



**REVISTA DE ANÁLISIS TURÍSTICO, nº 17, 1º semestre 2014, pp. 39-49**

## **CRM, CALIDAD DE LA RELACIÓN Y LEALTAD DEL CONSUMIDOR EN AGENCIAS DE VIAJES MINORISTAS**

**Manuela Vega Vázquez  
M. Ángeles Oviedo García  
Mario Castellanos Verdugo**  
Universidad de Sevilla

*Revista de Análisis Turístico*

ISSN impresión: 1885-2564; ISSN electrónico: 2254-0644

Depósito Legal: B-39009

©2014 Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT)

[www.aecit.org](http://www.aecit.org) email: [analisisturistico@aecit.org](mailto:analisisturistico@aecit.org)

# CRM, CALIDAD DE LA RELACIÓN Y LEALTAD DEL CONSUMIDOR EN AGENCIAS DE VIAJES MINORISTAS

**Manuela Vega Vázquez**

*mvega@us.es*

**M. Ángeles Oviedo García**

*maoviedo@us.es*

**Mario Castellanos Verdugo**

*mario@us.es*

Universidad de Sevilla

## resumen

*Las agencias de viaje se enfrentan a un entorno en el que establecer y nutrir una relación permanente con los clientes puede convertirse en la clave para sobrevivir. Se analizan los efectos de la gestión de las relaciones con los clientes en la calidad de la relación que establecen con ellos y en su lealtad. Utilizando ecuaciones estructurales, los resultados apoyan que las agencias de viaje pueden esperar la lealtad de sus clientes cuando estos perciben una elevada calidad de la relación, mejorable mediante acciones de gestión de relaciones con el cliente que desarrollen dichas agencias de viajes.*

**Palabras claves:** CRM, lealtad, agencias de viajes, minoristas, crisis económica.

## abstract

*Travel agencies face an environment where to establish and nourish a permanent relationship can become the key that marks the key to survival. Customer relationship management effects in the relationship quality and loyalty are analyzed. Using structural equations, results support that travel agencies can expect customer loyalty when they perceive a high relationship quality, which can be improved by customer relationship management actions implemented by travel agencies.*

**Keywords:** CRM, loyalty, travel agencies, retailers, economic crisis.

## 1. introducción

Como reconoce la Comisión Europea (2010), el turismo es una actividad capaz de generar crecimiento y empleo en la Unión Europea, al mismo tiempo que contribuye al desarrollo económico y a la integración social, especialmente en áreas rurales, costeras e islas. La industria turística europea acoge aproximadamente 1,8 millones de empresas, emplea al 5,2% de la fuerza de trabajo (aproximadamente 9,7 millones de puestos de trabajo, con una proporción significativa de jóvenes). Es una industria dominada por las pequeñas y medianas empresas (alrededor del 94% de las empresas emplean a menos de 10 personas), con una media de 6 empleados por empresa.

Dentro del sector de la distribución turística, las agencias de viajes juegan un papel fundamental. Entendemos agencias de viajes como empresas que acuerdan el transporte, alojamiento y los servicios de comida y bebida en nombre de los viajeros (Eurostat, 2012) en un negocio minorista que vende una mezcla de productos de viaje y ocio a consumidores, tanto individuales como de negocio (Merlino, Quinby, Rasore y Sileo, 2012). La distribución turística independiente proporciona un elevado número de empleos de alta calidad en la Unión Europea<sup>1</sup> (Eurostat, 2012).

Las agencias de viaje, cuya característica distintiva es el servicio de asesoramiento que ofrecen al cliente, se enfrentan a un entorno de cambios acelerados, entre los que podemos destacar el aumento de la competitividad debido a la aparición y expansión de agencias de viajes on line y los procesos de integración, tanto vertical como horizontal, además de la situación de crisis económica que se vive en Europa. En esta situación establecer y nutrir una relación permanente con los clientes puede convertirse en la clave que marque la diferencia entre la supervivencia o la desaparición de estas empresas. Por tanto, hay una necesidad cada vez mayor para las agencias de viajes de analizar el mercado desde la perspectiva de los clientes para diseñar un servicio que sea capaz de satisfacer las expectativas y necesidades de esos clientes. Sin embargo, en contraste con la importancia de la industria, destaca la escasa investigación publicada sobre esta industria.

Garrido y Padilla (2011) nos advierten de que aún existen áreas en las que es necesario realizar un mayor esfuerzo investigador en el ámbito de la gestión de las relaciones con el cliente. Además, aún se debe establecer inequívocamente, en todos los ámbitos, la correspondencia entre la relación que establecen con sus clientes las empresas y sus resultados esperados, fundamentalmente la lealtad. Concretamente, en el campo de la gestión de relaciones con el cliente y sus resultados, la investigación realizada ha sido fundamentalmente cualitativa y relativamente escasa (Sivaraks, Krairit y Tang, 2011).

