G.J. y Patel, V.L. (1988). "The relationship between comprehension and reasoning in medical expertise". In M.T.H. Chi, R. Glaser, y M.J. Farr (Eds.), *The nature of expertise*, Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, 287-310
- Grönroos, C. (1983). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Marketing Science Institute. Boston, MA.
- Gupta, K. y Stewart, D.W. (1996). "Customer satisfaction and customer behavior: the differential role of brand and category expectations", *Marketing Letters*, 7, (3), 249-263
- Han, H. (2009). *Emotions and switching barriers in full-service restaurants*. VDM Publishing House, Saarbrücken, Germany.
- Han, H., Back, K. J., & Kim, Y. H. (2011). A multidimensional scale of switching barriers in the full-service restaurant industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(1), 54-63.
- Han, H., y Back, K. (2008). Relationships among image congruence, consumption emotions, and customer loyalty in the lodging industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research* 32 (4), 467-490.

- Han, H., y Ryu, K. (2009). The roles of the physical environment, price perception, and customer satisfaction in determining customer loyalty in the family restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research* 33 (4), 487-510.
- Harris, L.C., y Goode, M.M.H. (2004). The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: A study of online service dynamics. *Journal of Retailing* 80, 139-158.
- Hellier, P.K., G.M. Geursen, R.A. Carr, y J.A. Rickard (2003). Customer repurchase intention: A general structural equation model. *European Journal of Marketing*.
- Henseler, J., Ringle, C. M., y Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing (AIM)*, 20, 277-320.
- Hirschman, A.O. (1970). Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states. *Harvard University Press, Cambridge, MA*.
- Hu, H. H., Kandampully, J. y Juwaheer, T. D. (2009). Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: an empirical study. *The Service Industries Journal*, 29 (2), 111-125.
- Hunt, H.K. (1977). CS/D-overview and future research directions. In *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*, eds. R.L. Day, and H.K. Hunt, 459-60. Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
- Johnson, E.J. (1988). Expertise and decision under uncertainty: performance and process. In M.T.H. Chi, R. Glaser, y M.J. Farr (Eds.), *The nature of expertise*, Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, 209-228.
- Johnston, R. (1995). The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. *International Journal of Service Industry Management*, 6 (5), 53-71.
- Jones, M.A., Mothersbaugh, D.L., y Beatty, S.E. (2000). Switching barriers and repurchase intentions in services. *Journal of Retailing* 76 (2), 259-274.

- Jones, T.O., y W.E. Sasser Jr. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review* 73(6): 88-102.
- Kandampully, J., y Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: The role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 12 (6), 346-351.
- Kotler, P. (2000). *Marketing management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Lee, C.K., Y.S. Yoon, y S.K. Lee (2007). Investigating the relationships among perceived value, satisfaction, and recommendations: The case of the Korean DMZ. *Tourism Management* 28(1): 204–14
- Lee, Ch., Lee, Y. y Lee, B. (2005). “Korea’s destination image formed by the 2002 world cup”. *Annals of Tourism Research*, 32, (4), 839-858
- Lee, J., Hsu, L., Han, H., y Kim, Y. (2010). Understanding how consumers view green hotels: how a hotel’s green image can influence behavioral intentions. *Journal of Sustainable Tourism* 18 (7), 901-914.
- Lee-Kelley (2003). How e-CRM can enhance customer loyalty. *Marketing Intelligence and Planning* 21 (4), 239-248.
- Mano, H. y Oliver, R. L. (1993). Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience: evaluation, feeling, and satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 20 (3), 451-66.
- Monroe, K.B. (1990), *Pricing – Making Profitable Decisions*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Morgan, R., y S. Hunt (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing* 58(3):314-29.
- Murray, D. y Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre. *Sport Management Review*, 5 (1), 25-43.

- Oh, H. (1999). Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 18(1), 67-82.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17 (4), 460-469.
- Oliver, R.L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. McGraw-Hill, New York.
- Oliver, R.L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing* 63(Special Issue): 33-44.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml, y L.L. Berry (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing* 49(4): 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., y Berry, L.L. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing* 67, 420-450.
- perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 18(1): 67-82.
- Petrick, J.F. (2004). "First timers' and repeaters' perceived value". *Journal of Travel Research*, 43, 1, pp. 29-38
- Petrick, J.F.; Morais, D.D. y Norman, W.C. (2001). "An examination of the determinants of entertainment vacationers' intentions to revisit". *Journal of Travel Research*, 40, 1, pp. 41-48.
- Ranaweera, C., y Prabhu, J. (2003). The influence of satisfaction, trust, and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting. *International Journal of Service Industry Management* 14 (4), 374-395.
- Rao, A.R. y Sieben, W.A. (1992). "The effect of prior knowledge on price acceptability and the type of information examined", *Journal of Consumer Research*, 19, (September), 256-270
- Ringle, C.M., Wende, S., y Becker, J-M (2015). "SmartPLS 3" Boenningsted: SmartPLS GmbH.

- Rust, R. y Oliver, R. (1994). *Service Quality: New directions in Theory and Practice*. London: Sage.
- Ryu, K., Hanb, H. y T.H. Kim (2008). The relationships among overall quick-casual restaurant image, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management* 27(3): 459–69.
- Ryu, K., Lee, H. R. y Kim, W. G. (2012). The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24 (2), 200-223.
- Ryu, K., Lee, H. R. y Kim, W. G. (2012). The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24 (2), 200-223.
- Sánchez, J., Callarisa, L., Rodriguez, R. M. y Moliner, M. A. (2006). Perceived value of the purchase of a tourism product. *Tourism Management*, 27 (3), 394-409.
- Sanchez-Fernandez, R., y M.A. Iniesta-Bonillo (2009). Efficiency and quality as economic dimensions of perceived value: Conceptualization, measurement, and effect on satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services* 16(6): 425–33.
- Sheth, J. N., Newman, B. I. y Gross, B. L. (1991). Why we buy what we buy: a theory of consumption values. *Journal of Business Research*, 22 (2), 159-170.
- Shoemaker, S., y R.C. Lewis (1999). Customer loyalty: the future of hospitality marketing. *International Journal of Hospitality Management* 18(4): 345–70.
- Spence, M.T. y Brucks, M. (1997). “The moderating effects of problem characteristics on experts' and novices' judgments”. *Journal of Marketing Research*, 34, (May), 233-247.

- Tam, J.L.M. (2000). "The effects of service quality, perceived value and customer satisfaction on behavioural intentions". *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 6 (4), 31-43
- Tellis, G.J. (1998). Advertising exposure, loyalty, and brand purchase: A two-stage model of choice. *Journal of Marketing Research* 25, 134-144.
- Udo, G.J., K.K. Bagchi, y P.J. Kirs (2010). An assessment of customers' e-service quality perception, satisfaction and intention. *International Journal of Information Management* 30(6): 481-92.
- Vazquez-Carrasco, R., Foxall, G.R. (2006). Positive vs. negative switching barriers: The influence of service consumers' need for variety. *Journal of Consumer Behavior* 5 (4), 367-379.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), 139-153.
- Zeithaml, V.A (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: A means-end
- Zeithaml, V.A., L.L. Berry, y A. Parasuraman (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing* 60(2): 31-46.
- Zeithaml, V.A., y M.J. Bitner (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*, McGraw-Hill, New York, NY.

(no borrar esta página)