

---

# LA GESTIÓN DE LA LEALTAD DEL CLIENTE A LA ORGANIZACIÓN. UN ENFOQUE DE *MARKETING* RELACIONAL.

.....  
**MARTA PEDRAJA IGLESIAS**  
**PILAR RIVERA TORRES (\*)**

Departamento de Economía y Dirección de Empresas  
Universidad de Zaragoza

**LOS CAMBIOS PRODUCIDOS EN EL ENTORNO COMPETITIVO EN LAS ÚLTIMAS DÉCADAS HAN PUESTO DE MANIFIESTO LA NECESIDAD DE UN ENFOQUE MÁS PROFUNDO DEL *MARKETING*, QUE VAYA DESDE EL MERCADO GENÉRICO HACIA LA**

143

relación con el cliente individual. Estos cambios han generado tal complejidad que se han visto dificultadas las posibilidades de gestión de las variables comerciales de una manera tradicional. Así, los cambios producidos en el mercado han provocado, tal y como refleja la revista *Business Week* (1991), que «el *marketing* se convierta en parte del sistema de entregar valor al cliente... Con esfuerzos para crear lealtad del cliente».

En este contexto, una de las estrategias empresariales que está cobrando mayor

importancia es la retención de clientes a través de su fidelización. El desarrollo de un adecuado *marketing* de relaciones ayudaría a las empresas a conseguir la lealtad de sus clientes, lo que representa la posesión de un activo competitivo importante que proporciona las bases para poder incrementar los precios y generar barreras a la entrada para nuevos competidores.

El *marketing* de relaciones ha sido definido como «el que se refiere a todas las actividades de *marketing* dirigidas hacia el establecimiento, el desarrollo y

el mantenimiento de intercambios relacionales exitosos» (Morgan y Hunt, 1994), intercambios que crean valor y que, por tanto, ayudarán a las empresas a conseguir una ventaja competitiva sostenible (Vaura, 1992). Esta creación de valor puede ser desarrollada por la empresa fundamentalmente en tres campos (Morgan y Hunt, 1994): a) a través de la asociación con proveedores; b) a través de alianzas horizontales con otras empresas, permitiendo así la existencia de colaboración donde sólo existía competencia, y c) a través de la asociación con los clientes.





dos conceptualizaciones de lealtad, cognitiva y de comportamiento, que implican dos tipos de mediciones distintas. En su conceptualización cognitiva, la lealtad se contempla como una actitud positiva, en este caso, hacia un establecimiento determinado, mientras que, en su conceptualización de comportamiento, la lealtad se entiende como el grado de repetición de compra que observa un individuo (Berné *et al.*, 1996).

Para medir los beneficios mutuos derivados de una relación de intercambio, se plantea un modelo que recoge los beneficios relacionales obtenidos por las partes implicadas en la relación así como aquellas variables que actúan como nexo de unión. De esta forma, partiendo de los beneficios esperados por el cliente, se pretende analizar su efecto en uno de los potenciales beneficios obtenidos por la organización, la lealtad. Para este último beneficio se plantean dos medidas alternativas, una de lealtad cognitiva y otra de comportamiento. Este planteamiento nos permitirá determinar cómo deben conceptualizar y medir la lealtad los establecimientos detallistas analizados, ya que mientras la primera conceptualización refleja el compromiso del cliente con su tienda como resultado de un proceso de evaluación y de factores situacionales, la segunda muestra la adecuación del establecimiento a las necesidades y gustos de los clientes en relación con ofertas competitivas próximas (Berné *et al.*, 1996).

El nexo de unión entre los beneficios derivados del mantenimiento de relaciones estables entre ambas partes, cliente y empresa, puede ser analizado, fundamentalmente, a través de dos variables: la satisfacción global de éste y el compromiso del cliente con la organización. Así, se espera que los clientes con altos niveles de satisfacción, determinada por la consecución de beneficios relacionales y de compromiso con la organización, llevarán a cabo comportamientos indicativos de lealtad que redundarán en beneficio de la organización.

