

# EL PROCESO DE DECISIÓN RELACIONAL DEL CONSUMIDOR

*Sonia San Martín Gutiérrez  
Jesús Gutiérrez Cillán  
M.<sup>a</sup> Carmen Camarero Izquierdo*

**RESUMEN.**—A pesar del creciente interés que ha adquirido el marketing relacional como vía para promover y mantener relaciones duraderas con los clientes, la mayor parte de la investigación no se ha preocupado por el estudio del comportamiento relacional que orienta la actuación del consumidor. Esto se une a la escasez de trabajos que contemplan las relaciones a largo plazo desde una vertiente dinámica, esto es, como todo un proceso que concluye en la consolidación o la disolución del vínculo entre la empresa y el cliente. En este contexto, el trabajo que se presenta trata de analizar cómo transcurre el proceso de desarrollo y mantenimiento de la relación que entabla el consumidor final con la empresa, el vendedor o la marca.

**PALABRAS CLAVE:** Marketing relacional; consumidor final; proceso relacional.

## 1. INTRODUCCIÓN

La mayor parte de la literatura dedicada al estudio del desarrollo de estrategias para la formación y consolidación de relaciones a largo plazo se ha centrado en las relaciones con fabricantes, distribuidores, proveedores y empresas de servicios. Como bien señala Gummesson (1998), se ha prestado menor atención a las relaciones con el consumidor final. Se constata, de hecho, el escaso hincapié en el estudio de los mercados de consumo que se viene mostrando desde el enfoque del marketing relacional (Sheth y Parvatiyar, 1995; Christy *et al*, 1996; Fournier, 1998; Stern *et al*, 1998). Si bien es cierto que en los *mercados de consumo* uno de los aspectos más analizados ha sido la lealtad del consumidor, en el campo del marketing rela-

cional son pocos los trabajos que estudian los factores que influyen en el establecimiento y mantenimiento de un comportamiento de tipo relacional por parte del consumidor final. Esta escasez de trabajos es menor aún en lo que se refiere al proceso evolutivo que siguen las relaciones desde que se crean hasta que se consolidan o se disuelven. Como aspecto añadido, casi todas las aportaciones que nos constan en este contexto provienen de fuera de nuestro país, casi exclusivamente de Norteamérica, donde las condiciones de consumo y el mercado en general son muy diferentes (Gummesson, 1987).

Con esta situación de partida, el *objetivo* del presente trabajo es analizar las etapas, los factores propiciadores y los resultados del proceso de decisión que sigue el consumidor en el establecimiento, desarrollo y mantenimiento de las relaciones con la empresa, el vendedor o la marca.

## 2. DESARROLLO Y EVOLUCIÓN DE LA RELACIÓN CONSUMIDOR-EMPRESA

Pese a que los académicos han planteado modelos que definen muchas de las variables que influyen en el éxito o fracaso de una relación (Morgan y Hunt, 1994; Sheth y Parvatiyar, 1995), existe poca investigación empírica sobre el proceso de desarrollo de la relación. De hecho, el estudio del proceso es uno de los aspectos olvidados por una corriente de investigación que se ha fijado más en el resultado del intercambio que en su desarrollo. Sin embargo, el desarrollo de una estrategia relacional con los clientes finales es un proceso complejo, personalizado y asimétrico, cuyo éxito depende principalmente del vendedor en contacto con el cliente (Crosby *et al*, 1990; Macintosh y Lockshin, 1997; Perrien y Ricard, 1995). El intento de establecer fases en este proceso muestra la complejidad y multidimensionalidad de las relaciones diádicas (Iacobucci y Hopkins, 1992).

