

IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN EN EL SISTEMA LOGÍSTICO

Maraver Tarifa, G.
Universidad de Granada

RESUMEN

El crecimiento económico y social, la mejora en las comunicaciones y la externalización funcional, entre otras, son razones que han contribuido a que las actividades logísticas hayan experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Actualmente, además de que la empresa sea competitiva, debe serlo el canal de distribución con el que accede al consumidor. Esto hace que sea necesaria la cooperación y coordinación de funciones, lo que justifica la importancia de estudiar la satisfacción de una empresa con la relación que mantiene con otro eslabón del canal. Proponemos una escala de medida que será evaluada en el sector logístico.

PALABRAS CLAVE: Satisfacción, Logística, Externalización, Orientación relacional, Análisis factorial confirmatorio, Validez y Fiabilidad.

1. INTRODUCCIÓN

En el área de la logística, el mantenimiento de buenas relaciones con el resto de los miembros del canal se considera un aspecto trascendental en el desarrollo de sistemas de gestión de inventarios *just-in-time* (Frazier, Spekman y O'Neal, 1988). Dado que la satisfacción conduce a una mayor cooperación con otros miembros de canal (Frazier, 1983b), este aspecto se considera vital para conseguir una óptima calidad del producto o servicio y el compromiso entre las partes, aspectos imprescindibles en el desarrollo de sistemas logísticos integrados. Además, se considera ampliamente que la satisfacción está relacionada con el rendimiento económico del canal. En este sentido Robicheaux y El-Ansary (1975-76, pág. 15) manifiestan que "el rendimiento del canal es el resultado de [...] la satisfacción o insatisfacción de los miembros del canal con su relación".

Es por ello que consideramos importante el estudio de este concepto en el contexto particular del sistema logístico. Con este fin, en el presente trabajo comenzamos realizando un desarrollo conceptual del concepto en el entorno de la distribución. Posteriormente, analizamos los factores que, según la literatura, influyen y determinan el nivel de satisfacción percibido por una empresa. Seguidamente, prestamos atención a los efectos que esta variable tiene sobre otros conceptos. En este sentido, debemos destacar que, si bien en el pasado la satisfacción se consideró como variable resultado, el actual planteamiento estratégico del marketing considera incompleta esta idea, dada la visión fundamentalmente a corto plazo de esta variable. Según esto, una visión a largo plazo nos lleva a pensar en las variables sobre las que tendrá influencia la satisfacción, y entre las que destacamos la confianza y el compromiso.

Delimitado el concepto y sus principales dimensiones, revisamos los principales instrumentos de medida utilizados por las investigaciones precedentes en el contexto del canal de distribución, para proponer una medida que será evaluada en el sector logístico. La metodología utilizada para ello será el análisis factorial confirmatorio. Concluimos nuestro trabajo destacando los principales resultados obtenidos, las limitaciones más importantes y las posibles aplicaciones futuras.

2. LA SATISFACCIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DEL CANAL

La satisfacción representa un concepto ampliamente reconocido por su importancia en la evaluación de las relaciones dentro del canal de distribución (Robicheaux y El-Ansary, 1975-76; Lusch, 1977; Dwyer, 1980; Stern y Reve, 1980; Schul, Pride y Little, 1983; Michie y Sibley, 1985; Schul, Little y Pride, 1985; Schul, 1987; Dwyer, Schurr y Oh, 1987). Si bien existen otros aspectos también importantes en estas relaciones, "la satisfacción se considera una variable clave en la viabilidad a largo plazo del canal" (Dwyer, 1980, pág. 46).

El trabajo realizado por Hunt y Nevin (1974) en un canal de franquicia fue uno de los primeros que consideraron la satisfacción y destacaron su importancia. Señalan que, cuando un franquiciado se siente satisfecho con el papel desempeñado por el franquiciador, probablemente, aumentará su moral y nivel de cooperación. En la misma medida, será menos probable que termine la relación voluntariamente, que presente una demanda individual contra el franquiciador y, por último, que busque una legislación protectora. En definitiva, una alta satisfacción conduce a una mejor cooperación, lo que propicia, a su vez, una mejor adaptación a los cambios del entorno y una mayor efectividad para competir con otros sistemas de distribución.

Cabría preguntarse qué aspectos son los que considera una empresa a la hora de valorar su nivel de satisfacción con una determinada relación. Ruckert y Churchill (1984, pág. 227) puntualizan que la satisfacción engloba "el dominio de todas las características de la relación de un miembro del canal (la organización focal) y otra institución del canal (la organización objetivo) que la organización focal cree que son rentables, de recompensa, instrumentales y satisfactorias o, por el contrario, frustrantes, problemáticas, inhibitorias y no satisfactorias". Es decir, cualquier aspecto que la empresa objetivo considere trascendente, debe tenerse en cuenta a la hora de valorar el nivel de satisfacción. No existe, por tanto, una relación exhaustiva sobre los aspectos que deberían incluirse. Así, Gaski y Nevin (1985, pág. 131) conceptúan la satisfacción de un modo genérico como "la aprobación global que un miembro hace del acuerdo de canal". Anderson y Narus (1984, pág. 66) la definen como "un estado afectivo positivo resultante de la valoración de todos los aspectos de la relación de trabajo de una empresa con otra". Este estado afectivo se produce en respuesta a la diferencia entre las expectativas que se tenían y el rendimiento actual conseguido con la relación. Molm (1991, pág. 477) destaca el aspecto comportamental de la satisfacción al considerarla como "una *respuesta* afectiva a una valoración cognitiva de la relación, basada en cómo considera la empresa de *buena* o *mala* la mencionada relación". En esta definición combina las dimensiones afectiva y cognitiva. Schul, Little y Pride (1985, pág. 13) la definen también en este sentido como "las actitudes afectivas y sentimientos de un miembro del canal sobre el dominio de las características que describen el entorno interno de la organización del canal, así como las relaciones de este miembro con otras instituciones dentro de este acuerdo".

De las definiciones anteriores destaca el sentido afectivo de la satisfacción en contraste con la valoración objetiva o racional de los aspectos de la relación, valoración ésta que se corresponde con el concepto de *nivel de comparación entre alternativas*, analizado por Anderson y Narus (1990). Según estos autores, si consideramos que estas evaluaciones se realizan con respecto a un determinado nivel interno¹, un miembro se sentirá satisfecho si el rendimiento de la relación excede este nivel estándar, mientras que se sentirá insatisfecho en la medida en que el rendimiento quede por debajo de dicho nivel. Quedaría respaldada la existencia de una relación causal positiva entre el nivel de comparación entre alternativas y el grado de satisfacción (Anderson y Narus, 1990).

