

UNIVERSIDAD  
ICESI

---

RELACIÓN ENTRE CONFIANZA Y REPUTACIÓN EN RELACIONES B2B

AUTORES

ISABELLA JACOME BASTIDAS

MARIA ANDREA LONDOÑO

DIRECTOR DEL PROYECTO

GUILLERMO BUENAVENTURA VERA, PhD.

UNIVERSIDAD ICESI

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ECONOMÍA CON ENFÁSIS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

2019

## **RESUMEN**

El presente trabajo tiene como objetivo establecer las diferentes relaciones entre la confianza y variables como la dependencia, el intercambio de información, el oportunismo, la confianza interpersonal, la reputación y la orientación a largo plazo, en las relaciones comerciales B2B (cliente-proveedor). Proponemos un modelo de relaciones empíricas, contrastado por el Modelo de ecuaciones estructurales (SEM), probado con AMOS. Los resultados confirman varias de las hipótesis planteadas en el modelo.

## **PALABRAS CLAVE**

Confianza, generadores de confianza, reputación, orientación a largo plazo, percepción.

## **ABSTRACT**

The objective of this paper is to establish the different relationships between trust and variables such as dependence, information exchange, opportunism, interpersonal trust, reputation and long-term orientation, in B2B business relationships (client-provider). . We propose a model of empirical relationships, contrasted by the Structural Equation Model (SEM), tested with AMOS. The results confirm several of the hypotheses raised in the model.

## **KEY WORDS**

Trust, trust generators, reputation, long term orientation, perception.

## **TABLA DE CONTENIDO**

1. OBJETIVOS	3
1.1.1 GENERAL	3
2.1.2 ESPECÍFICOS	3
2. 6	
2.1 CONFIANZA INTRAFIRMA	4
2.1.1 8	
2.2 9	
2.3 CONFIANZA INTERPERSONAL	8
2.4 DEPENDENCIA	8
2.5 OPORTUNISMO	9
2.6 REPUTACIÓN	9
2.7 INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN	10
3. METODOLOGÍA	11
3.1 CONSTRUCCIÓN DEL MODELO	11
3.2 PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS	12
3.3 CONSTRUCCIÓN DEL INSTRUMENTO	13
3.4 TRABAJO DE CAMPO	14
3.5 INSTRUMENTO DE CONTRASTE ESTADÍSTICO	15
4. RESULTADOS	16
5. CONCLUSIONES	21
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	22

## **LISTA DE TABLAS**

<b>Tabla 1:</b> Fuentes de las escalas para la construcción de la encuesta	14
<b>Tabla 2:</b> Convenciones de calificación de significancia estadística	18
<b>Tabla 3:</b> Resultados de contrastación Modelo #1	18
<b>Tabla 4:</b> Resultados de contrastación Modelo #2	20

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura 1:</b> Modelo propuesto	12
<b>Figura 2:</b> Contrastación del modelo #1	19
<b>Figura 3:</b> Contrastación del modelo #2	21

## **1. OBJETIVOS**

A continuación se presentan los objetivos generales y específicos de esta investigación, que sirven de pauta para la construcción y desarrollo del modelo a proponer.

### **1.1 GENERAL**

Establecer y contrastar un modelo de impacto de la variable confianza en las relaciones cliente-proveedor en PYMES de la región.

### **1.2 ESPECÍFICOS**

- I.** Analizar la bibliografía pertinente.
- II.** Definir el modelo de investigación.
- III.** Definir las escalas y realizar el protocolo de validación.
- IV.** Definir la muestra representativa, objeto de la investigación.
- V.** Realizar el cuestionario para la obtención de la base de datos.
- VI.** Aplicar el modelo de contraste.
- VII.** Establecer resultados y conclusiones.

## **2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA**

Con base en la revisión bibliográfica utilizada para la construcción de este documento escrito, se realiza a continuación una síntesis del concepto de confianza, de las diferentes dimensiones que la componen y otros conceptos que se relacionan. La confianza es la expectativa que se da en las relaciones entre agentes, de que la otra parte muestre un comportamiento honorable, honesto y cooperativo, basado en normas compartidas. Es importante, ya que determina la interacción entre dos agentes en las relaciones B2B, por lo tanto, las empresas que saben desarrollar la confianza mutua aumentan la productividad, mejoran el clima laboral, y fomentan la colaboración entre agentes.

### **2.1 CONFIANZA INTRAFIRMA**

Este concepto ha sido definido a lo largo de la historia desde varias perspectivas diferentes, en esta revisión nos enfocamos en la confianza organizacional. Según Cook & Wall (1980), esta puede medirse a través de la fe que tiene un individuo en las intenciones de sus compañeros. Asimismo Omar (2010) resalta que las diferentes interpretaciones del concepto comparten ciertas características similares, en primer lugar, la confianza refleja una expectativa de resultados positivos, además de algún grado de incertidumbre por los resultados y finalmente supone tomar ciertos riesgos esperando un potencial de ganancia.

Desde el punto de vista de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs), Blackburn, Carey, & Tanewski (2018) definen la confianza como un factor necesario en la decisión de compra de una PYME de una asesoría comercial por parte de su contador externo. Sin embargo, se afirma que las PYMEs que tienen altos niveles de confianza, recurren más a la

compra de asesoramiento empresarial, sin embargo no necesariamente recurren más a la compra de servicios de contaduría.

Por otro lado, Mink, Owen, & Mink (1993) definen tres tipos de confianza: la de contrato de confianza, la confianza de auto revelación y por último la confianza física. El contrato de confianza se define como “la confianza en la expectativa que las personas van a hacer lo que dicen que van a hacer”. Esta confianza puede establecerse al hacer y mantener acciones básicas del día a día, como por ejemplo reunirse, devolver las llamadas, y establecer y seguir pautas dentro de una reunión como lo son la asistencia, la participación y respetar los roles.

El segundo tipo de confianza es la de auto-revelación que se define como “la voluntad de participar en un intercambio recíproco y apertura, para compartir información relevante cuando sea necesario” (Mink, Owen, & Mink, 1993). Para poder mantener este tipo de confianza es esencial que haya voluntad y la habilidad para ser abierto y compartir información, satisfaciendo las necesidades de sí mismo, de los integrantes del grupo y de toda la organización.

Por último, la confianza física hace referencia a “la confianza que otras personas se preocupan por nuestro bienestar físico y psicológico, una certeza sobre la seguridad de nuestro medio ambiente” (Mink, Owen, & Mink, 1993). Se afirma que tener discusiones abiertas con los empleados es un elemento esencial para desarrollar un ambiente de confianza física.

Los autores afirman la existencia de dos principios fundamentales que relacionan estos tres tipos de confianza. El primer principio está basado en las intenciones, es decir que “las personas confían en ti si ellos entienden y están de acuerdo con tus intenciones”. El segundo principio es la competitividad, es decir que “las personas confían en ti, hasta el punto

que perciben que eres competente para hacer las cosas que dijiste que ibas a hacer”, que ha sido estudiado paralelamente a través de relación de confianza con la capacidad (Mink, Owen, & Mink, 1993).

### **2.1.1 DIMENSIONES DE CONFIANZA**

Desde el campo de estudio de las pequeñas y medianas empresas Mayer et al (1995) postula que las tres características clave de los antecedentes que conducen a la confianza son la capacidad, la integridad y la empatía.

#### **2.1.1.1 HABILIDAD**

Según Gooderham et al. (2004) la capacidad se caracteriza como el grado en que los propietarios y gerentes de las PYMES perciben que su proveedor externo posee las habilidades y el conocimiento para proporcionar un factor identificado como influyente. A nivel de empresa agrícola individual, Warren (2003) sostiene que la capacidad de una empresa para sobrevivir y desarrollarse está fuertemente influenciada por su capacidad de innovación.