Las relaciones existentes entre los conceptos analizados deberían ser las reflejadas en la

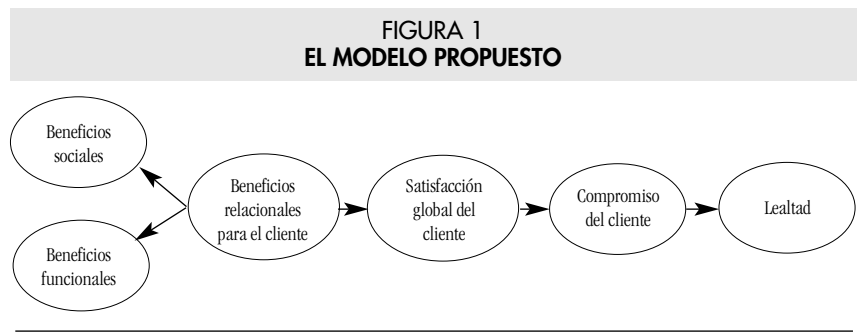


figura 1, que recoge las distintas hipótesis que se desean analizar.

### HIPÓTESIS A CONTRASTAR

Como ya hemos indicado, los beneficios obtenidos por los clientes, derivados de las relaciones continuas mantenidas con los empleados del establecimiento, pueden ser divididos en dos categorías. Los beneficios funcionales incluyen ahorros de tiempo, conveniencia, realización de la mejor decisión de compra, etc., mientras que los beneficios sociales incluyen lo amable y cómoda que sea dicha relación. Por tanto, los beneficios relacionales percibidos por el cliente deberían ser medidos a través de estas dos categorías básicas, de manera que:

**Hipótesis 1.** *Los beneficios relacionales para el cliente están reflejados en dos componentes, los beneficios sociales y funcionales percibidos por dicho cliente.*

La existencia de una relación estable a largo plazo necesita que todas las partes implicadas obtengan beneficios. Por lo tanto, cuanto mayores sean los beneficios relacionales percibidos por el cliente, mayores deberían ser los beneficios obtenidos por la organización. Sin embargo, esta relación no es, *a priori*, directa, existiendo fundamentalmente dos variables que actúan como nexo de unión: la satisfacción global del cliente y su compromiso con la organización.

Dado que los consumidores desean y reciben beneficios de los empleados además de la pura adquisición del producto, los consumidores evaluarán el

grado en el cual están recibiendo los beneficios que desean de la relación con los empleados. Así, la percepción de los beneficios de la relación debería afectar de manera directa y positiva a los niveles de satisfacción obtenida con el servicio (Gwinner *et al.*, 1998; Reynolds y Beatty, 1999).

Por otro lado, el compromiso organizacional del cliente refleja la identificación y la implicación de un individuo con una organización. Por tanto, aquellos clientes que experimenten mayores niveles de satisfacción global, derivada de la obtención de beneficios relacionales, mostrarán mayores niveles de compromiso con la organización (Betencourt, 1997; Kelley y Davis, 1994). El compromiso implica un alto nivel de obligación en hacer que la relación exista y en hacerla mutuamente satisfactoria y beneficiosa. Los clientes altamente comprometidos deberían estar más dispuestos a realizar un esfuerzo recíproco en el bienestar de la empresa debido a los beneficios que reciben de la relación (Chonko, 1986; Mowday *et al.*, 1982). Este esfuerzo se refiere a la realización de comportamientos identificados con los objetivos de la empresa y relacionados con el bienestar de la organización. Por tanto, las hipótesis y subhipótesis planteadas son las siguientes:

**Hipótesis 2.** *Los beneficios relacionales percibidos por el cliente deberían ejercer un efecto positivo indirecto en su lealtad a la organización. Este efecto se ejercerá a través de la satisfacción global del cliente y de su compromiso con la organización.*

**Hipótesis 2.1.** *La satisfacción global del cliente estará positivamente*

afectada, entre otros aspectos, por la percepción de los beneficios relacionales de dicho cliente.

**Hipótesis 2.2.** Mayores niveles de satisfacción del cliente llevarán a mayores niveles de compromiso del cliente con la organización.

**Hipótesis 2.3.** Mayores niveles de compromiso del cliente con la organización llevarán a una mayor lealtad hacia dicha organización.