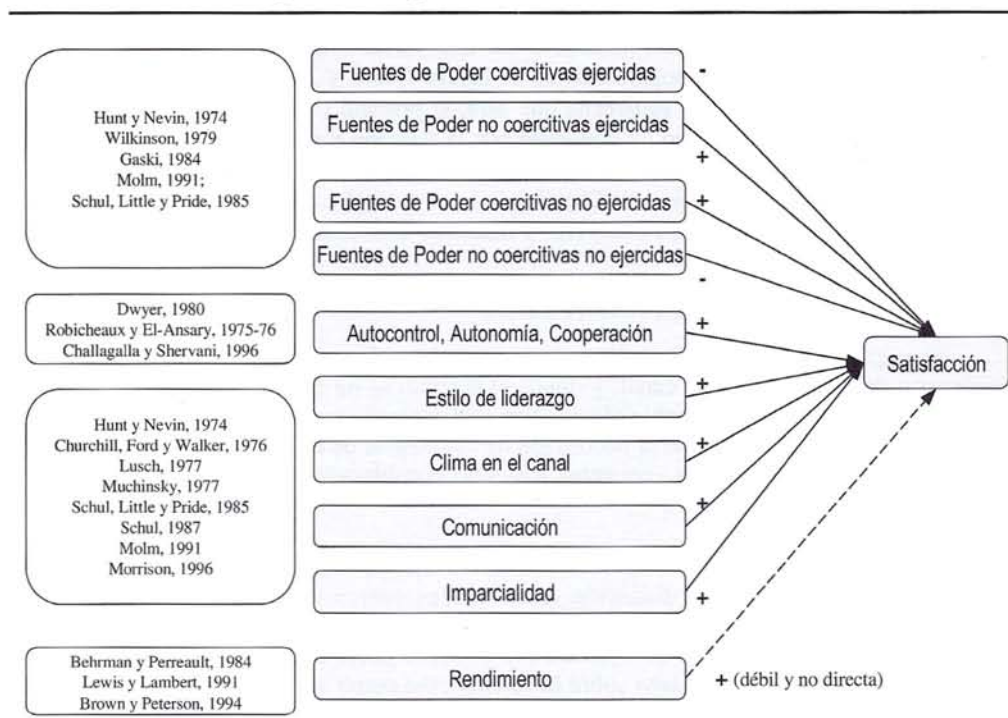
Conforme una relación continua en el tiempo, este nivel de satisfacción influirá en el comportamiento los participantes en la misma y en el grado de atracción que sientan hacia la relación (Frazier, 1983b). En este sentido, si las dos partes están satisfechas con la misma, incrementarán su esfuerzo y cooperación en el futuro (Hunt y Nevin, 1974). Sin embargo, cuando una parte se siente más satisfecha que otra, la primera estará más dispuesta a asumir determinadas acciones con objeto de continuar con la relación y aumentará su nivel de dependencia. De igual forma, una insatisfacción persistente degradará la relación hasta que una de las partes decida abandonarla (Frazier, 1983b). Según lo comentado, consideramos que la satisfacción es un aspecto importante para establecer y mantener una relación estable y a largo plazo.

3. ANTECEDENTES DE LA SATISFACCIÓN

Es amplia la variedad de estudios que han considerado, conceptual y empíricamente, la satisfacción de un miembro del canal, y donde el término se ha considerado unas veces como variable causa y otras como variable efecto. Nos centraremos seguidamente en su relación con el poder, el control, así como con la utilización de estrategias de influencia, relaciones ampliamente analizadas y donde estos conceptos han sido considerados siempre como causa de la satisfacción en el canal (figura 1).

Entre los determinantes del nivel de satisfacción están las fuentes de poder². Si bien ha sido importante al respecto la distinción entre fuentes coercitivas y no coercitivas (Molm, 1991), también lo ha sido la dimensión ejercida frente a la no ejercida (Hunt y Nevin, 1974; Wilkinson, 1979; Gaski, 1984). Se considera importante hacer esta última distinción, puesto que sus efectos son diferentes tanto sobre la satisfacción como sobre el conflicto en el canal. Así, las fuentes de poder coercitivas ejercidas reducirán la satisfacción, mientras que las no coercitivas ejercidas la aumentarán. Además, Molm (1991) sostiene que cada unidad de castigo recibida en un intercambio disminuye la satisfacción en mayor medida de lo que cada unidad de premio la aumentaría. Por el contrario, cuando estos dos tipos de fuentes de poder no son ejercidas, sus efectos sobre la satisfacción son los contrarios. Es decir, la percepción de un castigo no impuesto aumentaría la satisfacción, al tiempo que un premio no otorgado la reduciría. Hunt y Nevin (1974) matizan esta idea y sostienen que, si bien el efecto de las fuentes de poder coercitivas sobre la satisfacción podría ser siempre negativo, el efecto negativo ocasionado por la mera presencia de estas fuentes es menor que el ejercicio de las mismas. En este sentido, es difícil establecer una relación entre la satisfacción y las fuentes de poder debido a que éstas pueden o no ser ejercidas.

Figura 1. Principales antecedentes de la Satisfacción



Dwyer y Walker (1981) comparan, mediante un experimento de laboratorio, una estructura de poder asimétrica con otra equilibrada y observan que el proceso de negociación es más eficiente en un mercado asimétrico. No obstante, sostienen que cuando el poder está desequilibrado, la parte más fuerte no se siente más satisfecha que cuando el poder está equilibrado. Hunt, Ray y Wood (1985) comparten esta idea. Una posible explicación a este hecho puede estar en que el líder perciba que los resultados del más débil se deben más al control que ejerce sobre él que a los propios esfuerzos de éste (Wilkinson, 1979). Además, una empresa con una posición de poder mayor no sólo recibirá mejores resultados, sino que *esperará* mejores resultados. Estas mayores expectativas reducirán, por tanto, el efecto de los premios o castigos reales³ (Molm, 1991). Sin embargo, si la parte más poderosa utiliza fuentes de poder coercitivas, disminuirá el nivel de satisfacción de la otra parte, aumentando el nivel de conflicto dentro del canal.

Si bien Dart (1988) encontró unos resultados coherentes respecto a los aportados por la literatura sobre el poder ejercido, obtiene también que la satisfacción está relacionada inversamente con las percepciones de poder y de conflicto. En este sentido, Dwyer (1980) relaciona la satisfacción con el nivel de autonomía y cooperación de sus miembros. Sostiene que la satisfacción proviene de la percepción de autocontrol⁴ sobre determinadas áreas de decisión, así como de la percepción de cooperación entre los miembros del canal. Igualmente, Robicheaux y El-Ansary (1975-76) consideran que la satisfacción de un miembro con su relación varía directamente con el nivel de autocontrol conseguido, pero también se ve influida inversamente por el control que sobre él mantiene la otra parte.

No obstante, si bien es generalizado el hecho de que la utilización de fuentes de poder de premio es aceptada más fácilmente y pueden resultar en una mayor satisfacción, en opinión de Schul, Little y Pride (1985), no se observan claras diferencias entre la sola percepción del poder y el nivel de satisfacción entre los miembros del canal. Esto se debe, quizás, a que los estudios sobre comportamiento organizacional sugieren que la satisfacción depende de las percepciones de un amplio conjunto de variables sociales y organizacionales que constituyen el ambiente interno de la organización. Sólo a través de estas percepciones se pueden entender las relaciones entre factores causales, como el poder, y variables resultado, como la satisfacción. Existen al respecto estudios que han analizado la satisfacción relacionándola a diferentes factores socioeconómicos, tales como el estilo de liderazgo, el clima del canal, o la capacidad de comunicación de la empresa, entre otros (Hunt y Nevin, 1974; Churchill, Ford y Walker, 1976; Lusch, 1977; Muchinsky, 1977; Schul, Little y Pride, 1985; Schul, 1987; Molm, 1991; Morrison, 1996).

