

**CONFIANZA EN FRANQUICIAS
EN ESTADOS UNIDOS Y COLOMBIA**

**ESTEFANÍA DÍAZ
MARVY RAMÍREZ**

PROEYCTO DE GRADO II

PROFESOR:

JOSE ROBERTO CONCHA

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD,
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ECONOMÍA Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
22 DE MAYO DE 2014**

Contenido

| | |
|--|----|
| RESUMEN..... | 3 |
| DEFINICION..... | 4 |
| INTRODUCCION | 4 |
| MODELO DE DESARROLLO E HIPÓTESIS..... | 5 |
| Confianza | 6 |
| Compromiso..... | 7 |
| Satisfacción | 8 |
| METODOLOGÍA | 10 |
| Muestra y procedimiento de recogida de datos | 10 |
| Medidas..... | 11 |
| Desarrollo de medición | 11 |
| RESULTADOS..... | 13 |
| CONCLUSIONES | 16 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 17 |
| ANEXOS..... | 20 |
| Anexo 1 Encuesta franquiciados | 20 |
| Anexo 2 Análisis Cronbach Alpha..... | 21 |
| Anexo 3 Clasificación de franquicias de acuerdo a la duración de la relación | 21 |

Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Clasificación Franquicias | 11 |
| Tabla 2 Modelo del Franquiciado..... | 12 |
| Tabla 3 Ítems Eliminados | 12 |

Ilustraciones

| | |
|--|---|
| Ilustración 1 Marco Conceptual | 6 |
| Ilustración 2 Marco Conceptual Inicial | 9 |

CONFIANZA EN FRANQUICIAS

Estefanía Díaz
Marvy Ramírez
Universidad Icesi

RESUMEN

Los efectos de la confianza y el compromiso se han examinado en la literatura de marketing en un contexto de empresa a consumidor, pero su aplicación en entornos de empresa a empresa se ha descuidado un poco. El presente estudio trata de llenar éste vacío examinando el papel moderador de la duración de los efectos de la confianza y el compromiso en la satisfacción y la intención de continuar la relación. Las medidas fueron desarrolladas utilizando análisis factorial exploratorio y confirmatorio. Se utilizaron modelos de ecuaciones estructurales para probar el modelo basado en encuestas a 123 franquicias de diferentes sectores que operan en Colombia y Estados Unidos. Los resultados destacan el efecto moderador de la duración de la perspectiva de los franquiciados.

El objetivo de esta investigación es contribuir al conocimiento sobre la intención de continuar una relación a largo plazo en el sistema de franquicia, siendo influenciada por la confianza, el compromiso y la satisfacción.

- Analizar el compromiso como consecuencia de la confianza.
- Evaluar la confianza y compromiso como variables explicativas de la satisfacción.
- Determinar la relación de las variables confianza y compromiso con el deseo de ambas partes para continuar la relación.
- Evaluar la satisfacción como variable explicativa de la intención de continuar.

PALABRAS CLAVE: confianza, franquicia, compromiso, confianza, comunicación, largo plazo.

DEFINICION

Una vez analizados diversos autores, artículos y libros acerca de la confianza como tema central de éste estudio, se planteó la siguiente definición:

Confianza es la voluntad para creer en el compromiso, la cooperación y la fidelidad de la otra parte, para obtener comportamientos positivos esperados, construyendo así una relación de largo de plazo.

INTRODUCCION

El marketing relacional ha cambiado su enfoque de las transacciones discretas a relaciones a largo plazo; por lo tanto, los diferentes tipos de intercambios entre las partes pueden ser apropiados dependiendo de los resultados deseados por las empresas (Jap & Ganesan, 2000) (Frazier, 1999). Por consiguiente, en el marketing relacional es importante distinguir entre las transacciones a corto plazo y los intercambios relacionales a largo plazo (Dwyer, 1987).

En general, las relaciones a largo plazo son más rentables que las relaciones a corto plazo. (Reichheld, 1996). Es necesario que las partes establezcan relaciones muy fuertes a largo plazo para poder reducir el efecto negativo de los conflictos en el sistema de franquicia (Chiou, 2004).

Desde la perspectiva de la investigación sobre relaciones se ha propiciado que sean las relaciones a largo plazo las que mayor funciona cuando se basan en un alto grado de confianza y compromiso entre las partes. (Morgan & Hunt, 1994). Cuando hay confianza y compromiso están presentes, producen resultados que fomenten la eficacia, la eficiencia y la productividad. (Morgan & Hunt, 1994) . La gestión de relaciones de éxito en el canal de distribución es un tema clave para académicos y profesionales (Morgan & Hunt, 1994), profundizando en el análisis de factores efectivos y de comportamiento, como la cooperación, comunicación, confianza, compromiso o satisfacción (Ganesan, 1994) (Weitz, 1995).