Por otro lado, en el ámbito de la relación con los clientes, la mayoría de la investigación se ha desarrollado en el ámbito *business to business* (Athanasopoulou, 2009), dejando los mercados de consumo como un ámbito aún muy poco explorado. Por último, los antecedentes de la lealtad del cliente también han sido poco abordados en el campo de los mercados de consumo (Moliner, Sánchez, Callarisa y Rodríguez, 2008; Vesel y Zabkar, 2010).

Esta investigación se centra en el análisis de los efectos de la gestión de las relaciones con los clientes en la calidad de la relación, desde la perspectiva del cliente, en empresas de servicios minorista. La finalidad es comprender mejor el éxito de las relaciones a largo plazo entre los clientes y dichas empresas, ya que podría darse que diferentes consumidores pudiesen desear un tipo y grado de relación distinto con el proveedor de servicios. Nos concentramos en el ámbito turístico y, particularmente, en las agencias de viajes, donde el análisis empírico de estas relaciones es escaso.

Considerar la calidad de la relación en el contexto turístico es interesante por su potencial capacidad para reforzar la lealtad de los clientes, efecto ya comprobado para bienes tangibles en diferentes industrias (Chiu, 2009), pero que en el caso de los productos turísticos podría jugar un rol diferente que es necesario abordar, puesto que la intangibilidad dificulta la evaluación de la calidad antes, durante y después del consumo.

Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es establecer si existe una relación entre la gestión de relaciones con el cliente y la calidad de la relación que conduzca a una lealtad del cliente hacia la agencia de viajes minorista. Si la relación entre las tres variables existiese y fuese positiva en el contexto analizado, las relaciones que se establecen con el cliente serían un importante y duradero (Pan, Sheng y Xie, 2012) activo intangible que permitiría mejorar o mantener beneficios a las agencias de viajes minoristas.

## 2. la calidad de la relación (RQ), la gestión de las relaciones con el cliente (CRM) y la lealtad del cliente

La calidad de la relación se define frecuentemente como el grado de idoneidad de una relación para satisfacer las necesidades del cliente asociado con esa relación (Henning-Thurau y Klee, 1997). La calidad de la relación es una evaluación general de la fuerza de la relación y el grado en que la misma cumple las necesidades y expectativas de las partes implicadas basándose en una historia de encuentros de éxitos o fracasos (Chiu, 2009; Crosby, Evans y Cowles, 1990). Por lo tanto, la calidad de la relación está relacionada con las percepciones que tiene el consumidor del grado en que la relación satisface sus expectativas y deseos. Así, cuando existe una fuerte calidad de la relación (RQ) indica que el comportamiento pasado del proveedor del servicio ha satisfecho al cliente, de forma que el cliente

<sup>1</sup> Las agencias de viajes tradicionales que dependen de los Sistemas de Distribución Global para acceder y reservar productos emplean alrededor de 300.000 personas en la UE (Eurostat, 2012).

confía en el desempeño futuro del proveedor del servicio y desea mantener la relación con él.

En contextos de servicios, los clientes se enfrentan a elevados grados de incertidumbre percibida como consecuencia de factores como la intangibilidad, la complejidad o la falta familiaridad con el servicio que se pueden reducir mediante la RQ.

La calidad de la relación juega un papel importante en el éxito del marketing de relaciones (Bennet y Barkensjo, 2005) y en la lealtad del cliente (Walsh, Henning-Thurau, Sassenbrg y Bornemann, 2010) y tiene una influencia positiva en las futuras intenciones de comportamiento de los clientes (Garbarino y Johnson, 1999).

Es importante señalar que la calidad de la relación no debe confundirse con calidad de servicio (Lin y Wu, 2011; Roberts et al., 2003), no sólo por sus diferencias conceptuales, sino porque RQ ha demostrado ser un mejor predictor de las intenciones de comportamiento y la lealtad que la calidad de servicio (Bennett y Barkensjo, 2005; Roberts et al., 2003). Es más, con respecto a RQ, la literatura aún no ha determinado con claridad el rol de la calidad de servicio, apareciendo en ocasiones como antecedente de RQ y en otras como consecuencia de RQ (Athanasopoulou, 2009).

Aunque en el ámbito *business-to-business* no parece haber en el mismo nivel de consenso, se puede afirmar que en los mercados de consumo se acepta que RQ es un constructo compuesto por la satisfacción del cliente con el servicio proporcionado, su confianza en el proveedor del servicio y el compromiso de los clientes con la relación establecida con la empresa de servicios (Athanasopoulou, 2009; Sivaraks et al., 2011; Vesel y Zabkar, 2010; Walsh et al., 2010).

La satisfacción es la valoración de la experiencia de interactuar con un proveedor de servicios hasta el momento presente y es utilizada por los clientes para predecir experiencias futuras (Crosby et al., 1990). Este amplio sentimiento está influido por la calidad de servicio, la calidad del producto, el precio y tanto factores personales como del contexto (Liu, Guo y Lee, 2011).