#### **2.1.1.2 INTEGRIDAD**

Así mismo, Gooderham et al. (2004) discuten que la integridad se caracteriza por la medida en que los propietarios y gerentes de las PYME creen que el proveedor externo se adherirá a una serie de principios que consideren aceptables (es decir, el código de ética para los contadores profesionales). Los resultados de la investigación realizada por (Blackburn, Carey, & Tanewski, 2018) indican que la integridad es un ingrediente crítico en las relaciones exitosas con los clientes. De igual forma, afirman que la integridad es fundamental para la

capacidad de un agente externo, como lo es un contador, de retener a sus clientes, incluso para el trabajo de cumplimiento básico.

### **2.1.1.3 EMPATÍA**

(Meyer & Allen, 1997) desarrollaron un modelo de compromiso de tres componentes, que propone que el compromiso organizacional sea experimentado por el empleado como tres procesos simultáneos de las mentalidades que engloban el compromiso organizacional tanto afectivo, como normativo y de continuidad. El afectivo está relacionado con el concepto de empatía, ya que refleja el compromiso basado en los lazos emocionales que el empleado desarrolla con la organización.

La definición anterior en el contexto de las relaciones entre PYME y proveedor externo, caracteriza la empatía por el grado en que los propietarios y gerentes de los primeros creen que los segundos actuarán en su mejor interés, al comprender y preocuparse genuinamente por las necesidades personales y comerciales de sus clientes, según Gooderham et al. (2004).

### **2.2 1.2 ORIENTACIÓN A LARGO PLAZO**

Por otra parte, según Crosby et al. (1990); y Kumar et al. (1995), entre las consecuencias de la confianza más investigadas se encuentran la cooperación, el compromiso, la satisfacción y la orientación a largo plazo (LTO, por sus siglas en inglés). Estos conceptos, aunque están relacionados con la confianza, son variables diferenciadas que requieren un análisis separado.

Es importante analizar las relaciones orientadas a largo plazo entre empresas y sus proveedores, ya que este debería ser el objetivo final de las relaciones comerciales. Para una

PYME, teniendo en cuenta sus limitaciones y dependencia de recursos, este factor representa un determinante de supervivencia empresarial (Khurram , Stavros, & Phillip, 2005).

Por lo anterior, se ha establecido que la confianza tiene una relación positiva con LTO. Así, se determina que el control de comportamiento establecido mejora la previsibilidad y la transparencia de las relaciones, reduciendo el oportunismo e inculcando a LTO (Khurram , Stavros , & Phillip, 2005).

### **2.3 CONFIANZA INTERPERSONAL**

El fenómeno de la confianza contribuye a la solidez de las relaciones interpersonales, intra-organizacionales e interorganizacionales en las díadas de negocios (Gro ñroos, 2000; Ha kansson y Snehota, 1995; Morgan y Hunt, 1994). En tanto, se estudian estas relaciones tanto a nivel interempresarial como interpersonal, donde las características de la empresa están relacionadas con la estructuración general y la gestión de la relación, mientras que las características interpersonales se refieren a la relación entre las personas de contacto del cliente y las empresas proveedoras. En ambos niveles las variables desempeñan roles importantes en las relaciones B-to-B (Biong y Ulvnes 2011; Wathne, Biong y Heide 2001; Zaheer, McEvily y Perrone 1998). La estructuración general y la gestión de una relación constituyen un marco para la forma en que los socios interactúan, mientras que las personas de contacto manejan la interacción cotidiana.

La comunicación también aumenta la familiaridad entre el cliente y el proveedor. La investigación sobre la evaluación de la marca sugiere que las personas evalúan una marca más favorablemente cuando están más familiarizadas con ella (por ejemplo, Lee y Labroo 2004). Los mecanismos psicológicos subyacentes pueden ser la reducción de la

incertidumbre (Berlyne 1966) o la fluidez del procesamiento de la información (Seamon et al. 1995).

#### **2.4 DEPENDENCIA**

De la misma manera, la mayoría de las relaciones B2B se caracterizan por un cierto nivel de dependencia entre clientes y proveedores. Existen casos en los que la dependencia de la empresa se da ya que solo hay pocos proveedores disponibles, y otros en los que hay un gran número de proveedores, pero las inversiones o adaptaciones específicas en la interfaz cliente-proveedor hacen que el cambio de proveedores sea muy costoso para las empresas (Williamson 1985). Los estudios han encontrado que al aumentar los niveles de dependencia del comprador de un proveedor, el compromiso del comprador con el proveedor aumenta (Andaleeb 1996), además, las relaciones de canal con una mayor interdependencia total muestran niveles más altos de confianza y un compromiso más fuerte (Kumar, Scheer y Steenkamp 1995).

#### **2.5 OPORTUNISMO**

Los niveles de confianza en este tipo de relaciones entre empresas también están marcadas por el oportunismo, que se refiere a la "búsqueda del interés propio con engaño" (Williamson 1985, 47). En el estudio realizado por Chunyan Xie y Sven Haugland en el 2016 se sugiere el oportunismo como una variable explicativa de la confianza, por otra parte, (Morgan y Hunt 1994) discuten que el oportunismo tiene un impacto negativo en la confianza. El proveedor puede actuar de manera oportunista, para adquirir una mayor participación de los beneficios de la relación a expensas del comprador, en otras palabras, el proveedor trata de engañar al comprador y "si la empresa engaña de alguna manera, puede perder el valor de su reputación" (Calfée y Rubin 1993, 165).

## **2.6 REPUTACIÓN**

El mismo estudio aborda el concepto de reputación y su relación con la confianza, revisando la investigación existente sobre la reputación organizacional en diferentes disciplinas. La reputación representa las evaluaciones de las partes interesadas de los atributos organizacionales y las "formas de reputación sobre la base de acciones pasadas, a través de las cuales las empresas señalan a las partes interesadas sus atributos 'verdaderos'" (Rindova et al. 2005, 1033). Generalmente, el impacto de la reputación de un proveedor es más poderoso en las primeras etapas de una relación (Bennett y Gabriel 2001).

## **2.7 INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN**

Existen pruebas considerables de que las relaciones de confianza conducen a un mayor intercambio de información entre personas, pues están más dispuestas a aportar conocimientos útiles y a escuchar y absorber los conocimientos ajenos (Levin y Cross, 2004; Stobart, 2004). El intercambio de conocimiento es una base para adquirir una ventaja competitiva, mayor creatividad y mayor rendimiento en innovación (Reid, 2003).

En el sector de servicios se comparte una cantidad considerable de conocimiento, gracias a la interacción entre las organizaciones y sus clientes que genera nuevos conocimientos, que a su vez se comparten con otras organizaciones (Windrum & Tomlinson, 1999).

Teniendo en cuenta lo mencionado previamente, se puede evidenciar una relación entre el concepto de confianza, sus dimensiones (empatía, integridad y habilidad), y otras variables como: la orientación a largo plazo, la confianza interpersonal, la dependencia, el oportunismo, la reputación y el intercambio de información. Esta relación se evidencia tras un profundo análisis de la literatura. Es pertinente aclarar, que los vínculos entre las

diferentes variables se establecen en un entorno de relaciones comerciales B2B, consolidando así la base de esta investigación.

### **3. METODOLOGÍA**

Para la elaboración del proyecto de investigación se realizó, en primer lugar, una revisión de la bibliografía sobre los constructos de confianza, y con base en el estado del arte existente se establecieron una serie de hipótesis y un modelo auténtico que relaciona las variables elegidas. Asimismo, se decidió que era necesario llevar a cabo una prueba cuantitativa que, por medio de encuestas, permitiera la validación de las hipótesis. Al evaluar el modelo es posible exponer el aporte investigativo y el espacio existente para continuar con la investigación.

#### **3.1 PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS**

Podemos decir que existe dependencia unilateral cuando una compañía necesita de productos muy especializados, precios muy bajos, o de una atención al cliente muy buena por parte del proveedor, ya que existen pocas empresas que pueden proveer ante sus necesidades; es entonces que el proveedor se convierte en una parte clave de la producción de la compañía, tanto así, que si en algún momento la compañía no contará con él, esto representa un costo significativo.