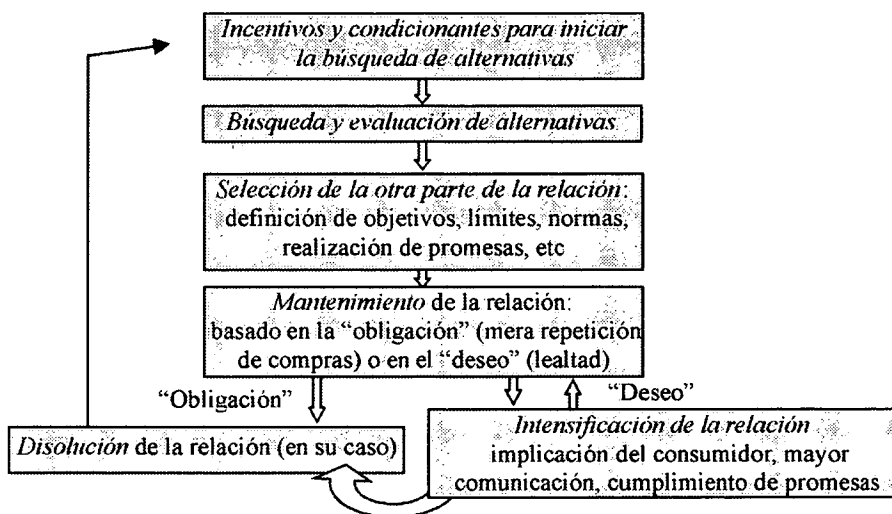
Si abandonamos la perspectiva de la empresa y nos situamos en la posición del consumidor, observamos que también se manifiesta en él todo un proceso de decisión y de comportamiento encaminado a entablar relaciones sea con una marca, con un establecimiento comercial, con un vendedor o con una empresa que presta un determinado servicio. Nuestro propósito es, precisamente, describir cómo es el desarrollo del proceso que sigue el consumidor final desde que siente la necesidad de adquirir un producto o servicio a través de alternativas adecuadas en lo que respecta al tipo de relación hasta que la relación se consolida, o bien, se disuelve. Este proceso ha sido descrito someramente por algunos autores.

Así, Czepiel (1990) considera la relación entre el cliente y el vendedor minorista como un proceso que se inicia con la acumulación de contactos satisfactorios y la expectativa de encuentros futuros, continúa con la revelación mutua de información, el desarrollo de confianza y la creación de un vínculo económico y personal y finaliza con la lealtad psicológica a la re-

lación. Estas relaciones que podemos denominar relaciones consumidor-empresa son de diversa índole, en función de factores tales como las características del producto, de la compra, del consumo y del propio individuo.

Pues bien, a partir de ésta y otras aportaciones realizadas en este sentido por otros autores, en el gráfico 1 proponemos el proceso de decisión y comportamiento que sigue el consumidor en el desarrollo de las relaciones o vínculos con una marca, un servicio o un establecimiento.

Gráfico 1. PROCESO DE DECISIÓN RELACIONAL DEL CONSUMIDOR FINAL.



## 2.1. INCENTIVOS Y CONDICIONANTES

Coincidente con la fase de conocimiento de Dwyer *et al* (1987) y la de iniciación de Frazier (1983), la primera fase comienza con la percepción de una necesidad, que, en función de la intensidad de la misma y de las características personales del individuo, puede llevar a la búsqueda de alternativas de solución (Frazier, 1983). Junto a esa necesidad de adquirir un bien o un servicio, el consumidor reconoce su preferencia (o su necesidad) por involucrarse en mayor o menor medida en relaciones con empresas, en función de sus experiencias y evaluaciones de compra previas. Esta preferencia inicial del consumidor por un intercambio relacional o por unas transacciones discretas con una empresa está condicionada por una serie de factores, algunos internos al individuo y otros que se refieren a la otra parte de la relación. En el cuadro 1 se recogen los principales estudios que han

tratado estos factores que influyen en la posible implementación de un proceso relacional (normalmente llamados incentivos de un proceso relacional), siempre contemplando al consumidor final como parte de la relación.

**Cuadro 1.** TRABAJOS MÁS RELEVANTES SOBRE LOS CONDICIONANTES DE UN PROCESO RELACIONAL.

Variables condicionantes	Trabajos
Motivación del comprador y del vendedor para invertir en la relación	Dwyer, Schurr y Oh (1987)
Posibilidad de interacción futura y el deseo de las partes	Ganesan (1994)
Orientación al cliente y motivación de éste; empatía	Beatty, Mayer, Coleman, Reynold y Lee (1996)
Valor añadido al producto y riesgo operativo asociado a la negociación	Wilson (1995)
Influencias personales, sociales e institucionales	Seth y Parvatiyar (1995)
Variables referidas al entorno, a la otra parte, al cliente y a la interacción	Bendapundi y Berry (1977)

Es evidente que el verdadero condicionante para que las partes decidan entablar y mantener una relación se encuentra en un *deseo* de ambas en ese sentido (Ganesan, 1994). Otra opinión en esta línea es la de Dwyer *et al.* (1987) sobre la necesidad de que tanto el comprador como el vendedor muestren una alta *motivación para invertir en la relación* ya que, en otro caso, la relación se mantiene únicamente por la parte que está más motivada a ello. Tan es así que, si ambas motivaciones son bajas, los intercambios serán con gran probabilidad de carácter discreto. De esta forma, algunos de los factores que pueden influir en la aparición de ese deseo o motivación del consumidor para realizar un intercambio relacional derivan de la *orientación al cliente* que tenga tanto la alta dirección de la empresa como los vendedores (Beatty *et al.*, 1996), del hecho de que el *valor añadido al producto* por el vendedor sea alto y de que el *riesgo operativo* asociado por el comprador a la negociación con el vendedor sea bajo (Wilson, 1995).