La franquicia representa hoy en día, el sistema de expansión empresarial más empleado en diferentes industrias alrededor del mundo (Welsh, 2006). El sistema de franquicia presenta una serie de ventajas generales tanto para la sociedad como para la economía de un país que son relacionadas en las distintas publicaciones sobre la material. Algunas

de las más destacadas son las siguientes: modernización de las estructuras comerciales, crecimiento de la economía, creación de nuevas empresas estables, aumento del empleo, fomenta la investigación y desarrollo, posibilita el acceso a personas sin experiencia al primer empleo, acceso del comerciante a las nuevas tecnologías entre otros. (Diez & Galan, 1998). Uno de los pioneros en este campo enumera como ventajas económicas y sociales de la franquicia las oportunidades que proporciona a empresarios independientes y aumenta la competencia. Por el contrario, los principales inconvenientes reseñados hacen referencia a las prácticas contrarias a la competencia y contratos desequilibrados a favor de los dueños de franquicia (Hunt, 1972)

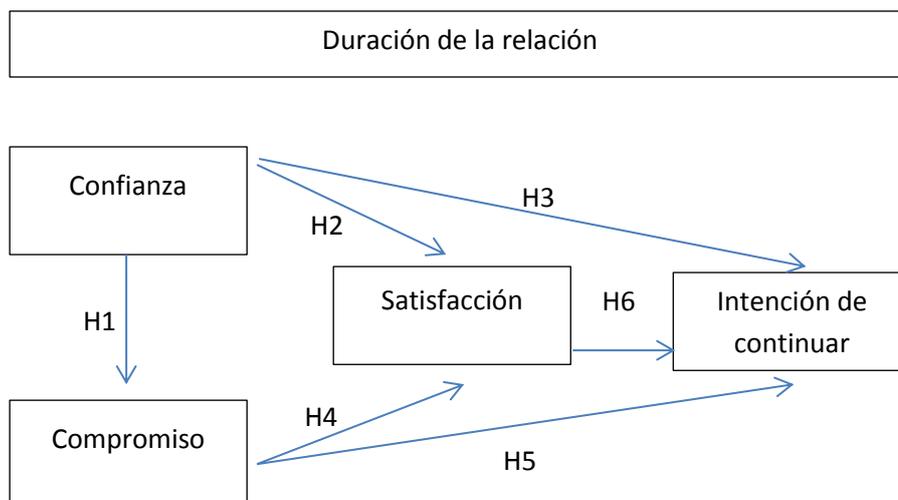
Las expectativas de continuidad ha sido considerada como el elemento clave que permite la transición de las transacciones puramente discretas a las relaciones (Spekman, 1988), ya que una transacción tiene principio y fin, mientras que las relaciones tienden a continuar en el futuro.

En este estudio se analizarán los efectos de confianza y compromiso en la satisfacción y el impacto de estas variables en la intención de las partes de continuar con la relación en el largo plazo, desde la perspectiva de la relación entre franquiciador-franquiciado. El trabajo se desarrolla de la siguiente manera: primero, conceptos importantes y presentación de las hipótesis que se analizan, posteriormente se describe la metodología empleada para llevar a cabo el estudio y se presentan los resultados en un análisis cualitativo; y se culmina con las conclusiones arrojadas por el estudio.

MODELO DE DESARROLLO E HIPÓTESIS

El modelo expuesto a continuación analiza como el efecto positivo de la confianza en el compromiso, la satisfacción e intención de continuar está moderado por la duración de la relación entre las partes en una franquicia. Adicionalmente, estudia el efecto de la duración de la relación en el impacto en el compromiso, el cual se relaciona con la satisfacción y la intención de continuar. Finalmente examina si la duración de la relación entre franquiciadores y franquiciados determina un efecto positivo en la intención de continuar.

Ilustración 1 Marco Conceptual



Confianza

La confianza es considerada como una variable central de las relaciones a largo plazo entre empresas, clave al principio de la relación (Hallen, Johanson, & Seyed-Mohamed, 1991) (Jap S. , 2001) (Anderson & Narus, 1990) y es un concepto central del marketing relacional (Morgan & Hunt, 1994). La razón es que al comienzo de una relación los compañeros dependen de la honestidad de la otra parte y confían en la fiabilidad y calidad de los servicios ofrecidos (Gargabino & Johnson, 1999).

La confianza se da cuando se percibe que el compañero es formal e íntegro (Morgan & Hunt, 1994), por lo que refleja la disposición para depender del compañero en el que se confía (Moorman & Zaltman, 1992). Esto supone que las partes llevaran a cabo acciones beneficiosas para ambos y nunca realizara acciones que puedan perjudicar a su compañero (Anderson J. &., 1990).