Hunt y Nevin (1974), así como Lusch (1977) sugieren que la satisfacción de la empresa objetivo está relacionada positivamente con el desempeño del papel de la otra empresa. Siguiendo esta línea, Schul (1987) descubre que la satisfacción de un miembro del canal queda directamente afectada por el comportamiento del líder del canal y por el conflicto intracanal. Considera que es más probable que un miembro del canal esté más motivado y exprese mayor satisfacción con su acuerdo de canal si el líder exterioriza un comportamiento en el que se ponga de manifiesto su preocupación por las necesidades del resto de los miembros.

Churchill, Ford y Walker (1976) estudian el efecto del clima⁵ organizacional sobre la satisfacción. Evidencian que la fuerza de ventas con frecuencia se siente más satisfecha cuando la dirección les proporciona apoyo en el desarrollo de sus funciones, les permite una participación activa en la dirección y perciben relativamente altos niveles de estructura. Schul, Little y Pride (1985) estudian también el efecto de distintos elementos definidores del clima de una franquicia sobre la satisfacción. Así, obtienen que la estructura tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del subordinado cuando éste está sometido a tareas altamente estructuradas (Churchill, Ford y Walker, 1976; Schul, Little y Pride, 1985; Schul, 1987). Se sostiene que en esta situación, las empresas entienden mejor el alcance de las políticas del canal y es más probable que se sientan satisfechas con su relación.

Un estudio reciente de Morrison (1996) sostiene que la *percepción de imparcialidad* sobre las restricciones del franquiciador influyen positivamente en el nivel de *satisfacción* del franquiciado. Incluso las teorías sobre la justicia conceptúan la satisfacción como una respuesta emocional a la imparcialidad en la distribución de resultados. No obstante, estos conceptos se consideran bien diferenciados y sometidos a procesos de comparación diferentes. Así, la opinión de imparcialidad está influida principalmente por comparaciones sociales, mientras que la satisfacción está influida por las expectativas sobre diferentes aspectos, de los que sólo algunos implican comparaciones sociales. Por ello, es posible que una empresa piense que sus resultados son justos pero se sienta insatisfecha con ellos. Del mismo modo, puede sentirse satisfecha con los resultados incluso cuando juzgue que su distribución ha sido injusta (Molm, 1991). En otro sentido, Muchinsky (1977) analiza el efecto de determinadas dimensiones de la comunicación organizacional sobre la satisfacción y el clima organizacional. En concreto, encuentra la confianza y la influencia percibida fuerte y positivamente correlacionadas con la satisfacción.

El rendimiento ha sido también considerado como un determinante del nivel de satisfacción. El trabajo de Behrman y Perreault (1984) considera los efectos que determinados aspectos antecedentes tienen sobre la relación rendimiento-satisfacción. Estudian el papel que juega

la tensión como aspecto antecedente y lo diferencian en ambigüedad y conflicto. Mientras la ambigüedad tiene un efecto negativo sobre el rendimiento y sobre la satisfacción, el conflicto influye negativamente en la satisfacción, pero positivamente en el rendimiento. Los resultados obtenidos por Brown y Peterson (1994) corroboran el estudio de Behrman y Perreault (1984) en tres aspectos fundamentales. Primero, en cuanto a los efectos del conflicto y la ambigüedad sobre el rendimiento y la satisfacción. Segundo, respecto a la afirmación de que la relación rendimiento-satisfacción debe atribuirse, al menos parcialmente, al efecto de determinadas variables antecedentes. Por último, ratifican también la idea de que el efecto del rendimiento sobre la satisfacción es, en el mejor de los casos, débil. Su estudio empírico indica que el esfuerzo^o tiene un efecto directo fuerte sobre la satisfacción, efecto que no depende del rendimiento. Además, no observan un efecto indirecto significativo del esfuerzo sobre la satisfacción a través del rendimiento. Es decir, cuando una persona entiende que ha realizado un importante esfuerzo en una actividad, se sentirá satisfecha con independencia del rendimiento obtenido con la misma. Según esto, es muy improbable que la relación entre el rendimiento y la satisfacción sea directa, debido a que la percepción juega un papel fundamental en las relaciones de canal (Lewis y Lambert, 1991).

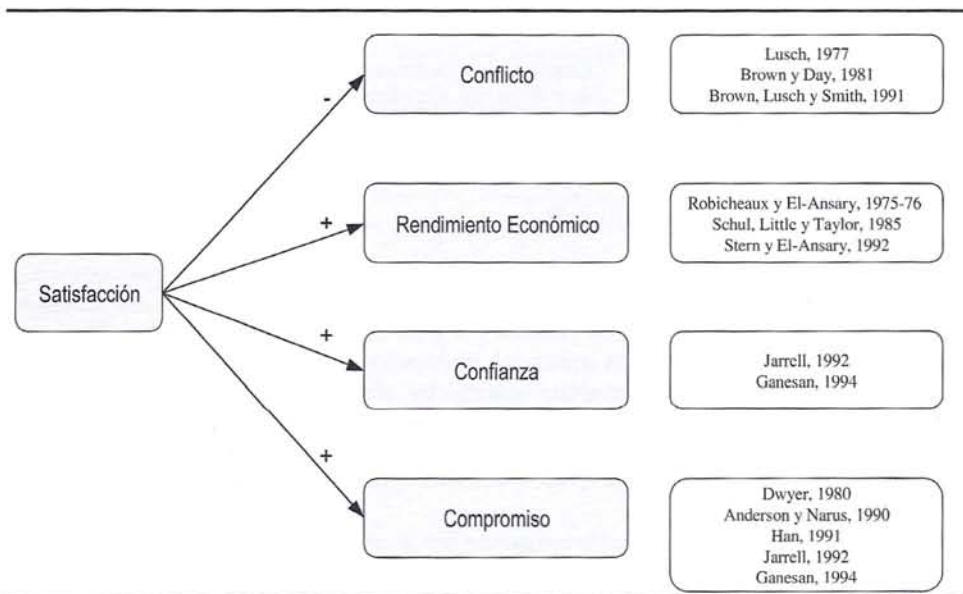
4. EFECTOS DE LA SATISFACCIÓN SOBRE OTRAS VARIABLES

Nos centramos ahora en las principales consecuencias de la satisfacción, las cuales quedan sintetizadas en la figura 2. El nivel de satisfacción de una empresa está altamente relacionado con el conflicto del canal. La insatisfacción de una empresa en relación con cómo otras desarrollan sus funciones, provoca con frecuencia situaciones conflictivas. Sin embargo, si bien se considera la satisfacción como un aspecto antecedente del conflicto, son más numerosos los estudios que la han considerado como la principal consecuencia del conflicto intracanal (Rosenberg y Stern, 1970; Robicheaux y El-Ansary, 1975-76; Frazier, 1983b; Schul, 1987; Frazier, Gill y Kale, 1989). No está, por tanto, clarificada la dirección causal entre estas variables, quizás debido a la falta de rigurosidad conceptual respecto a esta relación.