• • • • •  
**MÉTODO**

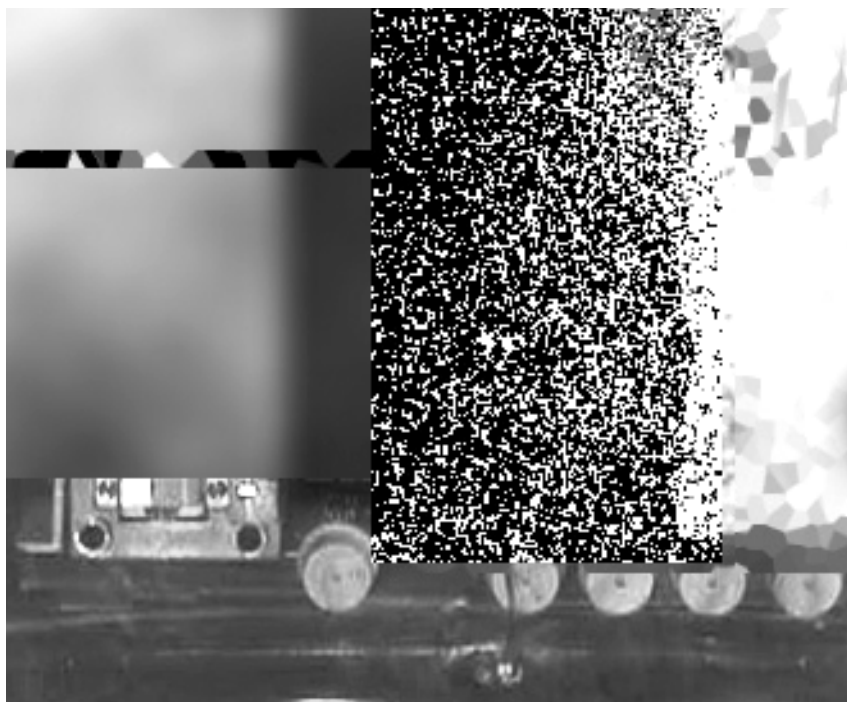
El caso elegido para ejemplarizar las relaciones existentes entre los beneficios relacionales percibidos por los clientes y sus consecuencias para la organización ha sido el servicio ofertado por los establecimientos minoristas de venta de ropa. Servicio con un alto nivel de contacto personal, en el cual los beneficios relacionales generados para el cliente deberían ser importantes determinantes de los posteriores comportamientos realizados por éstos en beneficio de la organización (Patterson, 1999).

**METODOLOGÍA**

La red conceptual propuesta requiere la especificación de conceptos o variables latentes, que se caracterizan por no ser susceptibles de observación directa o porque es imposible asumir que su observación está libre de un determinado grado de error de medida. La consecuencia directa de este tipo de especificación es que el análisis de la estructura de covarianzas o los modelos de ecuaciones estructurales (MEE) con variables latentes sean la aproximación metodológica más adecuada (Bagozzi, 1982; Rivera, 1997; Rivera y Satorra, 2002).

Como señala Bagozzi (1982), las ventajas presentes en este marco son:

1] Los supuestos, las variables y las relaciones constan explícitamente, así pues, se evitan malas interpretaciones y ambigüedades.



2] Los MEE añaden un cierto grado de precisión a la teoría formulada, ya que esta aproximación requiere que el lenguaje utilizado para definir las variables y operacionalizarlas sea claro, y las relaciones funcionales entre las variables estén fielmente representadas.

3] Los MEE permiten representar mejor los complejos procesos psicológicos y sociales del mercado, ya que estos fenómenos son a menudo intrínsecos, comprendiendo muchas secuencias de interacción y retroalimentación.

4] Proporcionan un cuerpo teórico para construir y comprobar la consistencia interna de una teoría y las medidas, así como el grado de correspondencia entre la teoría y la observación.

Además, desde una perspectiva práctica, los MEE proporcionan (Bagozzi, 1982):

■ Indicadores del grado de fidelidad de nuestras medidas mediante las estimaciones de los parámetros contenidos en los modelos de medida.

■ Parámetros que representan las proposiciones no observables, es decir, indicadores del grado de asociación entre

los conceptos teóricos (los parámetros estructurales del modelo).

■ Índices y tests de bondad de ajuste, para evaluar la estructura teórica completa de la teoría.

■ Errores estándares de los parámetros estimados.

El método de estimación utilizado es el de máxima verosimilitud sobre la matriz de covarianzas entre las variables observadas. Al objeto de evaluar la bondad de ajuste de los modelos, dada la distribución no normal de los datos analizados, se ha optado por el estadístico Chi-Cuadrado escalado de Satorra-Bentler (1) (Satorra y Bentler, 1994; Bentler, 1995; Bentler y Dudgeon, 1996). Además, al objeto de evaluar la significatividad individual de los parámetros estimados, se opta por los z-tests, de tal manera que los z-tests calculados se corresponden con los errores estándar robustos (Satorra y Bentler, 1994; Bentler, 1995; Bentler y Dudgeon, 1996).