La literatura en este campo se ha centrado ampliamente en las consecuencias de la confianza, tanto en relaciones con los clientes como en las relaciones entre empresas, siendo tres de los resultados más importantes el desarrollo del compromiso, satisfacción y el mantenimiento de la relación (Geyskens & Steenkamp, 1998). Una corriente de la literatura de marketing sugiere que la confianza entre empresas suele aumentar cuando la relación pasa de la fase de exploración, donde no hay familiaridad entre ellas, a la

etapa de madurez, en la que las partes ya han compartido muchas experiencias (Gulati, 1995). Los investigadores vinculan esta variable con la satisfacción o los resultados de la relación. (Mohr & Spekman, 1994). De hecho, la confianza actúa promoviendo el éxito de la relación mediante la reducción de la incertidumbre. (Jap S. , 2001) (das & Teng, 1998)

H1: El efecto positivo y directo de la confianza en el compromiso será mayor en las relaciones en el largo que en el corto plazo.

H2: El efecto positivo y directo de la confianza en la satisfacción será mayor en las relaciones en el largo que en el corto plazo.

H3: El efecto positivo y directo de la confianza en la intención de continuar será mayor en relaciones en el largo que en el corto plazo.

Compromiso

Desde la perspectiva del marketing, se considera que el compromiso es una variable clave para la ampliación y expansión de las relaciones (Jap & Ganesan, 2000) Así, se considera que el compromiso es importante en la medida en que se hipotetiza que conduce a la cooperación, reduce la tentación de alternativas atractivas a corto plazo y aumenta la rentabilidad. (Anderson & Weitz, 1992) (Morgan & Hunt, 1994)

El compromiso se define como ‘[...] el deseo duradero de un comprador para continuar una relación con un vendedor, acompañado de su buena disposición para realizar esfuerzos para mantenerla’ (Morgan & Hunt, 1994). De este modo, el compromiso es un concepto similar al de orientación a largo plazo, que comprende el deseo y la utilidad de una parte de tener una relación a largo plazo con la otra. (Anderson & Weitz, 1992)

El compromiso refleja el grado en que los compañeros comparten objetivos comunes, incentivos y compromisos contractuales, así como refleja las intenciones y los comportamientos de las partes dirigidos a incrementar el valor a largo plazo para ambas partes (Blankenburg Holm, Eriksson, & Johanson, 1996) (Farrelly & Quester, 2005) Es probable que el compromiso recíproco conduzca a que las partes perciban en mayor grado que su relación es exitosa, lo que incrementa el grado de satisfacción de los socios con dicho acuerdo de colaboración. (Sarkar, Echambadi, Cavusgil, & Aulakh, 2001)

H4: El efecto positivo y directo del compromiso de la otra parte en la satisfacción será mayor en las relaciones en el largo que en el corto plazo.

H5: El efecto positivo y directo del compromiso de otra parte en la intención de continuar será mayor en las relaciones en el largo que en el corto plazo.

Satisfacción

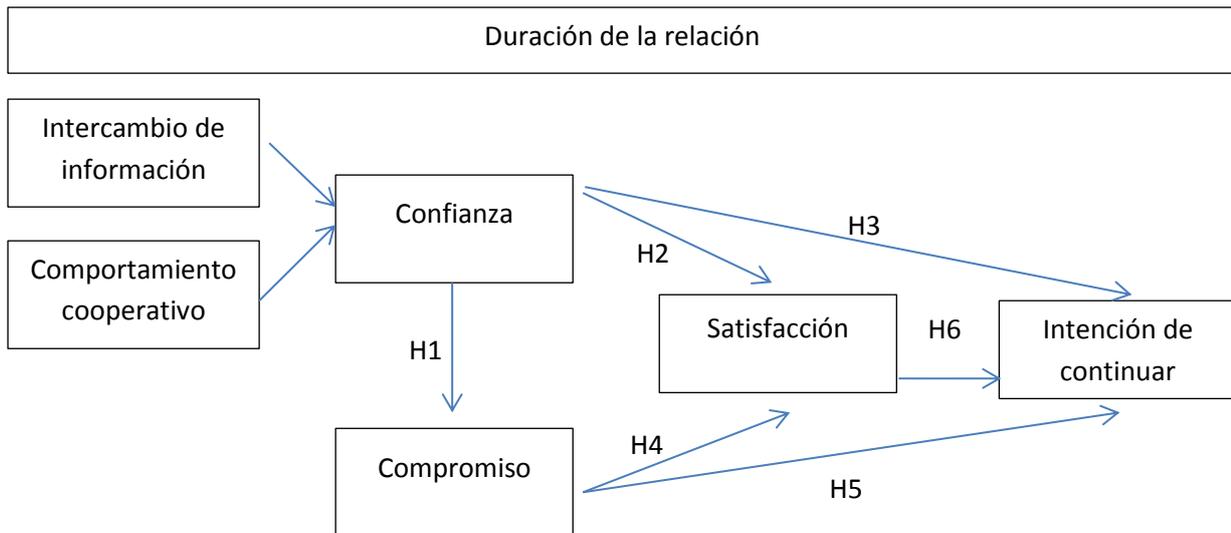
La satisfacción es un factor de gran relevancia en el marketing de relaciones (Babin, 1998), siendo considerado como una de las principales consecuencias de las relaciones en el canal y por tanto, como uno de los mejores criterios para evaluar las relaciones (Geyskens & Steenkamp, 1998). Esta, refleja una evaluación global de la actitud de la pareja o la relación en sí misma. (Selnes, 1998). En consecuencia en el contexto de business-to-business, cuando los socios están satisfechos desean mantener su relación en el largo plazo. (Ganesan, 1994) (Patterson, 1997) (Wetzels, 1998).