Sin embargo, la dependencia también puede ser bilateral, caso en el cual ambos actores están vinculados, lo cual se puede dar cuando además de las condiciones discutidas anteriormente, la empresa representa un cliente importante para el proveedor. En este estudio nos centramos en la dependencia unilateral, más concretamente en el nivel de dependencia del cliente respecto al proveedor. Con base en el estudio de Xie, C. Haugland, S. (2016), el cual establece que evaluaciones favorables de un proveedor son probables en situaciones en

las que el cliente depende del proveedor, en esta investigación se sugiere que la dependencia impacta positivamente la reputación.

**H1a:** La dependencia del cliente de un proveedor tendrá un impacto positivo en la reputación.

Asimismo, es claro que cuando las empresas dependen de un único proveedor se establecen relaciones de necesidad, en las cuales, la confianza es un factor clave. La revisión bibliográfica mostró que la dependencia a menudo se encuentra ligada a otros factores como el compromiso y la orientación a largo plazo. Los estudios muestran que con altos niveles de dependencia en el proveedor, el compromiso del comprador también aumenta, lo que implica que la empresa espera una relación duradera. Seguimos estos estudios y proponemos la siguiente hipótesis.

**H1b:** La dependencia del cliente de un proveedor tendrá un impacto positivo en la confianza.

Por otro lado, el intercambio de información entre empresa y proveedor fomenta la confianza y fortalece la reputación en las relaciones B2B. Si tanto la empresa como el proveedor mantienen constante comunicación de todas las eventualidades que pueden ocurrir antes, durante y después de la entrega del bien o servicio solicitado, se beneficia la relación que mantienen. Entonces la reputación del proveedor será positiva, debido a la relación que mantiene con su cliente, la empresa.

**H2a:** El intercambio de la información entre el cliente y el proveedor tendrá un impacto positivo en la reputación.

De igual modo, cuando existe una constante comunicación entre los agentes, la empresa se siente segura de que el proveedor se contactará en caso de que ocurra algún inconveniente o

cambio con lo pactado. Lo anterior, permite la generación de relaciones basadas en la confianza.

**H2b:** El intercambio de información entre el cliente y el proveedor tendrá un impacto positivo en la confianza.

Comúnmente, la empresa mantiene comunicación con una persona de contacto del proveedor que se encarga de resolver cualquier duda o inconveniente. La función de esta persona es sumamente importante, ya que permite que situaciones o problemas inesperados puedan ser resueltos de forma efectiva. También refleja la efectividad del proveedor, y la buena administración de su compañía.

**H3a:** La confianza interpersonal entre el cliente y el proveedor tendrá un impacto positivo en la reputación.

La función de esta persona también le genera confianza a la empresa, ya que genera el sentimiento de que pueden contar con el constante apoyo de la empresa proveedora.

**H3b:** La confianza interpersonal entre el cliente y el proveedor tendrá un impacto positivo en la confianza.

Como se pudo observar en la revisión bibliográfica, el oportunismo genera consecuencias negativas en las relaciones comerciales, especialmente entre empresas y sus proveedores. En este caso, nos preguntamos si el oportunismo del proveedor, al tratar de aprovecharse de la empresa, podría generar que tenga una reputación negativa en el futuro, y así, afectar sus ventas.

**H4a.** El oportunismo entre el cliente y el proveedor tendrá un impacto negativo en la reputación.

El estado del arte que estudia el concepto de oportunismo en relaciones B2B, expone varios actos que pueden ser considerados como oportunistas. Cuando la empresa que adquiere

servicios del proveedor, observa estos comportamientos, se genera un sentimiento de que las necesidades y resultados de la empresa no son importantes. Es entonces que se puede originar una relación de desconfianza.

**H4b:** El oportunismo entre el cliente y el proveedor tendrá un impacto negativo en la confianza.

La reputación de una empresa proveedora de bienes o servicios, sirve como guía que futuros clientes tienen en cuenta cuando inician relaciones comerciales. Nos preguntamos acerca del efecto que tiene la reputación en la confianza, y como hipótesis sugerimos que el efecto es positivo.

**H5:** La reputación del proveedor tendrá un impacto positivo en la confianza, actuando como mediador, en las relaciones comerciales B2B.

El objetivo final de una relación comercial, es su éxito, el cual se puede ver reflejado en una orientación al largo plazo, que asegura el beneficio de ambas partes.

**H6:** La confianza entre el cliente y el proveedor se relaciona positivamente con la orientación a largo plazo, en las relaciones comerciales B2B.

Debido a la conexión propuesta anteriormente entre la reputación y la confianza, y la hipótesis anterior, sugerimos que también existe una relación positiva entre la reputación y la orientación al largo plazo.

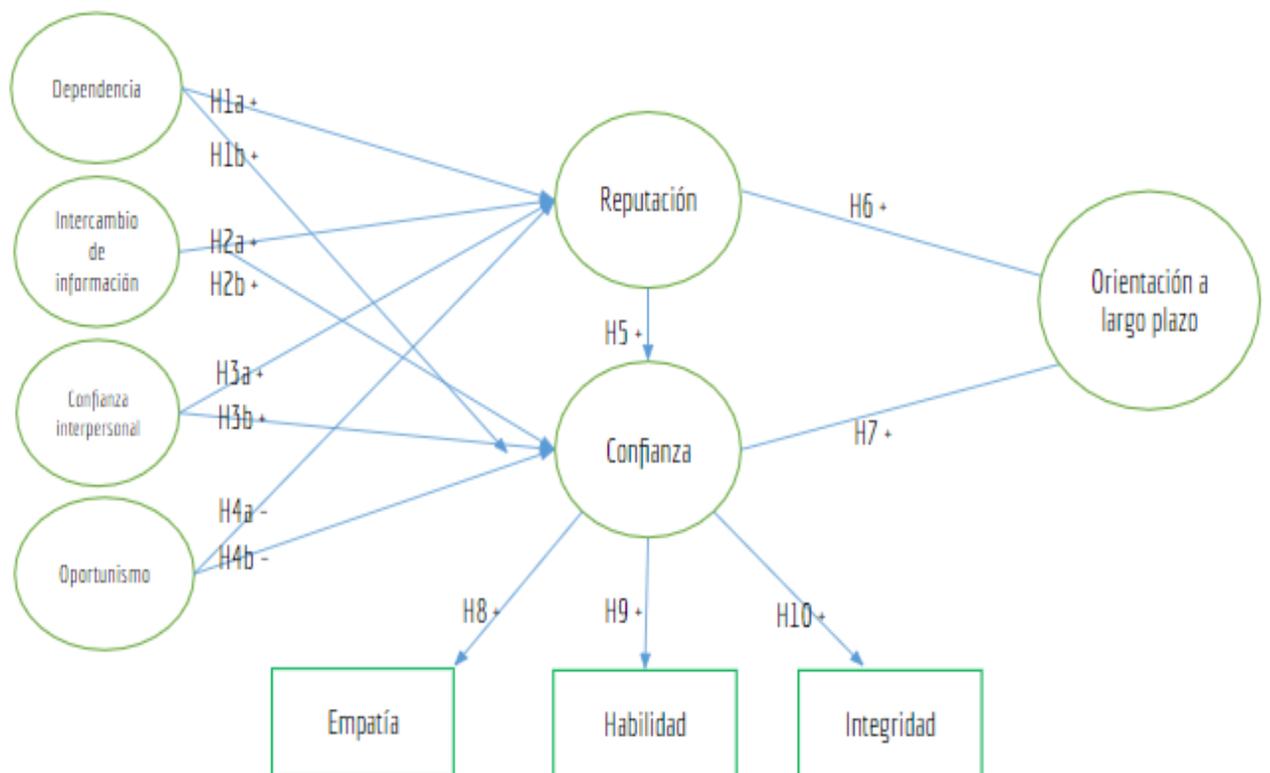
**H7:** La reputación del proveedor, actuando como mediador a través de la confianza, tendrá un impacto positivo en la orientación a largo plazo en las relaciones comerciales B2B.

### **3.2 CONSTRUCCIÓN DEL MODELO**

El modelo que se va a desarrollar en este proyecto investigativo fue definido teniendo en cuenta la revisión bibliográfica, especialmente los planteamientos de Xie, C. Haugland, S.