Por otro lado, dado que el objetivo de este trabajo es doble, en primer lugar, testar la red conceptual propuesta, y en segundo, si ésta no se alcanzara, deter-



nales obtenidos por la organización, ha sido el porcentaje del gasto en ropa que los individuos realizan en el establecimiento analizado. El porcentaje de respuesta a esta medida es el más bajo de los obtenidos, situándose en el 76,34%, por lo que el número de casos válidos utilizados para la contrastación del modelo se sitúa en 183 (3).

La estimación máximo verosímil, a través del EQS 4.2, del modelo propuesto en la figura 1, proporcionó una Chi-Cuadrado de Satorra-Bentler de 76,19, con 40 grados de libertad y un *p-value* de 0,0. En consecuencia, la red teórica propuesta no representa adecuadamente la estructura de relaciones observada entre las variables, por lo que se procedió al análisis de los índices de modificación del modelo y de la matriz de residuos.

Dicho análisis dio lugar al establecimiento de una relación directa, no postulada *a priori*, entre los beneficios relacionales percibidos por el cliente y el compromiso de dicho cliente con la organización. Tras postular dicho efecto y reestimar el modelo, tuvo que ser especificado un nuevo parámetro: una relación directa entre la satisfacción del cliente y su lealtad, medida ésta a través del gasto realizado. El modelo resultante proporcionaba una Chi-Cuadrado de Satorra-Bentler de 45,81, con 38 grados de libertad y un *p-value* de 0,18, por lo que el modelo representaba adecuadamente la estructura de covarianzas observada. El análisis de los z-tests de los parámetros estimados revelaba, por una parte, la ausencia de una relación directa entre la satisfacción global del cliente y su compromiso con la organización, y, por otra, la no existencia de una relación entre el compromiso con la organización y la lealtad.

Estas modificaciones de las relaciones inicialmente planteadas pueden ser aceptadas a nivel teórico, ya que lo que nos vienen a indicar es que los beneficios que perciba el cliente de su relación con el proveedor del servicio afectan, directamente, tanto a su nivel de satisfacción global como al compromiso que sienta con la organización.

CUADRO 2 DESCRIPCIÓN DE LOS ÍTEMS		Media	Std Dev
Beneficios funcionales	• Valoro el tiempo que ahorro gracias a la ayuda que me proporciona el dependiente (P1)	3,96	1,87
	• Me beneficio de los consejos que me da el dependiente (P2)	3,89	1,90
	• Realizo la mejor decisión de compra gracias al dependiente (P3)	3,50	1,89
Beneficios sociales	• El aspecto amistoso de la relación que mantengo con el dependiente es muy importante para mí (P4)	3,67	2,06
	• Valoro la relación amistosa y cercana que mantengo con el dependiente (P5)	3,50	2,04
Satisfacción	• Comparando con otras, estoy muy satisfecho con esta tienda (P6)	4,79	1,60
	• Basándome en toda mi experiencia con esta tienda, estoy muy satisfecho con la misma (P7)	4,91	1,5
	• Mis experiencias de compra en esta tienda han sido siempre muy gratificantes (P8)	5,14	1,49
Compromiso del cliente	• Siento un alto nivel de compromiso con esta tienda (P9)	2,43	1,66
	• Me esforzaré en ayudar a la tienda para que tenga éxito (P10)	2,62	1,60
Lealtad	• Intentaré seguir comprando en esta tienda durante los próximos años (P12)	4,16	1,77

FUENTE: Elaboración propia.

Sin embargo, los esfuerzos realizados por la empresa para mantener una relación estable con sus clientes, aunque refuerzan el interés del cliente por continuar dicha relación, sólo se traducen en beneficios para la organización, vía lealtad, a través de los niveles de satisfacción alcanzados.

Tras reestructurar el modelo teórico hipotetizado, la estimación máximo-verosímil, a través del EQS 4.2, proporciona las siguientes medidas de ajuste global del modelo. La Chi-Cuadrado de Satorra-Bentler toma un valor de 46,96, con 40 grados de libertad y un *p-value* de 0,21, siendo el índice de Bentler-Bonett de 0,93. En consecuencia, dicho modelo representa adecuadamente las relaciones observadas entre las variables y puede ser, inicialmente, aceptado.

