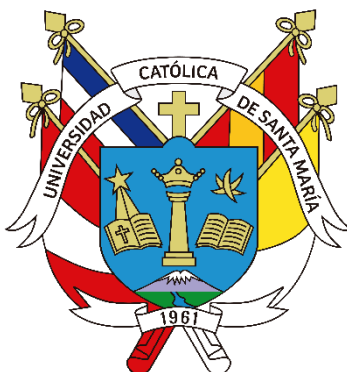


Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas



**Análisis de la relación proveedor-cliente y su influencia en el desempeño
de los revendedores de Importación y Distribución MOYLUR S.A.C.**

Arequipa, 2024

Tesis presentada por las Bachilleres:

Avalos Salazar, Daysi Jhenny

ORCID: 0009-0004-0015-914X

Pacompia Apaza, Nayely Ruby

ORCID: 0009-0009-9505-8988

para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Asesor (a):

Mg. Rivero Fernandez, Renzo Rimaneth

ORCID: 0000-0002-9295-9790

Arequipa - Perú

2025

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 27 de Agosto del 2025

Dictamen: 014209-C-EPAE-2025

Visto el borrador del expediente 014209, presentado por:

2018204222 - PACOMPLA APAZA NAYELY RUBY

2018240282 - AVALOS SALAZAR DAYSI JHENNY

Titulado:

**ANÁLISIS DE LA RELACIÓN PROVEEDOR-CLIENTE Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE
LOS REVENDADORES DE IMPORTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C. AREQUIPA, 2024**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**29272817 - VARGAS ESPINOZA LUIS
DICTAMINADOR**



**29618838 - QUINTANILLA RODRIGUEZ MARTIN PATRICIO
DICTAMINADOR**



**46839962 - BARRIGA GARCIA MARIA DEL CARMEN
DICTAMINADOR**



ANÁLISIS DE LA RELACIÓN PROVEEDOR-CLIENTE Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS REVENDADORES DE IMPORTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C. AREQUIPA, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

11%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María	8%
	Trabajo del estudiante	
2	repositorio.ucv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
3	Submitted to Universidad Andina del Cusco	1%
	Trabajo del estudiante	
4	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

Dedicatoria

En primer lugar, esta investigación se la dedico a Dios, quien siempre fue mi mentor y guía en mi camino, brindándome el don de la resiliencia y la fortaleza necesaria para lograr mis metas establecidas. Asimismo, quiero dedicar este logro académico de manera especial a mis padres, Demetrio Avalos y Regina Salazar, son mi ejemplos a seguir, muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este, porque me enseñaron a superar cualquier adversidad que se pudiera presentar durante este proceso largo, pero no imposible. Dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio; enseñándome a valorar todo lo que tengo. Su apoyo y amor incondicional han sido la base durante todo mi crecimiento personal, en mis metas y lo que implica este importante proyecto, también por inculcarme dos valores esenciales, tales como la perseverancia y el esfuerzo para nunca rendirme y siempre seguir adelante con la mejor actitud posible.

Daysi Jhenny Avalos Salazar

En primer lugar, esta investigación se la dedico a Dios, por darme salud sabiduría y perseverancia para culminar esta etapa de mi vida. A mi familia, por ser mi columna vertebral, por sus sacrificios y por sus sacrificios y por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Este logro también es fruto de su amor. A mi abuela, Segundina, Gracias por tus oraciones, por tus palabras de aliento en los momentos de cansancio y por ese amor infinito que siempre me impulsó a seguir adelante. Tus consejos, tu fe en mí y esos pequeños gestos desde una taza de café hasta un "tú puedes", fueron mi combustible para no rendirme. Este logro también es tuyo. A mis padres, por su amor incondicional, por creer en mí incluso en los momentos más difíciles y por enseñarme el valor de la perseverancia. A mis hermanas, por su apoyo constante y por ser mi fuente de alegría y fortaleza. Este logro es tan mío como suyo, porque sin ustedes, nada de esto habría sido posible.

Nayely Ruby Pacompia Apaza

Agradecimientos

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a la Universidad Católica de Santa María, quien me ha brindado los recursos y los medios necesarios para obtener una educación de calidad durante mi carrera profesional. Asimismo, expreso mi total gratitud al Mg. Renzo Rimaneth Rivero Fernandez, que a través de su invaluable guía, paciencia y dedicación como asesor de la presente investigación, su conocimiento fue fundamental para mejorar y avanzar de forma satisfactoria la Tesis.

Finalmente agradezco a mis padres, por su amor y comprensión durante este proceso. Donde sus palabras de aliento y su confianza en mí me han dado la fuerza para seguir adelante con mis objetivos.

Daysi Jhenny Avalos Salazar

A la Universidad Católica de Santa María, mi más sincero y profundo agradecimiento por ser el escenario donde no solo adquirí conocimientos académicos, sino también lecciones de vida que moldearon mi carácter y mi visión profesional.

Gracias por brindarme una formación integral, donde cada asignatura, taller y proyecto se convirtieron en piezas fundamentales de mi preparación. A los docentes, por compartir su sabiduría y experiencia, y por mostrarme que la administración no solo se trata de teorías, sino también de ética, liderazgo y adaptabilidad en un mundo en constante cambio.

A mi asesor al Mg. Renzo Rimaneth Rivero Fernandez, por su guía, paciencia y valiosas aportaciones durante la investigación, Gracias por su paciencia infinita, por cada corrección meticulosa, por sus valiosos consejos y, sobre todo, por creer en nuestra capacidad incluso cuando dudábamos. Su experiencia, dedicación y rigor profesional no solo enriquecieron esta investigación, sino que dejaron una huella imborrable en mi formación.

Nayely Ruby Pacompia Apaza

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue analizar la relación proveedor-cliente y su influencia en el desempeño de los revendedores de la empresa “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en la ciudad de Arequipa al 2024. Para alcanzar dicho objetivo, se aplicó el enfoque cuantitativo con un alcance correlacional, lo que permitió no solo describir ambas variables, sino también establecer el grado de asociación entre ellas. El diseño metodológico fue no experimental, de tipo básica, con corte transversal; esto implica que no se manipuló ninguna variable y que los datos fueron recolectados en un único momento, permitiendo analizar los fenómenos en su contexto actual.

Para la recolección de datos, se empleó la técnica de la encuesta, aplicando un cuestionario a una muestra probabilística aleatoria simple compuesta por 310 revendedores. El instrumento utilizado para medir la variable “Calidad de la relación proveedor-cliente” fue el cuestionario desarrollado por Svensson et al. (2015), el cual comprende ocho dimensiones. Para evaluar la variable “Desempeño del revendedor” se utilizó el cuestionario de Kumar et al. (1992), que consta de seis dimensiones.

Entre los resultados más relevantes, se identificó que existía una correlación significativa, positiva y baja ($r = 0.274$, $p = 0.000$) entre los activos específicos y el desempeño de los revendedores. Asimismo, se encontró una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.275$, $p = 0.000$) entre la cooperación y el desempeño de los revendedores. Finalmente, se concluyó que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.233$, $p = 0.000$) entre la calidad de la relación proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.

Palabras clave: calidad de la relación proveedor-cliente, desempeño de los revendedores, cooperación.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the supplier-customer relationship and its influence on the performance of the resellers of the company “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” in the city of Arequipa to 2024. To achieve this objective, the quantitative approach was applied with a correlational scope, which allowed not only to describe both variables, but also to establish the degree of association between them. The methodological design was non-experimental, basic, cross-sectional; this implies that no variable was manipulated and that the data were collected at a single moment, allowing the phenomena to be analyzed in their current context.

For data collection, the survey technique was used, applying a questionnaire to a simple random probability sample composed of 310 resellers. The instrument used to measure the variable “Quality of the supplier-customer relationship” was the questionnaire developed by Svensson et al. (2015), which comprises eight dimensions. To assess the variable “Reseller performance”, the questionnaire by Kumar et al. (1992), which consists of six dimensions, was used.

Among the most relevant results, it was identified that there was a significant, positive and low correlation ($r = 0.274$, $p = 0.000$) between specific assets and reseller performance. Likewise, a significant, positive and low relationship ($r = 0.275$, $p = 0.000$) was found between cooperation and reseller performance. Finally, it was concluded that there is a significant, positive and low relationship ($r = 0.233$, $p = 0.000$) between the quality of the supplier-customer relationship and the performance of the resellers of “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” in Arequipa at 2024.

Keywords: supplier-customer relationship quality, reseller performance, cooperation.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	4
1.1. Descripción del problema.....	4
1.2. Formulación del problema.....	5
1.2.1. Interrogante general.....	5
1.2.2. Interrogantes Específicas.....	6
1.3. Objetivos de Investigación.....	7
1.3.1. Objetivo general.....	7
1.3.2. Objetivos específicos.....	7
1.4. Justificación de la investigación.....	8
1.4.1. Justificación teórica.....	8
1.4.2. Justificación metodológica.....	8
1.4.3. Justificación Económico o Empresarial.....	8
1.4.4. Justificación social.....	9
1.5. Limitaciones de la investigación.....	9
CAPÍTULO II.....	10
2. BASES TEÓRICAS E HIPOTESIS.....	11
2.1. Antecedentes investigativos.....	11

2.1.1.	Antecedentes internacionales.....	11
2.1.2.	Antecedentes nacionales	13
2.1.3.	Antecedentes locales	14
2.2.	Bases teóricas	16
2.2.1.	Variable 1: Calidad de las relaciones proveedor-cliente.....	16
2.2.2.	Dimensiones de la calidad de las relaciones proveedor-cliente.....	17
2.2.3.	Importancia estratégica de las relaciones proveedor-cliente	21
2.2.4.	Características del entorno B2B que favorecen el enfoque relacional	22
2.2.5.	Variable 2: Desempeño del revendedor	24
2.2.6.	Dimensiones de desempeño del revendedor	27
2.2.7.	Importancia del desempeño del revendedor	30
2.3.	Operacionalización de variables.....	32
2.3.1.	Operacionalización conceptual	32
2.3.2.	Tabla de operacionalización de variables	33
2.4.	Hipótesis de la investigación.....	34
2.4.1.	Hipótesis general.....	34
2.4.2.	Hipótesis específicas.....	35
CAPÍTULO III		36
3.	PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	37
3.1.	Metodología del estudio	37
3.1.1.	Tipo de investigación.....	37
3.1.2.	Enfoque de la investigación.....	37
3.1.3.	Diseño de la investigación	37
3.1.4.	Alcance de la investigación	37
3.1.5.	Delimitación de la investigación.....	37

3.2.	Población y muestra	38
3.2.1.	Población.....	38
3.2.2.	Muestra	38
3.3.	Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	39
3.3.1.	Fuentes de información.....	39
3.3.2.	Técnica de recolección de datos	39
3.3.3.	Descripción de instrumentos de recolección de datos	39
3.4.	Protocolo del proceso de recolección de datos.....	40
CAPÍTULO IV		41
4.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	42
4.1.	Análisis de los resultados descriptivos	42
4.1.1.	Datos de control	42
4.1.2.	Resultados por ítems de la variable “Calidad de la relación proveedor-cliente”.....	44
4.1.3.	Resultados por ítems de la variable “Desempeño del revendedor”	67
4.2.	Análisis de los resultados inferenciales.....	85
4.2.1.	Prueba de normalidad	85
4.2.2.	Contrastación de la hipótesis	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		93
5.1.	Conclusiones	93
5.2.	Recomendaciones.....	97
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		99
ANEXOS.....		107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	33
Tabla 2 ¿Cuál es el tamaño de su empresa?.....	42
Tabla 3 ¿Cuánto tiempo lleva trabajando con “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C”?.....	42
Tabla 4 ¿Cuál es el puesto que ocupa en su empresa?.....	43
Tabla 5 La relación entre nosotros y este proveedor es positiva.	44
Tabla 6 Nuestra empresa está satisfecha con la relación con este proveedor.....	45
Tabla 7 Este proveedor es justo en sus negociaciones con nosotros.	46
Tabla 8 Podemos confiar en que este proveedor cumplirá las promesas que nos hizo.	47
Tabla 9 Este proveedor es confiable	48
Tabla 10 Nos gustaría continuar nuestro trabajo con este proveedor.....	49
Tabla 11 Tenemos la intención de hacer negocios con este proveedor en el futuro.....	50
Tabla 12 Estamos comprometidos a continuar haciendo negocios con este proveedor.	51
Tabla 13 Existe una clara distribución de tareas entre nosotros y este proveedor.....	52
Tabla 14 En general, los procesos de comunicación de este proveedor son muy claros.	53
Tabla 15 Existen procesos de comunicación bien definidos entre nuestro equipo y este proveedor.....	54
Tabla 16 Este proveedor no suele alterar ligeramente los hechos para obtener lo que le más le conviene a él.	55
Tabla 17 Este proveedor siempre cumple las acciones que se compromete a realizar.....	56
Tabla 18 Este proveedor siempre demuestra total honestidad en su trato con nosotros.....	57
Tabla 19 Hemos adaptado una parte fundamental de nuestro negocio para trabajar con este proveedor.	58

Tabla 20 Hemos adaptado partes de nuestro negocio para satisfacer las necesidades de este proveedor	59
Tabla 21 Hemos alineado partes de nuestras actividades con las de este proveedor.....	60
Tabla 22 Nuestra relación con este proveedor es de cooperación.	61
Tabla 23 Existe una actitud cooperativa entre nosotros y este proveedor.	62
Tabla 24 Mi empresa prefiere cooperar con este proveedor.....	63
Tabla 25 Este proveedor sería difícil de reemplazar.....	64
Tabla 26 Tendríamos que emplear mucho tiempo para reemplazar a este proveedor.....	65
Tabla 27 Tendríamos que utilizar muchos recursos para reemplazar a este proveedor.....	66
Tabla 28 Mi empresa logró generar altos volúmenes de ventas con los productos de este proveedor.....	67
Tabla 29 En comparación con otras librerías, he alcanzado un alto nivel de participación en el mercado.....	68
Tabla 30 Considero que mis ingresos generados con los productos de este proveedor fueron superiores a los de otras librerías.....	69
Tabla 31 El costo de este proveedor es razonable.	70
Tabla 32 Cuando mi empresa solicitó apoyo a este proveedor, considero que esto no ha perjudicado en sus ganancias de él.....	71
Tabla 33 Este proveedor no se ha visto perjudicado cuando ha tenido que apoyar a nuestra empresa, debido al tiempo, esfuerzo y energía que tuvo que invertir.....	72
Tabla 34 Mi empresa cuenta con las habilidades comerciales necesarias para llevar a cabo un negocio exitoso.	73
Tabla 35 Mi empresa tiene un gran conocimiento sobre las características y atributos de los productos de este proveedor.	74
Tabla 36 Mi empresa tiene un gran conocimiento de los productos de la competencia.....	75

Tabla 37 Este proveedor nunca ha tenido problemas para lograr que mi empresa participe en algún programa (de abastecimiento, fidelización, capacitación o eventos).	76
Tabla 38 Mi empresa siempre se ajusta a los procedimientos aceptados por este proveedor. 77	
Tabla 39 Mi empresa nunca ha infringido con frecuencia los términos y condiciones establecidos en su contrato con este proveedor.	78
Tabla 40 Mi empresa percibe las tendencias a largo plazo en su sector y ajusta con frecuencia sus prácticas de venta.....	79
Tabla 41 Mi empresa es muy innovadora en la comercialización de los productos que vende.	80
Tabla 42 Mi empresa se esfuerza por hacer frente a los cambios competitivos en su sector. .	81
Tabla 43 Mi empresa no suele recibir quejas de sus clientes.	82
Tabla 44 Mi empresa hace todo lo posible para hacer felices a sus clientes.	83
Tabla 45 Mi empresa proporciona a sus clientes una buena asistencia en la solución de cualquier problema relacionado con los productos que vende.....	84
Tabla 46 Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov ^a	85
Tabla 47 Calidad de la relación proveedor-cliente y Desempeño del revendedor	85
Tabla 48 Satisfacción de la relación proveedor-cliente y Desempeño del revendedor	86
Tabla 49 Confianza y Desempeño del revendedor	87
Tabla 50 Compromiso y Desempeño del revendedor.....	88
Tabla 51 Formalización y Desempeño del revendedor.....	89
Tabla 52 Oportunismo y Desempeño del revendedor.....	89
Tabla 53 Activos específicos y Desempeño del revendedor	90
Tabla 54 Cooperación y Desempeño del revendedor	91
Tabla 55 Dependencia y Desempeño del revendedor.....	92
Tabla 56 Matriz de consistencia	112

INTRODUCCIÓN

La investigación aborda la calidad de la relación proveedor-cliente y desempeño de los revendedores, en donde, la empresa "IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C." enfrenta serios obstáculos operativos que deterioran su vínculo con los clientes B2B y afectan el rendimiento de sus revendedores. Entre los principales problemas destacan la escasez de personal, que limita la atención y seguimiento comercial, así como fallos técnicos en los servidores que interrumpen el procesamiento de pedidos. Además, existe una deficiente coordinación interna entre vendedores que obstaculiza la gestión eficiente. Estas deficiencias comprometen la calidad del servicio y ponen en riesgo las relaciones comerciales. El estudio busca analizar cómo estos factores inciden en el desempeño de los revendedores y proponer mejoras estratégicas.

A nivel internacional, Gallup (2016) evidenció que el 68 % de los clientes B2B no mantienen relaciones sólidas con sus proveedores, y solo el 46 % considera que estos cumplen lo prometido. Esta situación compromete la confianza y el rendimiento esperado, subrayando la necesidad de fortalecer vínculos y credibilidad en relaciones comerciales. En el contexto nacional, Arribasplata y Ramos (2021) analizaron una distribuidora trujillana con amplia trayectoria, que, frente a la competencia, implementó estrategias de marketing relacional. No obstante, la empresa sigue enfrentando dificultades para fidelizar clientes corporativos y consolidar relaciones duraderas. Los autores se enfocaron en evaluar si dichas estrategias impactan efectivamente en la calidad del vínculo proveedor-cliente, desde la perspectiva del cliente sobre el servicio recibido.

La relación entre proveedores y clientes es un pilar fundamental para el éxito empresarial, ya que fomenta la confianza, colaboración y eficiencia, aspectos clave para ofrecer un servicio de calidad (Dominidiato et al., 2024). Una conexión sólida entre ambas partes genera beneficios mutuos y eleva la satisfacción del cliente. Por su parte, el desempeño de los

revendedores también juega un rol crucial, al asegurar que los productos lleguen al consumidor final de forma adecuada. Según Torres (2024), los revendedores son actores que adquieren bienes o servicios con fines de reventa, siendo piezas clave en la cadena de distribución y en la experiencia del cliente.

La presente investigación está organizada en cuatro capítulos:

Capítulo I: Planteamiento teórico, en el cual se expone la problemática que motiva el estudio, se formulan las preguntas de investigación, se establecen los objetivos y se justifica la importancia del trabajo.

Capítulo II: Bases teóricas e hipótesis, donde se presentan los antecedentes y teorías que sustentan el estudio, así como las hipótesis planteadas.

Capítulo III: Planteamiento operacional, que incluye la estrategia de investigación adoptada, la descripción de la población, el tipo de muestreo, la muestra seleccionada y los instrumentos utilizados para la recolección de datos.

Capítulo IV: Resultados, dedicado a la exposición e interpretación de los hallazgos obtenidos.

Al final del estudio se incorporan las conclusiones, recomendaciones, las fuentes bibliográficas consultadas y los anexos correspondientes.



CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. Descripción del problema

La calidad de las relaciones entre proveedores y clientes resulta clave para el éxito empresarial y para ofrecer productos y servicios de alta calidad. Una relación sólida entre ambas partes promueve la colaboración, la confianza y la eficiencia, lo cual beneficia a ambos y contribuye a la satisfacción del cliente (Dominidiato et al., 2024).