(2016) que logran relacionar el constructo de confianza y de la reputación de una empresa proveedora en las relaciones B2B, y la investigación de Blackburn, Carey, & Tanewski (2018) donde se plantean las diferentes dimensiones de la confianza. De acuerdo a lo anterior, se tomaron como base las relaciones mostradas en estas investigaciones, para construir el modelo que se muestra a continuación:

**Figura 1: Modelo propuesto**



**Fuente:** Elaboración propia

La investigación busca identificar cómo interactúan variables como la dependencia, la confianza interpersonal, el oportunismo y el intercambio de información, en la

construcción de confianza en las relaciones B2B, actuando la reputación como un factor mediador, donde finalmente se origina una orientación a largo plazo.

### 3.3 CONSTRUCCIÓN DEL INSTRUMENTO

Se tomó la decisión de realizar una investigación cuantitativa, que a través de una encuesta midió la percepción del público frente a las diferentes variables incluidas en el modelo. El instrumento utilizado consistió de 50 escalas que fueron seleccionadas de las diferentes fuentes bibliográficas, de acuerdo con las variables a estudiar (ver tabla 1). Sin embargo, estas escalas tuvieron que ser traducidas del inglés al español, debido a que el trabajo de campo fue realizado en Cali.

*Tabla 1: Fuentes de las escalas para la construcción de la encuesta*

VARIABLE	FUENTE	AUTORES	AÑO
Dependencia	Formation of Reputation in Business Markets. <i>Journal of Business-to-Business Marketing</i> , 23, págs. 25–45.	Chunyan Xie, Ph.D Sven Haugland, Ph.D	2016
Intercambio de información			
Confianza Interpersonal			
Oportunismo			
Reputación			
Confianza Intrapersonal			
Reputación			
Orientación a largo plazo	Business advice by accountants to SMEs: relationships and trust. Qualitative Research in Accounting & Management (Vol. 15, págs. 358-384)	Blackburn, R., Carey, P., & Tanewski, G.	2018
Empatía			
Habilidad			
Integridad			

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se aplicó un método de verificación, para validar tanto la cohesión de la traducción como la adaptación de las escalas con el modelo. El protocolo de verificación fue sometido a la interpretación de cinco personas, cuyas respuestas se analizaron para garantizar la coincidencia de las escalas. Aquellas escalas que mostraron respuestas inconsistentes, fueron replanteadas y sometidas al mismo proceso, hasta encontrar el nivel de consistencia deseado. Las escalas finales pueden ser encontradas en el anexo 1.

La encuesta se estructuró de manera que cada una de las preguntas midió la percepción de los encuestados, a través de la escala de Likert<sup>1</sup> de 7 (siete) niveles, donde el 1 significa completamente en desacuerdo y el 7 completamente de acuerdo. Además se añadieron escalas demográficas a través de los cuales se evaluaron los sujetos encuestados, y que más adelante permitieron el análisis del modelo asociado a estas características. Finalmente se procedió a realizar la encuesta y analizar sus resultados.

### **3.4 TRABAJO DE CAMPO**

Para evaluar las hipótesis propuestas se realizó un trabajo de campo con 133 individuos, escogidos debido a su labor en organizaciones y conocimiento de la relación entre la empresa para la que trabajan y su proveedor principal. Las encuestas se diligenciaron por medio de un formato en google, que fue enviado a cada persona de forma individual acompañado de una pequeña explicación acerca de la necesidad de sus respuestas.

---

<sup>1</sup> Escala de Likert: Es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales. Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo o pregunta). (Morales, P. et al.,2003)

La distribución demográfica de la muestra se puede observar gracias a las variables de control agregadas al principio de la encuesta. Así fue posible identificar que un 43% de los proveedores contratados por las empresas son locales, además, un 59% de estos proveen materiales, ya sea como insumos para un proceso productivo, o como producto final para su comercialización. Las demás distribuciones demográficas, promedio de edades, desviación típica y dispersión de la muestra pueden ser observadas en el anexo 2.

### **3.5 INSTRUMENTO DE CONTRASTE ESTADÍSTICO**

Se empleó la metodología de Ecuaciones Estructurales (SEM, por sus siglas del inglés Structural Equations Modeling), con el programa AMOS 23 de IBM, siguiendo los procedimientos y los indicadores propios de esta técnica (Bollen, 1989). Este programa permite contrastar relaciones entre variables perceptuales, así se midió la significancia del modelo estudiado.

La base de datos resultante de la encuesta, tuvo que ser codificada debido a que algunas de las respuestas de la encuesta, no podían ser procesadas por el programa (Ver Anexo 3). El resultado de la primera corrida del modelo arrojó inicialmente un contraste estadístico (Ver anexo 4) que debía ser ajustado; para esto se eliminaron paso a paso las escalas que mostraron no tener relación con la variable, y se da como resultado, dos nuevos modelos que muestran un ajuste (FIT) considerable. A continuación se explican detalladamente.

#### 4. RESULTADOS

El modelo propuesto inicialmente fue evaluado con el paquete estadístico AMOS 23 de IBM, el cual mostró que el ajuste (FIT) no era el óptimo. Lo anterior, se tiene en cuenta de acuerdo a Vera (2016), utilizado como referencia para evaluar las convenciones de calificación de significancia estadística resultantes.

- “Índice Chi cuadrado sobre grados de libertad. Es una medida de la centralidad de la distribución (chi cuadrado), que sirve para comparar varianzas. Para Marsh & Hocevar (1985), son razonablemente aceptables valores entre 2 y 5”.
- “RMSEA (Error Cuadrático Medio de Aproximación). Tiene la misma tendencia de medición del parámetro anterior, pero considerando el tamaño de la muestra. Son inaceptables valores superiores a 0,10; aceptables valores inferiores o iguales a 0,10, satisfactorios valores inferiores a 0,080 y muy satisfactorios valores menores a 0,06 (Brown & Cudeck, 1993).
- TLI, CFI (Índice de Turker-Lewis, Índice de Bondad de Ajuste). Son indicadores de relación de centralidades (complementos de excentricidades) entre el modelo óptimo y el original. Deberán, en principio ser superiores a 0,50, aunque no hay un límite inferior definido; entre más cercanos a 1,0, mejor (Bentler & Bonett, 1980; Bollen, 1989b; Bentler, 1990)”(Vera, G. 2016).

De acuerdo a (Vera, 2016), también es posible analizar las convenciones de calificación de significancia estadística tenidas en cuenta como referencia para este trabajo.

**Tabla 2:** Convenciones de calificación de significancia estadística

Probabilidad	Significancia	Símbolo
p < 0,10	10%	*
p < 0,05	5%	**
p < 0,01	1%	***
p < 0,001	0,1%	****

**Fuente:** (Buenaventura-Vera, 2016)

Así, se inició un proceso de análisis que buscaba un ajuste óptimo mediante el cual, teniendo en cuenta los parámetros descritos anteriormente, se eliminaron paso a paso las escalas que mostraron no ser significativas. A medida que se depuraban las escalas, el ajuste (FIT) iba mejorando de forma progresiva hasta obtener el resultado final, en el que tanto la carga estadística de los ITEMS a su respectivo factor, como de la relación positiva entre las variables involucradas fueron probadas. En el anexo 5 se muestran los items que se extrajeron.

El FIT de este modelo, y la significancia de las variables restantes se muestran en la tabla a continuación:

**Tabla 3:** Resultados de contrastación Modelo #1

Resultados del modelo #1													
Hipótesis	H1	H2	H3	H4	H5a	H5b	H6	H7	H8		TLI	CFI	RMSA
Coefficiente de relación	0.026	0.223	-0.023	-0.078	0.756	0.79 2	0.22	0.135	0.527	1.764	0.934	0.945	0.077
Significancia	NS	***	NS	NS	***	***	***	NS	***				

**Fuente:** Elaboración propia

Las escalas restantes del nuevo modelo #1 tuvieron resultados significativos que se pueden observar en detalle en el anexo 6. Los hallazgos del estudio se pueden resumir en las siguientes afirmaciones (ver figura 2).

Existe una relación positiva, más no significativa, entre el oportunismo y la reputación. Lo cual no confirma la H1.