Desde la perspectiva del marketing relacional, la duración de la relación aumenta la orientación relacional de las partes (Gopalakrishna, 2003). Por lo tanto, la experiencia la mayor experiencia que se desarrolle entre las partes, existe mayor probabilidad de que la relación continúe (Dwyer, 1987), ya que ambas partes aprenden y hacen los ajustes necesarios de los procedimientos y los valores a través del tiempo (Pettersen, 2003).

H6: El efecto positivo y directo de la satisfacción de la intención de continuar será mayor en las relaciones en el largo que en el corto plazo.

El modelo inicial contemplado, incluía las variables intercambio de información y comportamiento cooperativo como se muestra en el siguiente modelo. Después de realizado el análisis se determinó que estas variables debían ser abstraídas. A continuación se explican las hipótesis asociadas.

Ilustración 2 Marco Conceptual Inicial



Intercambio de información y comportamiento cooperativo

La comunicación entre los miembros de una relación ha sido definida ampliamente como el grado en que las partes de una relación intercambian información el uno con el otro (Anderson & Weitz, 1992) (Anderson J. &, 1990). Se presume que la calidad de la información intercambiada es completa, creíble, relevante, precisa, a tiempo y adecuada (Mohr & Spekman, 1994) (Mohr J. &, 1995). El intercambio de información refleja la expectativa de compartir abiertamente información que pueda ser útil para ambas partes, siendo uno de los principales conectores de la relación comprador-vendedor (Cannon, 1999). La confianza se desarrolla a partir del intercambio constante y detallado de la información (Han, 1993)

La cooperación consiste en la coordinación de los miembros de una relación interdependiente con el objetivo de conseguir resultados comunes o individuales que sean recíprocos a largo plazo (Anderson J. &, 1990), puede consistir en la planificación y colaboración, entre otras actividades (Fontenot, 1997). En el canal de distribución, como en la franquicia, los miembros realizan acciones conjuntas que no han sido especificadas en el contrato porque percibe los beneficios mutuos de dichas actividades (Nevin, 1995).

Algunos estudios empíricos han postulado la cooperación como consecuencia de la confianza (Morgan & Hunt, 1994), mientras otros estudios sostienen que la cooperación es un antecedente de la misma (Anderson & Narus, 1990).

Las partes en la relación de franquicia necesitan desarrollar objetivos congruentes manteniendo la relación en el tiempo, incluyendo el compromiso, el intercambio de información y la cooperación (Spinelli, 1996).

H1*: El efecto positivo y directo del intercambio de información en la confianza será mayor en las relaciones en el largo que en el corto plazo.

H2* : El efecto positivo y directo del comportamiento cooperativo en la confianza será mayor en las relaciones en el largo que en el corto plazo.

METODOLOGÍA

Muestra y procedimiento de recogida de datos

El método empleado para la recolección de datos fue la encuesta utilizándose un cuestionario estructurado auto-administrado, de manera presencial y por correos enviados a los franquiciados que operan en el sistema de franquicias de Colombia y Estados Unidos. La base de datos se construyó a partir de la información obtenida de fuentes de información secundaria como páginas web, guías de franquicias, bases de datos electrónicas, visitas a los establecimientos comerciales y referenciados de los franquiciados contactados. Lo anterior permitió contar con una muestra de 123 empresas, las cuales fueron categorizadas de la siguiente manera: alimentos, ropa, transporte, servicios y productos.

Las encuestas fueron enviadas a través de correo electrónico. Éste incluía una carta de presentación donde se invitaba a participar de la encuesta garantizando el anonimato de los encuestados.

* Hipótesis no contempladas en el modelo, pero que fueron evaluadas en la realización de las encuestas

Tabla 1 Distribución de la muestra

| Categorías | Colombia | USA | Total | % |
|-------------------|-----------------|------------|--------------|-------------|
| Alimentos | 19 | 53 | 72 | 58,54% |
| Ropa | 8 | 0 | 8 | 6,50% |
| Transporte | 5 | 7 | 12 | 9,76% |
| Servicios | 6 | 16 | 22 | 17,89% |
| Productos | 6 | 3 | 9 | 7,32% |
| Total | 44 | 79 | 123 | 100% |

Medidas

Para el modelo del franquiciado, se tomó como base la escala utilizada por M. Victoria Bordonaba-Juste and Yolanda Polo-Redondo (2008) en su texto presentado a la universidad de Zaragoza, Differences between Short and Long-term Relationships: An Empirical Analysis in Franchise Systems. La escala utilizada por Borbanaba y Polo, es una compilación de otras empleadas por diversos académicos como Andaleeb (1996), Ganesan (1994). La confianza y el compromiso, reflejan el esfuerzo de ambas partes para alcanzar exitosamente los objetivos mutuos. El segundo ítem, la satisfacción del franquiciado, mide la satisfacción general con la relación. Finalmente, intención de los franquiciados a continuar la relación, hace referencia al deseo de los franquiciados para mantener la relación en el largo plazo. La escala empleada de encuentra en el anexo 1.