Por otro lado, el desempeño de los revendedores es importante ya que garantiza que los clientes adquieran los productos que mejor satisfagan sus necesidades. Los revendedores son empresas o individuos que compran bienes o servicios con la intención de venderlos (Torres, 2024).

A nivel internacional, un estudio de Gallup (2016) mostró que las empresas proveedoras enfrentan el riesgo de un rendimiento menor al esperado, ya que el 68% de los clientes comerciales (revendedores) no mantiene relaciones fuertes con sus proveedores. Asimismo, el estudio encontró que solo el 46 % de los clientes B2B considera que los proveedores cumplen con las promesas en sus relaciones. Estos hallazgos destacan un problema importante asociado a la falta de relaciones sólidas y de cumplimiento de promesas por parte de los proveedores, lo cual está afectando negativamente el desempeño y la confianza de los clientes comerciales. Este desafío subraya la necesidad de fortalecer las conexiones y la credibilidad en las relaciones B2B para mejorar los resultados y la satisfacción del cliente.

A nivel nacional, en el estudio de Arribasplata y Ramos (2021), se indica que una distribuidora en la ciudad de Trujillo, con más de 15 años de operación a nivel nacional, enfrenta una creciente competencia en su sector, lo que la ha llevado a implementar estrategias de marketing relacional para defender su cuota de mercado. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, la organización sigue encontrando desafíos para retener a sus clientes corporativos y establecer relaciones comerciales duraderas. En este contexto, los autores deciden investigar

si las estrategias relacionales aplicadas por la empresa están realmente influyendo en la calidad de la relación proveedor-cliente, según la percepción de los clientes respecto al servicio ofrecido.

En la presente investigación, la empresa distribuidora-mayorista "IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.", dedicada a proveer productos a diversas librerías para su reventa en la ciudad de Arequipa, enfrenta dificultades que impactan tanto en la calidad de sus relaciones con sus clientes B2B como en el desempeño de sus revendedores. Uno de los principales problemas es la falta de personal, lo que limita la capacidad de atención y seguimiento a los clientes B2B, generando demoras y afectando la satisfacción del servicio brindado. Asimismo, el sistema interno de la empresa presenta fallas en los servidores utilizados para la revisión de productos y procesamiento de pedidos, lo que provoca interrupciones y errores en el servicio. Por último, la deficiente coordinación entre los vendedores dificulta la gestión de pedidos y compromete la eficiencia de las operaciones. Estas problemáticas sugieren la necesidad de analizar la relación proveedor-cliente y su influencia en el desempeño de los revendedores de "IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.", con el fin de identificar oportunidades de mejora que permitan optimizar el servicio y fortalecer las relaciones comerciales con los clientes B2B.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Interrogante general

¿Cómo será el análisis de la relación proveedor-cliente y su influencia en el desempeño de los revendedores de "IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C." en Arequipa al 2024?

1.2.2. *Interrogantes Específicas*

- ¿Cómo influencia la satisfacción de la relación proveedor-cliente en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
- ¿Cómo influencia la confianza en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
- ¿Cómo influencia el compromiso en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
- ¿Cómo influencia la formalización en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
- ¿Cómo influencia el oportunismo en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
- ¿Cómo influencia los activos específicos en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
- ¿Cómo influencia la cooperación en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
- ¿Cómo influencia la dependencia en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?

1.3. Objetivos de Investigación

1.3.1. *Objetivo general*

Analizar la relación proveedor-cliente y su influencia en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.

1.3.2. *Objetivos específicos*

- Precisar la influencia entre la satisfacción de la relación proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Establecer la influencia entre la confianza y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Identificar la influencia entre el compromiso y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Conocer la influencia entre la formalización y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Definir la influencia entre el oportunismo y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Examinar la influencia entre los activos específicos y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.

- Precisar la influencia entre la cooperación y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Establecer la influencia entre la dependencia y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación teórica

El estudio de la influencia entre la calidad de las relaciones proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores brinda conocimientos a la comunidad académica compuesta por investigadores quienes estudian temas asociados al marketing relacional o relaciones comerciales B2B, en ese sentido, el presente estudio aporta un conocimiento para el sector comercio.

1.4.2. Justificación metodológica

Las herramientas metodológicas para medir las variables provienen de fuentes académicas como lo son la revista “Journal of Marketing Research” y “African Journal of Economic and Management Studies”, asimismo, estas herramientas al ser cuestionarios que se evalúen en una escala Likert permiten obtener percepciones de un gran número de revendedores de la empresa de estudio, lo cual se vuelve beneficioso para determinar el tipo de influencia que exista.

1.4.3. Justificación Económico o Empresarial

Con el presente estudio se espera que la empresa “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” pueda analizar los hallazgos de la investigación para que en un futuro este nuevo conocimiento e información pueda servir para optimizar el desempeño

de sus revendedores a través de relaciones comerciales de calidad, lo cual es fundamental para mejorar la competitividad y sostenibilidad de la empresa en el mercado local.

1.4.4. Justificación social

A largo plazo, la investigación busca tener un impacto positivo a través de relaciones comerciales sólidas en la comunidad empresarial y en la economía local de Arequipa, es decir, al mejorar la calidad de las relaciones entre MOYLUR S.A.C. y sus revendedores, se espera contribuir en la promoción de la generación de empleo estable, creación de redes de colaboración y apoyo entre empresas con modelos de negocio B2B, fomentando una cultura de confianza y cooperación en el sector comercio.

1.5. Limitaciones de la investigación

Debido al compromiso de las investigadoras y a la colaboración de la empresa en estudio, se proyecta que no habrá limitaciones de tiempo, financiamiento ni acceso a la información que impidan culminar satisfactoriamente el trabajo académico.



CAPÍTULO II

2. BASES TEÓRICAS E HIPOTESIS

2.1. Antecedentes investigativos

2.1.1. *Antecedentes internacionales*

Nwachukwu y Hieu (2021) desarrollaron una investigación con el objetivo general de analizar la relación entre las prácticas de gestión de relaciones con proveedores (SRM) y clientes (CRM), y su influencia en el desempeño de bancos de microfinanzas en Nigeria. El estudio adoptó una metodología con diseño no experimental, enfoque cuantitativo, tipo descriptivo-correlacional, de nivel explicativo y de corte transversal. Para la recolección de datos, emplearon como instrumento un cuestionario estructurado adaptado de la escala EFQM (2013), el cual midió las variables SRM, CRM y desempeño empresarial mediante ítems tipo Likert. La muestra estuvo compuesta por 307 gerentes de bancos de microfinanzas distribuidos en tres zonas geopolíticas del país, quienes gestionaban las relaciones con proveedores y clientes dentro de dichas instituciones.

Los resultados fueron analizados mediante estadística descriptiva, correlacional y regresión lineal, revelando que tanto las prácticas SRM como las CRM tienen una influencia positiva y significativa en el desempeño empresarial, específicamente en la salud financiera, el rendimiento operativo y el desempeño en ventas y mercado. Se concluyó que una colaboración sólida y estratégica con proveedores y clientes permite mejorar sustancialmente la competitividad y la eficiencia organizacional de las empresas del sector financiero.

Este antecedente es relevante ya que aborda directamente la relación proveedor-cliente como un factor determinante en el desempeño organizacional, permitiendo sustentar el análisis desde una perspectiva empírica previa. Además, la investigación se enfoca en una industria que, si bien distinta, comparte lógicas de intermediación y servicio similares a las que se dan entre importadores y revendedores, lo cual permite establecer una base teórica y metodológica sólida para explorar el contexto específico de la empresa de estudio.

Chileshe y Phiri (2022) realizaron una investigación con el objetivo de analizar el impacto que tienen las prácticas de gestión de la cadena de suministro en el desempeño de pequeñas y medianas empresas agrocomerciales en Zambia. La metodología aplicada fue de tipo cuantitativo, con un diseño no experimental de corte transversal, nivel correlacional y enfoque empírico-analítico. El estudio se desarrolló mediante una encuesta estructurada dirigida a una muestra de 151 agrocomerciantes registrados en la región de Lusaka, seleccionados mediante la fórmula de Yamane. El instrumento de recolección fue un cuestionario validado y estructurado, aplicado presencialmente, y el análisis estadístico incluyó regresión lineal y correlaciones a través del software SPSS.

Entre los hallazgos más relevantes se evidenció que tres de las cuatro dimensiones analizadas —relación estratégica con proveedores, nivel y calidad de intercambio de información— tenían un efecto positivo y significativo en el rendimiento de las empresas, tanto en términos financieros como de participación de mercado. En cambio, la relación con los clientes no mostró una significancia estadística directa en el análisis de regresión. Se concluyó que la adopción de prácticas robustas de gestión en la cadena de suministro potencia la ventaja competitiva y el desempeño organizacional de las pymes del sector agroindustrial.

Este estudio resulta valioso porque explora empíricamente el vínculo entre las relaciones con proveedores y el desempeño empresarial, en un contexto de empresas pequeñas y medianas que dependen de la interacción directa con proveedores y clientes, como ocurre en el caso de los revendedores de la empresa de estudio. Además, proporciona evidencia sobre cómo factores como la comunicación eficaz y las alianzas estratégicas influyen en la competitividad, elementos centrales para evaluar la relación proveedor-cliente en el mercado arequipeño.

2.1.2. *Antecedentes nacionales*

De La Flor y Wilhelm (2021) realizaron una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la orientación internacional, las alianzas estratégicas y el desempeño internacional en empresas born global del sector textil en el Perú. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo correlacional y de corte transversal. Para recolectar la información se aplicó un cuestionario estructurado tipo Likert, validado mediante juicio de expertos, dirigido a una muestra de 75 empresas del sector textil con operaciones internacionales ubicadas en Lima Metropolitana.

Los resultados fueron procesados mediante análisis estadístico de correlación, demostrando que tanto la orientación internacional como las alianzas estratégicas presentan una relación positiva y significativa con el desempeño internacional de las empresas. Asimismo, se concluyó que las alianzas estratégicas juegan un rol más influyente, al facilitar el acceso a recursos clave y generar ventajas competitivas en mercados internacionales.

Este estudio es relevante para la presente tesis, ya que aunque aborda un contexto distinto —empresas born global del sector textil—, resalta la importancia de las relaciones estratégicas con actores externos (como aliados y socios comerciales), lo cual es comparable al vínculo entre proveedores y revendedores. Así, sus hallazgos refuerzan el valor de establecer relaciones sólidas como un mecanismo para mejorar el desempeño organizacional en contextos comerciales dinámicos, como el de los revendedores de IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C. en Arequipa.

Aquino y Justiniano (2023) desarrollaron una investigación cuyo objetivo general fue mejorar la productividad aplicando la gestión de la cadena de suministros en una empresa productora de muebles ubicada en el departamento de Lambayeque. Esta empresa se dedica a la venta de muebles al por mayor y menor, y presentaba diversas deficiencias en la gestión del

inventario, como la falta de planeamiento, desorganización en los despachos, carencia de documentos de gestión y la ausencia de un modelo formal de control de inventarios.

La metodología incluyó un diagnóstico situacional, elaboración de diagramas operativos (DOP y DAP), análisis causa-efecto (Ishikawa), entrevistas y encuestas. Como parte de la propuesta de mejora, se establecieron políticas de la alta dirección, procesos de pedidos y compras, así como la selección y homologación de proveedores. Se logró incrementar la productividad de la empresa del 80% al 97%, evidenciando una mejora del 17% tras la implementación de las estrategias propuestas. Además, el análisis beneficio/costo arrojó un valor de 1.64, lo que implica una ganancia de 0.64 soles por cada sol invertido.

Este estudio es valioso porque demuestra empíricamente cómo la adecuada gestión de la cadena de suministros, incluyendo la selección y evaluación de proveedores, puede influir de manera directa en el desempeño y productividad de una organización. Aunque el contexto industrial sea diferente, los elementos evaluados guardan una estrecha relación con los procesos de abastecimiento y comercialización de los revendedores de IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C., lo que refuerza la importancia de optimizar las relaciones proveedor-cliente como factor clave de desempeño.

2.1.3. Antecedentes locales

Lago y Mamani (2023) llevaron a cabo una investigación con el objetivo de mejorar la productividad de la empresa procesadora agroindustrial La Joya S.A.C., ubicada en Arequipa, mediante la aplicación del sistema Just in Time. El estudio se enfocó en diagnosticar el estado actual del proceso productivo, identificar causas de ineficiencia mediante herramientas como el diagrama de Ishikawa, el análisis de procesos (DOP y DAP), las 5S, y el mapa de flujo de valor (VSM).

Como resultado, se implementaron mejoras que redujeron tiempos de espera y eliminaron desperdicios en el área de producción. El indicador de productividad aumentó del 80% al 97% y el análisis beneficio/costo arrojó un valor de 1.64, indicando una mejora rentable para la organización. Se concluyó que el enfoque Just in Time permite optimizar recursos y mejorar el desempeño operativo en empresas agroindustriales.

Este antecedente resulta útil ya que demuestra cómo la gestión eficiente de procesos productivos y de abastecimiento puede incidir directamente en el desempeño organizacional. Si bien se centra en un sector diferente, la lógica de mejorar la productividad a través de la coordinación logística y reducción de desperdicios puede extrapolarse a los revendedores de IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C., donde una relación más eficiente con proveedores también puede generar mejoras sustanciales.

Llerena Valencia (2021) desarrolló una investigación con el objetivo de diseñar una metodología para la evaluación y el seguimiento del desempeño de los proveedores de bienes y servicios para una empresa ferroviaria ubicada en la ciudad de Arequipa. El estudio se enmarcó en un enfoque aplicado con diseño metodológico, y recurrió a entrevistas a especialistas, revisión documental, análisis situacional y aplicación de herramientas como el análisis de fallas, matriz de priorización, fichas de evaluación y criterios establecidos en la norma ISO 9001:2015.

El resultado de la investigación fue una propuesta de sistema integral de evaluación del desempeño del proveedor, que permite monitorear indicadores clave relacionados con cumplimiento, calidad, plazos y costos. Esta metodología busca garantizar procesos de mejora continua en la cadena de suministro ferroviaria, asegurando la calidad del servicio prestado.

Este antecedente resulta relevante para la presente tesis porque, aunque no analiza el desempeño organizacional como variable dependiente, sí profundiza en herramientas para

evaluar y gestionar las relaciones con proveedores. Ello aporta fundamentos técnicos para sustentar la importancia de medir el desempeño del proveedor como parte de una estrategia para mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones en contextos logísticos y comerciales similares al de los revendedores de MOYLUR S.A.C.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. *Variable 1: Calidad de las relaciones proveedor-cliente*

La calidad de la relación proveedor-cliente se define como una alianza estratégica y colaborativa entre empresas y sus clientes B2B, orientada a generar confianza y beneficios mutuos en un entorno competitivo. Esta relación fiable permite a los proveedores optimizar la gestión de inventarios, aumentar la eficiencia operativa y favorecer el éxito en el lanzamiento de nuevos productos (Krolkowski & Yuan, 2017).

Según Lahiri y Kedia (2011), la calidad de la relación refleja la percepción conjunta del valor, la eficacia y la fortaleza de la relación en curso, y tiene un impacto directo en el desempeño y continuidad del vínculo. De igual forma, Hennig-Thurau y Klee (1997) afirman que la calidad de la relación funciona como un mecanismo de evaluación subjetiva que ayuda a retener clientes y a generar beneficios a largo plazo.

La literatura coincide en que la calidad de una relación en el ámbito B2B se construye sobre pilares como la confianza, el compromiso, la satisfacción, la cooperación, la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y el alineamiento estratégico. Estos componentes son interdependientes y crean un ecosistema relacional que favorece la eficiencia operativa y la innovación conjunta (Crosby et al., 1990; Palmatier et al., 2006; Ghzaiel & Akrouf, 2012). Además, autores como Ulaga y Eggert (2006) y Morgan y Hunt (1994) han demostrado que una relación de calidad fomenta la lealtad, incrementa la propensión al intercambio de información sensible y reduce la percepción de riesgo en decisiones críticas de compra.

La calidad relacional se ha asociado con activos intangibles del proveedor, como su reputación, la experiencia de su personal, su capacidad gerencial y su historial de desempeño (Lahiri & Kedia, 2011; O'Sullivan, 2021). En este tipo de relaciones, el proveedor no solo entrega un servicio, sino que se integra como un socio estratégico en la operación del cliente. Por otro lado, se ha destacado el papel de factores como la flexibilidad, el involucramiento y la transparencia como impulsores fundamentales de la calidad relacional (Masitenyane et al., 2023; Walter et al., 2003).

La confianza, uno de los elementos centrales, se define como la creencia firme en la integridad, competencia y benevolencia de la contraparte (Doney & Cannon, 1997; Rousseau et al., 1998). El compromiso, por su parte, implica la intención de mantener la relación a largo plazo, incluso en presencia de alternativas más atractivas (Morgan & Hunt, 1994). Ambos elementos actúan como amortiguadores en situaciones de conflicto o desempeño irregular, facilitando la continuidad del vínculo (Anderson & Narus, 1990; Woo & Ennew, 2004).

Por todo ello, la calidad de la relación proveedor-cliente no es un fenómeno estático, sino un proceso dinámico y acumulativo que se adapta a los cambios contextuales y estratégicos. Gestionarla de manera proactiva no solo protege a las empresas frente a riesgos contractuales, sino que también fortalece su capacidad de innovar, responder al entorno y construir relaciones más resilientes (Song et al., 2012; Vieira, 2010). Esto convierte a la calidad relacional en un activo estratégico clave, especialmente en cadenas de suministro globalizadas, donde los costos de cambio son elevados y el éxito depende de la confianza mutua y la alineación de objetivos (Segarra-Moliner et al., 2013).

2.2.2. Dimensiones de la calidad de las relaciones proveedor-cliente

- **Satisfacción**

La satisfacción en las relaciones proveedor-cliente se refiere a una respuesta emocional positiva derivada de la comparación entre lo que una empresa espera de su proveedor y lo que

realmente experimenta. Esta evaluación no solo incluye aspectos funcionales como cumplimiento de entregas o calidad del producto, sino también factores intangibles como el trato, la empatía y la experiencia general en la relación. La literatura coincide en que la satisfacción es un predictor clave de lealtad y retención de clientes. Además, un alto nivel de satisfacción suele estar asociado con relaciones más estables, dispuestas a superar inconvenientes y abiertas a inversiones conjuntas (Van Vuuren et al., 2012). Según Anabila et al. (2012), una relación satisfactoria también actúa como barrera frente al cambio de proveedor, especialmente cuando se acompaña de valor percibido superior.

- **Confianza**

La confianza representa la creencia firme de que la contraparte actuará de manera predecible, ética y favorable para la relación, incluso en situaciones donde podría aprovecharse. En contextos B2B, la confianza reduce la necesidad de controles formales, minimiza la incertidumbre y fomenta el intercambio de información estratégica. Además, actúa como catalizador de la cooperación y la toma de decisiones compartidas (Tsai et al., 2010). Gounaris y Venetis (2002) señalan que, a diferencia del entorno B2C, en las relaciones interorganizacionales la confianza es aún más crítica debido a la interdependencia operativa y financiera. También facilita la tolerancia en momentos de fallos operativos, reforzando la resiliencia del vínculo.