Siguiendo a Sheth y Parvatiyar (1995), a partir de la literatura existente sobre el comportamiento del consumidor, podemos formar tres grupos de factores que influyen en la decisión del consumidor sobre el tipo de intercambio a realizar: influencias *personales* (la necesidad de rutinizarse elecciones, la posibilidad de generalizar la respuesta a otras situaciones de compra y consumo, etc), *sociales* (influencia de la familia y demás pres-

criptores) e *institucionales* (influencia de las instituciones públicas, de los empresarios, de la religión, etc).

Bendapundi y Berry (1997), para el sector servicios, sugieren cuatro grupos de variables que influyen en la receptividad de los clientes al mantenimiento de relaciones y las agrupan en cuatro bloques, según se refieran al *entorno* (el dinamismo, la complejidad o la disponibilidad de recursos en los mercados de *inputs* y *outputs*), a *la otra parte* (la experiencia, la similitud y las inversiones específicas), al propio *cliente* (las inversiones específicas, la experiencia y los vínculos sociales) o a la *interacción* (la frecuencia, los costes de terminación, la satisfacción y la incertidumbre del resultado).

## 2.2. BÚSQUEDA Y EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS

La segunda fase parte de la búsqueda de las posibles alternativas para satisfacer una necesidad concreta. El consumidor *evaluará* las opciones que tiene y decidirá qué tipo de intercambio –discreto o relacional– realizará con la otra parte (que, como ya hemos comentado, puede ser una marca, un establecimiento comercial, un vendedor o la empresa que presta un servicio). Se corresponde con la fase de exploración de Dwyer *et al* (1987) y en estos primeros momentos se caracteriza por su fragilidad. En esta etapa, comienza la interacción con las posibles partes con las que realizar el intercambio.

## 2.3. SELECCIÓN DE LA OTRA PARTE

La tercera fase del proceso relacional que hemos propuesto supone la selección de la otra parte, ya sea para un intercambio puntual (discreto) o para sucesivos intercambios (relación o lo que Frazier (1983) denomina implementación o continuidad de interacciones), en cuyo caso tendrá lugar la realización de promesas por parte de la empresa y se procederá al establecimiento de normas, objetivos y límites que regirán la relación de forma explícita o implícita.

Dwyer *et al* (1987) distinguen cinco subprocesos en la evaluación y selección de la otra parte y que inciden en el aumento de la dependencia mutua entre las partes. En el caso del consumidor estos subprocesos podrían definirse del siguiente modo: *atracción* (los beneficios esperados son mayores que los costes esperados), *comunicación y regateo*, *aparición o aumento del poder* (cuando el poder que ejerce la empresa es injusto o excesivo, la relación puede finalizar en cualquier momento), *establecimiento de normas* (que regirán los intercambios futuros) y *desarrollo de expectativas* (donde la confianza se torna fundamental).

#### 2.4. MANTENIMIENTO DE LA RELACIÓN

La cuarta fase de nuestro proceso corresponde al *mantenimiento* de la relación. Sin duda, ha sido la etapa más estudiada en la literatura sobre el tema, con énfasis en los factores que determinan la continuidad de la relación y en los recursos utilizados para conseguir la estabilidad de la misma (Kalwani y Narayandas, 1995).

Al referirse al mantenimiento de la relación, Bendapundi y Berry (1997) distinguen entre la *necesidad* de permanecer "obligatoriamente" en la relación (lo cual determina la estabilidad de la relación) y el *deseo* de relacionarse (que implica la calidad de la relación). En el primer caso, la dependencia desempeña un papel esencial en la continuidad de la relación (que se manifestará en una mera repetición de compras); en el segundo, para la profundización de la relación interesa la confianza además de la dependencia (estaríamos así ante la verdadera lealtad del cliente). En el cuadro 2 se expone cuál ha de ser el objetivo primordial de la empresa según los niveles de dedicación (o deseo) y obligación del consumidor en la relación.

**Cuadro 2.** OBJETIVO PRIMORDIAL Y VARIABLES RELEVANTES SEGÚN LOS NIVELES DE DEDICACIÓN Y OBLIGACIÓN EN LA RELACIÓN.

	Nivel bajo de dedicación o deseo	Nivel alto de dedicación o deseo
Nivel bajo de obligación	Entablar relaciones (aumentar dependencia y confianza)	Estabilizar la relación (aumentar dependencia)
Nivel alto de obligación	Intensificar la relación (aumentar confianza)	Nutrir la relación (relación fuerte y duradera)

*Fuente:* Bendapundi y Berry (1997).