Desarrollo de medición

Las variables a evaluar, se sometieron a un análisis factorial exploratorio y confirmatorio con el fin de reducir los datos estableciendo grupos homogéneos de variables a partir de un conjunto de éstas para examinar su validez y fiabilidad. Para esta primera fase, se empleó la correlación alfa de Cronbach (elementos con el alfa de Cronbach superior a 0,6).

El coeficiente Alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems (García-Bellido & González Such, 2010). Éste instrumento de medición produce valores entre 0 y 1, el valor mínimo aceptable del coeficiente de fiabilidad depende de la utilización que se hará del instrumento (Lucero y

Meza, 2002). Un valor superior a 0,6 revela una fuerte relación entre las preguntas, un valor inferior revela una débil relación entre ellas. Para la realización de ésta investigación se utilizó el software SPSS versión 22.

Después de realizado el análisis de fiabilidad, las variables comportamiento cooperativo e intercambio de información fueron eliminadas del modelo, puesto que su consistencia interna arrojó valores de 0,326 y 0,394 respectivamente lo cual está por debajo del mínimo aceptable.

Tabla 2 Modelo del Franquiciado

| Modelo del Franquiciado | | | | |
|---------------------------------------|--|--|--------------------------|-------------------------------------|
| Compromiso | Confianza | | Satisfacción | Intención de continuar |
| | Credibilidad | Benevolencia | | |
| VAR3, VAR10, VAR 17, VAR 24, | VAR 2, VAR9, VAR 16, VAR23, VAR 27 | VAR 1, VAR8, VAR15, VAR22, VAR26 | VAR13, VAR20, VAR6 | VAR 7, VAR21, VAR25, VAR29 |
| Ítems borrados: VAR 28 | Ítems borrados: -- | Ítems borrados: -- | Ítems borrados: -- | Ítems borrados: VAR14 |
| Cronbach alfa: 0,614 | Cronbach alfa: 0,684 | Cronbach alfa: 0,761 | Cronbach alfa: 0,529 | Cronbach alfa: 0,619 |

Tabla 3 Ítems eliminados

| Ítems eliminados | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Comportamiento Cooperativo | Intercambio de información |
| VAR4, VAR11, VAR18 | VAR5, VAR12, VAR19 |
| Cronbach alfa: 0,326 | Cronbach alfa: 0,394 |

RESULTADOS

De las encuestas realizadas a los franquiciadores en Colombia y Estados Unidos, el 71.54% correspondieron a aquellas que llevaban una relación de más de 5 años con el franquiciatario. El 20.33% representa las que cuya relación se encuentra entre los 3 y 5 años y finalmente, el 8.13% restante tenían una duración de la relación entre 0 y 2 años.

La muestra fue distribuida en cinco categorías. La mayoría de las franquicias correspondía a la categoría de Alimentos, con el 58.54%. Se destaca también la categoría Transporte con el 17.89%, seguido de Servicios, Productos y Ropa con el 9.76%, 7.32% y 6.50% respectivamente.

La franquicia más representativa en la muestra empleada para la realización de ésta investigación fue Subway, que de acuerdo al Top 100 Global Franchises del 2014² se posiciona como la empresa con más franquicias a nivel global con un número estimado de 40,760 unidades.

Dado que el análisis de consistencia interna Cronbach Alfa de las variables intercambio de información y comportamiento cooperativo obtuvieron un valor por debajo del mínimo aceptable 0.6 fueron eliminadas del modelo, quedando expresado en las variables: confianza, compromiso, satisfacción e intención de continuar.

La confianza, fue analizada desde las variables benevolencia y credibilidad. En ambos países, los franquiciados manifestaron que la preocupación del franquiciador con ellos es genuina, en donde en tiempos de problemas éste se muestra comprensivo, buscando cultivar una relación donde no se perjudiquen las partes. La credibilidad por su parte, se percibe como la franqueza en que el franquiciatario maneja la comunicación con la otra parte con respecto al producto o servicio ofrecido. Siendo la valoración más alta de la escala empleada 7, número que representa “estoy totalmente de acuerdo con la afirmación”, el promedio de las respuestas obtenidas en éste constructo fue de aproximadamente 6,29. Lo anterior, muestra que los franquiciados encuestados manifestaron que cuando hay problemas, estos son comunicados rápidamente, lo que aumenta el nivel de credibilidad en la otra parte.