- **Compromiso**

El compromiso se manifiesta como una intención sostenida de mantener la relación en el tiempo, reconociendo su importancia estratégica. Es un indicador de madurez en la relación, caracterizado por la disposición de invertir recursos, tiempo y esfuerzos para preservar y fortalecer el vínculo comercial. Este compromiso puede ser afectivo (por confianza y valores compartidos) o calculado (por conveniencia o costos de cambio). Las organizaciones comprometidas están más dispuestas a superar conflictos, adaptarse a cambios y asumir riesgos

compartidos (Ibrahim & Najjar, 2008). Según Baran et al. (2008), el compromiso también aumenta la tolerancia frente a fallas menores, facilitando la continuidad de la relación.

- **Formalización**

La formalización se refiere al grado en que las interacciones entre proveedor y cliente están reguladas por normas, procedimientos y contratos explícitos. Un alto nivel de formalización puede incluir acuerdos escritos, protocolos de operación, mecanismos de evaluación y procedimientos de resolución de conflictos. Este componente es fundamental para reducir la ambigüedad, evitar malentendidos y prevenir comportamientos oportunistas (Scott, 1987). Hawkins et al. (2008) sostienen que la formalización no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también permite establecer expectativas claras, lo que fortalece la transparencia y profesionalismo de la relación. Aunque puede percibirse como rígida, la formalización complementa la confianza al proporcionar un marco estructural de comportamiento aceptado.

- **Oportunismo**

El oportunismo implica conductas desleales o egoístas de una parte que busca beneficiarse a expensas de la otra, vulnerando los acuerdos explícitos o implícitos de la relación. Puede manifestarse de manera activa (por ejemplo, mentir o alterar datos) o pasiva (incumplir obligaciones por omisión) (Das & Kumar, 2010). El oportunismo debilita la confianza, erosiona el compromiso y afecta la cooperación. Ganesan et al. (2010) destacan que estas conductas transgreden las normas relacionales, generando desequilibrios de poder. Samaha et al. (2011) encontraron que el oportunismo impacta negativamente en la cooperación, ya que genera una percepción de injusticia. Identificar y minimizar el oportunismo es clave para sostener relaciones sanas y equitativas.

- **Activos específicos**

Los activos específicos son aquellas inversiones que una empresa realiza para adaptarse a las necesidades de su contraparte y que tienen poco o nulo valor fuera de esa relación particular. Pueden incluir maquinaria especializada, software a medida, procesos diseñados exclusivamente o capacitación del personal. Estas inversiones fortalecen el vínculo, pero también incrementan la dependencia y los costos de cambio (Heide & John, 1990). Noordhoff et al. (2011) alertan que este tipo de activos puede generar vulnerabilidad frente al oportunismo. No obstante, también indican un alto grado de confianza y compromiso, al evidenciar disposición de personalización y cooperación. Su existencia puede ser un indicador de profundidad y estabilidad en la relación.

- **Cooperación**

La cooperación se define como la disposición voluntaria de colaborar para alcanzar metas comunes. Va más allá del cumplimiento contractual y se relaciona con normas sociales, confianza mutua y voluntad de sumar esfuerzos. En un entorno B2B, la cooperación es esencial para la coordinación de procesos, resolución de problemas y desarrollo de innovaciones conjuntas. A diferencia de la coordinación, que puede ser estructural, la cooperación implica una actitud proactiva, una cultura compartida de colaboración (Payan & Svensson, 2007). Según Gulati et al. (2012), las relaciones caracterizadas por cooperación suelen adaptarse mejor a los cambios del entorno y enfrentan menos conflictos.

- **Dependencia**

La dependencia representa la necesidad que tiene una organización de mantener una relación con otra para alcanzar sus objetivos estratégicos u operativos. Esta dependencia puede ser funcional (por la calidad del proveedor), económica (por los costos de sustitución) o técnica (por la integración de procesos). Un alto grado de dependencia puede generar vulnerabilidad y desequilibrios de poder, pero también puede reforzar la estabilidad de la relación si se gestiona

adecuadamente (Mysen & Svensson, 2010). Sytch y Gulati (2008) señalan que la dependencia puede fomentar comportamientos cooperativos si existe reciprocidad y confianza.

2.2.3. *Importancia estratégica de las relaciones proveedor-cliente*

Las relaciones proveedor-cliente han adquirido una relevancia estratégica creciente en el ámbito organizacional contemporáneo, donde las empresas ya no compiten únicamente con productos o servicios, sino también con sus redes de relaciones. En este contexto, la calidad de las relaciones interorganizacionales se posiciona como un activo intangible de alto valor, capaz de influir directamente en la eficiencia operativa, la flexibilidad estratégica y la rentabilidad sostenida de las partes involucradas. La literatura especializada ha documentado de manera consistente que las relaciones sólidas y de largo plazo entre proveedores y clientes generan sinergias, reducen costos de coordinación y fortalecen la resiliencia organizacional frente a entornos cambiantes (Morgan & Hunt, 1994; Song et al., 2012).

Una relación proveedor-cliente de calidad permite el desarrollo de interacciones colaborativas, caracterizadas por un clima de confianza, un compromiso bilateral y un flujo transparente de información. Estos elementos no solo mejoran la gestión de la cadena de suministro, sino que también favorecen la identificación conjunta de oportunidades, el aprendizaje interorganizacional y la cocreación de valor (Palmatier et al., 2006). A medida que las organizaciones avanzan hacia estructuras más interdependientes, el vínculo relacional se convierte en un factor crítico para alcanzar objetivos comunes y minimizar riesgos operativos (Uлага & Eggert, 2006).

Además, las relaciones de calidad favorecen la eficiencia contractual al reducir la necesidad de controles formales excesivos, gracias a la presencia de normas relacionales implícitas basadas en la confianza (Crosby et al., 1990). Esto reduce los costos de transacción, acelera los ciclos de negociación y facilita la adaptación ante contingencias imprevistas. Asimismo, la estabilidad derivada de una buena relación permite una mejor planificación de

recursos, una mayor exactitud en las proyecciones de demanda y una capacidad superior para responder ante exigencias del mercado, fortaleciendo así la ventaja competitiva (Ghzaiel & Akrou, 2012).

Por otra parte, desde una perspectiva de sostenibilidad estratégica, las relaciones proveedor-cliente contribuyen a la construcción de reputación, legitimidad institucional y diferenciación organizacional. El mantenimiento de vínculos relacionales duraderos impulsa la innovación incremental y radical, mejora la retención de socios clave y proporciona retroalimentación valiosa para la mejora continua. En un entorno empresarial cada vez más dinámico, contar con aliados confiables y comprometidos se vuelve crucial no solo para la supervivencia, sino para el crecimiento progresivo y sustentado en el tiempo (Lahiri et al., 2011).

Finalmente, el valor estratégico de estas relaciones se evidencia en su capacidad para convertirse en recursos difíciles de imitar. De acuerdo con Mpinganjira et al. (2015), los activos relacionales como la confianza acumulada, el entendimiento tácito y la coordinación fluida representan barreras de entrada para competidores, dado que requieren tiempo, inversión emocional y adaptaciones mutuas. Por ello, la gestión deliberada de la calidad en las relaciones proveedor-cliente no puede concebirse como un objetivo táctico de corto plazo, sino como una inversión estratégica que integra dimensiones culturales, organizacionales y operativas en favor del rendimiento conjunto.

2.2.4. Características del entorno B2B que favorecen el enfoque relacional

Una de las características más relevantes del entorno B2B es el carácter recurrente y continuo de las interacciones comerciales. A diferencia de las transacciones ocasionales típicas del ámbito B2C, las relaciones B2B se desarrollan en ciclos prolongados, que incluyen múltiples puntos de contacto, procesos de negociación extensos y compromisos contractuales de mediano o largo plazo. Esta frecuencia en la interacción facilita la acumulación de

confianza, el ajuste mutuo de expectativas y el desarrollo de mecanismos informales de coordinación (Morgan & Hunt, 1994). Con el tiempo, las relaciones tienden a institucionalizarse y a generar dinámicas relacionales que superan lo meramente transaccional (Palmatier et al., 2006).

Otra condición estructural clave es la presencia de inversiones específicas, es decir, recursos que una organización dedica exclusivamente a atender las necesidades de un socio comercial particular. Estas inversiones, que pueden ser tecnológicas, logísticas o de capacitación, tienen escaso valor fuera de la relación y generan altos costos de cambio en caso de ruptura del vínculo (Heide & John, 1990). Esta dependencia mutua favorece el desarrollo de relaciones más estables, ya que ambas partes tienen incentivos para cooperar, mantener la equidad relacional y evitar comportamientos oportunistas. Al mismo tiempo, la especificidad de los activos compartidos refuerza la exclusividad y la diferenciación competitiva del vínculo (Ghzaïel & Akrou, 2012).

Asimismo, el proceso de decisión en entornos B2B suele estar altamente racionalizado y estructurado, involucrando a múltiples actores organizacionales, desde áreas técnicas hasta financieras. Esta característica introduce una mayor complejidad en las interacciones, ya que requiere procesos de coordinación interfuncionales y la alineación de objetivos internos y externos. En este contexto, la existencia de relaciones relacionales fuertes facilita la construcción de consenso y mejora la eficiencia en la toma de decisiones conjuntas, reduciendo fricciones y tiempos muertos operativos (Song et al., 2012).

Otro aspecto relevante es el alto nivel de riesgo e incertidumbre asociado a muchas decisiones B2B, especialmente cuando involucran soluciones complejas, altos montos de inversión o compromisos de largo plazo. Frente a esta exposición al riesgo, las empresas tienden a priorizar vínculos confiables, donde la relación en sí misma actúa como un mecanismo de reducción de incertidumbre. La confianza desarrollada en relaciones estables

permite tolerar desviaciones menores, gestionar conflictos de forma constructiva y minimizar la dependencia de contratos rígidos (Doney & Cannon, 1997; Crosby et al., 1990).

También debe considerarse la orientación estratégica de las relaciones B2B hacia el largo plazo, lo cual contrasta con la lógica muchas veces inmediata del consumo final. Esta perspectiva temporal promueve la inversión sostenida en relaciones, la creación de valor compartido y la colaboración en procesos de mejora continua. La perspectiva relacional en B2B no solo maximiza el valor económico, sino que también permite la generación de capital relacional, entendido como una forma de conocimiento tácito, normas compartidas y afinidad cultural entre las partes (Uлага & Eggert, 2006).

Finalmente, el entorno B2B se caracteriza por su fuerte dependencia de la información, el conocimiento técnico y la capacidad de adaptación, elementos que difícilmente pueden gestionarse desde una lógica puramente transaccional. El enfoque relacional permite crear espacios para el aprendizaje conjunto, la innovación abierta y la integración de procesos clave a lo largo de la cadena de valor. En este sentido, la relación proveedor-cliente se convierte en una plataforma de desarrollo estratégico y no únicamente en un canal de abastecimiento (Palmatier et al., 2006; Mpinganjira et al., 2015).

2.2.5. Variable 2: Desempeño del revendedor

El desempeño del revendedor se concibe como la efectividad con la cual un revendedor (o distribuidor) cumple con sus funciones y objetivos comerciales (Osmonbekov et al., 2016).

De acuerdo con Osmonbekov et al. (2016), el desempeño de un revendedor no puede ser evaluado exclusivamente a partir del cumplimiento de cláusulas contractuales o métricas formales de venta, ya que su efectividad está profundamente condicionada por factores interpersonales y relacionales que influyen directa e indirectamente en los resultados obtenidos. Entre estos factores, destacan especialmente la calidad de la coordinación con el proveedor, el grado de alineación estratégica entre ambas partes, la percepción de justicia o equidad en la

relación, y la manera en que se aplican normas, ya sea a través de mecanismos formales (contractuales) o informales (sociales). Estos elementos actúan como facilitadores —o bloqueadores— del rendimiento comercial, al influir en el nivel de compromiso, confianza mutua y predisposición a cooperar que tiene el revendedor. En este sentido, cuando el entorno relacional es percibido como injusto, asimétrico o abusivo, se produce un deterioro en la motivación del revendedor, lo cual puede traducirse en comportamientos pasivos, desinversión en la relación, disminución del esfuerzo operativo y pérdida de lealtad hacia la marca representada. Este tipo de escenarios relacionales tóxicos no solo afectan el desempeño individual del revendedor, sino que también comprometen la estabilidad del canal de distribución en su conjunto.

Kim y Gilliland (2017) complementan esta perspectiva al señalar que los revendedores no asignan su esfuerzo, recursos o energía de forma uniforme entre todos los fabricantes con los que trabajan simultáneamente. Más bien, la asignación de recursos como tiempo, atención, presupuesto y personal se realiza de forma contingente, dependiendo de una serie de factores percibidos por el revendedor. Entre ellos destacan la estabilidad y duración esperada de la relación, la rentabilidad que puede derivarse del vínculo, la confianza institucional, el grado de apoyo recibido por parte del proveedor, y las presiones externas provenientes del entorno competitivo. Esta lógica de asignación estratégica del esfuerzo implica que un revendedor optará por invertir más intensamente en aquellos vínculos que le generen mayor seguridad, beneficios tangibles y sentido de reciprocidad. Como consecuencia, esta distribución desigual del esfuerzo impacta de manera directa en el desempeño comercial: cuanto más fuerte y confiable sea el lazo con un proveedor determinado, mayor será el compromiso del revendedor en términos de promoción de productos, cobertura de mercado, gestión de clientes y cumplimiento de objetivos compartidos.

En la actualidad, marcada por una transformación digital acelerada, el uso de tecnologías aplicadas a la gestión de canales también desempeña un papel fundamental en la mejora del desempeño del revendedor (Osmonbekov et al., 2016). Osmonbekov et al. (2016) sostienen que una integración efectiva de plataformas de e-business puede optimizar la coordinación interorganizacional y elevar los estándares de servicio en toda la cadena de valor. A través de estas herramientas digitales, los revendedores pueden acceder a información en tiempo real, gestionar inventarios de manera más eficiente, dar seguimiento a pedidos, ofrecer soporte postventa personalizado y adaptarse con agilidad a cambios en la demanda. Sin embargo, los mismos autores advierten que la introducción de tecnología no garantiza per se una mejora del desempeño. De hecho, si estas herramientas no se implementan en un marco de relación equilibrada, pueden generar percepciones de carga desigual, especialmente cuando el revendedor asume la mayor parte de los costos operativos o de adaptación sin una contraprestación justa por parte del proveedor. En tales casos, la tecnología —en lugar de ser un facilitador— puede convertirse en una fuente adicional de inequidad y descontento, erosionando progresivamente la efectividad del canal.

Desde un enfoque aplicado, diversos estudios han intentado operacionalizar el concepto de desempeño del revendedor a través de metodologías cuantitativas. En particular, el uso de modelos de decisión multicriterio como el método TOPSIS ha permitido evaluar y jerarquizar el rendimiento de diferentes revendedores en función de variables ponderadas (Wijaya, 2025). Wijaya (2025) propone una serie de indicadores que permiten medir el desempeño de forma más objetiva y holística, entre los cuales se incluyen: volumen total de ventas alcanzado en un periodo determinado, frecuencia y regularidad en los pedidos realizados, puntualidad en el cumplimiento de pagos, porcentaje de devoluciones o reclamos, cumplimiento de metas promocionales establecidas por el proveedor, y nivel de satisfacción de los clientes atendidos. Este enfoque sugiere que el desempeño del revendedor debe ser concebido como una variable

multidimensional, que articula elementos cuantificables de rendimiento económico con factores cualitativos asociados a la calidad de la relación, la eficiencia en la ejecución y la percepción de valor por parte del cliente final.

2.2.6. Dimensiones de desempeño del revendedor

- **Contribución a las ventas**

La contribución a las ventas hace referencia al impacto directo del revendedor en la generación de ingresos para el proveedor a través del volumen de ventas alcanzado en su territorio o cartera asignada. Esta dimensión contempla no solo la cantidad de producto vendido, sino también la eficiencia relativa con respecto al potencial de mercado, el crecimiento sostenido en el tiempo y la penetración en segmentos clave (Kumar et al., 1992). Es un indicador central desde la perspectiva del modelo de metas racionales, que asocia el desempeño con el logro de resultados cuantificables.

Además, según Anderson y Oliver (1987), esta dimensión debe evaluarse en función de metas realistas, considerando factores exógenos como la competencia, la estacionalidad y las políticas de precios. Ulaga y Eggert (2006) complementan esta visión al destacar que la percepción del proveedor sobre la “contribución relacional” también se vincula a la generación de ventas futuras a través de la lealtad y la confianza cultivada por el revendedor. Por tanto, esta dimensión no solo mide volumen actual, sino también potencial de generación de valor futuro.

- **Contribución a los beneficios**

La contribución a los beneficios se centra en la rentabilidad neta que el revendedor aporta al proveedor, considerando ingresos menos los costos asociados al soporte, gestión y mantenimiento de la relación. Kumar et al. (1992) subrayan que un revendedor puede ser voluminoso en ventas, pero poco rentable, lo que obliga a observar esta dimensión como complemento indispensable de la anterior.

Ganesan et al. (2010) explican que los proveedores deben considerar costos ocultos, como el tiempo dedicado por ejecutivos de cuenta, el soporte técnico constante o la gestión de conflictos recurrentes. Palmatier et al. (2007) proponen que esta dimensión también debe incluir el “valor de por vida del cliente canal”, entendiendo que un revendedor eficiente es aquel que permite al proveedor mantener márgenes sostenibles a largo plazo. En suma, esta dimensión revela la eficiencia financiera del canal más allá de los ingresos brutos.

- **Competencia del revendedor**

La competencia del revendedor engloba su conocimiento del producto, habilidades comerciales, capacidades de planificación, infraestructura operativa, dominio del mercado y profesionalismo general. Kumar et al. (1992) la vinculan al capital humano disponible, así como a la capacidad técnica para representar adecuadamente al proveedor sin necesidad de supervisión constante.

Gounaris (2005) sugiere que la competencia también incluye la sensibilidad estratégica del revendedor frente a cambios en el entorno, lo que permite respuestas proactivas en beneficio de la relación. Por su parte, Weitz y Bradford (1999) argumentan que la competencia de los intermediarios impacta directamente en la confianza del proveedor, y esta, a su vez, actúa como factor mediador en el desempeño de todo el canal. Esta dimensión, por lo tanto, está íntimamente conectada con la autonomía operativa del revendedor y su capacidad para cumplir los objetivos del fabricante sin generar fricciones o dependencias excesivas.

- **Cumplimiento del revendedor**

El cumplimiento se refiere al grado en que el revendedor sigue las directrices estratégicas del proveedor, respeta los acuerdos contractuales y ejecuta los planes comerciales acordados. Esto incluye la participación en campañas de marketing, el respeto por los precios sugeridos, el uso adecuado de materiales promocionales y el reporte oportuno de información relevante (Kumar et al., 1992).

Según Brown et al. (2000), el cumplimiento también puede interpretarse como una expresión de compromiso institucional, y su ausencia tiende a generar desconfianza, interferencias en la coherencia de marca y desequilibrios en la ejecución de la estrategia comercial. Además, Jap y Ganesan (2000) destacan que cuando el cumplimiento es voluntario —es decir, cuando surge de una cultura de colaboración y no de la imposición contractual— su efecto sobre el desempeño es más positivo. Esta dimensión se vuelve aún más crítica en canales multiformato, donde la ejecución táctica debe alinearse con posicionamientos estratégicos consistentes.

- **Adaptación del revendedor**

La adaptación del revendedor representa su capacidad para ajustar prácticas comerciales, estructuras internas, procesos de atención al cliente y enfoques de venta en respuesta a cambios en el entorno externo o en las directrices del proveedor. Kumar et al. (1992) plantean que este comportamiento adaptativo es esencial para mantener la relevancia del canal en mercados dinámicos, y lo vinculan al modelo de sistemas abiertos, donde la flexibilidad operativa es clave para la supervivencia.