Los resultados finalmente obtenidos son los mostrados en la figura 2, en la cual se reflejan las estimaciones de los parámetros y sus correspondientes z-

tests. Como puede observarse, todas las estimaciones son significativas y muestran el sentido, en este caso positivo, esperado. En el cuadro 3 se muestran los coeficientes de determinación de las relaciones estructurales implicadas en el modelo ( $R^2$ ) y los coeficientes de fiabilidad asociados a las variables latentes (Índice F-L).

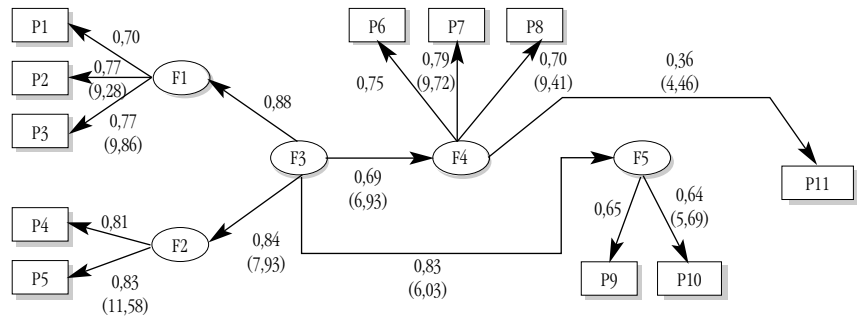
Los valores reflejados en el cuadro 3 nos muestran que los ítems empleados para medir las variables bajo estudio son adecuados (Índice F-L), así como que la capacidad explicativa de las relaciones establecidas es aceptable ( $R^2$ ). Todo ello nos lleva a aceptar el modelo propuesto. Entre los resultados obtenidos podemos destacar el valor alcanzado por el índice de Fornell-Larcker, correspondiente al modelo de medida planteado para el concepto satisfacción global del cliente, 0,56. Este valor muestra que los tres ítems utilizados (véase cuadro 1) representan adecuadamente dicho concepto. Respecto al

modelo de medida planteado para la variable compromiso del cliente, aunque el índice de Fornell-Larcker obtenido es inferior al valor de 0,5 propuesto por sus autores, se considera aceptable, dada la naturaleza del estudio, explorar las relaciones existentes. Para corroborar esta aceptación, destacamos el hecho de que un índice de Fornell-Larcker de 0,42 lleva asociadas unas cargas factoriales estandarizadas superiores a 0,6.

En lo referente a las hipótesis planteadas, los resultados obtenidos nos llevan a aceptar la Hipótesis 1. Esto es, que los beneficios relacionales percibidos por los clientes es un concepto de segundo orden, representado por dos dimensiones, sus beneficios percibidos sociales y funcionales. Además, los índices de fiabilidad de Fornell-Larcker correspondientes a los modelos de beneficios, funcionales, sociales y relacionales (cuadro 1) toman valores superiores a 0,5. Por tanto, los ítems seleccionados al objeto de representar este concepto son adecuados en términos de fiabilidad.

Con relación a la Hipótesis 2, los resultados obtenidos nos llevan a aceptarla parcialmente. Recordemos que esta Hipótesis establecía que «los beneficios relacionales percibidos por el cliente deberían ejercer un efecto positivo indirecto en su lealtad a la organización. Este efecto se ejercerá a través de la satisfacción global del cliente y de su compromiso con la organización». La reestructuración del modelo teórico inicialmente planteado ya indicaba que la lealtad del cliente sólo se debería ver afectada por el nivel de satisfacción global de dicho cliente. Los resultados obtenidos comprueban este hecho, ya que aunque los beneficios relacionales percibidos por los clientes ejercen un efecto indirecto sobre los beneficios obtenidos por la organización, éste se ejerce únicamente a través de la satisfacción global con el cliente y no a través de su compromiso. Del mismo modo, de las subhipótesis planteadas, únicamente se acepta la Hipótesis 2.1, esto es, que los beneficios relacionales percibidos por el cliente ejercen un efecto positivo en su satisfacción glo-

**FIGURA 2**  
**MODELO ACEPTADO CON PORCENTAJE DEL GASTO TOTAL EN ROPA REALIZADO EN EL ESTABLECIMIENTO**



F1: Beneficios funcionales; F2: Beneficios sociales; F3: Beneficios relacionales percibidos por el cliente; F4: Satisfacción global del cliente; F5: Compromiso del cliente; P11: Lealtad de comportamiento del cliente.