Lusch (1977) llega a la conclusión de que la insatisfacción en el canal incrementa la fricción entre las partes, el conflicto disfuncional y reduce la eficiencia. Por tanto, considera la satisfacción como un determinante del conflicto y de la eficiencia. Brown y Day (1981) comparten estas relaciones. En esta línea, Brown, Lusch y Smith (1991) realizan un análisis longitudinal en el tiempo con objeto de determinar empíricamente la dirección causal entre el conflicto manifiesto y la satisfacción de un miembro del canal. Se apoyan en las opiniones subjetivas de cada miembro sobre la elección estratégica del otro y obtienen una relación recíproca negativa entre ambas variables. La valoración subjetiva puede conducir a cada empresa a no elegir óptimas estrategias de distribución y logísticas, por lo que si no se obtienen los beneficios esperados, no se estará satisfecho con la relación. Esta insatisfacción conducirá a un conflicto manifiesto en el canal. Por otra parte, el resultado de este episodio conflictivo afecta al nivel de satisfacción en siguientes transacciones. En definitiva, y al igual que ocurre con otros conceptos comportamentales, la satisfacción puede ser tanto una variable dependiente como independiente. No obstante, según estos autores, las evaluaciones afectivas de los miembros del canal preceden a su comportamiento. Según esto, la respuesta comportamental a las diferencias percibidas entre expectativas y resultado conseguido es muy probable que sea un conflicto manifiesto. Es por ello que consideran que es la insatisfacción la que implica un incremento del conflicto manifiesto. Debe, por tanto, incrementarse el nivel de satisfacción entre los miembros, aumentando el intercambio de información entre ellos sobre sus actividades actuales y planificadas.

Se considera, por otra parte, que la satisfacción ejerce un efecto positivo sobre el rendimiento económico del canal que, a su vez, conduce a una mayor satisfacción (Robicheaux y El-Ansary, 1975-76; Stern y El-Ansary, 1992). Bagozzi (1980) considera que la satisfacción no conduce necesariamente a un mejor rendimiento, dado que deben considerarse otras diferencias individuales como importantes antecedentes de esta relación. Entre ellas destaca la autoestima, el grado en que cada trabajador evalúa los resultados asociados con su trabajo y la información verbal. Sostiene que la fuerza de ventas está más motivada por la satisfacción que produce el rendimiento que por el rendimiento en sí mismo. Además, si se considera el incremento del rendimiento como objetivo prioritario, éste no se conseguirá aumentando la satisfacción del personal.

Figura 2. Principales efectos de la Satisfacción



Como se ha visto anteriormente, la confianza se ha considerado como un determinante de la satisfacción. Aunque en menor medida, la relación inversa también ha sido analizada. Jarrell (1992) y Ganesan (1994) contrastan empíricamente que la satisfacción de la empresa con los resultados pasados influye positivamente sobre su percepción de confianza en la relación. Son también escasos los estudios que han investigado el efecto de la satisfacción de un miembro sobre su compromiso con la relación. Así, la satisfacción no es sólo indicativa de la eficacia percibida, sino que puede predecir las acciones futuras de los miembros del canal. Por ello, se considera que la satisfacción determina la continuidad de la relación a largo plazo (Dwyer, 1980; Anderson y Narus, 1990). Según esto, existiría un efecto directo de la satisfacción sobre el compromiso con la relación, aspecto que forma parte del rendimiento político del canal. Han (1991) comprueba empíricamente que la satisfacción influye positivamente sobre la vinculación social entre las partes y esta vinculación, a su vez, tiene un efecto positivo sobre el grado de compromiso con la relación. Jarrell (1992) y Ganesan (1994) obtienen también un efecto directo de la satisfacción sobre el compromiso hacia una estabilidad de la relación.

5. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Según lo expuesto anteriormente, el objetivo del presente estudio se centra en el análisis de una escala útil para medir el nivel de satisfacción de una empresa dentro, concretamente, del sistema logístico. Para el análisis de variables cualitativas, como son aquellas obtenidas a partir de percepciones de los responsables de las organizaciones, es adecuado la utilización de variables latentes, para las que es preciso definir “un modelo de medida que especifique un modelo estructural donde se pone en relación la variable latente con una o más medidas o variables observables” (Bollen, 1989, pág. 182). Por ello, el *análisis del modelo de medida* trata de estudiar si los conceptos teóricos del modelo están medidos correctamente a través de las variables observadas. Este análisis se realiza respecto a los atributos de validez y fiabilidad.

Tabla 1. Ficha técnica

Universo	Empresas que realizan transporte internacional de mercancías por carretera
Ambito geográfico	España
Tamaño Muestral	120 encuestas válidas de 330 enviadas
Error Muestral⁷	8.9%
Nivel de Confianza	95%

Del *total de empresas* de transporte de mercancías por carretera⁸, los autónomos representan un 71%; un 24% son empresas pequeñas, aproximadamente un 4% son medianas y existen menos de un 1% de empresas grandes con más de 20 vehículos. Se decidió centrar el estudio en las empresas que realizan transporte internacional, debido a que son estas empresas las que de forma más directa e inmediata sentirán los efectos de la liberalización del sector. Además, según la regulación vigente, toda empresa que desee hacer transporte internacional, debe tener el permiso correspondiente para hacer transporte nacional. Por tanto, la muestra elegida garantiza que las empresas seleccionadas conocen la problemática de ambos.

La muestra elegida para esta investigación fue la totalidad de las empresas afiliadas a la Asociación del Transporte Internacional por Carretera (ASTIC) a uno de agosto de 1997. La ficha técnica del estudio queda reflejada en la tabla 1. El tamaño de la muestra viene dictado por los requisitos de esta técnica de análisis, debido a que, dependiendo de dicho tamaño, la función de ajuste se hace más o menos sensible para detectar diferencias entre los datos. Así la función de ajuste basada en el método de estimación de máxima verosimilitud (*Maximum Likelihood, ML*) con frecuencia tiende a rechazar el modelo cuando la muestra es excesivamente amplia (superior a 400). Por el contrario, muestras demasiado pequeñas pueden dar problemas de no convergencia y de soluciones incorrectas (Anderson y Gerbing, 1988). Se recomienda, por tanto, utilizar un tamaño muestral comprendido entre 100 y 200 para conseguir estimaciones de parámetros con errores suficientemente pequeños que tengan utilidad práctica (Anderson y Gerbing, 1988). También es conveniente tener en cuenta el número de parámetros a estimar, pues se recomienda un mínimo de 5 observaciones por cada parámetro a estimar (Hair et al., 1995).

6. MEDIDA DE LA SATISFACCIÓN CON LA RELACIÓN

A pesar de la importancia del termino, la investigación realizó en un principio mediciones pobres, utilizando escalas de ítem único (Hunt y Nevin, 1974; Rosenberg y Stern, 1971; Wilkinson, 1979; Anderson y Narus, 1990). Estas escalas fueron revisadas por Michie y Sibley (1985) quienes opinan que: 1º) incluyen diferentes definiciones operativas de la satisfacción, 2º) utilizan instrumentos rudimentarios de medida, 3º) indican un dominio del concepto inadecuado, 4º) no aportan los test de validez necesarios y 5º) comparan metodologías de investigación divergentes.