Sarkar et al. (2001) afirman que los revendedores adaptativos generan valor al ser capaces de personalizar soluciones, responder rápidamente a demandas cambiantes y alinear sus procesos con las nuevas tecnologías o políticas de los proveedores. Esta dimensión se convierte así en un diferencial competitivo, especialmente en sectores donde la obsolescencia del producto o la volatilidad del cliente obligan a cambios rápidos en la gestión comercial. Además, la adaptación se ha relacionado con mayor retención de clientes, eficiencia logística y fortalecimiento del vínculo relacional (Claro et al., 2003).

- **Satisfacción del cliente del revendedor**

Esta dimensión evalúa la percepción de los clientes finales sobre la experiencia de compra, el servicio recibido, la atención postventa, la solución de problemas y la disposición

del revendedor para representar adecuadamente la marca del proveedor (Kumar et al., 1992). Kumar et al. (1992) enfatizan que los clientes no siempre distinguen entre proveedor y revendedor; por tanto, cualquier fallo en la atención impacta directamente en la reputación del fabricante.

Zeithaml et al. (1996) sostienen que la satisfacción del cliente es uno de los predictores más robustos de recompra, recomendación y lealtad. En el contexto del canal, Palmatier et al. (2006) argumentan que una alta satisfacción mejora el valor percibido por el proveedor, ya que reduce las reclamaciones, fortalece la imagen de marca y mejora la percepción de cumplimiento en toda la red. Esta dimensión puede ser monitoreada a través de encuestas, indicadores de NPS (Net Promoter Score), tasas de recompra y análisis de quejas y devoluciones.

2.2.7. Importancia del desempeño del revendedor

En el contexto de los canales de distribución contemporáneos, el desempeño del revendedor se ha convertido en una variable crítica no solo para el logro de objetivos comerciales inmediatos, sino también para la sostenibilidad estratégica a largo plazo de los proveedores. Lejos de representar un mero actor transaccional, el revendedor cumple un rol estructural como gestor del vínculo entre la oferta del proveedor y la demanda del mercado final, actuando como agente clave de valor, fidelización e inteligencia comercial (Kim & Gilliland, 2017).

La creciente complejidad del entorno competitivo —marcado por la globalización, la fragmentación de los mercados y la disrupción digital— ha ampliado la responsabilidad y el peso estratégico de los revendedores. Ya no basta con cumplir cuotas de ventas: se espera que los revendedores contribuyan activamente a la construcción de marca, la implementación de estrategias de marketing, la adaptación local de la oferta y la entrega de experiencias valiosas al cliente final (Gupta et al., 2016). En ese sentido, el desempeño del revendedor se convierte

en un indicador sintético del nivel de alineación, compromiso y profesionalismo con que se ejecuta la propuesta de valor del proveedor en el terreno (Bellin et al., 2017).

Diversos estudios contemporáneos coinciden en que una red de revendedores de alto desempeño permite al proveedor maximizar su alcance comercial, reducir costos operativos, minimizar el riesgo reputacional y acelerar la adaptación a los cambios del entorno (Osmonbekov et al., 2016; Palmatier et al., 2007). A su vez, cuando se gestionan con una lógica relacional —basada en confianza, cooperación y equidad— estos canales tienden a desarrollar sinergias que favorecen la innovación compartida, la mejora continua y la resiliencia organizacional (Zolkepli & Kamarulzaman, 2019).

Uno de los aportes centrales de la literatura reciente es reconocer que el desempeño del revendedor no es solo resultado de incentivos económicos, sino también de factores relacionales como la percepción de justicia, la claridad en los objetivos compartidos y la calidad de la comunicación interorganizacional. Cuando el proveedor establece una relación transparente, equitativa y basada en expectativas realistas, los revendedores tienden a aumentar su nivel de esfuerzo, a comprometerse más profundamente con la marca y a desarrollar prácticas de gestión proactivas que impactan positivamente en el desempeño comercial (Osmonbekov et al., 2016).

En paralelo, se ha evidenciado que el desempeño del revendedor influye directamente en la satisfacción y fidelización del cliente final, quien suele percibir al revendedor como una extensión natural del proveedor. En este sentido, fallas en la atención, la logística o el soporte brindado por el revendedor afectan directamente la imagen del proveedor, lo que hace aún más relevante medir y gestionar el desempeño en todos sus niveles (Bellin et al., 2017). Esta relación ha sido respaldada por modelos como el de gestión de relaciones con el cliente (CRM), donde se plantea que los intermediarios deben ser gestionados como “clientes internos” cuya actuación condiciona la experiencia del usuario externo (Palmatier et al., 2006).

Asimismo, la importancia del desempeño del revendedor ha sido resaltada en investigaciones que analizan su relación con la adopción de nuevas tecnologías. Osmonbekov et al. (2016) encuentran que revendedores con alto desempeño son más receptivos a la digitalización, al uso de plataformas e-business y a sistemas integrados de gestión, lo que mejora la eficiencia operativa y la calidad de la toma de decisiones. En contraste, revendedores con bajo desempeño tienden a resistirse a estos cambios o a implementarlos de forma superficial, ralentizando el proceso de modernización del canal.

Desde una perspectiva de control y evaluación, contar con sistemas que midan adecuadamente el desempeño del revendedor permite al proveedor asignar recursos de forma más eficiente, diseñar programas de incentivos más precisos, optimizar la segmentación del canal y tomar decisiones fundamentadas sobre continuidad o reemplazo de socios comerciales. Esta información también resulta esencial para la formulación de estrategias adaptativas y diferenciadas, ya que no todos los revendedores requieren el mismo tipo de soporte, supervisión o formación (Gupta et al., 2016; Kim & Gilliland, 2017).

Finalmente, la literatura ha destacado que el desempeño del revendedor actúa como predictor de relaciones duraderas, rentables y adaptativas, especialmente cuando se gestiona dentro de un enfoque relacional y orientado al aprendizaje mutuo. Un revendedor de alto desempeño no solo representa un socio operativo eficaz, sino también una fuente de ventaja competitiva difícil de replicar, ya que aporta conocimiento local, contactos clave, capacidad de respuesta y legitimidad frente al cliente (Bellin et al., 2017; Palmatier et al., 2007).

2.3. Operacionalización de variables

2.3.1. Operacionalización conceptual

La variable calidad de la relación proveedor-cliente está subdividida en ocho dimensiones, de igual modo, la variable desempeño del revendedor está subdividida en seis

dimensiones. Las dimensiones de ambas variables se detallan en la tabla de operacionalización de variables.

2.3.2. Tabla de operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
VARIABLE INDEPENDIENTE: Calidad de la relación proveedor-cliente	Satisfacción de la relación proveedor-cliente	Grado de satisfacción con el proveedor Nivel de positividad de la relación Grado de satisfacción relacional	Cuestionario desarrollado por Svensson et al. (2015)
	Confianza	Grado de confiabilidad del proveedor Nivel de justicia en las negociaciones Grado de cumplimiento de promesas	
	Compromiso	Grado de intención de futuro negocio Nivel de compromiso con el proveedor Grado de deseo de continuidad	
	Formalización	Grado de claridad en la comunicación Nivel de definición de procesos de comunicación Grado de distribución de tareas	
	Oportunismo	Grado de honestidad del proveedor Nivel de cumplimiento de compromisos Grado de alteración de hechos	
	Activos específicos	Grado de adaptación del negocio Nivel de alineación de actividades Grado de adaptación fundamental	
	Cooperación	Grado de cooperación en la relación Nivel de actitud cooperativa Grado de preferencia por la cooperación	
	Dependencia	Grado de dificultad para reemplazar al proveedor Nivel de tiempo necesario para el reemplazo Grado de recursos necesarios para el reemplazo	

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño del revendedor	Contribución a las ventas	Grado de volumen de ventas generadas Nivel de participación en el mercado	Cuestionario desarrollado por Kumar et al. (1992)
	Contribución a los beneficios	Grado de ingresos generados Grado de razonabilidad del costo Nivel de impacto del apoyo en las ganancias del proveedor Grado de efecto del apoyo en el proveedor	
	Competencia del revendedor	Grado de habilidades comerciales Nivel de conocimiento de productos del proveedor Grado de conocimiento de productos de la competencia	
	Cumplimiento del revendedor	Grado de participación en programas del proveedor Nivel de ajuste a procedimientos del proveedor Grado de infracción de términos contractuales	
	Adaptación del revendedor	Grado de percepción de tendencias Nivel de innovación en comercialización Grado de respuesta a cambios competitivos	
	Satisfacción del cliente del revendedor	Grado de quejas de clientes Nivel de esfuerzo por satisfacer al cliente Grado de asistencia al cliente	

Nota. Adaptación propia basada en la investigación, 2024.

2.4. Hipótesis de la investigación

2.4.1. Hipótesis general

Dado que, la calidad de la relación proveedor-cliente se define como una alianza estratégica y colaborativa entre empresas y sus clientes B2B, orientada a generar confianza y beneficios mutuos en un entorno competitivo. Esta relación fiable permite a los proveedores optimizar la gestión de inventarios, aumentar la eficiencia operativa y favorecer el éxito en el lanzamiento de nuevos productos. Es probable que, pueda existir una influencia significativa entre la relación proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.

2.4.2. *Hipótesis específicas*

- Existe una influencia significativa entre la satisfacción de la relación proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Existe una influencia significativa entre la confianza y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Existe una influencia significativa entre el compromiso y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Existe una influencia significativa entre la formalización y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Existe una influencia significativa entre el oportunismo y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Existe una influencia significativa entre los activos específicos y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Existe una influencia significativa entre la cooperación y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- Existe una influencia significativa entre la dependencia y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.



CAPÍTULO III

3. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

3.1. Metodología del estudio

3.1.1. Tipo de investigación

Es de tipo básica ya que se tiene como propósito principal ampliar el conocimiento científico sin una aplicación práctica inmediata en mente (Hernández et al., 2014).

3.1.2. Enfoque de la investigación

Según Ñaupas et al. (2013), el enfoque cuantitativo implica que la investigación se caracterice por la recolección y el análisis de datos numéricos para probar hipótesis o responder preguntas de investigación de forma objetiva.

3.1.3. Diseño de la investigación

Según Bernal (2010), el diseño no experimental transversal es un tipo de diseño en donde no se manipulan variables, sino que se observan los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural. En este diseño, la recolección de datos se realiza en un solo momento o punto en el tiempo, lo que permite describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento específico.

3.1.4. Alcance de la investigación

Según Hernández et al. (2014), el alcance correlacional en una investigación tiene como propósito analizar cómo se relacionan dos o más variables entre sí, debido a que se busca hallar la influencia entre dos variables.

3.1.5. Delimitación de la investigación

3.1.5.1. Área, Subárea, Disciplina (Clasificación OCDE)

- Área: Ciencias Sociales
- Subárea: Economía y Negocios
- Disciplina: Negocios y Management

3.1.5.2. Línea y Sub línea de investigación (EPAE)

- Línea: Marketing
- Sub línea: Marketing estratégico

3.1.5.3. Delimitación sustantiva, geográfica, temporal

- Delimitación sustantiva

Se busca realizar la investigación alrededor de dos variables: calidad de la relación proveedor-cliente y desempeño del revendedor.

- Delimitación geográfica

La investigación se desarrollará en el ámbito geográfico de Arequipa.

- Delimitación temporal

La investigación culminará en un plazo de 4 meses, iniciando desde noviembre del 2024 y finalizando en febrero del 2025.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La base de clientes B2B de la empresa de estudio “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C” está compuesta por 1600 librerías ubicadas en diversos distritos de la ciudad de Arequipa.

3.2.2. Muestra

La técnica de muestreo seleccionada para esta investigación es el muestreo probabilístico aleatoria simple, ya que este tipo de muestreo indica que cada integrante de la población posee la misma oportunidad de ser elegido para conformar la muestra (Hernández et al., 2014). De este modo, se aplica la fórmula de muestreo de poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

n =	310
-----	-----

N.C. =	95%
Z =	1.96
E =	5%
p =	0.5
q =	0.5
N =	1600

Donde:

NC: Nivel de confianza

Z: Parámetro

E: Error

p: Probabilidad de acierto

q: Probabilidad de desacierto

N: Población

Por lo tanto, se deben analizar a 310 clientes B2B, lo que permite obtener datos suficientes para analizar la calidad de las relaciones proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores.

3.3. Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Fuentes de información

Se emplea el cuestionario como fuente primaria de información. En cuanto a las fuentes secundarias, se recurre a la consulta de libros, artículos académicos y tesis.

3.3.2. Técnica de recolección de datos

La técnica es la encuesta la cual es una herramienta empleada para recopilar datos de una población a través de un conjunto de preguntas organizadas, lo que facilita la obtención de información detallada sobre distintos temas (Fink, 2016).

3.3.3. Descripción de instrumentos de recolección de datos

El instrumento es el cuestionario, el cual se describe de la siguiente manera:

- Para la variable “Calidad de la relación proveedor-cliente”, se emplea el cuestionario de Svensson et al. (2015) el cual proviene de un artículo de una revista académica llamada “African Journal of Economic and Management Studies”, por lo que el cuestionario consta de ocho dimensiones: Satisfacción de la relación proveedor-cliente (2 ítems), Confianza (3 ítems), Compromiso (3 ítems), Formalización (3 ítems), Oportunismo (3 ítems), Activos específicos (3 ítems), Cooperación (3 ítems) y Dependencia (3 ítems).
- Para la variable “desempeño del revendedor”, se emplea el cuestionario de Kumar et al. (1992) el cual proviene de una revista académica titulada “Journal of Marketing Research”, por lo que el cuestionario consta de seis dimensiones: Contribución a las ventas (3 ítems), Contribución a los beneficios (3 ítems), Competencia del revendedor (3 ítems), Cumplimiento del revendedor (3 ítems), Adaptación del revendedor (3 ítems) y Satisfacción del cliente del revendedor (3 ítems).

3.4. Protocolo del proceso de recolección de datos

La información recopilada se obtiene mediante una encuesta elaborada en Google Forms, cuyas respuestas se registran posteriormente en un archivo de Microsoft Excel. Luego, se llevará a cabo un análisis estadístico utilizando el software SPSS V26. Este proceso comienza con un análisis descriptivo, en el que se generan gráficos y tablas de frecuencia, seguido de un análisis inferencial. En esta etapa, se aplica la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, y dependiendo de los resultados de la distribución de la muestra, se calcula el coeficiente de Spearman o Pearson.



CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Análisis de los resultados descriptivos

4.1.1. Datos de control

Tabla 2

¿Cuál es el tamaño de su empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Microempresa	123	39.7	39.7	39.7
	Pequeña empresa	88	28.4	28.4	68.1
	Mediana empresa	99	31.9	31.9	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De las empresas encuestadas, un 39.7% corresponde a microempresas, un 28.4% a pequeñas empresas y un 31.9% a medianas empresas. Este desglose indica una mayor participación de microempresas en comparación con pequeñas y medianas empresas.

Tabla 3

¿Cuánto tiempo lleva trabajando con “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C”?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 6 meses	57	18.4	18.4	18.4
	De 6 meses a 1 año	110	35.5	35.5	53.9
	De 1 a 2 años	143	46.1	46.1	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes B2B encuestados, un 46.1% indicó tener entre 1 y 2 años de relación comercial con “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.”, un 35.5% señaló llevar entre 6 meses y 1 año, mientras que un 18.4% manifestó tener menos de 6 meses de

vínculo. Este desglose indica que la mayoría de los clientes B2B mantiene una relación comercial sostenida de más de un año con la empresa de estudio.

Tabla 4

¿Cuál es el puesto que ocupa en su empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Dueño/a	119	38.4	38.4	38.4
	Encargado/a de compras	64	20.6	20.6	59.0
	Vendedor/a	60	19.4	19.4	78.4
	Cajero/a	36	11.6	11.6	90.0
	Personal de almacén	31	10.0	10.0	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los trabajadores encuestados, un 38.4% ocupa el puesto de dueño/a, un 20.6% es encargado/a de compras, un 19.4% se desempeña como vendedor/a, un 11.6% trabaja como cajero/a y un 10.0% pertenece al área de almacén. Este desglose indica una mayor participación de propietarios en comparación con otros cargos, lo cual sugiere que una parte significativa de los encuestados tiene capacidad de decisión dentro de la empresa en la que labora.

4.1.2. Resultados por ítems de la variable “Calidad de la relación proveedor-cliente”

Tabla 5

La relación entre nosotros y este proveedor es positiva.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	4.5	4.5	4.5
	En desacuerdo	78	25.2	25.2	29.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	119	38.4	38.4	68.1
	De acuerdo	75	24.2	24.2	92.3
	Totalmente de acuerdo	24	7.7	7.7	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 38.4% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “la relación entre nosotros y este proveedor es positiva”, mientras que un 25.2% expresó estar en desacuerdo y un 4.5% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 24.2% indicó estar de acuerdo y un 7.7% totalmente de acuerdo. Este resultado refleja una evaluación mayormente ambigua, con una porción relevante de clientes que no manifiesta una percepción claramente positiva de la relación.

La presencia equilibrada de opiniones favorables y desfavorables, junto con la alta neutralidad, puede reflejar una relación comercial funcional pero débilmente fortalecida. Esto podría estar relacionado con experiencias inconsistentes, falta de diferenciación o ausencia de valor percibido sostenido en el tiempo.

Tabla 6

Nuestra empresa está satisfecha con la relación con este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	2.6	2.6	2.6
	En desacuerdo	77	24.8	24.8	27.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	125	40.3	40.3	67.7
	De acuerdo	80	25.8	25.8	93.5
	Totalmente de acuerdo	20	6.5	6.5	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 40.3% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “nuestra empresa está satisfecha con la relación con este proveedor”, mientras que un 24.8% expresó estar en desacuerdo y un 2.6% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 25.8% indicó estar de acuerdo y un 6.5% totalmente de acuerdo. Este resultado refleja que la satisfacción general con el proveedor no está consolidada, predominando posiciones intermedias o críticas.

Esta distribución sugiere que, si bien existe una porción significativa de clientes satisfechos, no es suficiente para constituir una mayoría clara. Esta ambivalencia puede estar condicionada por factores como la calidad del servicio, la capacidad de respuesta o la percepción de equidad en la relación.

Tabla 7

Este proveedor es justo en sus negociaciones con nosotros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	4.2	4.2	4.2
	En desacuerdo	74	23.9	23.9	28.1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	135	43.5	43.5	71.6
	De acuerdo	78	25.2	25.2	96.8
	Totalmente de acuerdo	10	3.2	3.2	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 43.5% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “este proveedor es justo en sus negociaciones con nosotros”, mientras que un 23.9% expresó estar en desacuerdo y un 4.2% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 25.2% indicó estar de acuerdo y solo un 3.2% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que la percepción de justicia en las negociaciones se encuentra dividida, con una mayoría inclinada hacia la ambigüedad o la reserva.

La baja proporción de respuestas totalmente afirmativas refleja una limitada consolidación de confianza en las prácticas negociadoras del proveedor. Esta situación puede influir negativamente en la disposición de los clientes a aceptar acuerdos, precios o condiciones a largo plazo.

Tabla 8

Podemos confiar en que este proveedor cumplirá las promesas que nos hizo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	3.9	3.9	3.9
	En desacuerdo	89	28.7	28.7	32.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	125	40.3	40.3	72.9
	De acuerdo	68	21.9	21.9	94.8
	Totalmente de acuerdo	16	5.2	5.2	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 40.3% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “podemos confiar en que este proveedor cumplirá las promesas que nos hizo”, mientras que un 28.7% expresó estar en desacuerdo y un 3.9% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 21.9% indicó estar de acuerdo y un 5.2% totalmente de acuerdo. Este resultado evidencia que la mayoría de los clientes no expresa una convicción clara sobre el cumplimiento de compromisos por parte del proveedor.