² Datos obtenido de Franquicia Directa, Las 100 Mejores Franquicias Internacionales 2013 - Introducción y Metodología (2014).

El compromiso, se evaluó en términos del nivel de dedicación que tienen los franquiciadores con el franquiciados y en su disposición a invertir los recursos que sean necesarios para garantizar el crecimiento de las ventas. Esto es importante puesto que en una relación de franquicias, el conflicto es muy común. En muchas ocasiones los objetivos del franquiciador son contrapuestos a los del franquiciado, o al menos no coincidentes, por ejemplo, los franquiciadores preferirán que los franquiciados tengan un gran volumen de ventas, ya que los royalties suelen estar en función de las mismas. Sin embargo, los franquiciados preferirán trabajar con productos que tengan altos márgenes. De haber una alineación en los objetivos estratégicos de cada parte, éste conflicto no tendrá lugar, lo que se verá reflejado en la calidad de la relación entre los involucrados.

Estudios como el de Hunt y Nevin (1974) señalan que la cooperación del franquiciado se puede conseguir con tres vías: convenciendo al franquiciado de la utilidad de su relación con el franquiciador, utilizando el poder para manipular las acciones del franquiciado, o usando fuentes de poder no coercitivas como el apoyo al franquiciado. Dado lo anterior, y velando por la cooperación entre las partes, se consideró importante evaluar la satisfacción en torno a la relación en las franquicias. Los resultados arrojaron que la relación entre las partes entrevistadas fue percibida como positiva y refleja una situación feliz

Generalmente, la gran mayoría de franquiciadores ofrecen el mismo contrato a todos sus franquiciados, y éstos suelen sufrir pocas modificaciones a lo largo del tiempo (Lafontaine y Kaufmann, 1994). Aunque el tiempo estipulado de la relación se define en el contrato antes de ser firmado, ésta percepción se puede cambiar en el transcurso del tiempo. Los franquiciatarios encuestados manifestaron que les gustaría desarrollar una relación a largo plazo puesto que la duración es un factor importante para ellos. Adicionalmente, presentan la creencia de que a largo plazo, la relación con el franquiciador será rentable.

Al analizar por separado cada uno de los países, la variable intercambio de información arrojó un análisis Cronbach alfa superior al mínimo aceptable en Estados Unidos. En Colombia por su parte, esta obtuvo un valor de 0,370 por lo cual en éste país no se podría tener en cuenta para el análisis del modelo. Estos resultados permiten determinar

que la labor realizada por cada parte de la relación no es idéntica en todas las cadenas de franquicia y son diferentes entre los dos países.

La variable satisfacción también arrojó un valor de consistencia interna diverso entre Estados Unidos y Colombia, siendo en éste último el más bajo. Lo anterior es fundamental para facilitar la creación de vínculos que permitan el mantenimiento e incremento del valor en la relación franquiciador-franquiciados y destacando la calidad de la relación.

Al evaluar la duración de la relación se evidenciaron diferencias entre las respuestas de las franquicias encuestadas. El 71,5% correspondiente a 88 franquicias, presentaban una relación mayor a cinco años versus el 28,5% restante que de acuerdo a la clasificación empleada oscilaban entre los cero y dos años y tres y cinco.

La confianza, analizada desde la credibilidad y benevolencia, arrojó que la primera es mayor entre más larga haya sido la duración; la benevolencia por su parte, no presenta una variación significativa. La credibilidad permite fortalecer la relación ya que influye en los factores interpersonales que conllevan a que se perciba el apoyo en momentos de problemas y considerar a la contraparte como un amigo. A partir de los datos, se evidencia entonces que entre mayor sea el tiempo de la relación, mejor es la percepción que tienen los franquiciadores en términos de pericia, fiabilidad e intencionalidad de los franquiciatarios.

Asimismo, la satisfacción y la intención de continuar también presentan un valor mayor en las franquicias con una duración de más de cinco años de antigüedad. Los resultados sugieren que ambas variables influyen directamente en la longevidad de la relación. La satisfacción medida se centra en el funcionamiento de la relación con el franquiciatario en el largo plazo en vez de un momento específico. Lo anterior lleva a aumentar la cooperación y eliminar el conflicto en caso de que llegara a presentarse y por lo tanto incentiva la intención de continuar con la relación.

En ambos grupos de franquicias, el compromiso presenta un valor casi igual lo que indica que es una variable fundamental para el funcionamiento de la relación tanto a corto como a largo plazo. De lo anterior, se deduce que sin importar la duración de la

relación, el compromiso medido en término de dedicación de recursos, apoyo y paciencia afecta el deseo de continuar una relación a causa del afecto positivo hacia la contraparte experimentando un deseo de lealtad y sentido de pertenencia.