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 3**  
**COEFICIENTES DE DETERMINACIÓN E ÍNDICES DE FORNELL-LARCKER**

Variable	R <sup>2</sup>	Índice F-L
F4: Satisfacción global del cliente	0,47	0,56
F5: Compromiso del cliente	0,69	0,42
P11: Lealtad del cliente	0,13	-
F1: Beneficios funcionales	0,78	0,56
F2: Beneficios sociales	0,71	0,68
F3: Beneficios relacionales percibidos por el cliente	-	0,60

FUENTE: Elaboración propia.

bal. Sin embargo, las hipótesis 2.2 y 2.3 se rechazan, emergiendo una serie de efectos no establecidos *a priori*.

Los resultados obtenidos en este primer modelo muestran que los beneficios relacionales percibidos por el cliente, derivados de su relación con el personal de contacto del establecimiento, ejercen un efecto positivo y significativo sobre su nivel de compromiso. Estos beneficios relacionales son capaces de explicar el 69% del nivel de compromiso que sienta el cliente con la organización, lo que pone de manifiesto la importancia que tienen los esfuerzos realizados por la empresa en su provisión. De esta manera, las empresas que consigan proporcionar dichos beneficios a sus clientes, a través de su personal de contacto, estarán estableciendo un fuerte nexo psicológico con los mismos, que puede llegar a impedir

que los clientes busquen alternativas de compra. Sin embargo, dicho nivel de compromiso no ejerce ningún efecto significativo sobre la lealtad de comportamiento de los clientes, esto es, no se traduce finalmente en un beneficio económico directo para la empresa.

A pesar de que el nivel de compromiso no afecte al nivel de lealtad de comportamiento, los esfuerzos de la empresa realizados para proporcionar beneficios relacionales a sus clientes sí que se ven traducidos en beneficios económicos a través de los niveles de satisfacción del cliente. Los resultados obtenidos muestran que la relación establecida entre el cliente y el personal de contacto de la empresa afecta, positiva y significativamente, a la satisfacción global del cliente, y que ésta también afecta, de manera positiva y significativa, a la lealtad de comporta-



miento. Dicha satisfacción global explica el 13% de la lealtad de comportamiento manifestada por el cliente.

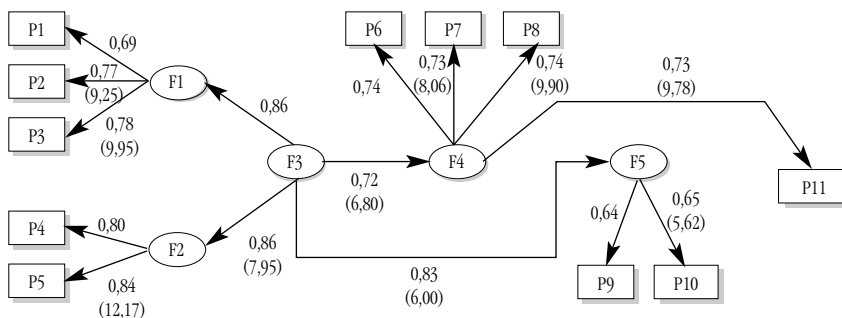
Por lo tanto, podemos concluir indicando que la provisión de beneficios relacionales a los clientes por parte de la empresa redundaba en la obtención de dos tipos de beneficios: uno psicológico, a través del compromiso del cliente, y otro económico, a través de la lealtad de comportamiento, que refleja el porcentaje de gasto realizado en el establecimiento.

**MODELO DE LEALTAD COGNITIVA**

Una vez obtenidos los resultados correspondientes a la medida de lealtad de comportamiento, se procedió a la contrastación del modelo propuesto utilizando una medida de lealtad cognitiva. La base de datos utilizada fue la misma que en el caso anterior, esto es, la compuesta por 183 individuos (4).

Como en el caso anterior, en primer lugar, se procedió a estimar el estadístico Escalado Chi-Cuadrado de Satorra-Bentler, alcanzando éste un valor de 82,38 y un *p-value* de 0,0. Dado el no ajuste del modelo hipotetizado a las relaciones observadas entre las variables, se analizaron los índices de modificación del modelo y la matriz de residuos. El parámetro representativo de la relación directa entre los beneficios relacionales percibidos por el cliente y el compromiso de dicho cliente con la organización presentaba un índice de modificación superior a 18, por lo que se liberó dicho parámetro. Sin embargo, los estadísticos de ajuste nuevamente calculados remitían a la introducción de un nuevo efecto: el ejercido directamente por la satisfacción del cliente sobre su lealtad cognitiva. Tras introducir dichos parámetros de manera secuencial, el modelo resultante proporcionaba una Chi-Cuadrado de Satorra-Bentler de 49,15, con 38 grados de libertad y un *p-value* de 0,11, por lo que se aceptó dicho modelo como válido. Una vez alcanzado un modelo representativo de las relaciones observadas se procedió al análisis de los z-tests de los parámetros estimados. Dicho análisis dio cuen-