La alta proporción de respuestas neutras y negativas sugiere que existe cierta incertidumbre o escepticismo respecto a la fiabilidad del proveedor. Esto puede tener un impacto directo en la planificación de compras y en la disposición a establecer acuerdos de mediano o largo plazo.

Tabla 9*Este proveedor es confiable*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	3.5	3.5	3.5
	En desacuerdo	102	32.9	32.9	36.5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	112	36.1	36.1	72.6
	De acuerdo	66	21.3	21.3	93.9
	Totalmente de acuerdo	19	6.1	6.1	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 36.1% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “este proveedor es confiable”, mientras que un 32.9% expresó estar en desacuerdo y un 3.5% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 21.3% indicó estar de acuerdo y un 6.1% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que la percepción de confiabilidad del proveedor es baja, con predominancia de respuestas que no manifiestan una valoración afirmativa clara.

La confianza es un pilar clave en cualquier relación comercial, y estos datos revelan una fragilidad en ese aspecto. Esta situación podría estar relacionada con fallas en la consistencia, cumplimiento o comunicación por parte del proveedor.

Tabla 10

Nos gustaría continuar nuestro trabajo con este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	3.5	3.5	3.5
	En desacuerdo	101	32.6	32.6	36.1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	116	37.4	37.4	73.5
	De acuerdo	62	20.0	20.0	93.5
	Totalmente de acuerdo	20	6.5	6.5	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 37.4% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “nos gustaría continuar nuestro trabajo con este proveedor”, mientras que un 32.6% expresó estar en desacuerdo y un 3.5% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 20.0% indicó estar de acuerdo y un 6.5% totalmente de acuerdo. Este resultado evidencia una disposición moderadamente baja a continuar la relación comercial de forma voluntaria.

El predominio de posturas neutras y negativas puede reflejar experiencias que no han generado vínculos sólidos ni motivación suficiente para prolongar la colaboración. Esta percepción es clave al momento de evaluar la sostenibilidad de la relación proveedor-cliente desde una perspectiva de satisfacción y lealtad.

Tabla 11

Tenemos la intención de hacer negocios con este proveedor en el futuro.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	3.5	3.5	3.5
	En desacuerdo	82	26.5	26.5	30.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	130	41.9	41.9	71.9
	De acuerdo	69	22.3	22.3	94.2
	Totalmente de acuerdo	18	5.8	5.8	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 41.9% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “tenemos la intención de hacer negocios con este proveedor en el futuro”, mientras que un 26.5% expresó estar en desacuerdo y un 3.5% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 22.3% indicó estar de acuerdo y solo un 5.8% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que la intención de continuidad futura con el proveedor es moderadamente baja y marcada por la indecisión.

La prevalencia de respuestas neutras podría indicar falta de incentivos claros, experiencias ambivalentes o simplemente una relación comercial débilmente consolidada. Esta falta de convicción limita las posibilidades de fidelización sostenible en el tiempo.

Tabla 12

Estamos comprometidos a continuar haciendo negocios con este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	2.6	2.6	2.6
	En desacuerdo	120	38.7	38.7	41.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	112	36.1	36.1	77.4
	De acuerdo	56	18.1	18.1	95.5
	Totalmente de acuerdo	14	4.5	4.5	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 36.1% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “estamos comprometidos a continuar haciendo negocios con este proveedor”, mientras que un 38.7% expresó estar en desacuerdo y un 2.6% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 18.1% indicó estar de acuerdo y solo un 4.5% totalmente de acuerdo. Este resultado refleja una baja proporción de compromiso declarado hacia la continuidad del vínculo comercial.

La combinación de respuestas neutras y negativas sugiere que existen dudas o falta de motivación para mantener la relación a largo plazo. Esta percepción puede estar asociada a experiencias previas poco satisfactorias o a la falta de elementos diferenciadores que generen fidelización real por parte del cliente.

Tabla 13

Existe una clara distribución de tareas entre nosotros y este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	3.5	3.5	3.5
	En desacuerdo	103	33.2	33.2	36.8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	106	34.2	34.2	71.0
	De acuerdo	75	24.2	24.2	95.2
	Totalmente de acuerdo	15	4.8	4.8	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 34.2% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “existe una clara distribución de tareas entre nosotros y este proveedor”, mientras que un 33.2% expresó estar en desacuerdo y un 3.5% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 24.2% indicó estar de acuerdo y solo un 4.8% totalmente de acuerdo. Este desglose revela que más de la mitad de los clientes no percibe una claridad estructural en la asignación de responsabilidades compartidas.

La ambigüedad en la distribución de tareas puede derivar en duplicación de esfuerzos, omisiones o conflictos operativos. Este tipo de deficiencias afecta la eficiencia de la relación comercial e incluso podría influir en el nivel de confianza mutua entre las partes involucradas.

Tabla 14

En general, los procesos de comunicación de este proveedor son muy claros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.3	.3	.3
	En desacuerdo	127	41.0	41.0	41.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	101	32.6	32.6	73.9
	De acuerdo	66	21.3	21.3	95.2
	Totalmente de acuerdo	15	4.8	4.8	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 41.0% expresó estar en desacuerdo con la afirmación “en general, los procesos de comunicación de este proveedor son muy claros”, mientras que un 32.6% adoptó una postura neutral y solo un 0.3% manifestó estar totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 21.3% indicó estar de acuerdo y un 4.8% totalmente de acuerdo. Este desglose muestra que más de la mitad de los clientes no percibe una comunicación clara por parte del proveedor.

Esta falta de claridad podría estar dificultando la coordinación efectiva y generando posibles errores o malentendidos en las interacciones comerciales. Una comunicación deficiente no solo ralentiza los procesos, sino que también debilita la percepción de profesionalismo y compromiso por parte del proveedor.

Tabla 15

Existen procesos de comunicación bien definidos entre nuestro equipo y este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	1.0	1.0	1.0
	En desacuerdo	114	36.8	36.8	37.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	127	41.0	41.0	78.7
	De acuerdo	52	16.8	16.8	95.5
	Totalmente de acuerdo	14	4.5	4.5	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 41.0% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “existen procesos de comunicación bien definidos entre nuestro equipo y este proveedor”, mientras que un 36.8% expresó estar en desacuerdo y un 1.0% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 16.8% indicó estar de acuerdo y solo un 4.5% totalmente de acuerdo. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente ambigua o desfavorable sobre la estructura de los procesos comunicativos establecidos.

La falta de claridad en los canales o protocolos de comunicación puede estar generando descoordinaciones o expectativas no resueltas. Este tipo de debilidad operativa podría tener repercusiones en la eficiencia del vínculo comercial y en la confianza que los clientes depositan en el proveedor.

Tabla 16

Este proveedor no suele alterar ligeramente los hechos para obtener lo que le más le conviene a él.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	3.9	3.9	3.9
	En desacuerdo	91	29.4	29.4	33.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	127	41.0	41.0	74.2
	De acuerdo	64	20.6	20.6	94.8
	Totalmente de acuerdo	16	5.2	5.2	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 41.0% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “este proveedor no suele alterar ligeramente los hechos para obtener lo que le más le conviene a él”, mientras que un 29.4% expresó estar en desacuerdo y un 3.9% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 20.6% indicó estar de acuerdo y solo un 5.2% totalmente de acuerdo. Este desglose revela una percepción ambigua respecto a la transparencia del proveedor, con una mayoría que no manifiesta una posición claramente favorable.

El predominio de respuestas neutras y negativas podría reflejar experiencias previas de desconfianza o falta de claridad en las transacciones. Esta percepción puede afectar el fortalecimiento de la relación comercial, ya que la integridad percibida es un elemento clave en la construcción de vínculos sostenibles con los clientes.

Tabla 17

Este proveedor siempre cumple las acciones que se compromete a realizar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	1.0	1.0	1.0
	En desacuerdo	95	30.6	30.6	31.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	126	40.6	40.6	72.3
	De acuerdo	65	21.0	21.0	93.2
	Totalmente de acuerdo	21	6.8	6.8	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 40.6% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “este proveedor siempre cumple las acciones que se compromete a realizar”, mientras que un 30.6% expresó estar en desacuerdo y un 1.0% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 21.0% indicó estar de acuerdo y solo un 6.8% totalmente de acuerdo. Este desglose evidencia que la mayoría de los clientes mantiene una posición reservada o crítica respecto al cumplimiento de compromisos por parte del proveedor.

Tabla 18

Este proveedor siempre demuestra total honestidad en su trato con nosotros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	1.6	1.6	1.6
	En desacuerdo	96	31.0	31.0	32.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	115	37.1	37.1	69.7
	De acuerdo	71	22.9	22.9	92.6
	Totalmente de acuerdo	23	7.4	7.4	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 37.1% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “este proveedor siempre demuestra total honestidad en su trato con nosotros”, mientras que un 31.0% expresó estar en desacuerdo y un 1.6% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 22.9% indicó estar de acuerdo y solo un 7.4% totalmente de acuerdo. Este desglose indica que, desde la perspectiva del cliente, predomina una percepción ambigua o reservada sobre la honestidad del proveedor, lo que sugiere una confianza parcial o condicionada en la transparencia de su comportamiento.

Tabla 19

Hemos adaptado una parte fundamental de nuestro negocio para trabajar con este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	1.9	1.9	1.9
	En desacuerdo	88	28.4	28.4	30.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	127	41.0	41.0	71.3
	De acuerdo	67	21.6	21.6	92.9
	Totalmente de acuerdo	22	7.1	7.1	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 41.0% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “hemos adaptado una parte fundamental de nuestro negocio para trabajar con este proveedor”, mientras que un 28.4% expresó estar en desacuerdo y un 1.9% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 21.6% indicó estar de acuerdo y un 7.1% totalmente de acuerdo. Este resultado revela que una mayoría relativa no expresa una modificación significativa en su estructura operativa como consecuencia directa del vínculo con el proveedor.

Esto podría interpretarse como una señal de que la relación comercial no ha sido lo suficientemente influyente o estratégica como para generar cambios estructurales en el negocio del cliente. La falta de adaptación también puede indicar baja dependencia o una vinculación transaccional más que colaborativa.

Tabla 20

Hemos adaptado partes de nuestro negocio para satisfacer las necesidades de este proveedor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	1.0	1.0	1.0
	En desacuerdo	89	28.7	28.7	29.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	158	51.0	51.0	80.6
	De acuerdo	46	14.8	14.8	95.5
	Totalmente de acuerdo	14	4.5	4.5	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 51.0% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “hemos adaptado partes de nuestro negocio para satisfacer las necesidades de este proveedor”, mientras que un 28.7% expresó estar en desacuerdo y un 1.0% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 14.8% indicó estar de acuerdo y un 4.5% totalmente de acuerdo. Este resultado refleja una baja proporción de clientes que han realizado ajustes explícitos en su operación para responder a exigencias del proveedor.

La elevada neutralidad, junto con los niveles de desacuerdo, sugiere que la relación no ha exigido un grado significativo de adaptación por parte del cliente, o que estos ajustes no son percibidos como relevantes. Esto puede interpretarse como una relación de bajo involucramiento o de carácter estandarizado.

Tabla 21

Hemos alineado partes de nuestras actividades con las de este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	3.5	3.5	3.5
	En desacuerdo	112	36.1	36.1	39.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	114	36.8	36.8	76.5
	De acuerdo	61	19.7	19.7	96.1
	Totalmente de acuerdo	12	3.9	3.9	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 36.8% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “hemos alineado partes de nuestras actividades con las de este proveedor”, mientras que un 36.1% expresó estar en desacuerdo y un 3.5% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 19.7% indicó estar de acuerdo y un 3.9% totalmente de acuerdo. Este resultado evidencia que la mayoría de los clientes no percibe una alineación operativa clara con el proveedor.

La combinación de desacuerdo y neutralidad sugiere que las actividades entre ambas partes se desarrollan de forma independiente o con bajo nivel de coordinación estratégica. Esta desconexión puede dificultar una integración efectiva en términos de procesos, objetivos o dinámicas colaborativas.

Tabla 22

Nuestra relación con este proveedor es de cooperación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	1.9	1.9	1.9
	En desacuerdo	61	19.7	19.7	21.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	146	47.1	47.1	68.7
	De acuerdo	70	22.6	22.6	91.3
	Totalmente de acuerdo	27	8.7	8.7	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 47.1% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “nuestra relación con este proveedor es de cooperación”, mientras que un 19.7% expresó estar en desacuerdo y un 1.9% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 22.6% indicó estar de acuerdo y un 8.7% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que la percepción de cooperación en la relación comercial es moderada, con una tendencia significativa hacia la ambigüedad.

El alto nivel de neutralidad puede deberse a la falta de experiencias colaborativas claras o a una relación basada más en el cumplimiento transaccional que en la co-creación o el trabajo conjunto. Esto limita el potencial de desarrollo de sinergias a largo plazo entre proveedor y cliente.

Tabla 23

Existe una actitud cooperativa entre nosotros y este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	3.5	3.5	3.5
	En desacuerdo	86	27.7	27.7	31.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	119	38.4	38.4	69.7
	De acuerdo	76	24.5	24.5	94.2
	Totalmente de acuerdo	18	5.8	5.8	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 38.4% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “existe una actitud cooperativa entre nosotros y este proveedor”, mientras que un 27.7% expresó estar en desacuerdo y un 3.5% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 24.5% indicó estar de acuerdo y un 5.8% totalmente de acuerdo. Este resultado muestra que las percepciones sobre la actitud cooperativa del proveedor están divididas, con una mayoría inclinada hacia la neutralidad o el desacuerdo.

Esta ambivalencia sugiere que, si bien algunos clientes perciben señales de cooperación, no existe una experiencia consistente o evidente para la mayoría. Esta falta de alineación puede limitar el desarrollo de una relación colaborativa estable y limitar el impacto de estrategias conjuntas.

Tabla 24

Mi empresa prefiere cooperar con este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	2.9	2.9	2.9
	En desacuerdo	76	24.5	24.5	27.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	137	44.2	44.2	71.6
	De acuerdo	64	20.6	20.6	92.3
	Totalmente de acuerdo	24	7.7	7.7	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 44.2% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “mi empresa prefiere cooperar con este proveedor”, mientras que un 24.5% expresó estar en desacuerdo y un 2.9% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 20.6% indicó estar de acuerdo y un 7.7% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que no existe una inclinación clara hacia la cooperación activa con el proveedor por parte de la mayoría de los clientes.

La alta proporción de neutralidad puede interpretarse como un reflejo de indiferencia o de una relación comercial en la que la cooperación no ha sido percibida como un valor estratégico. Esta situación representa una oportunidad para que el proveedor fortalezca mecanismos colaborativos que generen mayor afinidad y compromiso mutuo.

Tabla 25

Este proveedor sería difícil de reemplazar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	1.9	1.9	1.9
	En desacuerdo	91	29.4	29.4	31.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	145	46.8	46.8	78.1
	De acuerdo	51	16.5	16.5	94.5
	Totalmente de acuerdo	17	5.5	5.5	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 46.8% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “este proveedor sería difícil de reemplazar”, mientras que un 29.4% expresó estar en desacuerdo y un 1.9% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 16.5% indicó estar de acuerdo y un 5.5% totalmente de acuerdo. Este resultado muestra que la mayoría de los clientes no percibe al proveedor como una figura indispensable dentro de su cadena de suministro.

La baja percepción de dificultad para reemplazarlo puede reflejar que los productos o servicios ofrecidos no poseen características altamente diferenciadoras, o que existen múltiples alternativas disponibles en el mercado. Esta percepción puede debilitar la posición del proveedor en términos de negociación y fidelización.

Tabla 26

Tendríamos que emplear mucho tiempo para reemplazar a este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	4.2	4.2	4.2
	En desacuerdo	83	26.8	26.8	31.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	161	51.9	51.9	82.9
	De acuerdo	36	11.6	11.6	94.5
	Totalmente de acuerdo	17	5.5	5.5	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 51.9% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “tendríamos que emplear mucho tiempo para reemplazar a este proveedor”, mientras que un 26.8% expresó estar en desacuerdo y un 4.2% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 11.6% indicó estar de acuerdo y un 5.5% totalmente de acuerdo. Este resultado revela que más de la mitad de los encuestados no tiene una opinión definida sobre la complejidad de sustituir al proveedor, y que una proporción considerable considera que el reemplazo no implicaría un gran esfuerzo, estos datos pueden interpretarse como una señal de baja percepción de dependencia operativa. La falta de barreras de reemplazo sugiere que el proveedor no ha construido un nivel de valor agregado o exclusividad que lo diferencie sustancialmente frente a otras opciones disponibles.

Tabla 27

Tendríamos que utilizar muchos recursos para reemplazar a este proveedor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	1.9	1.9	1.9
	En desacuerdo	91	29.4	29.4	31.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	143	46.1	46.1	77.4
	De acuerdo	54	17.4	17.4	94.8
	Totalmente de acuerdo	16	5.2	5.2	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 46.1% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “tendríamos que utilizar muchos recursos para reemplazar a este proveedor”, mientras que un 29.4% expresó estar en desacuerdo y un 1.9% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 17.4% indicó estar de acuerdo y un 5.2% totalmente de acuerdo. Este resultado evidencia que la mayoría de los clientes no percibe un alto nivel de dificultad o costo asociado al reemplazo de este proveedor.

La combinación de neutralidad y desacuerdo sugiere que no se ha consolidado una percepción de valor estratégico fuerte en torno al proveedor. Esto puede implicar que los costos de cambio —ya sean económicos, operativos o relacionales— no representan una barrera significativa para migrar hacia otra alternativa.

4.1.3. Resultados por ítems de la variable “Desempeño del revendedor”

Tabla 28

Mi empresa logró generar altos volúmenes de ventas con los productos de este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	1.6	1.6	1.6
	En desacuerdo	53	17.1	17.1	18.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	132	42.6	42.6	61.3
	De acuerdo	104	33.5	33.5	94.8
	Totalmente de acuerdo	16	5.2	5.2	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 42.6% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “mi empresa logró generar altos volúmenes de ventas con los productos de este proveedor”, mientras que un 17.1% expresó estar en desacuerdo y un 1.6% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 33.5% indicó estar de acuerdo y un 5.2% totalmente de acuerdo. Este resultado muestra una distribución equilibrada entre opiniones positivas y posturas neutrales, lo que sugiere una percepción moderada del impacto comercial del proveedor.

El hecho de que más de un tercio de los clientes afirme haber logrado buenos volúmenes de ventas puede ser una señal positiva, aunque matizada por la alta proporción de respuestas neutrales, esto podría reflejar variabilidad en el desempeño del proveedor según el tipo de producto, zona de venta o nivel de rotación.

Tabla 29

En comparación con otras librerías, he alcanzado un alto nivel de participación en el mercado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	1.9	1.9	1.9
	En desacuerdo	33	10.6	10.6	12.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	144	46.5	46.5	59.0
	De acuerdo	108	34.8	34.8	93.9
	Totalmente de acuerdo	19	6.1	6.1	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 46.5% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “en comparación con otras librerías, he alcanzado un alto nivel de participación en el mercado”, mientras que un 10.6% expresó estar en desacuerdo y un 1.9% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 34.8% indicó estar de acuerdo y un 6.1% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que existe una percepción moderadamente favorable respecto al posicionamiento de los clientes frente a su competencia.

El elevado porcentaje de neutralidad podría interpretarse como una falta de indicadores claros de referencia en el mercado o como una percepción de estabilidad sin crecimiento notorio. Aun así, más de un tercio de los encuestados considera que ha logrado destacarse, lo cual puede estar vinculado al desempeño de productos provistos por el proveedor.