Siguiendo en esta línea y según indicaron Ruekert y Churchill (1984, pág. 226), "la satisfacción de un miembro del canal continúa siendo un concepto primitivo [...] y en muchos estudios se han utilizado escalas de ítem único, a pesar de sus conocidas limitaciones". Por el contrario, esta dimensión es lo suficientemente importante, tanto teóricamente como desde el punto de vista gerencial, como para justificar una medida más rigurosa. Estos autores consideran este término como un concepto multidimensional compuesto de, al menos, cuatro dimensiones: 1) una dimensión producto que refleja la demanda, percepciones y calidad de los productos del fabricante, 2) una dimensión de interacción social que refleja cómo de satisfactorias son las interacciones entre intermediarios y fabricante, fundamentalmente a través de las ventas, 3) una dimensión de asistencia, que valora el apoyo ofrecido por el fabricante, con ayudas como los programas de publicidad corporativa y apoyo en el punto de venta y, 4) una dimensión financiera, que recoge el atractivo de los acuerdos con respecto a cuestiones como el margen de los intermediarios y el plazo de recuperación de la inversión. De forma análoga, Schul, Little y Pride (1985, pág. 13-14) utilizan una medida multidimensional para evaluar la satisfacción del canal, considerándola compuesta de cuatro dimensiones independientes: administración de la franquicia, servicio de apoyo, recompensas y política de honorarios de la franquicia.

Michie y Sibley (1985) realizaron una medición de la satisfacción similar a la realizada por Lusch (1977), quién sugirió que la satisfacción incluye un dominio de 16 ítems de política comercial sobre los que el franquiciado puede estar satisfecho o insatisfecho en cuanto al franquiciador. Demuestra la validez de contenido, convergente y discriminante, y obtiene una alta fiabilidad (coeficiente Alpha de 0,91). Anderson y Narus (1984) utilizan tres variables y suman posteriormente los valores obtenidos para construir la medida de satisfacción. La escala utilizada es tipo Likert de siete niveles, al igual que la diseñada por Frazier, Gill y Kale (1989), si bien en este caso estaba formada por dos ítems con un coeficiente de fiabilidad de 0,80.

Tabla 2. Instrumentos de medida de la satisfacción según la literatura

AUTORES	Descripción de la escala utilizada	Items	Coef. α
Ruekert y Churchill (1984)	1) Dimensión producto, 2) dimensión interacción social, 3) dimensión asistencia y 4) dimensión financiera.	4	
Schul, Little y Pride (1985)	1) Administración de la franquicia, 2) servicio de apoyo, 3) recompensas y 4) política de honorarios de la franquicia.	4	
Michie y Sibley (1985)	16 ítems sobre la política comercial de la empresa.	16	0,91
Molm (1991)	1) Medida simple de la satisfacción global, 2) sentimientos +/- hacia el socio, 3-4-5) dimensión evaluativa de afecto. Escala diferenciales semánt.	5	0,92
Han (1991)	1+2+3) servicio recibido, 4) actitud cooperativa, 5) comprensión hacia los problemas, 6) dificultades de la empresa y 7) disposición a recomendarlo.	7	0,87
Jarrel (1992)	1) Percepción global de la empresa hacia el producto/servicio del socio, 2) disposición a recomendarlo, 3) asistencia y apoyo ofrecido, 4) atractivo del acuerdo y 5) expectativas de continuidad.	5	0,95
Ganesan (1994)	Opinión sobre los resultados de la negociación del pasado ejercicio. Escala de diferenciales semánticos.	4	0,94
Raven, McCullough y Tansuhaj (1994)	Refleja satisfacción, compromiso, confianza y cooperación.	4	0,84
Gassenheimer, Calantone, Schmitz y Robicheaux (1994)	Actitud hacia el mantenimiento de la relación a largo plazo. Suman los ítems para obtener una medida única.	9	0,91

Según Molm (1991), la satisfacción puede ser global o específica. En el presente trabajo se considera la satisfacción global con respecto a relaciones de intercambio prolongadas con determinados socios. Construye una escala de satisfacción derivada de cinco ítems: una medida simple de la satisfacción global con la relación, una medida de los sentimientos positivos/negativos hacia el socio y los otros tres ítems miden la dimensión evaluativa de afecto mediante adjetivos bipolares (bueno/malo, amable/atroz, agradable/desagradable). Utilizan una escala de diferenciales semánticos de siete puntos. La medida de la satisfacción global guardaba una correlación de 0,58 o mayor con cada uno de los otros cuatro ítems y confirmaron que todos eran indicadores de un único factor subyacente. Obtuvieron un coeficiente de fiabilidad de 0,92.

Eyuboglu, Didow y Buja (1992) miden la satisfacción con cinco ítems mediante una escala Likert de siete puntos. Fue previamente utilizada por Brown y Day (1981) y Hunt y Nevin (1974). Comprobaron su unidimensionalidad mediante un análisis factorial confirmatorio. Los cinco ítems cargaban fuertemente sobre un factor, que explicaba el 56% de la varianza ($\alpha = 0,84$). Por su parte, Ganesan (1994) utiliza una escala de cuatro ítems de diferenciales semánticos. Solicita primero de los minoristas y posteriormente de los suministradores seleccionados por dichos minoristas que describan sus opiniones respecto a los resultados de la negociación del pasado ejercicio. Los atributos utilizados fueron complacido/decepcionado, satisfecho/insatisfecho, contento/disgustado y triste/feliz. Obtiene un Alpha de Cronbach de 0,94. La medida utilizada por Raven, McCullough y Tansuhaj (1994) estaba compuesta por cuatro variables que representaban la satisfacción, el compromiso, la confianza y la cooperación. El análisis factorial de esta medida global de la satisfacción indicó la unidimensionalidad de la misma ($\alpha = 0,84$).

Han (1991) diseña una escala Likert de siete puntos formada por siete ítems. Hicieron la media de los tres primeros, muy similares en significado y altamente correlacionados. El resto de los ítems reflejaban el servicio recibido del otro socio, su actitud cooperativa, la comprensión mostrada a los problemas y dificultades de la empresa y si se recomendaría este socio. Gassenheimer, Calantone, Schmitz y Robicheaux (1994) tratan de medir con la satisfacción la actitud hacia el mantenimiento de una relación a largo plazo. Al igual que Dwyer (1980) y Ruckert y Churchill (1984) consideran que esta variable refleja el grado en que los resultados generados de una relación responden a las expectativas económicas y comportamentales. Para medir la satisfacción del distribuidor desarrollan una escala multiítem a partir de la previamente utilizada por Ruckert y Churchill (1984) y de entrevistas abiertas realizadas con distribuidores. Los nueve ítems utilizados, estructurados en una escala Likert de siete puntos, fueron sumados para obtener una medida única. Verificaron su unidimensionalidad y obtuvieron una fiabilidad de 0,91.