**FIGURA 3**  
**MODELO ACEPTADO CON MEDIDA DE LEALTAD COGNITIVA**



F1: Beneficios funcionales; F2: Beneficios sociales; F3: Beneficios relacionales percibidos por el cliente; F4: Satisfacción global del cliente; F5: Compromiso del cliente; P11: Lealtad cognitiva del cliente.

FUENTE: Elaboración propia.

**CUADRO 4**  
**COEFICIENTES DE DETERMINACIÓN E ÍNDICES DE FORNELL-LARCKER**

Variable	R <sup>2</sup>	Índice F-L
F4: Satisfacción global del cliente	0,52	0,55
F5: Compromiso del cliente	0,68	0,42
P11: Lealtad cognitiva del cliente	0,53	-
F1: Beneficios funcionales	0,78	0,56
F2: Beneficios sociales	0,71	0,68
F3: Beneficios relacionales percibidos por el cliente	-	0,74

FUENTE: Elaboración propia.

ta de la no significatividad de dos parámetros, siendo éstos: la relación directa entre la satisfacción global del cliente y su compromiso con la organización, y la correspondiente al compromiso con la organización y la lealtad.

Estas modificaciones son las mismas que las realizadas en el modelo anterior, cuya justificación teórica ya ha sido expuesta previamente. El modelo finalmente aceptado muestra los resultados reflejados en la figura 3. La estimación máximo-verosímil, a través del EQS 4.2, proporciona las siguientes medidas de ajuste global del modelo. La Chi-Cuadrado de Satorra-Bentler toma un valor de 51,50, con 40 grados de libertad y un *p-value* de 0,11, siendo el índice de Bentler-Bonett de 0,92. En el cuadro 2 se muestran los coeficientes de determinación de las relaciones estructurales (R<sup>2</sup>) y los índices de fiabilidad de los conceptos teóricos. Todos

los resultados obtenidos nos llevan a la aceptación del modelo.

Como en el caso anterior, los resultados obtenidos llevan a aceptar la Hipótesis 1, la Hipótesis 2.1 y, parcialmente, la Hipótesis 2. Por tanto, vuelven a comprobarse los efectos, positivos y significativos, de los beneficios relacionales percibidos por el cliente sobre su nivel de satisfacción global y de compromiso, así como su efecto indirecto, vía satisfacción, sobre su lealtad, en este caso, cognitiva.

Las principales diferencias emergidas en la comparación de los dos modelos contrastados, figuras 2 y 3, se centran en la mayor capacidad explicativa del segundo modelo en lo relativo a las variables satisfacción y lealtad, permaneciendo el resto igual. Así, se puede observar, a través de la comparación de los cuadros 1 y 2, la mayor capacidad explicativa mostrada