Tabla 30

Considero que mis ingresos generados con los productos de este proveedor fueron superiores a los de otras librerías.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	2.6	2.6	2.6
	En desacuerdo	39	12.6	12.6	15.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	133	42.9	42.9	58.1
	De acuerdo	120	38.7	38.7	96.8
	Totalmente de acuerdo	10	3.2	3.2	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 42.9% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “considero que mis ingresos generados con los productos de este proveedor fueron superiores a los de otras librerías”, mientras que un 12.6% expresó estar en desacuerdo y un 2.6% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 38.7% indicó estar de acuerdo y un 3.2% totalmente de acuerdo. Este resultado muestra que existe una percepción relativamente positiva respecto al impacto financiero de trabajar con este proveedor, aunque una gran parte de los encuestados no lo confirma de forma concluyente.

El alto porcentaje de neutralidad puede reflejar la falta de comparación sistemática con otras librerías o una percepción de ingresos estables, pero no necesariamente destacados. Aun así, la proporción de respuestas afirmativas sugiere que los productos del proveedor tienen potencial para generar ventajas competitivas en términos de rentabilidad.

Tabla 31

El costo de este proveedor es razonable.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	1.6	1.6	1.6
	En desacuerdo	42	13.5	13.5	15.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	133	42.9	42.9	58.1
	De acuerdo	103	33.2	33.2	91.3
	Totalmente de acuerdo	27	8.7	8.7	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 42.9% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “el costo de este proveedor es razonable”, mientras que un 13.5% expresó estar en desacuerdo y un 1.6% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 33.2% indicó estar de acuerdo y un 8.7% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que, aunque existe una percepción favorable importante respecto al precio, una parte significativa de los clientes mantiene una evaluación reservada.

La combinación de neutralidad con un alto nivel de acuerdo indica que el proveedor es percibido, en términos generales, como competitivo en su política de precios. Sin embargo, el margen de duda podría estar relacionado con experiencias dispares en función del tipo de producto, condiciones comerciales o rentabilidad obtenida.

Tabla 32

Cuando mi empresa solicitó apoyo a este proveedor, considero que esto no ha perjudicado en sus ganancias de él.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	3.2	3.2	3.2
	En desacuerdo	49	15.8	15.8	19.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	135	43.5	43.5	62.6
	De acuerdo	94	30.3	30.3	92.9
	Totalmente de acuerdo	22	7.1	7.1	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 43.5% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “cuando mi empresa solicitó apoyo a este proveedor, considero que esto no ha perjudicado en sus ganancias de él”, mientras que un 15.8% expresó estar en desacuerdo y un 3.2% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 30.3% indicó estar de acuerdo y un 7.1% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que una parte considerable de los clientes percibe que el proveedor ha brindado apoyo sin comprometer su rentabilidad.

La elevada neutralidad podría indicar desconocimiento sobre el impacto financiero real del apoyo brindado por el proveedor o una falta de comunicación clara sobre las condiciones de ese apoyo. No obstante, la valoración positiva que expresa más de un tercio de los encuestados puede interpretarse como una señal de buena voluntad y flexibilidad por parte del proveedor en la relación comercial.

Tabla 33

Este proveedor no se ha visto perjudicado cuando ha tenido que apoyar a nuestra empresa, debido al tiempo, esfuerzo y energía que tuvo que invertir.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1.3	1.3	1.3
	En desacuerdo	68	21.9	21.9	23.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	132	42.6	42.6	65.8
	De acuerdo	76	24.5	24.5	90.3
	Totalmente de acuerdo	30	9.7	9.7	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 42.6% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “este proveedor no se ha visto perjudicado cuando ha tenido que apoyar a nuestra empresa, debido al tiempo, esfuerzo y energía que tuvo que invertir”, mientras que un 21.9% expresó estar en desacuerdo y un 1.3% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 24.5% indicó estar de acuerdo y un 9.7% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere una percepción dividida en cuanto al impacto que el apoyo brindado a los clientes podría tener sobre el proveedor.

La neutralidad dominante puede reflejar la falta de visibilidad o certeza sobre los costos reales que implica para el proveedor brindar soporte adicional. Sin embargo, la suma de valoraciones positivas también sugiere que una parte importante de los clientes percibe una disposición favorable por parte del proveedor para colaborar sin afectaciones significativas.

Tabla 34

Mi empresa cuenta con las habilidades comerciales necesarias para llevar a cabo un negocio exitoso.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	3.2	3.2	3.2
	En desacuerdo	67	21.6	21.6	24.8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	132	42.6	42.6	67.4
	De acuerdo	81	26.1	26.1	93.5
	Totalmente de acuerdo	20	6.5	6.5	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 42.6% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “mi empresa cuenta con las habilidades comerciales necesarias para llevar a cabo un negocio exitoso”, mientras que un 21.6% expresó estar en desacuerdo y un 3.2% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 26.1% indicó estar de acuerdo y un 6.5% totalmente de acuerdo. Este resultado evidencia que existe una autopercepción moderadamente positiva, aunque no consolidada, respecto a las capacidades comerciales de los encuestados.

La alta proporción de respuestas neutras y negativas puede reflejar inseguridad, falta de formación específica o barreras estructurales que limitan el desarrollo de competencias comerciales sólidas. Este dato también puede influir en la forma en que los clientes se relacionan con su proveedor, especialmente en procesos de negociación, planificación y toma de decisiones estratégicas.

Tabla 35

Mi empresa tiene un gran conocimiento sobre las características y atributos de los productos de este proveedor.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	8	2.6	2.6	2.6
En desacuerdo	44	14.2	14.2	16.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	150	48.4	48.4	65.2
De acuerdo	90	29.0	29.0	94.2
Totalmente de acuerdo	18	5.8	5.8	100.0
Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 48.4% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “mi empresa tiene un gran conocimiento sobre las características y atributos de los productos de este proveedor”, mientras que un 14.2% expresó estar en desacuerdo y un 2.6% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 29.0% indicó estar de acuerdo y un 5.8% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que, si bien existe una percepción positiva en una parte de los encuestados, la mayoría mantiene una posición reservada sobre su nivel de conocimiento del portafolio ofrecido.

Este grado de ambigüedad podría estar vinculado a una comunicación insuficiente por parte del proveedor, a la falta de capacitación o a una baja rotación de productos que limite la familiarización. Una mayor transferencia de conocimiento podría mejorar la capacidad del cliente para comercializar con más confianza y efectividad.

Tabla 36

Mi empresa tiene un gran conocimiento de los productos de la competencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	4.5	4.5	4.5
	En desacuerdo	47	15.2	15.2	19.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	140	45.2	45.2	64.8
	De acuerdo	95	30.6	30.6	95.5
	Totalmente de acuerdo	14	4.5	4.5	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 45.2% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “mi empresa tiene un gran conocimiento de los productos de la competencia”, mientras que un 15.2% expresó estar en desacuerdo y un 4.5% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 30.6% indicó estar de acuerdo y otro 4.5% totalmente de acuerdo. Este resultado refleja que, aunque una parte importante de los encuestados percibe contar con información sobre la competencia, predomina una postura de reserva o falta de certeza.

La alta neutralidad puede deberse a un monitoreo informal o poco sistemático del entorno competitivo, lo que limita la capacidad de respuesta estratégica. Reforzar este conocimiento puede ayudar a los clientes a posicionar mejor los productos del proveedor frente a las alternativas del mercado.

Tabla 37

Este proveedor nunca ha tenido problemas para lograr que mi empresa participe en algún programa (de abastecimiento, fidelización, capacitación o eventos).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	3.2	3.2	3.2
	En desacuerdo	65	21.0	21.0	24.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	138	44.5	44.5	68.7
	De acuerdo	86	27.7	27.7	96.5
	Totalmente de acuerdo	11	3.5	3.5	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 44.5% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “este proveedor nunca ha tenido problemas para lograr que mi empresa participe en algún programa (de abastecimiento, fidelización, capacitación o eventos)”, mientras que un 21.0% expresó estar en desacuerdo y un 3.2% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 27.7% indicó estar de acuerdo y un 3.5% totalmente de acuerdo. Este resultado evidencia que la mayoría de los encuestados no tiene una postura definida o carece de experiencia directa en la participación en programas impulsados por el proveedor.

La importante proporción de respuestas neutrales podría reflejar una baja frecuencia de iniciativas ofrecidas o una comunicación limitada sobre dichas oportunidades. A su vez, los niveles moderados de acuerdo muestran que, aunque algunos clientes sí han participado activamente sin inconvenientes, no se trata de una experiencia generalizada o consolidada en la relación proveedor-cliente.

Tabla 38

Mi empresa siempre se ajusta a los procedimientos aceptados por este proveedor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	3.5	3.5	3.5
	En desacuerdo	61	19.7	19.7	23.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	136	43.9	43.9	67.1
	De acuerdo	80	25.8	25.8	92.9
	Totalmente de acuerdo	22	7.1	7.1	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 43.9% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “mi empresa siempre se ajusta a los procedimientos aceptados por este proveedor”, mientras que un 19.7% expresó estar en desacuerdo y un 3.5% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 25.8% indicó estar de acuerdo y un 7.1% totalmente de acuerdo. Este resultado refleja que una parte considerable de los encuestados no manifiesta certeza sobre el cumplimiento constante de los lineamientos establecidos por el proveedor.

La elevada neutralidad podría estar relacionada con una falta de estandarización clara o con procedimientos poco comunicados. A su vez, la distribución de respuestas indica que el cumplimiento no es uniforme entre los clientes, lo que podría tener implicancias en la calidad del servicio, la eficiencia operativa o incluso en la percepción de profesionalismo en la relación comercial.

Tabla 39

Mi empresa nunca ha infringido con frecuencia los términos y condiciones establecidos en su contrato con este proveedor.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	18	5.8	5.8	5.8
En desacuerdo	63	20.3	20.3	26.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	132	42.6	42.6	68.7
De acuerdo	83	26.8	26.8	95.5
Totalmente de acuerdo	14	4.5	4.5	100.0
Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

De los clientes encuestados, un 42.6% adoptó una postura neutral frente a la afirmación “mi empresa nunca ha infringido con frecuencia los términos y condiciones establecidos en su contrato con este proveedor”, mientras que un 20.3% expresó estar en desacuerdo y un 5.8% totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 26.8% indicó estar de acuerdo y un 4.5% totalmente de acuerdo. Este resultado sugiere que existe una percepción ambigua respecto al cumplimiento contractual por parte de los clientes.

La elevada proporción de neutralidad puede reflejar falta de claridad en los términos contractuales, escasa formalización de acuerdos, o simplemente ausencia de situaciones conflictivas recientes que permitan evaluar con precisión el cumplimiento. En cualquier caso, los datos evidencian una necesidad de fortalecer la transparencia y seguimiento de los compromisos establecidos.

Tabla 40

Mi empresa percibe las tendencias a largo plazo en su sector y ajusta con frecuencia sus prácticas de venta.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	4.2	4.2	4.2
	En desacuerdo	61	19.7	19.7	23.9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	142	45.8	45.8	69.7
	De acuerdo	77	24.8	24.8	94.5
	Totalmente de acuerdo	17	5.5	5.5	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Respecto a la afirmación “Mi empresa percibe las tendencias a largo plazo en su sector y ajusta con frecuencia sus prácticas de venta”, un 45.8% de los encuestados adoptó una postura neutral, mientras que un 19.7% expresó desacuerdo y un 4.2% total desacuerdo. Por el lado positivo, un 24.8% se mostró de acuerdo y un 5.5% totalmente de acuerdo.

Este patrón evidencia que, si bien existe un grupo que afirma tener una actitud proactiva ante las tendencias del mercado, la mayoría de los encuestados (más del 65%) no muestra una postura claramente afirmativa. Esto sugiere posibles limitaciones en la capacidad de anticipación estratégica o en la implementación de mecanismos de ajuste comercial dentro de las empresas encuestadas. La neutralidad también puede interpretarse como una señal de incertidumbre frente a las dinámicas del mercado o como una falta de cultura de planificación a largo plazo.

Tabla 41

Mi empresa es muy innovadora en la comercialización de los productos que vende.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	4.5	4.5	4.5
	En desacuerdo	59	19.0	19.0	23.5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	132	42.6	42.6	66.1
	De acuerdo	91	29.4	29.4	95.5
	Totalmente de acuerdo	14	4.5	4.5	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Respecto a la afirmación “Mi empresa es muy innovadora en la comercialización de los productos que vende”, se observa que un 42.6% de los participantes se mantiene en una posición neutral, sin manifestar una postura clara. En tanto, un 23.5% expresó desacuerdo (sumando “en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”), mientras que el 33.9% mostró una opinión positiva (29.4% de acuerdo y 4.5% totalmente de acuerdo).

Este patrón sugiere que la percepción de innovación en comercialización es aún un área ambigua para muchas empresas. La alta proporción de respuestas neutrales podría evidenciar una falta de referentes claros sobre qué se considera innovación en este contexto, o bien una escasa implementación de estrategias novedosas que sean fácilmente identificables por quienes responden.

Además, la existencia de una cuarta parte de opiniones negativas indica que una fracción relevante de empresas no percibe a su organización como particularmente innovadora en términos de comercialización, lo que puede estar limitando su competitividad o diferenciación en el mercado. Sin embargo, el tercio que sí percibe innovación constituye una base importante sobre la que podrían identificarse buenas prácticas para replicar.

Tabla 42

Mi empresa se esfuerza por hacer frente a los cambios competitivos en su sector.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	3.5	3.5	3.5
	En desacuerdo	41	13.2	13.2	16.8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	166	53.5	53.5	70.3
	De acuerdo	69	22.3	22.3	92.6
	Totalmente de acuerdo	23	7.4	7.4	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Ante la afirmación “Mi empresa se esfuerza por hacer frente a los cambios competitivos en su sector”, una mayoría significativa (53.5%) se posicionó de manera neutral, lo cual sugiere una percepción ambigua respecto a las estrategias adoptadas para enfrentar la competencia. Un 16.7% mostró una visión negativa (sumando quienes están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), mientras que un 29.7% manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo.

Este alto nivel de neutralidad puede deberse a varias causas: desconocimiento de las iniciativas estratégicas reales dentro de la empresa, falta de comunicación interna sobre esfuerzos competitivos, o bien una ausencia de acciones visibles que permitan confirmar dicha afirmación.

El dato relevante es que menos de un tercio reconoce explícitamente un esfuerzo proactivo frente a los cambios del entorno competitivo, lo que podría indicar una brecha entre las necesidades del mercado y la respuesta organizacional. Dada la velocidad con la que cambian los sectores actualmente, esta percepción regular puede ser un síntoma de rigidez estratégica o lentitud en los procesos de adaptación e innovación.

Tabla 43

Mi empresa no suele recibir quejas de sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	4.2	4.2	4.2
	En desacuerdo	51	16.5	16.5	20.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	120	38.7	38.7	59.4
	De acuerdo	94	30.3	30.3	89.7
	Totalmente de acuerdo	32	10.3	10.3	100.0
Total		310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Respecto a la afirmación “Mi empresa no suele recibir quejas de sus clientes”, las respuestas muestran una distribución interesante: un 40.6% está de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que indica una percepción positiva sobre la calidad del servicio o producto. No obstante, un porcentaje considerable (20.6%) expresó desacuerdo, lo cual revela que una quinta parte de los encuestados reconoce la existencia de quejas recurrentes.

El 38.7% que se ubicó en la posición neutral sugiere nuevamente incertidumbre o desconocimiento sobre los niveles reales de satisfacción del cliente, lo cual podría indicar una carencia en los mecanismos formales de retroalimentación o monitoreo de quejas.

En conjunto, aunque el balance tiende hacia una percepción favorable, la presencia significativa de posiciones neutrales y negativas es un llamado de atención: o no se están midiendo adecuadamente las quejas, o hay una percepción dividida sobre la calidad del servicio. Esto podría tener implicaciones críticas si se combina con otros indicadores como la intención de recompra, la fidelidad o la cooperación cliente-proveedor.

Tabla 44

Mi empresa hace todo lo posible para hacer felices a sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	3.5	3.5	3.5
	En desacuerdo	44	14.2	14.2	17.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	102	32.9	32.9	50.6
	De acuerdo	105	33.9	33.9	84.5
	Totalmente de acuerdo	48	15.5	15.5	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Respecto a la afirmación “Mi empresa hace todo lo posible para hacer felices a sus clientes”, un 32.9% de los encuestados adoptó una postura neutral, mientras que un 14.2% expresó desacuerdo y un 3.5% total desacuerdo. Por el lado positivo, un 33.9% se mostró de acuerdo y un 15.5% totalmente de acuerdo.

Este patrón indica una valoración mayoritariamente positiva sobre el compromiso con la satisfacción del cliente, no obstante, la presencia significativa de respuestas neutrales y en desacuerdo sugiere que dicho compromiso no es percibido de forma uniforme, lo que podría reflejar disparidades en la implementación de políticas de atención al cliente o brechas en la comunicación interna sobre dichas acciones.

Tabla 45

Mi empresa proporciona a sus clientes una buena asistencia en la solución de cualquier problema relacionado con los productos que vende.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	4.5	4.5	4.5
	En desacuerdo	32	10.3	10.3	14.8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	102	32.9	32.9	47.7
	De acuerdo	113	36.5	36.5	84.2
	Totalmente de acuerdo	49	15.8	15.8	100.0
	Total	310	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Respecto a la afirmación “Mi empresa proporciona a sus clientes una buena asistencia en la solución de cualquier problema relacionado con los productos que vende”, un 32.9% de los encuestados adoptó una postura neutral, mientras que un 10.3% expresó desacuerdo y un 4.5% total desacuerdo. En contraste, un 36.5% se mostró de acuerdo y un 15.8% totalmente de acuerdo.

Este patrón refleja una percepción mayoritariamente favorable sobre la capacidad de asistencia postventa. Sin embargo, la proporción de respuestas neutras y en desacuerdo (casi el 48%) indica que aún existe margen de mejora, especialmente en la estandarización y visibilidad de los mecanismos de soporte al cliente.

4.2. Análisis de los resultados inferenciales

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 46

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov^a

	Estadístico	gl	Sig.
Calidad de la relación proveedor-cliente	.111	310	.000
Desempeño del revendedor	.095	310	.000

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Dado que el tamaño de la muestra es superior a 50 casos, se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para verificar la normalidad. Los niveles de significancia obtenidos para ambas variables fueron inferiores a 0.05, lo que indica que se rechaza la hipótesis de normalidad. En consecuencia, se optó por utilizar análisis inferencial no paramétrico, específicamente la correlación de Spearman.

4.2.2. Contrastación de la hipótesis

4.2.2.1. Correlación general

Tabla 47

Calidad de la relación proveedor-cliente y Desempeño del revendedor

			Calidad de la relación proveedor- cliente	Desempeño del revendedor
Rho de Spearman	Calidad de la relación proveedor-cliente	Coefficiente de correlación	1.000	.233**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	310	310
	Desempeño del revendedor	Coefficiente de correlación	.233**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	310	310

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.233$, $p = 0.000$) entre la calidad de la relación proveedor-cliente y el desempeño del revendedor. Esto indica que, a medida que mejora la percepción de la calidad en la relación con el proveedor, también tiende a mejorar el desempeño del revendedor, aunque la fuerza de esta asociación no es alta.

Esta correlación sugiere que un vínculo más sólido con el proveedor podría contribuir al rendimiento del revendedor, posiblemente debido a una mayor cooperación, confianza o apoyo comercial. Si bien la relación no es fuerte, su significancia estadística refuerza la idea de que una buena relación comercial influye —aunque sea en menor medida— en los resultados del canal de distribución.