Cuando el grado de satisfacción con la relación es notable, aumentan los beneficios percibidos y apenas se contemplan otras alternativas posibles. Hablamos de la etapa que Dwyer *et al* (1987) denominan compromiso y que supone la lealtad del consumidor <sup>(1)</sup>. Pero, el compromiso puede

(1) Estos autores sólo ofrecen una visión parcial de la naturaleza compleja del compromiso, ya que éste es un constructo claramente multidimensional, que comprende componentes de comportamiento, de actitud y de tiempo.

ser en cierta medida “forzoso” (si deriva de la dependencia), en cuyo caso no aseguraría totalmente la continuidad de la relación.

## 2.5. INTENSIFICACIÓN O DISOLUCIÓN DE LA RELACIÓN

A la anterior etapa de mantenimiento le puede seguir una fase de *intensificación* de la relación (especialmente cuando el mantenimiento se basa en la “dedicación o deseo” del cliente) o una fase de mantenimiento “obligado” que desembocará en la *disolución* de la relación en cuanto desaparezca la dependencia que vincula a las partes. A su vez, podemos apuntar un efecto *feedback* entre la intensificación y el mantenimiento de la relación: la intensificación lleva a que el mantenimiento sea más sólido y estable en el tiempo y a que se desvanezca el riesgo de disolución de la relación.

Durante la fase de intensificación de la relación, aumentan tanto la implicación del consumidor en la misma como la comunicación entre las partes; y lo hacen con mayor fuerza cuanto mayor es el cumplimiento de las promesas realizadas por la empresa. De aquí que Dwyer *et al* (1987) la denominen fase de expansión. Asimismo, la interdependencia es mayor, se afianza la confianza y el conjunto evocado por el consumidor se reduce.

Otros cambios que podemos observar a lo largo del proceso se refieren al paso de niveles más superficiales a más profundos en el proceso (teoría de la penetración social de Altman y Taylor, 1973), a la importancia que van adquiriendo los principios éticos en detrimento de los legales o contractuales (Gundlach y Murphy, 1993) y al desarrollo de normas relacionales que en las primeras etapas de la relación no estaban totalmente establecidas (Heide y John, 1992). En definitiva, hay un proceso de prueba y error en el que el consumidor realiza inversiones de bajo riesgo y observa la respuesta de la empresa, hasta alcanzar de este modo un compromiso fuerte o bien terminar con la disolución de la relación (Weitz y Bradford, 1999).

Con respecto a las etapas de mantenimiento e intensificación de la relación, es interesante el momento del contacto entre el cliente y la empresa. El momento de contacto es esencial en el marketing relacional, ya que de él depende la calidad del vínculo posterior (Crosby *et al.*, 1990; Stern *et al.*, 1998). Estos contactos son los denominados “momentos de la verdad o de la oportunidad” (Bitner, 1990; Gummesson, 1987): cuando se crea el valor para los clientes y cuando éstos comparan sus expectativas previas a la compra con su experiencia posterior para evaluar la calidad del servicio (Grönroos, 1994). El papel de las *promesas*, explícitas o implícitas, es primordial en estas interacciones comprador-vendedor, tal como se puede observar en el modelo de las tres etapas de Grönroos (1994) que aparece en el cuadro 3.

**Cuadro 3.** PAPEL DE LAS PROMESAS EN EL MODELO DE LAS TRES ETAPAS DE GRÖNROOS.

Etapa	Objetivo de marketing	Paradigma de marketing dominante
Inicial	Crear interés en la empresa y sus productos	Tradicional
Proceso de compra	Transformar ese interés en una primera compra (hacer promesas)	Tradicional y relacional
Proceso de consumo (mantener una relación)	Fomentar la repetición de las compras, las ventas cruzadas y las relaciones duraderas con los consumidores (cumplir las promesas)	Relacional

*Fuente:* Adaptado de Grönroos (1994).

Por último, la relación puede finalizar con su *disolución*, con mayor probabilidad en el caso de que su mantenimiento se haya producido por "obligación". Durante el transcurso de la relación, el consumidor revisa y evalúa periódicamente los resultados que de ella derivan (Frazier, 1983), de modo que su insatisfacción con la relación en un determinado momento puede llegar a provocar la ruptura de la misma. Si se produjera esta disolución, comenzaría un nuevo proceso.