CONCLUSIONES

- Teniendo en cuenta un análisis Cronbach, solo Estados Unidos alcanza un alfa superior a 0,6 y podría tenerse en cuenta para el análisis por separado del modelo.
- Tanto los encuestados de Estados Unidos como Colombia, manifestaron el interés por resolver los problemas conjuntamente evitando problemas a la relación y al negocio.
- Ambos países mostraron interés en mantener una relación a largo plazo argumentando mayor rentabilidad para el negocio basado en el compromiso hacia el franquiciador.
- Existe mayor satisfacción por parte de los franquiciados americanos que en Colombia presentando mayores vínculos en la relación y calidad en la misma.
- La confianza, la satisfacción y la intención de continuar es mayor cuando la relación lleva más tiempo.
- El compromiso es importante tanto en el largo como en el corto plazo ya que no presenta diferencias significativas.

BIBLIOGRAFÍA

- Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of marketing research*, Vol. 19, 18 - 34.
- Anderson, J. &. (1990). A model of distributor firm and marketing firm working partnerships. *Journal of marketing*, Vol. 54 (Enero), 42-58.
- Anderson, J., & Narus, J. (1990). *A model of distributor firm and marketing firm working partnerships*. *Journal of marketing*, Vol. 54 pp. 42-58.
- Babin, B. J. (1998). The nature of satisfaction: an updated examination and analysis. *Journal of business research*, vol 41, 127-136.
- Blankenburg Holm, D., Eriksson, K., & Johanson, J. (1996). Business network and cooperation in international business relationships. *Journal of international business studies*, Vol. 27 1033-1053.
- Cannon, J. &. (1999). Buyer-seller relationships in business markets. *Journal of marketing research*, 36(4), 439-460.
- Chiou, J. H. (2004). The effect of franchisors communication, service assistance and competitive advantage on franchisees intentions to remain in the franchise system. *Journal of small business management* 42 (1), 19-36.
- das, T., & Teng, B. (1998). Between trust and control: developing confidence in partner cooperation in Alliances. *Academy of management review*. Vol. 23, n. 3, 491-512.
- Diez, E., & Galan, J. (1998). *Practica de la franquicia*. McGrawhill.
- Dwyer, F. S. (1987). Developing buyer-sellerrelationships. *Journal of marketing*, 51 , 11-27.
- Farrelly, F. J., & Quester, P. G. (2005). Examining important relationship quality constructs of the focal sponsorship exchange. *Industrial marketing management*, Vol. 34, N. 3 211-219.
- Fontenot, R. &. (1997). Relational exchange: A review of selected models for a prediction matrix of relationship activities. *Journal of business research*, 39(1), 5-12.
- Frazier, G. (1999). Organizing and managing channels of distribution. *Journal of the academy of marketing science*, 27 (spring), 226-240.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyerr-seller relationships. *Journal of marketing*, 58(2), 1-19.

- Gargabino, E., & Johnson, M. (1999). The different roles of satisfaction, trust and commitment in customer relationships. *journal of marketing*, vol 63. 70-87.
- Geyskens, I., & Steenkamp, J. &. (1998). Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis. *International journal of research in marketing*, vol. 15, n. 3, 223-248.
- Gopalakrishna, K. &. (2003). Mature relationships: Why does relational orientation turn into transaction orientation? *Industrial marketing management*, 32(8), 643-651.
- Gulati, R. (1995). Does familiarity Breed trust? The implication of repeated ties for contractual choice in alliances. . *Academy of management journal* , Vol. 38 N. 1 85-112.
- Gundlach, G. A. (1995). The structure of commitment in exchange. *journal of marketing* 59, 78-92.
- Hallen, L., Johanson, J., & Seyed-Mohamed, N. (1991). interfirm adaptation in business relationships. *Journal of marketing*, Vol. 55 29-37.
- Han, S. W. (1993). Buyer-supplier relationships today. *Industrial marketing management*, 22(4), 331-338.
- Hunt, S. (1972). The socioeconomic consequences of the franchise system of distribution. *Journal of marketing*, Vol. 36, 32-38.
- Jap, S. (2001). The strategic role of the salesforce in developing customer satisfaction across the relationship. *the journal of personal selling and sales management*, Vol. 21, N. 2, 95-109.
- Jap, S., & Ganesan, S. (2000). control mechanisms and the relationship life cycle: Implications for safeguarding specific investments and developing commitment. *journal of marketing research*, Vol. 37 227-245.
- Mohr, J. &. (1995). communications flows in distribution channels: impact on assessments of communications quality and satisfaction. *Journal of retailing*, vol. 71, n 4, 393-416.
- Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Characteristics of partnership succes: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *strategic management journal*, Vol. 15, 135-152.
- Moorman, C., & Zaltman, G. &. (1992). Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations. *Journal of marketing research*, Vol. 29 (agosto), 314- 328.
- Morgan, R., & Hunt, S. (1994). The commitment-trust theory of relationships marketing. *journal of marketing*, Vol. 58, 20 - 38.