En consecuencia, es fundamental que la empresa de estudio fortalezca sus lazos con los revendedores mediante una comunicación más fluida, prácticas colaborativas y asistencia constante. Estas acciones pueden convertirse en un componente estratégico para potenciar el desempeño de quienes comercializan sus productos.

4.2.2.2. Correlaciones específicas

Tabla 48

Satisfacción de la relación proveedor-cliente y Desempeño del revendedor

			Satisfacción de la relación proveedor-cliente	Desempeño del revendedor
Rho de Spearman	Satisfacción de la relación proveedor-cliente	Coeficiente de correlación	1.000	.233**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	310	310
	Desempeño del revendedor	Coeficiente de correlación	.233**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	310	310

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Los resultados revelan una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.233$, $p = 0.000$) entre la satisfacción de la relación proveedor-cliente y el desempeño del revendedor. Esto indica que, en la medida en que los revendedores perciben una relación más satisfactoria con el proveedor, tienden también a reportar un mejor desempeño en aspectos como ventas y participación de mercado.

Si bien la relación observada no es fuerte, su significancia estadística destaca la relevancia de los vínculos interorganizacionales: una relación positiva con el proveedor parece influir favorablemente, aunque modestamente, en múltiples áreas del rendimiento del revendedor. Este hallazgo refuerza la importancia de cultivar relaciones comerciales satisfactorias como estrategia indirecta para fortalecer el ecosistema de distribución y mejorar los resultados del canal.

Tabla 49

Confianza y Desempeño del revendedor

		Confianza		Desempeño del revendedor
Rho de Spearman	Confianza	Coeficiente de correlación	1.000	.258**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	310	310
	Desempeño del revendedor	Coeficiente de correlación	.258**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	310	310

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Los resultados evidencian una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.258$, $p = 0.000$) entre la confianza y el desempeño del revendedor. Esto indica que, cuando los revendedores perciben al proveedor como justo, cumplidor y confiable, también reportan un mejor desempeño.

Aunque el coeficiente refleja una relación débil, su significancia estadística subraya el papel de la confianza como un factor que contribuye, aunque de forma modesta, a mejorar los resultados del revendedor. En este contexto, fortalecer la percepción de confiabilidad y equidad en la relación comercial puede optimizar el funcionamiento del canal de distribución.

Tabla 50

Compromiso y Desempeño del revendedor

		Compromiso	Desempeño del revendedor
Rho de Spearman	Compromiso	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.241**
		N	310
Desempeño del revendedor	Desempeño del revendedor	Coeficiente de correlación	.241**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	310

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.241$, $p = 0.000$) entre el compromiso y el desempeño del revendedor. Es decir, a medida que los revendedores expresan una mayor intención de continuar y fortalecer su relación con el proveedor, también reportan mejores resultados en aspectos clave de su gestión empresarial.

Aunque la correlación es baja, su relevancia estadística sugiere que el compromiso no solo refleja lealtad, sino también condiciones percibidas como favorables para operar con eficacia. En este sentido, el compromiso del revendedor se posiciona como un indicador relevante del entorno colaborativo que potencia su desempeño.

Tabla 51

Formalización y Desempeño del revendedor

			Formalización	Desempeño del revendedor
Rho de Spearman	Formalización	Coefficiente de correlación	1.000	.248**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	310	310
Desempeño del revendedor	Desempeño del revendedor	Coefficiente de correlación	.248**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	310	310

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Los resultados indican una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.248$, $p = 0.000$) entre la formalización y el desempeño del revendedor. Esto sugiere que, cuando existen estructuras claras en la asignación de tareas y procesos de comunicación bien definidos, el desempeño del revendedor tiende a mejorar. Aunque la influencia no es fuerte, su consistencia estadística resalta el valor de la claridad organizacional en las relaciones comerciales. La formalización no solo reduce ambigüedades, sino que crea condiciones operativas más eficientes, lo cual favorece el rendimiento del revendedor.

Tabla 52

Oportunismo y Desempeño del revendedor

			Oportunismo	Desempeño del revendedor
Rho de Spearman	Oportunismo	Coefficiente de correlación	1.000	.243**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	310	310
Desempeño del revendedor	Desempeño del revendedor	Coefficiente de correlación	.243**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	310	310

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Los resultados revelan una correlación positiva, significativa y baja ($r = 0.243$, $p = 0.000$) entre el oportunismo y el desempeño del revendedor. Es decir, cuando los revendedores perciben que el proveedor actúa con honestidad, cumple sus compromisos y evita comportamientos ventajistas, tienden a mostrar un mejor desempeño.

Aunque la fuerza de la relación no es alta, su significancia estadística sugiere que el comportamiento ético y transparente del proveedor tiene una influencia positiva en la dinámica comercial. La confianza generada por un proveedor no oportunista puede traducirse en mayor compromiso, estabilidad y efectividad en la gestión comercial del revendedor.

Tabla 53

Activos específicos y Desempeño del revendedor

			Activos específicos	Desempeño del revendedor
Rho de Spearman	Activos específicos	Coefficiente de correlación	1.000	.274**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	310	310
	Desempeño del revendedor	Coefficiente de correlación	.274**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	310	310

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Los resultados muestran una correlación positiva, significativa y baja ($r = 0.274$, $p = 0.000$) entre los activos específicos y el desempeño del revendedor. Esto indica que, a medida que los revendedores adaptan o alinean parte de sus operaciones, procesos o recursos específicamente para trabajar con el proveedor, su rendimiento comercial tiende a mejorar.

Este tipo de inversión sugiere una relación más estrecha y comprometida, en la cual el revendedor destina recursos únicos y difíciles de reubicar para fortalecer el vínculo con el proveedor. Esta adaptación puede generar mayores niveles de coordinación, eficiencia y

especialización, lo que se traduce en un mejor desempeño comercial. Sin embargo, también implica una mayor dependencia y riesgo, por lo que su gestión estratégica es clave para capitalizar los beneficios sin comprometer la flexibilidad operativa.

Tabla 54

Cooperación y Desempeño del revendedor

		Cooperación	Desempeño del revendedor
Rho de Spearman	Cooperación	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.275**
		N	310
Desempeño del revendedor	Desempeño del revendedor	Coefficiente de correlación	.275**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	310

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Los resultados revelan una correlación positiva, significativa y baja ($r = 0.275$, $p = 0.000$) entre la cooperación y el desempeño del revendedor. Esto sugiere que, en la medida en que los revendedores experimentan una relación más colaborativa con el proveedor, su rendimiento comercial mejora.

La cooperación implica una disposición mutua al trabajo conjunto, al intercambio de información y a la resolución compartida de desafíos. Esta dinámica fortalece la coordinación, incrementa la confianza y favorece un entorno de apoyo que puede impactar positivamente en las ventas, en consecuencia, promover relaciones basadas en la cooperación se posiciona como una estrategia relevante para mejorar el desempeño de los revendedores.

Tabla 55

Dependencia y Desempeño del revendedor

			Dependencia	Desempeño del revendedor
Rho de Spearman	Dependencia	Coefficiente de correlación	1.000	.141*
		Sig. (bilateral)	.	.013
		N	310	310
Desempeño del revendedor	Dependencia	Coefficiente de correlación	.141*	1.000
		Sig. (bilateral)	.013	.
		N	310	310

Nota. Resultados obtenidos a partir del tratamiento estadístico realizado.

Los resultados revelan una correlación positiva, significativa y baja ($r = 0.141$, $p = 0.013$) entre la dependencia y el desempeño del revendedor. Aunque la relación es débil, su significancia estadística indica que existe un vínculo consistente entre ambas variables.

En este contexto, la dependencia hace referencia a la percepción de dificultad para reemplazar al proveedor debido al tiempo, esfuerzo o recursos que esto implicaría. Esta ligera asociación sugiere que los revendedores que consideran difícil sustituir al proveedor tienden a mostrar un mejor desempeño, posiblemente porque invierten más en mantener una relación estable o porque confían en las ventajas que dicha relación les aporta.

No obstante, dada la baja intensidad del vínculo, este hallazgo indica que la dependencia por sí sola no garantiza un alto rendimiento, y podría volverse contraproducente si se convierte en una relación desequilibrada. Por ello, aunque cierto grado de dependencia puede estar asociado con mejores resultados, se recomienda que esta esté acompañada de mecanismos de cooperación y confianza mutua para maximizar su impacto positivo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Primera conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.233$, $p = 0.000$) entre la calidad de la relación proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. Una mejor percepción de la relación con el proveedor tiende a mejorar el desempeño del revendedor, aunque la relación no sea fuerte. Esta correlación, aunque débil, es estadísticamente significativa, sugiriendo beneficios como mayor confianza o apoyo. Fortalecer la comunicación y colaboración con revendedores puede convertirse en una estrategia clave.

Segunda conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.233$, $p = 0.000$) entre la satisfacción de la relación proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. Cuando los revendedores perciben una relación satisfactoria con el proveedor, tienden a reportar mejor desempeño comercial. Aunque la correlación no es fuerte, su significancia revela el valor de los vínculos interorganizacionales. Una relación positiva influye modestamente en ventas, mercado e interacción con clientes.

Tercera conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.258$, $p = 0.000$) entre la confianza y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. Cuando los revendedores perciben al proveedor como justo, cumplidor y confiable, tienden a reportar un mejor desempeño en ventas, participación de mercado y atención al cliente, y aunque el coeficiente indica una relación débil, su significancia estadística resalta que la confianza cumple un rol estratégico, por lo que una mayor percepción de equidad y confiabilidad puede contribuir, aunque de forma modesta, a fortalecer el rendimiento del revendedor,

convirtiéndose así en una palanca clave para optimizar el funcionamiento del canal de distribución.

Cuarta conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.241$, $p = 0.000$) entre el compromiso y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. Es decir, a medida que los revendedores manifiestan una mayor intención de mantener y fortalecer su relación con el proveedor, también reportan mejores resultados en su gestión empresarial, y aunque la correlación es baja, su significancia estadística indica que el compromiso no solo refleja lealtad, sino también condiciones percibidas como propicias para operar con eficacia, por lo que dicho compromiso se configura como un indicador clave de un entorno colaborativo que favorece su desempeño.

Quinta conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.248$, $p = 0.000$) entre la formalización y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. Esto sugiere que, cuando existen estructuras claras en la asignación de tareas y procesos de comunicación bien definidos, el desempeño empresarial tiende a mejorar, y aunque el efecto no sea fuerte, su consistencia estadística destaca el valor de la claridad organizacional, ya que la formalización no solo reduce ambigüedades, sino que también genera condiciones operativas más eficientes que favorecen el rendimiento del revendedor.

Sexta conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.243$, $p = 0.000$) entre el oportunismo y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. Es decir, cuando los revendedores perciben que el proveedor actúa con honestidad, cumple sus compromisos y evita comportamientos ventajistas, tienden a mostrar un mejor desempeño, y aunque la fuerza de esta relación no sea elevada, su significancia estadística indica que el

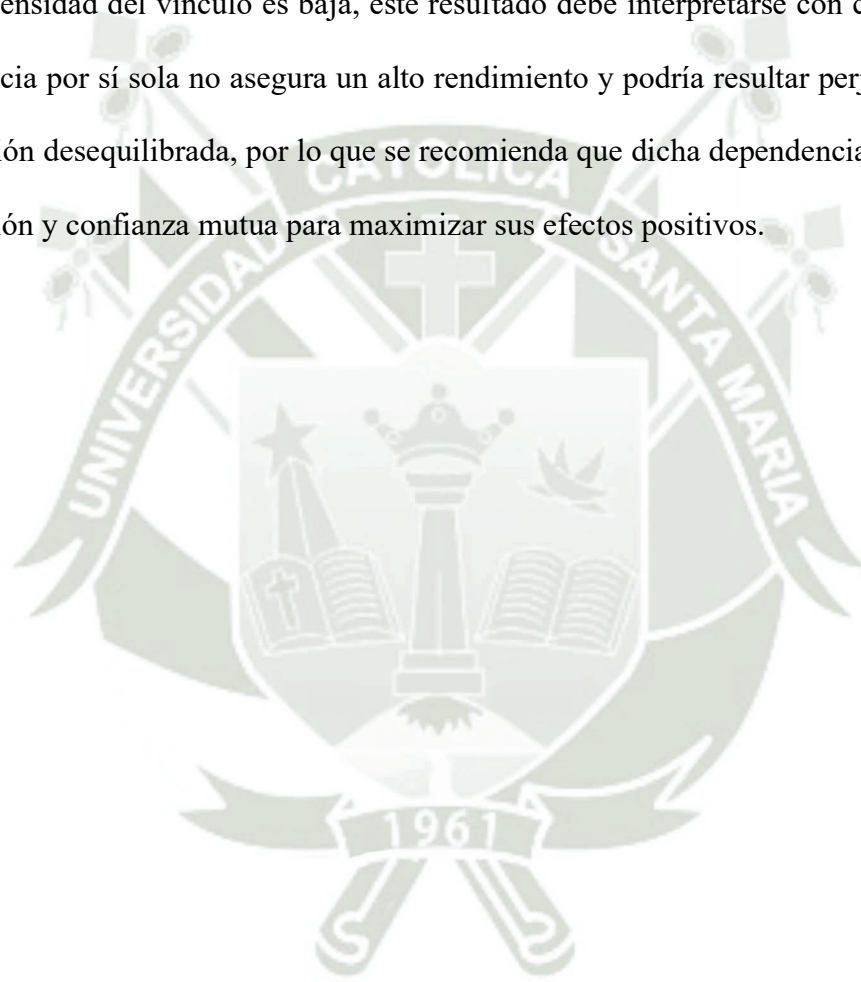
comportamiento ético y transparente del proveedor impacta positivamente en la dinámica comercial, ya que la confianza generada por una actitud no oportunista puede traducirse en mayor compromiso, estabilidad y efectividad en la gestión del revendedor.

Séptima conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.274$, $p = 0.000$) entre los activos específicos y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. Esto indica que, a medida que los revendedores alinean sus operaciones, procesos o recursos para trabajar con el proveedor, su rendimiento comercial tiende a mejorar, ya que este tipo de inversión refleja una relación más comprometida en la que se destinan recursos específicos y poco transferibles, lo cual favorece la coordinación, la eficiencia y la especialización, aunque también incrementa la dependencia y el riesgo, por lo que una gestión estratégica adecuada es fundamental para maximizar los beneficios sin sacrificar la flexibilidad operativa.

Octava conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.275$, $p = 0.000$) entre la cooperación y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. Esto sugiere que, en la medida en que los revendedores perciben una relación más colaborativa con el proveedor, su rendimiento comercial tiende a mejorar, ya que la cooperación implica trabajo conjunto, intercambio de información y resolución compartida de desafíos, lo cual fortalece la coordinación, incrementa la confianza y crea un entorno de apoyo que impacta positivamente en ventas, adaptabilidad y satisfacción del cliente, por lo que fomentar relaciones basadas en la cooperación se presenta como una estrategia clave para mejorar el desempeño de los revendedores y potenciar los resultados del canal.

Novena conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y baja ($r = 0.141$, $p = 0.013$) entre la dependencia y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. Aunque la

relación es débil, su significancia estadística indica un vínculo consistente entre ambas variables, ya que la dependencia, entendida como la dificultad percibida para reemplazar al proveedor debido al tiempo, esfuerzo o recursos necesarios, sugiere que los revendedores que enfrentan esta limitación tienden a mostrar un mejor desempeño, posiblemente por invertir más en mantener una relación estable o por confiar en los beneficios obtenidos, sin embargo, dado que la intensidad del vínculo es baja, este resultado debe interpretarse con cautela, ya que la dependencia por sí sola no asegura un alto rendimiento y podría resultar perjudicial si genera una relación desequilibrada, por lo que se recomienda que dicha dependencia se acompañe de cooperación y confianza mutua para maximizar sus efectos positivos.



5.2. Recomendaciones

Primera recomendación: A la gerencia de “MOYLUR S.A.C.” se recomienda implementar un sistema integral de comunicación y soporte postventa para revendedores, con reuniones mensuales virtuales, canales de atención especializados y protocolos de retroalimentación continua. Esta estrategia fortalecerá la calidad relacional y aumentará el rendimiento comercial de los revendedores al corto plazo.

Segunda recomendación: A la gerencia de “MOYLUR S.A.C.” se recomienda diseñar un plan de fidelización trimestral basado en satisfacción, que contemple descuentos por desempeño, prioridad en entregas y acceso a capacitaciones. Esta acción incrementará la percepción de valor de la relación proveedor-cliente y favorecerá mejoras en indicadores de desempeño como ventas y fidelización.

Tercera recomendación: A la gerencia de “MOYLUR S.A.C.” se le sugiere fortalecer el componente de confianza a través de contratos de cumplimiento transparente y auditorías bimensuales de promesas cumplidas. Esto debe acompañarse con reportes de desempeño individualizado para garantizar la percepción de justicia y previsibilidad en la relación.

Cuarta recomendación: A la gerencia de “MOYLUR S.A.C.” se recomienda establecer programas de compromiso comercial voluntario, como convenios anuales de colaboración estratégica, renovables cada año, con metas conjuntas y beneficios compartidos, esto reforzará la intención de continuidad entre las partes.

Quinta recomendación: A la gerencia de “MOYLUR S.A.C.” se sugiere rediseñar los flujos de trabajo mediante una plataforma de gestión de tareas y comunicaciones, con protocolos formales de interacción y seguimiento mensual. Este enfoque permitirá reducir la ambigüedad y fomentar un entorno de formalización que impulse la eficiencia operativa de los revendedores.

Sexta recomendación: A la gerencia de “MOYLUR S.A.C.” se recomienda establecer un código de ética relacional con revisión semestral y capacitación anual para personal comercial. Este documento debe reforzar los principios de transparencia, cumplimiento y equidad para minimizar el oportunismo y consolidar relaciones sostenibles.

Séptima recomendación: A la gerencia de “MOYLUR S.A.C.” se recomienda promover acuerdos de exclusividad o inversión conjunta en recursos específicos (software, formación, infraestructura), revisados cada seis meses. Esto permitirá consolidar activos específicos, fomentar la especialización del revendedor y mejorar su desempeño.

Octava recomendación: A la gerencia de “MOYLUR S.A.C.” se sugiere desarrollar espacios de cooperación trimestral como mesas de trabajo colaborativas, talleres de mejora conjunta y comités de resolución de conflictos. Estas instancias deben fortalecer la cooperación operativa y generar sinergias que repercutan en una mejora del canal de distribución.