Esta fase ha sido poco estudiada teórica y empíricamente, pese a que sus consecuencias en términos de coste pueden ser considerables: los costes en que se tiene que incurrir para entablar una nueva relación y los costes derivados de la disolución de la relación actual, como sucede por ejemplo, con la pérdida de la inversión en activos específicos (Ping, 1993). Es más, el aumento de la interdependencia que se produce según discurre el proceso lleva a que las consecuencias de la disolución de la relación sean más negativas cuanto más avanzada se encuentre ésta (Dwyer *et al*, 1987).

Mientras que los esfuerzos para la evolución favorable de la relación son bilaterales, la disolución suele ser unilateral y puede considerarse un proceso inverso al de desarrollo y mantenimiento de la relación a largo plazo. Así, desde el lado del consumidor, las circunstancias que pueden producir la disolución de la relación son la saciedad o la insatisfacción con la relación actual, la percepción de altas barreras que llevan a que se rebelen contra la relación, el conflicto y la falta de entendimiento entre las partes, la percepción de falta de compromiso de la empresa, el cambio del vendedor o de la persona de contacto con el comprador, el desacuerdo del cliente con las políticas de la empresa o con el comportamiento del vendedor y los cambios en la oferta de la empresa (Perrien *et al*, 1995).

Para la relación con la marca, Fournier (1998) agrupa las causas de disolución de la misma en tres bloques: factores del *entorno* (como el cam-



bio del consumidor a un área geográfica en que la marca no está disponible o la aparición de alternativas más atractivas), factores concernientes a *las partes* (del propio individuo –ya sea un cambio de personalidad, valores o necesidades– o de la otra parte) y factores específicos de la *díada o relación* (reducción de la confianza o incumplimiento de las promesas o de otras normas voluntarias, por ejemplo).

Cuando empiezan a surgir problemas en una relación, a veces se recurre a las siguientes alternativas de solución: la ruptura de la relación, el oportunismo de una de las partes, la reducción del contacto entre las partes (que, en el fondo, constituye “una salida de la relación de tipo emocional”), un esfuerzo por colaborar con la otra parte para resolver los problemas o la simple inercia (“no hacer nada”) basada en la lealtad que deriva de la existencia de satisfacción con la relación hasta el momento o de la inversión realizada en la creación y mantenimiento de la misma. Ping (1993) sostiene que deben buscarse soluciones mejores que las mencionadas.

Algunas de las alternativas deseables para evitar la disolución de la relación provienen de la creación de elementos que actúan como barreras a la salida de la misma. Entre tales elementos destacan las promesas, la existencia de normas sociales (Anderson y Weitz, 1992), los compromisos recíprocos, etc. Aunque estas barreras son obviamente menores en los mercados de consumo que en otros contextos, también es conveniente en este caso, como lo es siempre que hablemos de marketing relacional, el fomento de una estructura de intercambio que no haga atractivo su abandono.

Para finalizar este apartado, resumimos en el cuadro 4 las aportaciones más relevantes sobre el *proceso de desarrollo de relaciones* y que pueden aplicarse a los mercados de consumo.

**Cuadro 4.** TRABAJOS MÁS RELEVANTES SOBRE EL PROCESO DE DESARROLLO DE RELACIONES.

Principales etapas estudiadas	Trabajos
Conocimiento, exploración, expansión, compromiso y disolución	Dwyer, Schurr y Oh (1987)
Iniciación, implementación y revisión periódica	Frazier (1983)
Etapas de disolución de la relación	Perrien, Paradis y Banting (1995); Ping (1993)
Inicial (interés), proceso de compra (establecer una relación) y proceso de consumo (mantener una relación)	Grönroos (1994)
Etapas de mantenimiento de la relación	Bendapundi y Berry (1977); Kalwani y Narayandas (1995)

### 3. RESULTADOS DEL PROCESO RELACIONAL

Si hemos de hablar de resultados de la consolidación de una relación a largo plazo por parte del consumidor es necesario referirnos a los efectos que tiene tanto para la empresa como para el propio consumidor.

Entre las posibles consecuencias de un proceso de marketing relacional *para la empresa*, destacamos las siguientes: la satisfacción y la lealtad del consumidor (Crosby y Stephens, 1987; Evans y Laskins, 1994; Heskett *et al*, 1994), la ocasión de realizar ventas cruzadas de productos a los clientes y que éstos aumenten el uso de una marca (Christy *et al.*, 1996), una aceptación más rápida de los nuevos productos y servicios (McKenna, 1994), una mayor probabilidad de ventas futuras siempre que el grado de implicación del consumidor sea alto (Gordon *et al*, 1998) o la posibilidad de diferenciar un producto (Grönroos, 1994).