Según las dimensiones que Ruckert y Churchill (1984) consideran que debe tener toda medida de la satisfacción, Jarrell (1992) utiliza una escala de cinco ítems, tipo Likert de cinco niveles. Refleja la percepción global de la empresa hacia el producto/servicio que aporta su socio, la disposición a recomendarlo a otras empresas, la asistencia y apoyo ofrecido y el atractivo del acuerdo que mantienen. El quinto ítem refleja las expectativas de continuidad con la relación. El análisis factorial verificó la unidimensionalidad del *concepto* y respetaron los cinco ítems. Obtienen una fiabilidad de 0,95. Dada la alta fiabilidad obtenida por esta medida y que las dimensiones que refleja se consideran las adecuadas, se decidió utilizarla en nuestra investigación, si bien fue adaptada al contexto particular del sector. Se utilizó una escala Likert de 5 puntos y tras las entrevistas preliminares se modificó la redacción de algunos ítems para su mejor comprensión⁹.

7. ANÁLISIS DE DATOS: EVALUACIÓN DE LA ESCALA

Para el análisis consideramos apropiada la metodología de ecuaciones estructurales porque permite tratar simultáneamente un conjunto exhaustivo de aspectos y posibilita la obtención de implicaciones gerenciales sobre el modelo propuesto, así como el estudio de la validez de la teoría planteada. Entre los diferentes procedimientos que pueden utilizarse para analizar un modelo de medida, elegimos el *análisis factorial confirmatorio*, ampliamente utilizado a raíz del desarrollo de los modelos de ecuaciones estructurales. Éste no es más que un caso particular y reducido del análisis de ecuaciones estructurales, por lo que el proceso a seguir en la validación de una escala está formado igualmente por las cuatro etapas para el desarrollo del modelo de ecuaciones estructurales: especificación, identificación, estimación y evaluación e interpretación del modelo. Para ello, trataremos de analizar, respectivamente, la consistencia interna y la validez convergente, así como la bondad de ajuste del modelo (Malhotra, 1997; Luque, 2000).

El instrumento de medida inicial de este *concepto* estaba formado por cinco ítems. Una vez comprobado que no se cumplía la asunción de normalidad mediante el test de normalidad multivariante ($\chi^2=149.75$, para $p=0.00$), se estimó el modelo de medida a través del procedimiento WLS, partiendo de la matriz de correlaciones policóricas y de la matriz de varianzas asintóticas. Seguidamente se comprobó que todas las cargas fueran elevadas, significativamente diferentes de cero y tuvieran unas fiabilidades individuales aceptables. No cumplía estas condiciones el indicador SATISFA5 que, aunque con una carga factorial estadísticamente significativa y una magnitud superior a 0.4, presentaba una fiabilidad individual de 0.23, muy por debajo del nivel exigido. Por consiguiente, se eliminó este ítem y se volvió a estimar el

modelo también por el método WLS, pues seguía sin verificarse la condición de normalidad en las variables. Como se observa en la tabla 3, todas las cargas son ya estadísticamente significativas, sus magnitudes elevadas y las fiabilidades individuales superiores a 0.5.

Tabla 3. Validez y fiabilidad de la escala

Indicadores	Escala Inicial		Escala Final	
	Cargas (λ_i)	Fiabilidad Individual	Cargas (λ_i)	Fiabilidad Individual
SATISFA1	0.76 (10.22) ^(*)	0.58	0.84 (12.91)	0.71
SATISFA2	0.72 (7.90)	0.51	0.74 (7.90)	0.54
SATISFA3	0.79 (11.81)	0.62	0.90 (16.06)	0.81
SATISFA4	0.85 (12.65)	0.73	0.74 (11.74)	0.54
SATISFA5	0.48 (4.93)	0.23	Ítem Eliminado	

(*) Entre paréntesis los valores t

Procede ahora analizar las medidas de bondad de ajuste de este modelo. Aunque tanto la escala inicial como la final presentan un buen ajuste, si atendemos a los índices que son apropiados para comparar modelos alternativos, la escala final se ajusta mejor a las observaciones muestrales. Así, es preferible el modelo con unos valores más próximos a cero en los índices NCP (1.45), RMSR (0.03) y ECVI (0.17), y el menor valor comparativamente para el AIC (19.45). Todos estos índices se mejoran en el modelo final, a excepción del primero, si bien, sigue siendo reducido. Otro índice comparativo es el PNFI que indica que, al ser la diferencia de este índice entre los modelos superior a 0.09, los modelos son apreciablemente distintos.

Dado que comparativamente es preferible el modelo final, comentaremos el resto de sus medidas de bondad de ajuste. La ji-cuadrado toma un valor reducido y el valor p de 0.18, superior al nivel de significación de 0.05, resulta no significativo e indica que el modelo se ajusta bien a las observaciones muestrales. Se supera el nivel de aceptación del 0.9 para los índices GFI (0.99), AGFI (0.97), NFI (0.99) y TLI (0.98). Toman valores muy próximos a la unidad, como es recomendable, los índices CFI (0.99), IFI (0.99) y RFI (0.96). El RMSEA, para el que es recomendable un valor inferior a 0.08, toma en el modelo un valor adecuado (0.079). Finalmente, el *Normed Chi-Square* (1.73) toma un valor inferior al recomendado que está entre 2 y 3, mientras que el CN (310.70) es muy superior a su nivel de aceptación (superior a 200, para $\alpha = 0.05$). Estos resultados muestran un buen ajuste global del modelo, por lo que podemos decir que se cumplen plenamente las condiciones necesarias para otorgar a la escala de validez convergente.

Comprobada la validez convergente, es necesario analizar su fiabilidad, para lo que es preciso comprobar la consistencia interna del instrumento de medida propuesto. Uno de las medidas más utilizadas para su estudio es el Alpha de Cronbach, que evalúa con qué rigurosidad están midiendo los indicadores el mismo concepto. La escala inicial presentaba un coeficiente aceptable ($\alpha = 0.77$), si bien las correlaciones entre ítems estaban por debajo de su nivel recomendable de 0.7. Este análisis mostraba igualmente que el coeficiente α mejoraría a 0.78 al eliminar el ítem SATISFA5. Tras suprimirlo, la escala presenta un Alpha de Cronbach aceptable, aunque algo inferior a 0.8. Se podría haber mejorado levemente hasta 0.79 eliminando el ítem SATISFA2, pero al presentar éste una carga factorial elevada (0.74) y una fiabilidad individual superior a 0.5, se decidió respetarlo. Las correlaciones entre ítems mejoran levemente, si bien siguen manteniéndose por debajo del nivel recomendable. Otros indicadores importantes de la consistencia interna de una escala son la fiabilidad compuesta y la varianza extraída. Obtenidos a partir de la solución estandarizada, sus valores respectivos son de 0.88 y 0.65, indicativos de que la escala propuesta tiene una elevada fiabilidad para medir el concepto que se pretende.

Por tanto, se considera un instrumento válido y fiable para medir el nivel de satisfacción de una empresa en el sistema logístico. Se destaca también la mayor importancia atribuida a los aspectos de la satisfacción relacionados con la percepción global del producto/servicio y con la asistencia y apoyo ofrecido, en relación con los atributos relacionados con la disposición a recomendarlo y el atractivo del acuerdo que mantienen. Además, los resultados obtenidos muestran que el atributo relativo a las expectativas de continuidad no se considera significativamente relacionado con la satisfacción, lo que estaría en consonancia con el trabajo de Garbarino y Jonson (1999). Estos autores aportan evidencia al hecho de que la satisfacción refleja una visión a corto plazo de la relación y no determina las intenciones futuras, sino que éstas vienen determinadas por la confianza y el compromiso. Según esto, es lógico que las expectativas de continuidad no estén correlacionadas con la satisfacción y sí con la confianza y el compromiso.