Novena recomendación: A la gerencia de “MOYLUR S.A.C.” se le recomienda evaluar semestralmente, mediante encuestas internas, el nivel de dependencia que tienen sus revendedores. Aunque se ha encontrado que cierta dependencia puede relacionarse con un mejor desempeño, este vínculo es débil y podría volverse riesgoso si no se gestiona adecuadamente. Por ello, se sugiere complementar esta dependencia con estrategias que fortalezcan la confianza y la cooperación mutua. Asimismo, se recomienda diversificar la relación comercial con los revendedores, es decir, no basarla únicamente en la dificultad para cambiar de proveedor, sino también en ofrecer otros motivos de valor para mantenerse en la relación. Esto puede lograrse a través de capacitaciones, incentivos por lealtad, atención personalizada o beneficios exclusivos. De esta forma, la relación será más sólida, equilibrada y sostenible en el tiempo, sin debilitar los vínculos ya existentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anabila, P., Narteh, B., & Tweneboah-Koduah, E. Y. (2012). Relationship marketing practices and customer loyalty: Evidence from the banking industry in Ghana. *European Journal of Business and Management*, 4(13), 51–61. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=648683aa1944310503e3f390e6ff7de65fd3c565>
- Anderson, E., & Oliver, R. L. (1987). Perspectives on behavior-based versus outcome-based salesforce control systems. *Journal of Marketing*, 51(4), 76–88. <https://doi.org/10.1177/002224298705100407>
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42–58. <https://doi.org/10.1177/002224299005400103>
- Aquino, C., & Justiniano, J. (2023). *Gestión de la cadena de suministros para mejorar la productividad en una empresa productora de mueble* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán].
- Arribasplata, L., & Ramos, M. (2021). *Marketing relacional y calidad de servicio en los clientes B2B de una distribuidora de helados de la ciudad de Trujillo, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/36097/Arribasplata%20Ramirez%20Luciana%20Jazmin%20-%20Ramos%20Gonzales%20Meliza%20Yoselin.pdf?sequence=7&isAllowed=y>
- Baran, R. J., Galka, R. J., & Strunk, D. P. (2008). *Principles of customer relationship management*. Cengage Learning.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Prentice Hall. <https://abacoenred.com/wp->

content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-
pdf.pdf

- Brown, J. R., Dev, C. S., & Lee, D. J. (2000). Managing marketing channel opportunism: The efficacy of alternative governance mechanisms. *Journal of Marketing*, 64(2), 51–65. <https://doi.org/10.1509/jmkg.64.2.51.18000>
- Chileshe, P., & Phiri, C. (2022). The Impact of Supply Chain Management
- Claro, D. P., Hagelaar, G., & Omta, O. (2003). The determinants of relational governance and performance: How to manage business relationships? *Industrial Marketing Management*, 32(8), 703–716. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.06.010>
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68–81. <https://doi.org/10.2307/1251817>
- Das, T. K., & Kumar, R. (2010). Regulatory Focus and Opportunism in the Alliance Development Process. *Journal of Management*, 37(3), 682-708. <https://doi.org/10.1177/0149206309356325>
- De La Flor García Zapatero, L. E., & Wilhelm Velásquez, J. F. (2021). *Orientación internacional, alianzas estratégicas y desempeño internacional en empresas born global del sector textil en el Perú* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima].
- Dominidiato, M., Guercini, S., Milanesi, M., & Tunisini, A. (2024). Supplier-customer relationships for sustainability-led innovation in the textile industry. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 39(13), 15–26. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2023-0060>
- Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer–seller relationships. *Journal of Marketing*, 61(2), 35–51. <https://doi.org/10.1177/002224299706100203>

- Fink, A. (2016). *How to conduct surveys: A step-by-step guide* (6th ed.). SAGE.
- Gallup. (2016, julio 28). *B2Bs at risk of losing customers*. Business Journal.
<https://news.gallup.com/businessjournal/194006/b2bs-risk-losing-customers.aspx>
- Ganesan, S., Brown, S. P., Mariadoss, B. J., & Ho, H. (2010). Buffering and amplifying effects of relationship commitment in business-to-business relationships. *Journal of Marketing Research*, 47(2), 361–373. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.2.361>
- Ghzaiel, K., & Akrouf, F. (2012). Dimensions and antecedents of relationship quality in a business-to-business context: An exploratory study. *Journal of Supply Chain and Customer Relationship Management*, 2012, 1–17. <https://doi.org/10.5171/2012.589977>
- Gounaris, S. (2005). Trust and commitment influences on customer retention: Insights from business-to-business services. *Journal of Business Research*, 58(2), 126–140.
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00122-X](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00122-X)
- Gounaris, S. P., & Venetis, K. (2002). Trust in industrial service relationships: Behavioral consequences, antecedents and the moderating effect of the duration of the relationship. *Journal of Services Marketing*, 16(7), 636–655.
<https://doi.org/10.1108/08876040210447351>
- Hawkins, T. G., Wittmann, C. M., & Beyerlein, M. M. (2008). Antecedents and consequences of opportunism in buyer–supplier relationships: Research synthesis and new frontiers. *Industrial Marketing Management*, 37(8), 895–909.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.05.005>
- Heide, J. B., & John, G. (1990). Alliances in industrial purchasing: The determinants of joint action in buyer–supplier relationships. *Journal of Marketing Research*, 27(1), 24–36.
<https://doi.org/10.1177/002224379002700103>
- Hennig-Thurau, T., & Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development.

Psychology & Marketing, 14(8), 737–764. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1520-6793\(199712\)14:8<737::AID-MAR2>3.0.CO;2-F](https://doi.org/10.1002/(SICI)1520-6793(199712)14:8<737::AID-MAR2>3.0.CO;2-F)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. McGraw-Hill.

Ibrahim, H., & Najjar, F. (2008). Relationship bonding tactics, personality traits, relationship quality and customer loyalty: Behavioral sequence in retail environment. *ICFAI Journal of Services Marketing*, 6(4), 6–37.

Jap, S. D., & Ganesan, S. (2000). Control mechanisms and the relationship life cycle: Implications for safeguarding specific investments and developing commitment. *Journal of Marketing Research*, 37(2), 227–245. <https://doi.org/10.1509/jmkr.37.2.227.18735>

Kim, S. K., & Gilliland, D. I. (2017). Working more or working less? Contingent allocation of reseller effort in distribution channels. *Industrial Marketing Management*, 63, 179–189. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.03.001>

Krolkowski, M., & Yuan, X. (2017). Friend or foe: Customer-supplier relationships and innovation. *Journal of Business Research*, 78, 53–68. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.023>

Kumar, N., Stern, L. W., & Achrol, R. S. (1992). Assessing reseller performance from the perspective of the supplier. *Journal of Marketing Research*, 29(2), 238–253. <http://dx.doi.org/10.1177/002224379202900208>

Lago Serna, W., & Mamani Chambilla, M. (2023). *Just in time y la productividad de la empresa procesadora agroindustrial La Joya S.A.C. - Arequipa, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Moquegua].

- Lahiri, S., & Kedia, B. L. (2011). Determining quality of business-to-business relationships: A study of Indian IT-enabled service providers. *European Management Journal*, 29(1), 11–24. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2010.08.003>
- Llerena Valencia, C. A. (2021). *Desarrollo de metodología para la evaluación y seguimiento de desempeño de proveedor de bienes y servicios para empresa ferroviaria en la ciudad de Arequipa, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú].
- Management Practice and Business Performance. *I3CAC*, 1-15. 10.4108/eai.7-6-2021.2308605
- Masitenyane, L. A., Muposhi, A., & Mokoena, B. A. (2023). Outcomes of relationship quality in business-to-business contexts: A South African concrete product market perspective. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2266613. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2266613>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Mpinganjira, M., Svensson, G., & Mysen, T. (2015). META-RELQUAL construct validation: A South African study. *African Journal of Economic and Management Studies*, 6(4), 453–465. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-01-2013-0011>
- Mysen, T., & Svensson, G. (2010). RELQUAL's impact on satisfaction in Norwegian business relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(2), 119–131.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U.
- Noordhoff, C., Kyriakopoulos, K., Moorman, C., Pauwels, P., & Dellaert, B. (2011). The bright side and dark side of embedded ties in business-to-business innovation. *Journal of Marketing*, 75(5), 34–52. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.5.34>
- Nwachukwu, C. E., & Hieu, D. (2021). Assessing Supplier-Customer Relationship

- O'Sullivan, R. (2021). *Exploring business-to-business relationship quality in the IT services industry* [Tesis doctoral, University of Portsmouth].
- Osmonbekov, T., Gregory, B. T., Chelariu, C., & Johnston, W. J. (2016). The impact of social and contractual enforcement on reseller performance: The mediating role of coordination and inequity during adoption of a new technology. *Journal of Business & Industrial Marketing, 31*(6), 722–731. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2014-0260>
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., & Grewal, D. (2007). A comparative longitudinal analysis of theoretical perspectives of interorganizational relationship performance. *Journal of Marketing, 71*(4), 172–194. <https://doi.org/10.1509/jmkg.71.4.172>
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing, 70*(4), 136–153. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
- Payan, J., & Svensson, G. (2007). Cooperation, coordination, and specific assets in interorganizational relationships. *Journal of Marketing Management, 23*(7–8), 797–812.
- Practices on Performance of Small and Medium Enterprises in Developing Countries: A Case of Agro-Dealers in Zambia. *Open Journal of Business and Management, 10*(1), 591–605.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review, 23*(3), 393–404. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Samaha, S. A., Palmatier, R. W., & Dant, R. P. (2011). Poisoning relationships: Perceived unfairness in channels of distribution. *Journal of Marketing, 75*(3), 99–117. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.3.99>

- Sarkar, B., Echambadi, R., Cavusgil, S. T., & Aulakh, P. S. (2001). The influence of complementarity, compatibility, and relationship capital on alliance performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(4), 358–373. <https://doi.org/10.1177/03079450094216>
- Scott, W. R. (1987). *Organizations: Rational, natural, and open systems* (2nd ed.). Prentice-Hall.
- Segarra-Moliner, J. R., Moliner-Tena, M. A., & Sánchez-García, J. (2013). Relationship quality in business-to-business: A cross-cultural perspective from universities. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(3), 196–215. <https://doi.org/10.1108/02634501311324573>
- Song, Y., Su, Q., Liu, Q., & Wang, T. (2012). Impact of business relationship functions on relationship quality and buyer's performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(4), 286–298. <https://doi.org/10.1108/08858621211221661>
- Svensson, G., Mpinganjira, M., & Mysen, T. (2015). META-RELQUAL construct validation: A South African study. *African Journal of Economic and Management Studies*, 6(4), 453–465. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-01-2013-0011>
- Sytch, M., & Gulati, R. (2008). Creating value together. *MIT Sloan Management Review*, 50(1), 12–13.
- Torres, D. (2024, enero 22). *Cómo evaluar el desempeño del vendedor*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/evaluar-desempeno-vendedor#:~:text=Descargar%20gratis%5D%20%3E%3E-,Qu%C3%A9%20es%20el%20desempe%C3%B1o%20del%20vendedor,en%20equipo%2C%20entre%20muchos%20otros>
- Tsai, M. T., Tsai, C. L., & Chang, H. C. (2010). The effect of customer value, customer satisfaction, and switching costs on customer loyalty: An empirical study of

- hypermarkets in Taiwan. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 38(6), 729–740. <https://doi.org/10.2224/sbp.2010.38.6.729>
- Ulaga, W., & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of Marketing*, 40(3/4), 311–327. <https://doi.org/10.1108/03090560610648075>
- Van Vuuren, T., Roberts-Lombard, M., & Van Tonder, E. (2012). The relationship between selected variables and customer loyalty within an optometric practice environment. *Acta Commercii*, 12(1), 94–106.
- Vieira, A. L. (2010). Modelling business-to-business relationship quality in the hotel industry: A competing models approach. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 13, 151–160.
- Walter, A., Müller, T. A., Helfert, G., & Ritter, T. (2003). Functions of industrial supplier relationships and their impact on relationship quality. *Industrial Marketing Management*, 32(2), 159–169. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(02\)00230-4](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(02)00230-4)
- Weitz, B. A., & Bradford, K. D. (1999). Personal selling and sales management: A relationship marketing perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 241–254. <https://doi.org/10.1177/0092070399272008>
- Wijaya, A. H. (2025). Penerapan metode TOPSIS dalam menentukan reseller terbaik Rumah Madu Syahara. *Jurnal Ilmu Komputer dan Informatika*, 1(3), 96–104. <https://jurnal.globalscients.com/index.php/jiki/article/view/96-104>
- Woo, K. S., & Ennew, C. T. (2004). Business-to-business relationship quality: An IMP interaction-based conceptualization and measurement. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1252–1271. <https://doi.org/10.1108/03090560410548960>
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. <https://doi.org/10.1177/002224299606000203>

ANEXOS

Anexo 01: Instrumentos

Somos bachilleres de la Universidad Católica Santa María, y estamos realizando una investigación con fines educativos. El cuestionario que a continuación se presenta se llevará a cabo de manera completamente anónima, y todas las respuestas proporcionadas serán tratadas de forma confidencial, siendo utilizadas exclusivamente para el análisis académico y sin ningún tipo de repercusión personal.

Le solicitamos amablemente un minuto de su tiempo para responder las siguientes preguntas. Su colaboración es de suma importancia para el éxito de nuestra investigación y contribuirá al desarrollo de conocimientos relevantes para la comunidad académica.

Agradecemos profundamente su disposición y apoyo en este proceso.

¡Muchísimas gracias por su valiosa colaboración!

Datos de control

- **¿Cuál es el tamaño de su empresa?**
 - Microempresa
 - Pequeña empresa
 - Mediana empresa
- **¿Cuánto tiempo lleva trabajando con “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C”?**
 - Menos de 6 meses
 - De 6 meses a 1 año
 - De 1 a 2 años
- **¿Cuál es el puesto que ocupa en su empresa?**
 - Dueño/a
 - Encargado/a de compras

- Vendedor/a
- Cajero/a
- Personal de almacén

Las siguientes preguntas debe responderlas considerando como proveedor a “IMPORTACION & DISTRIBUCION MOYLUR S.A.C”. Asimismo, considere la siguiente escala Likert para responder cada pregunta:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Calidad de la relación proveedor-cliente						
Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Satisfacción de la relación proveedor-cliente	1. La relación entre nosotros y este proveedor es positiva.					
	2. Nuestra empresa está satisfecha con la relación con este proveedor.					
Confianza	3. Este proveedor es justo en sus negociaciones con nosotros.					
	4. Podemos confiar en que este proveedor cumplirá las promesas que nos hizo.					
	5. Este proveedor es confiable					
Compromiso	6. Nos gustaría continuar nuestro trabajo con este proveedor.					
	7. Tenemos la intención de hacer negocios con este proveedor en el futuro.					
	8. Estamos comprometidos a continuar haciendo negocios con este proveedor.					
Formalización	9. Existe una clara distribución de tareas entre nosotros y este proveedor.					
	10. En general, los procesos de comunicación de este proveedor son muy claros.					
	11. Existen procesos de comunicación bien definidos entre nuestro equipo y este proveedor.					
Oportunismo	12. Este proveedor no suele alterar ligeramente los hechos para obtener lo que le más le conviene a él.					
	13. Este proveedor siempre cumple las acciones que se compromete a realizar.					

	14. Este proveedor siempre demuestra total honestidad en su trato con nosotros.					
Activos específicos	15. Hemos adaptado una parte fundamental de nuestro negocio para trabajar con este proveedor.					
	16. Hemos adaptado partes de nuestro negocio para satisfacer las necesidades de este proveedor					
	17. Hemos alineado partes de nuestras actividades con las de este proveedor.					
Cooperación	18. Nuestra relación con este proveedor es de cooperación.					
	19. Existe una actitud cooperativa entre nosotros y este proveedor.					
	20. Mi empresa prefiere cooperar con este proveedor.					
Dependencia	21. Este proveedor sería difícil de reemplazar.					
	22. Tendríamos que emplear mucho tiempo para reemplazar a este proveedor.					
	23. Tendríamos que utilizar muchos recursos para reemplazar a este proveedor					



Las siguientes preguntas debe responderlas considerando como proveedor a “IMPORTACION & DISTRIBUCION MOYLUR S.A.C”. Asimismo, considere la siguiente escala Likert para responder cada pregunta:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Desempeño del revendedor						
Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Contribución a las ventas	1. Mi empresa logró generar altos volúmenes de ventas con los productos de este proveedor.					
	2. En comparación con otras librerías, he alcanzado un alto nivel de participación en el mercado.					
	3. Considero que mis ingresos generados con los productos de este proveedor fueron superiores a los de otras librerías.					
Contribución a los beneficios	4. El costo de este proveedor es razonable.					
	5. Cuando mi empresa solicitó apoyo a este proveedor, considero que esto no ha perjudicado en sus ganancias de él.					
	6. Este proveedor no se ha visto perjudicado cuando ha tenido que apoyar a nuestra empresa, debido al tiempo, esfuerzo y energía que tuvo que invertir.					
Competencia del revendedor	7. Mi empresa cuenta con las habilidades comerciales necesarias para llevar a cabo un negocio exitoso.					
	8. Mi empresa tiene un gran conocimiento sobre las características y atributos de los productos de este proveedor.					
	9. Mi empresa tiene un gran conocimiento de los productos de la competencia.					
Cumplimiento del revendedor	10. Este proveedor nunca ha tenido problemas para lograr que mi empresa participe en algún programa (de abastecimiento, fidelización, capacitación o eventos).					
	11. Mi empresa siempre se ajusta a los procedimientos aceptados por este proveedor.					
	12. Mi empresa nunca ha infringido con frecuencia los términos y condiciones establecidos en su contrato con este proveedor.					

Adaptación del revendedor	13. Mi empresa percibe las tendencias a largo plazo en su sector y ajusta con frecuencia sus prácticas de venta.					
	14. Mi empresa es muy innovadora en la comercialización de los productos que vende.					
	15. Mi empresa se esfuerza por hacer frente a los cambios competitivos en su sector.					
Satisfacción del cliente del revendedor	16. Mi empresa no suele recibir quejas de sus clientes.					
	17. Mi empresa hace todo lo posible para hacer felices a sus clientes.					
	18. Mi empresa proporciona a sus clientes una buena asistencia en la solución de cualquier problema relacionado con los productos que vende.					



Anexo 02: Matriz de consistencia

Tabla 56

Matriz de consistencia

PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Interrogante general: ¿Cómo será el análisis de la relación proveedor-cliente y su influencia en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?</p> <p>Interrogantes específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo influencia la satisfacción de la relación proveedor-cliente en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024? • ¿Cómo influencia la confianza en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024? • ¿Cómo influencia el compromiso en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024? 	<p>Objetivo general: Analizar la relación proveedor-cliente y su influencia en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Precisar la influencia entre la satisfacción de la relación proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. • Establecer la influencia entre la confianza y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. • Identificar la influencia entre el compromiso y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. • Conocer la influencia entre la formalización y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024. 	<p>Hipótesis general: Dado que, la calidad de la relación proveedor-cliente se define como una alianza estratégica y colaborativa entre empresas y sus clientes B2B, orientada a generar confianza y beneficios mutuos en un entorno competitivo. Esta relación fiable permite a los proveedores optimizar la gestión de inventarios, aumentar la eficiencia operativa y favorecer el éxito en el lanzamiento de nuevos productos. Es probable que, pueda existir una influencia significativa entre la relación proveedor-cliente y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.</p>	<p>Variable independiente Calidad de la relación proveedor-cliente</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de la relación proveedor-cliente • Confianza • Compromiso • Formalización • Oportunismo. • Activos específicos • Cooperación. • Dependencia <p>Variable dependiente Desempeño del revendedor</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribución a las ventas • Contribución a los beneficios • Competencia del revendedor • Cumplimiento del revendedor • Adaptación del revendedor • Satisfacción del cliente del revendedor 	<p>Tipo: Básica</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental transversal</p> <p>Alcance: Correlacional</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Muestra: 310 clientes B2B</p>

-
- ¿Cómo influencia la formalización en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
 - ¿Cómo influencia el oportunismo en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
 - ¿Cómo influencia los activos específicos en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
 - ¿Cómo influencia la cooperación en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
 - ¿Cómo influencia la dependencia en el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024?
- Definir la influencia entre el oportunismo y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
 - Examinar la influencia entre los activos específicos y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
 - Precisar la influencia entre la cooperación y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
 - Establecer la influencia entre la dependencia y el desempeño de los revendedores de “IMPORTACIÓN & DISTRIBUCIÓN MOYLUR S.A.C.” en Arequipa al 2024.
- 

Nota. Adaptación propia basada en la investigación, 2024.