Otros efectos positivos para la empresa de su esfuerzo por mantener los clientes actuales radican, por ejemplo, en la posibilidad de utilizar a los clientes como prescriptores y fuente de ideas de nuevos productos, pero es necesario tener en cuenta que son éstos los clientes más difíciles de satisfacer y los más sensibles a resultados negativos (Jackson 1985), ya que cuanto más avanzada se encuentra la relación, sus expectativas son mayores y esperan un comportamiento más responsable de la otra parte (Perrien *et al*, 1995).

Sin embargo, la empresa no puede esperar que el cliente desee este tipo de relaciones si no recibe algún beneficio en términos de valor añadido o de reducción de costes. Así, algunos de los resultados que la puesta en marcha y desarrollo de un proceso relacional tiene *para el consumidor* comprenden su satisfacción (Evans y Laskin, 1994; Heskett *et al*, 1994; Reynolds y Beatty, 1999), la reducción de la incertidumbre (Crosby y Stephens, 1987; Sheth y Parvatiyar, 1995), la sensación de apertura, de mayor cooperación y de existencia de valores y objetivos compartidos (Rylander *et al*, 1997) y la percepción de mayor calidad del producto (Evans y Laskin, 1994). Siguiendo a Reynolds y Beatty (1999), los beneficios para el consumidor se pueden dividir en *funcionales* (ahorro de tiempo en el proceso de decisión de compra, mejores decisiones de compra, etc) y *sociales* (disfrute de la compañía del vendedor, de su amistad, etc), de forma que cuanto mayor sea la percepción de estos beneficios por parte del cliente, mayor será su satisfacción con el vendedor.

Asimismo, cabe decir que las consecuencias de un proceso relacional con un mantenimiento centrado en la "*dedicación o deseo*" son sin duda mejores que las del mantenimiento a través de la "*obligación*", ya que en el primer caso no sólo se logra la conformidad del cliente, sino también la identidad con la empresa o la marca, la intensificación de la relación y la difusión de los resultados a otras personas (papel que desempeña el denominado prescriptor).

En estos resultados del proceso, las variables confianza y compromiso, variables clave en la teoría compromiso-confianza de Morgan y Hunt (1994), contribuyen indudablemente. Por ejemplo, Beatty *et al* (1996) consideran la

confianza como un precursor de la lealtad que aparece cuando las promesas ocupan el lugar de los aspectos funcionales iniciales. Pero hay que tener en cuenta, como advierten Grayson y Ambler (1999), que no siempre encontramos apoyo empírico que corrobore la asociación entre la confianza, el compromiso o la implicación y ciertos resultados como un comportamiento de repetición de compras. Esta falta de asociación puede ser debida a que el efecto positivo de las variables relacionales sobre el comportamiento de fidelidad se ve mitigado en el tiempo cuando el cliente adquiere más experiencia, la relación carece de novedad y entra en una tónica de estabilidad, cuando la insatisfacción del cliente es mayor dado que no se cumplen sus expectativas y, en definitiva, cuando el cliente percibe la posibilidad de oportunismo por parte de la empresa. Por todo ello, aunque las relaciones duraderas tienen grandes beneficios, también adolecen de sus propios inconvenientes.

Por lo que se refiere al refuerzo que los resultados positivos ejercen sobre los comportamientos futuros, se considera que la *satisfacción*, entendida como el estado cognitivo del comprador respecto a la adecuación de la recompensa recibida frente al sacrificio experimentado (Howard y Sheth, 1969), actúa de factor mediador entre las expectativas o creencias previas a la elección de un producto y el comportamiento postcompra. No obstante, sólo es una parte de la actitud general hacia un servicio (Bitner, 1990) y su relación con las intenciones de comportamiento futuro no es directa.

El cuadro 5 ofrece una muestra de los trabajos que analizan los *resultados de un proceso relacional*.

**Cuadro 5.** TRABAJOS MÁS RELEVANTES SOBRE LOS RESULTADOS DE UN PROCESO RELACIONAL.

Principales resultados estudiados	Trabajos
La satisfacción, la lealtad y la reducción de la incertidumbre	Crosby y Stephens (1987); Heskett, Jones, Loveman, Sasser y Schlesinger (1994)
La posibilidad de diferenciar el producto	Grönroos (1994)
Aceptación más rápida de los nuevos productos y servicios	McKenna (1994)
La calidad deseada y la lealtad	Perrien, Paradis y Banting (1995)
Oportunidades de realizar venta cruzada de productos y aumentar el uso de una marca	Christy, Oliver y Penn (1996)
Sensación de apertura, mayor cooperación, valores y objetivos compartidos	Rylander, Strutton y Pelton (1997)
Mayor probabilidad de compras futuras (si el grado de implicación del consumidor es alto)	Gordon, McKeage y Fox (1998)

#### 4. CONSIDERACIONES FINALES

En el trabajo que hemos presentado, enmarcado en el denominado paradigma de marketing relacional (como opuesto al marketing transaccional), se ha propuesto un proceso de desarrollo y mantenimiento de relaciones para los mercados de consumo, en concreto para las relaciones que entabla el consumidor final.