Existe una relación positiva y significativa entre la confianza interpersonal y la reputación en las relaciones B2B. Lo cual confirma la H2.

Existe una relación positiva, más no significativa, entre el intercambio de información y la reputación en las relaciones B2B. Lo cual no confirma la H3.

Existe una relación positiva, más no significativa, entre la dependencia y la reputación en las relaciones B2B. Lo cual no confirma la H4.

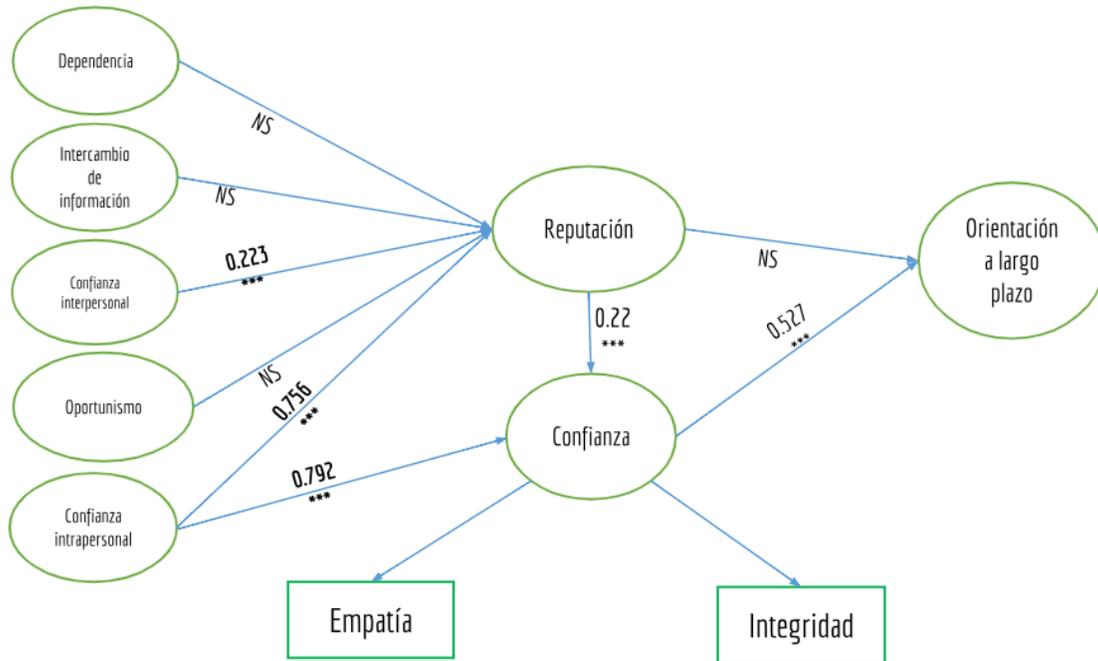
Existe una relación positiva y significativa entre la confianza intrapersonal y la reputación en las relaciones B2B. Lo cual confirma la H5a.

Por otro lado, existe una relación positiva y significativa entre la confianza intrapersonal y la confianza en las relaciones B2B. Lo cual confirma la H5b.

Existe una relación positiva y significativa entre confianza y reputación, actuando la última como variable mediadora, en las relaciones B2B. Lo cual confirma la H6.

Existe una relación positiva y significativa entre la confianza y la orientación a largo plazo en las relaciones B2B. Lo cual confirma la H8. Sin embargo, la reputación y la orientación a largo plazo, a pesar de tener una relación positiva, no es significativa. Lo cual no confirma la H7.

**Figura 2: Contrastación del modelo #1**



**Fuente:** Elaboración propia

Finalmente, se puede evidenciar que los indicadores TLI, CFI y RMSEA se encuentran dentro del rango deseado. En el caso del TLI (0.934) y el CFI (0.945), los valores arrojados son superiores a 0,50, siendo los dos muy cercanos a 1. Por otro lado, el RMSA (0.077) arroja un valor satisfactorio al encontrarse por debajo de 0,080. Lo anterior indica que el modelo #2 encontrado, a pesar de excluir algunas variables, cuenta con un ajuste (FIT) aceptable, logrando así explicar la relación entre cliente- proveedor (B2B) y las variables que mayor influencia tienen en este proceso.

Posteriormente, se continuó explorando con el fin de encontrar un modelo con un ajuste más óptimo. Para lo anterior, se realizó el proceso de depuración de escalas aplicado anteriormente, a través del cual se logró obtener un segundo modelo más reducido. En el

anexo 7 se muestran los ítems que se extrajeron. El FIT de este modelo, y la significancia de las variables restantes se muestran en la tabla a continuación:

**Tabla 3: Resultados de contrastación Modelo #2**

Resultados del modelo #2							
Hipótesis	H1	H2	H3		TLI	CFI	RMSA
Coefficiente de relación	0.862	0.381	0.261	0.483	1.014	1	0
Significancia	***	**	NS				

**Fuente:** Elaboración propia.

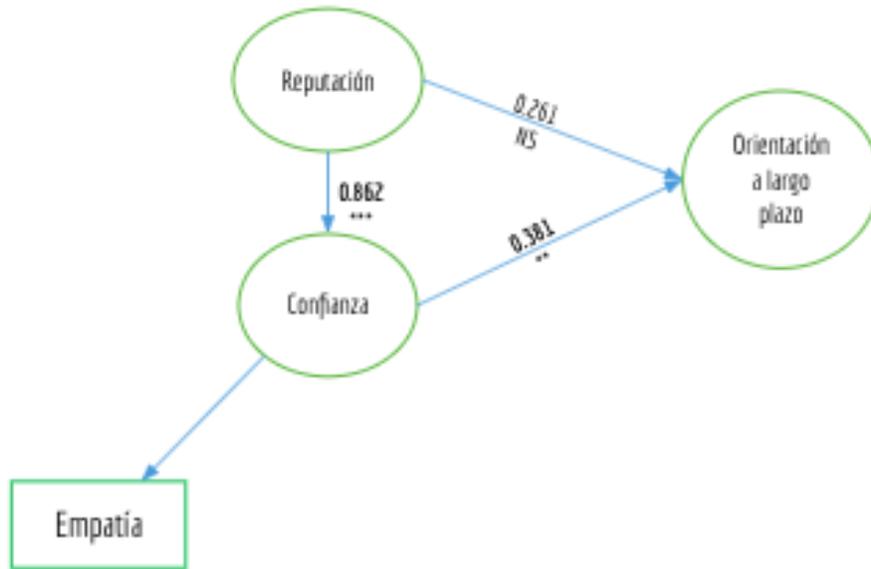
Las escalas restantes del modelo #2 tuvieron resultados significativos que se pueden observar en detalle en el anexo 8. Los hallazgos del estudio se pueden resumir en las siguientes afirmaciones (ver figura 3):

Existe una relación positiva y significativa entre la reputación y la confianza, explicada mediante la empatía. Lo cual confirma la hipótesis 5.

Existe una relación positiva y significativa entre la confianza, explicada mediante la empatía y la orientación a largo plazo. Lo cual confirma la hipótesis 7.

Finalmente, existe una relación positiva, más no significativa entre la reputación y la orientación a largo plazo. Lo cual, a pesar de que no puede confirmar la hipótesis 6, es crucial para el ajuste del modelo.

**Figura 3: Contrastación del modelo #2**



**Fuente:** Elaboración propia

## 5. CONCLUSIONES

A partir de la teoría estudiada, los planteamientos realizados y los hallazgos de esta investigación, en la cual se buscaba determinar y entender la interacción entre las diferentes variables, que influyen en la construcción de reputación y confianza en las relaciones B2B, se pueden hacer las siguientes conclusiones:

En primera instancia, las empresas deben fortalecer el intercambio de información, para favorecer las relaciones de confianza, que originan la orientación a largo plazo (OLP). Lo anterior, se ve explicado a través de la baja significancia de la H3.

Por otro lado, establecer confianza entre las empresas y sus proveedores es fundamental para la orientación a largo plazo en su relación, lo cual se puede sustentar a través de los resultados de la H2.