8. CONCLUSIONES

El presente trabajo pone de manifiesto la atención prestada por la literatura a la satisfacción interorganizacional. Esto ha sido debido, en parte, a la dificultad encontrada en su conceptualización y medición, no estando exentas de deficiencias y críticas las distintas propuestas de los investigadores. Por ello, este trabajo muestra el estado de la cuestión sobre este concepto y ofrece una medida adecuada de la satisfacción para el sector logístico. Los resultados obtenidos indican la idoneidad de la escala propuesta para su aplicación dentro del canal de distribución.

Desde un punto de vista gerencial debe tenerse presente que, en la medida en que se considera que el rendimiento es un aspecto principal de cualquier relación, no es sorprendente que se confiera importancia al nivel de satisfacción que se tiene con dicha relación. Además, el rendimiento actual puede verse mermado como consecuencia del régimen vigente de tributación, de la política de renovación de flota, de las condiciones laborales y del precio del gasóleo. Por ello, ante unos resultados actuales por debajo de las expectativas, el grado de satisfacción puede verse disminuido. Por otra parte, el poder que el transportista percibe tener es muy importante en su nivel de satisfacción, siendo mayor el número de transportistas que otorgan un mayor poder al cliente. En relaciones de poder desequilibradas ninguna de los socios se sentirá satisfecho (Wilkinson, 1979; Dwyer y Walker, 1981), por lo que es necesario que el transportista trate de equilibrar el poder en la relación. Podrá así negociar de mejor forma las tarifas a aplicar, obtener los resultados esperados y sentir que se deben a una negociación equilibrada, lo que incrementará su satisfacción. Es necesario, con este fin, que trate de aumentar su formación y dimensión empresarial, como forma de mantener una mejor capacidad de gestión y mejorar su nivel de competitividad. Sería también conveniente la incorporación de los sistemas de Calidad ISO9002, que mejoren su servicio, aumenten su grado de diferenciación y eviten la competencia en precio.

Entre las limitaciones del presente trabajo, comentamos brevemente las siguientes. En primer lugar, el método de investigación ha sido transversal, y no longitudinal, cuando la relación comprador-vendedor industrial se considera un proceso asociado al tiempo, donde la relación se establece, se desarrolla y se gestiona. Una segunda limitación se debe a la selección de la muestra por conveniencia, si bien, la investigación en marketing proporciona un amplio apoyo a la utilización de este enfoque, particularmente en la medida en que consideraciones prácticas dificultaban la utilización de muestras aleatorias. Otra limitación se debe al hecho de que la muestra de transportistas es representativa de empresas asociadas y, previsiblemente, bien establecidas en el ámbito nacional e internacional. Hubiera sido conveniente, por el contrario, entrevistar a un número adecuado de autónomos para realizar comparaciones entre muestras diferentes.

Aunque asumimos que los transportistas generalmente consideran los mismos criterios de satisfacción, la importancia relativa de estos criterios puede variar ampliamente con la perspectiva concreta del transportista. Las investigaciones futuras podrían incorporar también la ponderación relativa que cada suministrador de servicio da a cada uno de estos criterios. Su ponderación no sólo ofrecería una visión más apropiada de las percepciones del transportista, sino que posteriores análisis pueden revelar una diferencia significativa entre transportistas que están más preocupados por el volumen de contratación o por la asistencia y apoyo, frente a otros grupos de transportistas caracterizados por diferentes criterios de interés.