Del mencionado proceso se deduce la importancia de todas sus fases y la necesidad de explorar en el contenido de cada una de ellas para entender el comportamiento relacional del consumidor. Destacamos las fases de *evaluación y selección* de la otra parte, especialmente importantes para el consumidor puesto que una selección adversa (elección de un proveedor, empresa o vendedor que no es el más adecuado) puede derivar en los temidos problemas de oportunismo. En segundo término, nos gustaría enfatizar la preferencia por un *mantenimiento* de la relación "deseado" (basado en variables como la confianza y el compromiso) frente a un mantenimiento de la relación "obligado" (derivado de variables como la dependencia). Al parecer, los resultados de una relación deseada (que se intensifica y refuerza con el tiempo) son mucho mejores y más eficientes que los resultados de una relación obligada. Por último, no debemos olvidar la conveniencia de evitar la *disolución* de la relación a través de la creación de unos vínculos voluntarios y fuertes entre las partes, labor en la que la empresa tiene un papel relevante.

De todo lo expuesto no se debe intuir un empeño por nuestra parte en prescribir el ejercicio exclusivo del marketing relacional en cualquier situación. Lejos de esta idea, conviene advertir que no siempre tiene por qué ser mejor el intercambio relacional que el discreto ni han de contemplarse como dos enfoques opuestos y excluyentes en la estrategia de una empresa, ya que se pueden adaptar a cada tipo de producto, a cada situación y a cada segmento de clientes que se esté atendiendo en un determinado contexto.

#### BIBLIOGRAFÍA

- ALTMAN Y TAYLOR (1973): *Social penetration: the development of interpersonal relationships*. New York. Holt, Rinehart y Winston.
- ANDERSON, E. y B. WEITZ (1992): "The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels", *Journal of Marketing Research*, vol. XXIX, pp. 18-34.
- BEATTY, S.E., M. MAYER, J.E. COLEMAN, K.E. REYNOLD y J. LEE (1996): "Customer-sales associate retail relationships", *Journal of Retailing*, vol. 72, núm. 3, pp. 223-247.
- BENDAPUDI, N. y L.L. BERRY (1997): "Customer's motivations for maintaining relationships with service providers", *Journal of Retailing*, vol. 73, núm. 1, pp. 15-37.

- BITNER, M.J. (1990): "Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses", *Journal of Marketing*, vol. 54, pp. 69-82.
- CHRISTY, R., OLIVER, G. y PENN, J. (1996): "Relationship marketing in consumer markets", *Journal of Marketing Management*, 12, pp. 175-187.
- CROSBY, L.A. y N. STEPHENS (1987): "Effects of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices", *Journal of Marketing Research*, vol. 24, pp. 404-411.
- CROSBY, L.A., K.R. EVANS y D. COWLES (1990): "Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective", *Journal of Marketing*, vol. 54, julio, pp. 68-81.
- CZEPIEL, J.A. (1990): "Service encounters and service relationships: implications for research", *Journal of Business Research*, vol. 20, pp. 13-21.
- DWYER, F.R., P.H. SCHURR y S. OH (1987): "Developing buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, vol. 51, abril, pp. 11-27.
- EVANS, J.R. y R.L. LASKIN (1994): "The relationship marketing process: a conceptualization and application", *Industrial Marketing Management*, 23, pp. 439-452.
- FOURNIER, S. (1998): "Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research", *Journal of Consumer Research*, vol. 24, marzo, pp. 343-373.
- FRAZIER, G.L. (1983): "Interorganizational exchange behavior in marketing channels: a broadened perspective", *Journal of Marketing*, vol. 47, primavera, pp. 68-78.
- GANESAN, S. (1994): "Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, vol. 58, abril, pp. 1-19.
- GORDON, M.E., K. MCKEAGE y M.A. FOX (1998): "Relationship marketing effectiveness: the role of involvement", *Psychology and Marketing*, vol. 15, núm. 5, agosto, pp. 443-459.
- GRAYSON, K. y T. AMBLER (1999): "The dark side of long-term relationships in marketing services", *Journal of Marketing Research*, vol. XXXVI, febrero, pp. 132-141.
- GRÖNROOS, C. (1994): *Marketing y gestión de servicios*. Díaz de Santos. Madrid.
- GUMMESSON, E. (1987): "The new marketing-developing long-term interactive relationships", *Long Range Planning*, vol. 20, núm. 4, pp. 10-20.
- GÜNDLACH, G.T. y P.E. MURPHY (1993): "Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges", *Journal of Marketing*, vol. 57, octubre, pp. 35-46.
- HEIDE, J.B. y G. JOHN (1992): "Do norms matter in marketing relationships?", *Journal of Marketing*, vol. 56, abril, pp. 32-44.
- HESKETT, J.L., T.O. JONES, G.W. LOVEMAN, W.E. SASSER, JR. y L.A. SCHLESINGER (1994): "Putting the service-profit chain to work", *Harvard Business Review*, vol. 72, marzo-abril, pp. 164-174.
- HOWARD, J. y J. SETH (1969): *The theory of buyer behavior*. New York: Wiley.
- LACOBUCCI, D. y A. OSTROM (1996): "Commercial and interpersonal relationships: using the structure of interpersonal relationships to understand individual-to-individual, individual-to-firm, and firm-to-firm relationships in commerce", *International Journal of Research in Marketing*, vol. 13, pp. 53-72.