Las funciones de la persona de contacto del proveedor con la empresa son esenciales en el establecimiento de la reputación, lo cual se puede ver reflejado en los resultados

obtenidos de la H5a.

La relación entre dependencia y reputación no actúa como una condición necesaria, lo cual se ve reflejado en resultado de la H4. Lo anterior, quiere decir que estas dos variables no tienen una correlación, dado que no necesariamente depender de un proveedor implica que este tenga una buena reputación. De igual forma, que un proveedor cuente con una buena reputación, no sugiere que el cliente deba depender de él.

El oportunismo no representa un factor clave en el éxito de las relaciones B2B, viéndose reflejado en los resultados de la H1.

La reputación actúa como moderadora en la relación de confianza en las relaciones B2B, sin embargo no origina una OLP, lo cual se puede ver reflejado en los resultados de la H6. Lo anterior indica que la reputación probablemente es un factor relevante en el corto plazo, pues si un proveedor tiene buena reputación puede ser bastante atractivo para diferentes empresas. Sin embargo, para mantener una buena relación cliente-proveedor en el largo plazo la reputación no es el factor más importante, ya que no genera un aumento significativo en la confianza del cliente. No obstante, al actuar como mediadora entre las demás variables planteadas y la confianza en las relaciones B2B, la reputación si es relevante.

En este mismo orden de ideas, se puede afirmar que la confianza si es determinante en la aparición de orientación a largo plazo en la relación entre proveedor y empresa, lo cual se puede ver reflejado en los resultados arrojados de la H8. Si un proveedor genera confianza a su cliente, a través de las diferentes variables que influyen o componen a esta última, se fortalecerá la relación, manteniéndose así sostenible en el largo plazo.

Así mismo, la confianza está definida a través de las dimensiones de empatía e integridad. Por otro lado, se puede evidenciar que la habilidad no es relevante para la confianza originada en las relaciones comerciales B2B.

El estudio tiene las siguientes limitaciones: la investigación se realizó en una sola región, el suroccidente del país, y además se utilizó una muestra amplia. Por esta razón, en las siguientes investigaciones debería ampliarse a otras latitudes. Teniendo en cuenta que las características de los resultados fueron muy amplias, se podría pensar en estudiar culturas más cerradas.

Es pertinente afirmar que el documento presente permite dilucidar algunos mecanismos nuevos, planteados en el modelo, que pueden ser útiles tanto en la academia, como en el ámbito profesional. En la academia, sugiere una base para realizar otras investigaciones, como por ejemplo en otras culturas, permitiendo así hacer este estudio más amplio y extenderlo a otros países.

Por otro lado, en la aplicación profesional podría utilizarse para desarrollar confianza a nivel organizacional, lo cual intuitivamente daría buenos resultados. Los resultados arrojados en este estudio dan cuenta de que la reputación y el oportunismo, no son los factores de mayor incidencia en el éxito de las relaciones comerciales B2B. La comunicación es mucho más importante en este tipo de relaciones, por lo cual es fundamental el desarrollo de estos aspectos en las empresas.

Acompañado a este informe presentamos los documentos adjuntos que soportan este informe.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allan Butler, Matt Reed, Phil Le Grice, (2007) "Vocational training: trust, talk and knowledge transfer in small businesses", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 14 Issue: 2, pp.280-293.
- Amirul Hasan Ansari, Shehla Malik, (2017) "Ability-based emotional intelligence and knowledge sharing: The moderating role of trust in co-workers", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems* (Vol. 47 Issue: 2, págs.211-227)
- Andaleeb, S. S. (1996). An experimental investigation of satisfaction and commitment in marketing channels: The role of trust and dependence. *Journal of Retailing* 72 (1):77–93. doi:10.1016/S0022-4359(96)90006-8.
- Ansari, A., & Malik, S. (2017). Ability-based emotional intelligence and knowledge sharing: The moderating role of trust in co-workers. En *VNE Journal of Information and Knowledge Management Systems* (Vol. 47, págs. 211-227).
- Bayhan Karapinar, P., Metin Camgoz, S., & Tayfur Ekmekci, O. (2016). The mediating effect of organizational trust on the link between the areas of work life and emotional exhaustion. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 16, 1947–1980.
- Bennett, R., and H. Gabriel. 2001. Reputation, trust and supplier commitment: The case of shipping company/seaport relations. *Journal of Business & Industrial Marketing* 16 (6):424–38. doi:10.1108/EUM0000000006018.
- Berlyne, D. E. 1966. Curiosity and Exploration. *Science* 153 (3731):25–33. doi:10.1126/science.153.3731.25.
- Biong, H., and A. M. Ulvnes. 2011. If the supplier's human capital walks away, where would the customer go? *Journal of Business-to-Business Marketing* 18:223–52. doi:10.1080/1051712X.2011.541375.
- Blackburn, R., Carey, P., & Tanewski, G. (2018). Business advice by accountants to SMEs: relationships and trust. En *Qualitative Research in Accounting & Management* (Vol. 15, págs. 358-384).
- Calfee, J. E., and P. H. Rubin. 1993. Nontransactional data in managerial economics and marketing. *Managerial and Decision Economics* 14:163–73.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. En *Journal of Occupational Psychology* (Vol. 53 No.1, págs. 39-52).
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54, 68-81.
- Dwyer, F. R., P. H. Schurr, and S. Oh. 1987. Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing* 51:11–27. doi:10.2307/1251126.
- Gooderham, P.N., Tobiassen, A., Doving, E. and Nordhaug, O. (2004), "Accountants and sources of business advice for small firms", *International Small Business Journal* (Vol. 22 No. 1, págs. 5-22).

- Göran Svensson, (2005) "Mutual and interactive trust in business dyads: condition and process", *European Business Review*, Vol. 17 Issue: 5, pp.411-427.
- Grönroos, C (2000), *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, Wiley & Sons, Inc., New York, NY.
- Häkansson, H & Snehota, I. (1995) *Developing relationships in business networks*. London: International Thomson Business Press.
- Jim Rankin, (1998) "Building trust - the essential ingredient in partnering to improve business results", *Empowerment in Organizations* (Vol. 6 Issue: 5, págs.135-145).
- Jon Stobart & Andrew Hann (2004) Retailing Revolution in the Eighteenth Century? Evidence from North-West England, *Business History*, 46:2, 171-194, DOI: 10.1080/0007679042000215098
- Khurram J. Sharif, Stavros P. Kalafatis, Phillip Samouel, (2005) "Cognitive and behavioural determinants of trust in small and medium- sized enterprises", *Journal of Small Business and Enterprise Development* (Vol. 12 Issue: 3, págs.409-421).
- Kumar, N., L. K. Scheer, and J. B. E. M. Steenkamp. 1995. The effects of perceived interdependence on dealer attitudes. *Journal of Marketing Research* 32 (3):348–56. doi:10.2307/3151986.
- Levin, D.Z., & Cross, R. (2004) The strength of Weak Ties You Can Trust: The Mediating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer. *Management Science* 50 (11).
- Meyer, J., & Allen, N.J. (1997) *Commitment in the workplace*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mink, O.G., Owen, K.Q. and Mink, B.P. (1993), *Developing High Performance People: The Art of Coaching*, Perseus Press, New York, NY.
- Morgan, R. M., and S. D. Hunt. 1994. The commitment-trust theory of relationship marketing. *The Journal of Marketing* 58 (3):20–38. doi:10.2307/1252308.
- Omar, A. (2010):"Las organizaciones positivas": en CASTRO SOLANO A. (compilador), *"Fundamentos de Psicología Positiva"*. Argentina: Ed. Paidós
- Rankin, J. (1998). Building trust- the essential ingredient in partnering to improve business results. En *Empowerment in Organizations* (Vol. 6, págs. 135-145).
- Reid, Thomas. (2002). *Essays on the Intellectual Powers of Man (EIP)*, edited by Derek R. Brookes. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Rindova, V. P., I. O. Williamson, A. P. Petkova, and J. M. Sever. 2005. Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *The Academy of Management Journal* 48 (6):1033–49. doi:10.5465/AMJ.2005.19573108.
- Ryu, S. Lim, Y. Hong, H. (2009) *Journal of Business-to-Business Marketing*, 16, pp. 325–342.
- Seamon, J. G., P. C. Williams, M. J. Crowley, I. J. Kim, S. A. Langer, P. J. Orne, and D. L. Wishengrad. 1995. The mere exposure effect is based on implicit memory: Effects of stimulus type, encoding conditions, and number of exposures on

recognition and affect judgments. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition* 21 (3):711–21.

- Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica*. 4ta. Edición, México. Ed. Limusa.
- Vera, G. (2016). *Impacto de la Autoeficacia del líder sobre las características de los equipos de trabajo*.
- Wathne, K. H., H. Biong, and J. B. Heide. 2001. Choice of supplier in embedded markets: Relationship and marketing program effects. *Journal of Marketing* 65:54–66. doi:10.1509/jmkg.65.2.54.18254.
- Warren, M. (2003), “SWARD: participatory knowledge transfer at work”, *Journal of Agricultural Education and Extension*, Vol. 9, pp. 43-50.
- Williamson, O. 1985. *The economic institutions of capitalism*. New York, NY: Free Press.
- Windrum, P. & Tomlinson, M. (1999). Knowledge-intensive services and international competitiveness: a four country comparison, *Technology Analysis and Strategic Management*, 11, 391-408.
- Xie, C. Haugland, S. (2016) Formation of Reputation in Business Markets. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 23, pp. 25–45.
- Y. Serkan Ozmen, (2018) "How employees define organisational trust: analysing employee trust in organisation", *Journal of Global Responsibility* (Vol. 9 Issue: 1, págs.21-40).
- Zaheer, A., B. McEvily, and V. Perrone. 1998. Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science* 9 (2):141–59. doi:10.1287/orsc.9.2.141.

## ANEXOS

### 1. Escalas finales

#### **Dependencia del cliente con respecto al proveedor**

1. Nuestra empresa depende en gran medida de este proveedor.
2. Este proveedor sería difícil de reemplazar.
3. Sería costoso perder a este proveedor.

#### **Intercambio de información**

1. Se espera que en la relación con el proveedor el flujo de información sea constante y asertivo.
2. El intercambio de información en esta relación tiene lugar con frecuencia y de manera informal, y no sólo según un acuerdo preestablecido.
3. Se espera que mi empresa y el proveedor nos mantengamos informados sobre eventos o cambios que puedan afectar a la otra parte.

**Confianza interpersonal**

1. Por lo general, confío en la persona de contacto del proveedor.
2. La persona de contacto de este proveedor ha sido sincera al tratar con nosotros.
3. Las promesas hechas por la persona de contacto de este proveedor son fiables.
4. La persona de contacto de este proveedor está bien informada sobre sus productos.

**Oportunismo**

1. En ocasiones, este proveedor miente sobre ciertas cosas con el fin de proteger sus intereses.
2. Este proveedor a veces promete hacer cosas sin hacerlas realmente más tarde.
3. Este proveedor no siempre actúa de acuerdo con nuestro(s) contrato(s).
4. Este proveedor a veces intenta violar acuerdos informales entre nuestras partes para maximizar su propio beneficio.

**Orientación a largo plazo**

1. Creemos que a largo plazo nuestra relación con el proveedor será rentable.
2. Es importante para nosotros mantener una relación a largo plazo con el proveedor.
3. Nos centramos en objetivos de largo plazo en la relación con este proveedor.
4. Estamos dispuestos a hacer sacrificios para ayudar al proveedor cuando sea necesario.
5. En la relación con este proveedor sólo importan los resultados de nuestra empresa, no los del proveedor.
6. Esperamos que este proveedor trabaje con nosotros durante mucho tiempo.
7. Cualquier acción que mi empresa realice para ayudar a este proveedor será retribuida en el futuro.

**Reputación producto**

1. Este proveedor respalda sus productos.
2. Este proveedor desarrolla productos innovadores
3. Este proveedor ofrece productos de alta calidad.

**Reputación proveedor**

1. Creo que las personas que administran esta empresa proveedora hacen bien su trabajo.
2. Considero que la empresa proveedora tiene un buen ambiente laboral
3. Este proveedor apoya las buenas causas.
4. Este proveedor mantiene altos estándares en la forma en que trata a las personas.

**Confianza intrafirma**

1. Este proveedor está muy preocupado por nuestro bienestar.
2. Este proveedor realmente se preocupa por lo que es importante para nosotros.\*
3. Nuestras necesidades y deseos direccionan las acciones de este proveedor.
4. Podemos confiar en que el proveedor nos brindará ayuda cuando la necesitemos

5. En esta relación, el proveedor obra con justicia.
6. El equipo directivo de este proveedor se esfuerza por ser justo en el trato con los demás.
7. Nunca tenemos que preocuparnos si este proveedor cumplirá con su palabra.
8. Creo que este proveedor tiene principios éticos sólidos que guían su comportamiento.

### **Habilidad**

1. Este proveedor es capaz de realizar bien su trabajo.
2. Este proveedor sabe lo que hace.
3. Confió en las habilidades de este proveedor.
4. Este proveedor está calificado para hacer su trabajo.

### **Integridad**

1. Considero que este proveedor es muy justo.
2. Este proveedor es honorable.
3. Este proveedor mantiene su palabra.
4. Este proveedor cumple siempre sus compromisos.
5. Este proveedor siempre dice la verdad.

### **Empatía**

1. Este proveedor está motivado a apoyarme.
2. Este proveedor tiene en cuenta mis principales intereses.
3. Siento que este proveedor está dispuesto a protegerme.
4. A este proveedor le interesa que a mi empresa le vaya bien.

## **2. Distribución demográfica**

<b>Género</b>	
Femenino	58
Masculino	75
<b>Total general</b>	<b>133</b>

<b>Formación académica</b>	
Bachiller	5

Tecnico-Tecnologo	12
Universitario	65
Especialización	32
Maestría	18
<b>Total general</b>	<b>132</b>

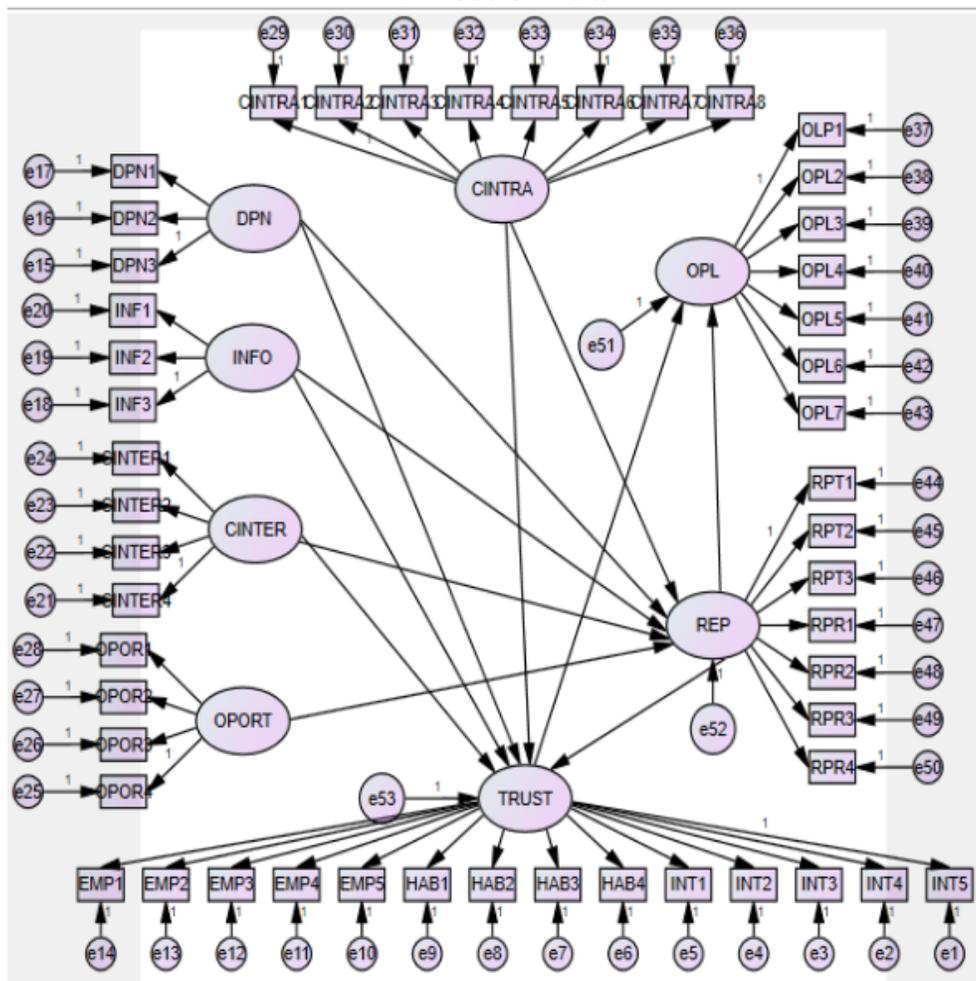
<b>Número de personas en la compañía</b>	
2-10	40
10-50	38
50-100	14
100-500	16
Más de 500	24
<b>Total general</b>	<b>132</b>