NOTAS

- (1) Molm (1991) considera que se pueden evaluar los resultados relativos a los niveles internos mediante dos procesos: una evaluación cognitiva, en la que se compara el resultado actual con el esperado; y una evaluación normativa, en la que se compara el resultado actual con el "resultado justo". En este trabajo se ha considerado la evaluación cognitiva.
- (2) Se considera por fuentes de poder la *percepción* del sujeto respecto de la capacidad del poseedor del poder de concederle un premio, imponerle un castigo, etc..
- (3) Del mismo modo, una empresa en una posición de poder desventajosa y que espera recibir resultados positivos en menor medida, se sentirá influida más favorablemente por un resultado positivo que una empresa con una posición de poder más ventajosa.
- (4) El control ha sido utilizado como sinónimo del poder.
- (5) El clima del canal representa un conjunto de atributos de la organización del canal reflejados en las evaluaciones que sus miembros hacen sobre las políticas, prácticas y condiciones existentes en el entorno interno de éste (Schul, Little y Pride, 1985). Incluye, entre otros, aspectos tales como la proximidad de supervisión, la participación concedida a la fuerza de ventas en la determinación del control de calidad, la frecuencia de comunicación entre esta fuerza de ventas y sus supervisores, el número de departamentos implicados en las actividades de ventas, o las innovaciones demandadas por dicha fuerza de ventas (Churchill, Ford y Walker, 1976).
- (6) Según los autores, el esfuerzo representa la fuerza, la energía o la actividad por la que el trabajo se lleva a cabo. Constituyen aspectos importantes del mismo tanto la duración del tiempo gastado en el trabajo, como la intensidad de las actividades del trabajo (pág. 71).
- (7) En la situación más desfavorable y en el supuesto de que se cumplan los requisitos de un muestreo aleatorio.
- (8) El número total de empresas se estima en unas 158.000 (Ministerio de Fomento, 1997: *Los Transportes y las Comunicaciones. Informe Anual 1996*).
- (9) *Deseamos conocer el grado de satisfacción que tiene con la relación actual con su principal cliente. Por favor, señale el número que mida más fielmente su acuerdo o desacuerdo con cada cuestión:* 1) En general, estoy satisfecho con la relación con este cliente, 2) Mi empresa recomendaría este cliente a otras empresas, 3) Me proporciona un buen servicio para un correcto transporte por mi parte, 4) Este cliente es una buena empresa con la que hacer negocios y 5) Esperamos que nuestra relación continúe durante un largo periodo de tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDERSON, J. Y NARUS, J. (1984): "A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 48 (Fall), pp. 62-74.
- ANDERSON, J. Y NARUS, J. (1990): "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, Vol. 54 (Enero), pp. 42-58.
- BAGOZZI, R. (1980): "Performance and Satisfaction in an Industrial Sales Force: An Examination of their Antecedents and Simultaneity", *Journal of Marketing*, Vol. 44 (Spring), pp. 65-77.
- BEHRMAN, D. Y PERREAULT, W. (1984): "A Role Stress Model of the Performance and Satisfaction of Industrial Salespersons", *Journal of Marketing*, Vol. 48 (Fall), pp. 9-21.
- BOLLEN, K.A. (1989): *Structural Equations with Latent Variables*, N.York, John Wiley & Sons, Inc.
- BROWN, J. Y DAY, R. (1981): "Measures of Manifest Conflict in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18 (Agosto), pp. 263-274.
- BROWN, J., LUSCH, R. Y SMITH, L. (1991): "Conflict and Satisfaction in an Industrial Channel of Distribution", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 21, n° 6, pp. 15-25.
- BROWN, S., Y PETERSON, R. (1994): "The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (Abril), pp. 70-80.
- CHURCHILL, G., FORD, N. Y WALKER, O. (1976): "Organizational Climate and Job Satisfaction in the Salesforce", *Journal of Marketing Research*, Vol. 13 (Noviembre), pp. 323-332.
- DWYER, R. (1980): "Channel-Member Satisfaction: Laboratory Insights", *Journal of Retailing*, Vol. 56, n° 2 (Summer), pp. 45-65.
- DWYER, R. Y WALKER, O. (1981): "Bargaining in an Asymmetrical Power Structure" *Journal of Marketing*, Vol. 45 (Winter), pp. 104-115.
- DWYER, R., SCHURR, P. Y OH, S. (1987): "Developing Buyer-Seller Relationships" *Journal of Marketing*, Vol. 51 (Abril), pp. 11-27.
- EYUBOGLU, N., DIDOW, N. Y BUJA, A. (1992): "Structural Power in Channel Relationships", en Frazier, G., *Advances in Distribution Channel Research*, Vol. 1, pp. 81-113, JAI Press Inc., Greenwich, Connecticut.
- FRAZIER, G. (1983b): "Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective", *Journal of Marketing*, Vol. 47 (Fall), pp. 68-78.
- FRAZIER, G., GILL, J. Y KALE, S. (1989): "Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country", *Journal of Marketing*, Vol. 53, pp. 50-69.
- FRAZIER, G., SPEKMAN, R. Y O'NEAL, CH. (1988): "Just-in-Time Exchange Relationships in Industrial Markets", *Journal of Marketing*, Vol. 52 (Octubre), pp. 52-67.
- GANESAN, S. (1994): "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (Abril), pp. 1-19.
- GARBARINO, E. Y JOHNSON, M. (1999): "The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 70-87.
- GASKI, J. (1984): "The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution", *Journal of Marketing*, Vol. 48 (Summer), pp. 9-29.
- GASKI, J. Y NEVIN, J. (1985): "The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources in a Marketing Channel", *Journal of Marketing Research*, Vol. 22 (Mayo), pp. 130-142.
- GASSENHEIMER, J., CALANTONE, R., SCHMITZ, J. Y ROBICHEAUX, R. (1994): "Models of Channel Maintenance: What Is the Weaker Party to Do?", *Journal of Business Research*, Vol. 30, pp. 225-236.
- HAIR, J.F., ANDERSON, R.E., TATHAM, R.L. Y WILLIAM, C.B. (1995): *Multivariate Data Analysis with Readings*. New Jersey, Prentice-Hall.
- HAN, S-L. (1991): *Antecedents of Buyer-Seller Long-Term Relationships: An Exploratory Model of Structural Bonding and Social Bonding*, Pennsylvania State University, Tesis Doctoral.
- HUNT, S. Y NEVIN, J. (1974): "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences", *Journal of Marketing Research*, Vol. 11 (Mayo), pp. 186-193.
- HUNT, S., RAY, N. Y WOOD, V. (1985): "Behavioral Dimensions of Channels of Distribution: Review and Synthesis", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 13, n° 3, pp. 1-24.
- JARRELL, J. (1992): *Modeling the Determinants of Satisfaction and Commitment in Buyer-Seller Relationships in the Less-than-Truckload Segment of the Motor Carrier Industry*, University of Maryland College Park, Tesis Doctoral.
- JÖRESKOG, K.G. Y SÖRBOM, D. (1993): *Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*, Hillsdale, N. J., Scientific Software.
- LEWIS, M. Y LAMBERT, D. (1991): "A Model of Channel Member Performance, Dependence and Satisfaction", *Journal of Retailing*, Vol. 67, n° 2 (Summer), pp. 205-225.
- LUQUE, T. (2000): *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*, Pirámide.
- LUSCH, R. (1977): "Franchisee Satisfaction: Causes and Consequences", *International Journal of Physical Distribution*, n° 7 (Febrero), pp. 128-140.
- MALHOTRA, N. (1997): *Investigación de Mercados. Un Enfoque Práctico*. 2ª Edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México.

- MICHIE, D. Y SIBLEY, S. (1985): "Channel Member Satisfaction: Controversy Resolved", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 13, nº 2 (Spring), pp. 188-205.
- MOLM, L. (1991): "Affect and Social Exchange: Satisfaction in Power-Dependence Relations", *American Sociological Review*, Vol. 56 (Agosto), pp. 475-493.
- MORRISON, K. (1996): "An Empirical Test of a Model of Franchisee Job Satisfaction", *Journal of Small Business Management*, Vol. 34, nº 3 (Julio), pp. 27-41.
- MUCHINSKY, P. (1977): "Organizational Communication: Relationships to Organizational Climate and Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, Vol. 20, nº 4, pp. 592-607.
- RAVEN, P., MCCULLOUGH, J. Y TANSUHAJ, P. (1994): "Environmental Influences and Decision Making Uncertainty in Export Channels: Effects on Satisfaction and Performance", *Journal of International Marketing*, Vol. 2, nº 3, pp. 37-59.
- ROBICHEAUX, R. Y EL-ANSARY, A. (1975-76): "A General Model for Understanding Channel Member Behavior", *Journal of Retailing*, Vol. 52, nº 4 (Winter), pp. 13-30 y 93-94.
- ROSENBERG, L. Y STERN, L. (1970): "Toward the Analysis of Conflict in Distribution Channels: A Descriptive Model", *Journal of Marketing*, Vol. 34 (Octubre), pp. 40-46.
- ROSENBERG, L. Y STERN, L. (1971): "Conflict Measurement in the Distribution Channel", *Journal of Marketing Research*, Vol. 8 (Noviembre), pp. 437-442.
- RUEKERT, R. Y CHURCHILL, G. JR. (1984): "Reliability and Validity of Alternative Measures of Channel Member Satisfaction", *Journal of Marketing Research*, Vol. 21 (Mayo), pp. 226-233.
- SCHUL, P. (1987): "An Investigation of Path-Goal Leadership Theory and Its Impact on Intrachannel Conflict and Satisfaction", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.15, nº 4, pp. 42-52.
- SCHUL, P., LITTLE, T. JR. Y PRIDE, W. (1985): "Channel Climate: Its Impact on Channel Members' Satisfaction", *Journal of Retailing*, Vol. 61, nº 2 (Summer), pp. 9-38.
- SCHUL, P., PRIDE, W. Y LITTLE, T. JR. (1983): "The Impact of Channel Leadership Behavior on Intrachannel Conflict", *Journal of Marketing*, Vol. 47 (Summer), pp. 21-34.
- STERN, L. Y EL-ANSARY, A. (1992): *Marketing Channels*, 4ª ed., Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs (New Jersey). Traducción española: *Canales de Comercialización*, 5ª ed., Stern, L., El-Ansary, A., Coughlan, A. y Cruz, I. (1999), Prentice-Hall Iberia, S.R.L., Madrid.
- STERN, L. Y REVE, T. (1980): "Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis", *Journal of Marketing*, Vol. 44 (Summer), pp. 52-64.
- WILKINSON, I. (1979): "Power and Satisfaction in Channels of Distribution", *Journal of Retailing*, Vol. 55, nº 2 (Summer), pp. 79-94.