- Nevin, J. R. (1995). Relationship marketing and distribution channels: Exploring fundamental issues. *Journal of the academy of marketing science*, vol. 23, n. 4, 327-334.
- Patterson, P. &. (1997). Modeling the relationship between perceived value, satisfactio and repurchase intentions in a business-to-business services context: An empirical examination. *International journal of service industry management*, 8(5), 414-434.
- Pettersen, I. R. (2003). Effects of specific investments on business relationship dissolution: A multi-level view. *Proceeding of the 32nd EMAC conference. no. 1.3.4 Glasgow, 20-30 Mayo*.
- Reichheld, F. (1996). *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value* . Boston, MA: Harvard Business School press.
- Sarkar, M., Echambadi, R., Cavusgil, S., & Aulakh, P. (2001). The influence of complementarity compatibility and relationship capital on alliance performance. *Journal of the academy of marketing science*, Vol. 29 N. 4, 358 - 373.
- Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationship. *European Journal of marketing* 32(34), 34-42.
- Spinelli, S. &. (1996). Toward a theory of conflict in the franchise system. *Journal of business venturing*, 329-342.
- Weitz, B. y. (1995). Relationship marketing and distribution channels. *Journal of the academy of marketing science*, vol. 23 , 305-320.
- Welsh, D. I. (2006). An examination of international retail franchising in emerging markets. *Journal of small business management*, 130-149.
- Wetzels, M. R. (1998). Marketing service relationships: The role of commitment. *Journal of business and industrial marketing*, 13(4/5), 4066-423.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta franquiciados

| |
|--|
| Confianza |
| Credibilidad |
| El franquiciador se preocupa por nosotros |
| En tiempos de problemas, el franquiciador ha sido muy comprensivo |
| El franquiciador es como un amigo |
| Creemos que el franquiciador ha estado de nuestro lado |
| El franquiciador no adopta decisiones ni acciones que tengan resultados negativos para nosotros |
| Benevolencia |
| El franquiciador ha sido franco al tratar con nosotros |
| Las promesas hechas por el franquiciador son fiables |
| El franquiciador está bien informado sobre los productos |
| El franquiciador no hace afirmaciones falsas |
| Si surgen dificultades, el franquiciador es honesto al notificarnos los problemas |
| Compromiso |
| Defendemos al franquiciador cuando extranjeros critican la empresa |
| Somos pacientes con el franquiciador cuando comete errores que nos traen problemas |
| Estamos muy comprometidos con el franquiciador |
| Estamos dispuestos a dedicar todo el personal y recursos necesarios para que las ventas crezcan |
| La relación con el franquiciador se puede definir como una alianza a largo plazo |
| Comportamiento Cooperativo |
| Los problemas que surgen en el curso de la relación son tratados por ambas partes como conjunto en lugar de tener responsabilidades individuales |
| Ambas partes están abiertas a mejoras que puedan beneficiar la relación en su conjunto y no sólo las partes individualmente |
| A las partes no les importa deberse favores entre ellos |
| Intercambio de Información |
| Las promesas hechas por el franquiciador son fiables |
| El intercambio de información en esta relación se da con frecuencia y de manera informal y no solo en función de un acuerdo pre especificado |
| Se espera que se mantengan mutuamente informadas las partes acerca de los eventos o cambios que puedan afectar a la otra parte |
| Satisfacción |
| Estamos muy satisfechos con el franquiciador |
| La relación con el franquiciador parece reflejar una situación feliz |
| La relación con el franquiciador es muy positiva |
| Intención de Continuar |
| Creemos que a largo plazo, la relación con el franquiciador será rentable |
| La duración de una relación a largo plazo con el franquiciador es importante para nosotros |
| Nos centramos en objetivos a largo plazo en la relación |
| Esperamos que el franquiciador trabaje con nosotros durante mucho tiempo |
| Nos gustaría desarrollar una relación a largo plazo con el franquiciador |

Anexo 2 Análisis Cronbach Alpha

Análisis Cronbach Alpha

Escala: Confianza

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| ,814 | ,819 | 10 |

Escala: Compromiso

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| ,614 | ,616 | 4 |

Escala: Comportamiento Cooperativo

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| ,326 | ,327 | 2 |

Escala: Intercambio de información

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| ,394 | ,414 | 2 |

Escala: Satisfacción

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| ,529 | ,530 | 3 |

Escala: Intención de continuar

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| ,619 | ,599 | 4 |

Anexo 3 Clasificación de franquicias de acuerdo a la duración de la relación

| | Confianza | | Compromiso | Satisfacción | Intención de continuar |
|----------|--------------|--------------|------------|--------------|------------------------|
| | Benevolencia | Credibilidad | | | |
| > 5 años | 6,22 | 6,28 | 6,06 | 6,34 | 6,25 |
| < 5 años | 6,23 | 6,23 | 6,07 | 6,29 | 6,20 |