- IACOBUCCI, D. y N. HOPKINS (1992): "Modeling dyadic interactions and networks in marketing", *Journal of Marketing Research*, vol. XXIX, febrero, pp. 5-17.
- JACKSON, B.B. (1985): "Build customer relationships that last", *Harvard Business Review*, noviembre-diciembre, pp. 120-128.
- KALWANI, M.U. y N. NARAYANDAS (1995): "Long-term manufacturer-supplier relationships. Do they pay off for supplier firms?", *Journal of Marketing*, vol. 59, enero, pp. 1-16.
- KAUFMANN, P.J. y L.W. STERN (1988): "Relational exchange norms, perceptions of unfairness, and retained hostility in commercial litigation", *Journal of Conflict Resolution*, vol. 32, núm. 3, pp. 534-552.
- MACINTOSH, G. y L.S. LOCKSHIN (1997): "Retail relationships and store loyalty: a multi-level perspective", *International Journal of Research in Marketing*, vol. 14, pp. 487-497.
- MACNEIL, I.R. (1980): *The new social contract: an inquiry into modern contractual relations*. New Haven: Yale University Press.
- MCKENNA, R. (1994): *Marketing de relaciones. Cómo crear y mantener un vínculo permanente entre la empresa y sus clientes*. Ed. Paidós. Barcelona.
- MORGAN, R. y S. HUNT (1994): "The commitment-trust theory of relationship marketing", *Journal of Marketing*, vol. 58, julio, pp. 20-38.
- PERRIEN, J. y L. RICARD (1995): "The meaning of a marketing relationship", *Industrial Marketing Management*, vol. 24, pp. 37-43.
- PERRIEN, J., S. PARADIS y P.M. BANTING (1995): "Dissolution of a relationship: the salesforce perception", *Industrial Marketing Management*, vol. 24, pp. 317-327.
- PING, R.A. JR. (1993): "The effects of satisfaction and structural constraints on retailer exiting, voice, loyalty, opportunism and neglect", *Journal of Retailing*, vol. 69, núm. 3, otoño, pp. 320-352.
- REYNOLDS, K.E. y S.E. BEATTY (1999): "Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing", *Journal of Retailing*, vol. 75, núm. 1, pp. 11-32.
- RYLANDER, D., D. STRUTTON y L.E. PELTON (1997): "Toward a synthesized framework of relational commitment: implications for marketing channel theory and practice", *Journal of Marketing Theory and Practice*, primavera, pp. 58-71.
- SHETH, J.N. y PARVATTYAR, A. (1995): "Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences", *Journal of Marketing Science*, vol. 23, núm. 4, pp. 255-271.
- STERN, B.B., C.J. THOMPSON y E.J. ARNOULD (1998): "Narrative analysis of a marketing relationship: the consumer's perspective", *Psychology and Marketing*, vol. 15, núm. 3, pp. 195-214.
- WEITZ, B.A. y K.D. BRADFORD (1999): "Personal selling and sales management: a relationship marketing perspective", *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 27, núm. 2, pp. 241-254.
- WILSON, D.T. (1995): "An integrated model of buyer-seller relationships", *Journal of The Academy of Marketing Science*, vol. 23, núm. 4, pp. 335-345.