<b>Tipo de proveedores</b>	
Materiales	78
Servicios presenciales	35
Servicios por internet	9
Otro	10



Número de personas en la compañía	2-10	1
Número de personas en la compañía	10-50	2
Número de personas en la compañía	50-100	3
Número de personas en la compañía	100-500	4
Número de personas en la compañía	Más de 500	5
Tipo de proveedor	Materiales	1
Tipo de proveedor	Servicios presenciales	2
Tipo de proveedor	Servicios por internet	3
Tipo de proveedor	Otro	4
Ubicación del proveedor	Local	1
Ubicación del proveedor	Regional	2
Ubicación del proveedor	Nacional	3
Ubicación del proveedor	Internacional	4

#### 4. Modelo inicial



### 5. Items eliminados modelo #1

Se eliminaron de la base de datos ingresada al instrumento estadístico las variables: dpn1, dpn2, dpn3, inf1, inf2, inf3, cinter1, cinter2, cinter3, cinter4, rpt1, rpt2, rpt3, rpr1, rpr3, opor1, opor2, opor3, opor4, cintra1, cintra2, cintra3, cintra4, cintra5, cintra6, cintra7, cintra8, int1, int2, int3, int4, int5, empt4, empt5, hab1, hab2, hab3, hab4, opl1, opl3, opl4, opl5, y opl7.

### 6. Resultados por escalas modelo #1

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)			Estimate	S.E.	C.R.	P
REPUTACION	<---	DEPENDENCIA	-0.059	0.054	-1.086	0.278
REPUTACION	<---	INFORMACION	-0.039	0.168	-0.231	0.817
REPUTACION	<---	TRUSTIN	0.276	0.102	2.697	0.007
REPUTACION	<---	OPORTUNISMO	0.037	0.123	0.298	0.766
REPUTACION	<---	TRUSTINTRA	0.689	0.1	6.88	***
TRUST	<---	REPUTACION	0.215	0.068	3.148	0.002
TRUST	<---	TRUSTINTRA	0.706	0.075	9.452	***
LARGOPLAZO	<---	REPUTACION	0.122	0.183	0.668	0.504
LARGOPLAZO	<---	TRUST	0.488	0.187	2.616	0.009
INT1	<---	TRUST	1			
EMP4	<---	TRUST	1.09	0.075	14.521	***
EMP3	<---	TRUST	1.106	0.065	17.036	***
EMP2	<---	TRUST	1.029	0.067	15.444	***
EMP1	<---	TRUST	1.143	0.068	16.71	***
DPN3	<---	DEPENDENCIA	1			
DPN2	<---	DEPENDENCIA	0.908	0.157	5.797	***
INF3	<---	INFORMACION	1			
INF1	<---	INFORMACION	1.528	0.244	6.266	***
CINTER3	<---	TRUSTIN	0.932	0.063	14.76	***
CINTER2	<---	TRUSTIN	1.049	0.056	18.854	***
CINTER1	<---	TRUSTIN	1			
OPOR4	<---	OPORTUNISMO	1			
OPOR2	<---	OPORTUNISMO	1.36	0.318	4.273	***
CINTRA1	<---	TRUSTINTRA	1			
CINTRA3	<---	TRUSTINTRA	1.054	0.067	15.635	***
CINTRA4	<---	TRUSTINTRA	0.931	0.061	15.293	***

CINTRA5	<---	TRUSTINTRA	0.788	0.055	14.386	***
OPL2	<---	LARGOPLAZO	0.893	0.102	8.742	***
OPL6	<---	LARGOPLAZO	1			
RPR2	<---	REPUTACIION	1			
RPR4	<---	REPUTACIION	0.991	0.069	14.371	***

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)			Estimate
REPUTACIION	<---	DEPENDENCIA	-0.078
REPUTACIION	<---	INFORMACION	-0.023
REPUTACIION	<---	TRUSTIN	0.223
REPUTACIION	<---	OPORTUNISMO	0.026
REPUTACIION	<---	TRUSTINTRA	0.756
TRUST	<---	REPUTACIION	0.22
TRUST	<---	TRUSTINTRA	0.792
LARGOPLAZO	<---	REPUTACIION	0.135
LARGOPLAZO	<---	TRUST	0.527
INT1	<---	TRUST	
EMP4	<---	TRUST	0.881
EMP3	<---	TRUST	0.942
EMP2	<---	TRUST	0.905
EMP1	<---	TRUST	0.935
DPN3	<---	DEPENDENCIA	0.894
DPN2	<---	DEPENDENCIA	0.819
INF3	<---	INFORMACION	0.645
INF1	<---	INFORMACION	0.939
CINTER3	<---	TRUSTIN	0.859
CINTER2	<---	TRUSTIN	0.955
CINTER1	<---	TRUSTIN	0.918
OPOR4	<---	OPORTUNISMO	0.692
OPOR2	<---	OPORTUNISMO	0.785
CINTRA1	<---	TRUSTINTRA	0.886
CINTRA3	<---	TRUSTINTRA	0.904
CINTRA4	<---	TRUSTINTRA	0.895
CINTRA5	<---	TRUSTINTRA	0.872
OPL2	<---	LARGOPLAZO	0.896
OPL6	<---	LARGOPLAZO	0.833
RPR2	<---	REPUTACIION	0.89

RPR4	<---	REPUTACION	0.907
------	------	------------	-------

### 7. Items eliminados modelo #2

Se eliminaron de la base de datos ingresada al instrumento estadístico las variables: dpn1, inf2, cinter4, opor1, opor3, cintra2, cintra6, cintra7, cintra8, int2, int3, int4, int5, hab1, hab2, hab3, hab4, emp5, opl 1, opl3, opl4, opl5 y opl7.

### 8. Resultados por escala modelo #2

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)			Estimate	S.E.	C.R.	P
EMPATIA	<---	REPUTACION	0.959	0.08	12.055	***
LARGOPLAZO	<---	REPUTACION	0.213	0.16	1.336	0.182
LARGOPLAZO	<---	EMPATIA	0.281	0.141	1.993	0.046
EMP3	<---	EMPATIA	0.971	0.048	20.214	***
EMP2	<---	EMPATIA	0.927	0.048	19.34	***
EMP1	<---	EMPATIA	1			
OPL2	<---	LARGOPLAZO	1			
OPL6	<---	LARGOPLAZO	1.093	0.132	8.275	***
RPR2	<---	REPUTACION	0.99	0.071	13.945	***
RPR4	<---	REPUTACION	1			

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)			Estimate
EMPATIA	<---	REPUTACION	0.862
LARGOPLAZO	<---	REPUTACION	0.261
LARGOPLAZO	<---	EMPATIA	0.381
EMP3	<---	EMPATIA	0.941
EMP2	<---	EMPATIA	0.929
EMP1	<---	EMPATIA	0.932
OPL2	<---	LARGOPLAZO	0.907
OPL6	<---	LARGOPLAZO	0.822
RPR2	<---	REPUTACION	0.883
RPR4	<---	REPUTACION	0.917