- BEATTY, S. E., MAYER, M. L., COLEMAN, J. E., REYNOLDS, K. E. y LEE, J. (1996): «Customer-Sales Associate Retail Relationships», *Journal of Retailing*, vol. 72, fall, pp. 223-247.
- BENTLER, P. M. (1995): *EQS Structural Equations Program Manual*, Encino, CA, Multivariate Software, Inc.
- BENTLER, P. M. y DUDGEON, P. (1996): «Covariance Structure Analysis: Statistical Practice, Theory and Directions», *Annual Review of Psychology*, vol. 47, pp. 563-592.
- BERNÉ, C., MÚGICA, J. M. y YAGÜE, M. J. (1996): «La Gestión Estratégica y los Conceptos de Calidad Percibida, Satisfacción del Cliente y Lealtad», *Economía Industrial*, nº 307, pp. 63-74.
- BERRY, L. L. y PARASURAMAN, A. (1991): *Marketing Services*. Nueva York, The Free Press.
- BETTENCOURT, L. A. (1997): «Customer Voluntary Performance: Customers As Partners in Service Delivery», *Journal of Retailing*, vol. 73, nº 3, pp. 383-406.
- BITNER, M. J. y HUBBER, A. R. (1994): «Encounter Satisfaction Versus Overall Satisfaction Versus Quality» en *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Roland R. Rust y Richard L. Oliver (eds.). Thousand Oaks, CA, Sage Publications, pp. 72-94.
- BOLLEN, K. A. (1989): *Structural Equations With Latent Variables*, John Wiley & Sons, Inc.
- BUSINESS WEEK (1991): *Value Marketing*, artículo del 11 de noviembre, pp. 54-60.
- CHONKO, L. B. (1986): «Organizational Commitment in the Sales Force», *Journal of Personal Selling and Sales Management*, vol. 6, noviembre, pp. 19-27.
- DICK, A. S. y BASU, K. (1994): «Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 22, nº 2, pp. 99-113.
- DWYER, R. F., SCHURR, P. H. y Oh, S. (1987): «Developing Buyer-Seller Relationships», *Journal of Marketing*, vol. 51, abril, pp. 11-27.
- ESTEBAN, A., MILLÁN, A., MOLINA, A., y MARTÍN-CONSUEGRA, D. (2001): «Identificación de los Beneficios para el Consumidor del Marketing Relacional: El Caso de las Entidades Financieras», *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 9, nº 3, pp. 147-156.
- GRÖNROOS, C. (1997): «Value-Driven Relational Marketing: From Products to Resources and Competencies», *Journal of Marketing Management*, vol. 13.
- GWINNER, K. P., GREMLER, D. D. y BITNER, M. J. (1998): «Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 26, primavera, pp. 101-114.
- JÖRESKOG, K. G. y SÖRBOM, D. (1996): *LISREL 8: User's Reference Guide*, SSI Scientific Software International.
- KELLEY, S. W. y DAVIS, M. A. (1994): «Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 22, invierno, pp. 52-61.
- KELLEY, S. W., SKINNER, S. J. y DONNELLY Jr., J. H. (1992): «Organizational Socialization of Service Customers», *Journal of Business Research*, vol. 25, noviembre, pp. 197-214.
- MILLS, P. K. y MORRIS, J. H. (1986): «Clients as «Partial» Employees of Service Organizations: Role Development in Client Participation», *Academy of Management Review*, vol. 11, octubre, pp. 726-735.
- MILLS, P. K., CHASE, R. B. y MARGULIES, N. (1983): «Motivating the Client/Employee System as a Service Production Strategy», *Academy of Management Review*, vol. 8, nº 2, pp. 301-310.
- MOWDAY, R. T., PORTER, L. W. y STEERS, R. M. (1982): *Employee-Organization Linkages: the Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, Nueva York, Academic Press.
- MORGAN, R. M. y HUNT, S. D. (1994): «The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing», *Journal of Marketing*, vol. 58, julio, pp. 20-38.
- PATTERSON, P. G. (1999): «Relational Benefits and Relationship Commitment: Analysis by Services Types», 28<sup>th</sup> EMAC Conference.
- REICHHELD, F. F., y SASSER, W. E. (1990): «Zero Defections: Quality Comes to Services», *Harvard Business Review*, vol. 68, septiembre-octubre, pp. 105-111.
- REYNOLDS, K. E. y BEATTY, S. E. (1999): «Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing», *Journal of Retailing*, vol. 75, nº 1, pp. 11-32.
- RIVERA, P. (1997): *La Medición de Constructos a través de Modelos de Ecuaciones Estructurales con Variables Latentes: Una Aplicación Empírica a la Calidad Percibida*, tesis doctoral, Universidad de Zaragoza.
- RIVERA, P. y SATORRA, A. (2002): «Country Effects in ISSP-1993 Environmental Data: Comparison of SEM Approaches», en *Latent Variable and Latent Structure Models*, coordinados por Marcoulides & Moustaki, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- SATORRA, A. y BENTLER, P. M. (1994): Corrections to Test Statistics and Standard Errors in Covariance Structure Analysis, en A. von Eye y C.C. Clogg (eds): *Latent Variables Analysis: Applications for Developmental Research*, Thousand Oaks, CA, Sage.
- SIROHI, N., MCLAUGHLIN, E. W. y WITTINK, D. R. (1998): «A Model of Consumer Perception and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer», *Journal of Retailing*, vol. 74, nº 2, pp. 223-245.
- VAURA, T. (1992): *Aftermarketing: How to Keep Customer for Life Through Relationship Marketing*, Burr Ridge, Business One Irwin.