La satisfacción del cliente es considerada por muchos autores como un constructo que, en lugar de referirse a las evaluaciones y emociones de un encuentro de servicio concreto, se refiere en mucha mayor medida al nivel general de satisfacción que un consumidor tiene derivado de todas sus experiencias previas con un proveedor concreto. Así, la satisfacción del cliente puede considerarse como una evaluación post-compra del grado en que el minorista, con su mezcla de bienes y servicios, satisface o sobrepasa las expectativas del cliente a lo largo de todos los episodios que suceden dentro de la relación (Vesel y Zabkar, 2010).

Por lo tanto, la satisfacción es una evaluación global en función de la experiencia de compra y consumo global (De Cannière et al., 2010), una respuesta afectiva de los clientes que encuentran las interacciones satisfactorias y estimulantes (Sánchez-Franco, Villarejo-Ramos y Martín-Velicia, 2009) que va a condicionar la decisión del cliente de mantener o no la

relación con el proveedor del servicio, puesto que sin que el cliente esté satisfecho con el servicio proporcionado no es posible que la relación continúe (Hyun, 2010). La satisfacción del cliente es un componente esencial de RQ, un determinante clave (Wu y Li, 2011), que se sitúa en el corazón de la relación de intercambio (Roberts et al., 2003; Vesel y Zabkar, 2010).

La confianza en la fiabilidad e integridad del proveedor del servicio también es considerada como un componente fundamental para lograr el éxito en la relación (Crosby et al., 1990; De Wulf et al., 2001). Su importancia se deriva de su capacidad de influencia en la eficiencia y efectividad de las organizaciones gracias a que la confianza entre las partes reduce los riesgos y los costes de transacción (Roberts et al., 2003). Cuando un cliente tiene confianza en una organización, confía en la calidad del producto/servicio proporcionada por esa organización, logra una lealtad a largo plazo y fortalece las relaciones entre ambas partes jugando un importante papel en el comportamiento de compra de los individuos antes y después de la compra (Liu et al., 2011). Puesto que la confianza procede de positivas experiencias previas con el proveedor del servicio, el consumidor tenderá a mantener la relación.

El compromiso está relacionado con el deseo del cliente de continuar y reforzar la relación, y es el elemento diferenciador de una relación de éxito (Wu y Li, 2011). El compromiso puede conllevar sacrificios a corto plazo para poder disfrutar de beneficios a largo plazo (Aurier y N'Goala, 2009; Wong y Sohal, 2002; 2006). Se define compromiso como un deseo duradero de mantener una relación valiosa (De Cannière et al., 2010) y representa el nivel más elevado de vínculo relacional, manifestado por fuertes sentimientos de unión y obligación con la organización de servicios (Lin y Wu, 2011).

El compromiso por ambas partes es un potente indicador de la calidad de la relación (Sivaraks et al., 2011) que es muy útil para determinar la probabilidad de la lealtad del cliente (Caceres y Paparoidamis, 2007), además de ser un importante indicador de la calidad de la relación (Ou, Shih, Chen y Wang, 2011).

La gestión de relaciones con el cliente (*Customer Relationship Management* - CRM) es, en términos generales, un modo de desarrollar e implementar estrategias más eficientes y efectivas centradas en el cliente (Chang, Park y Chaik, 2010). Por lo tanto, es un elemento fundamental para mantener la atención centrada en las necesidades de los clientes como elemento que pueda permitir alcanzar una estrategia competitiva de éxito (Wu y Li, 2011), además de para retener clientes y reforzar patrones de recompra continua, puesto que retener clientes es más rentable que adquirir nuevos (Castellanos-Verdugo, Oviedo-García, Roldán y Veerapermal, 2009).

Podemos definir CRM como una visión estratégica de la empresa hacia la gestión de las relaciones con los clientes mediante un conjunto de planes, actividades y acciones de marketing, junto con aplicaciones sofisticadas con apoyo profesional, para atraer, motivar y mejorar las relaciones con los clientes actuales y

potenciales generando beneficios tanto para la empresa como para los clientes (Alsmadi y Alnawas, 2011). Conceptuar así CRM destaca explícitamente el papel que juega en el ámbito de las relaciones con los clientes.

CRM es útil por múltiples razones: favorece la reducción de los costes de lograr clientes, los costes de vender/proporcionar servicio y el tiempo de servicio, mejora la satisfacción del cliente, crea una ventaja competitiva sostenible, aumenta el número de consumidores y la tasa de retención, ayuda a la recogida de datos que contribuyen a medir el valor del cliente y aumenta la lealtad del cliente debido a un servicio más personal y eficiente (Agrawal, 2004; Garrido y Padilla, 2011; Özgener e Iraz, 2006), entre otras.

Los efectos positivos del CRM pasan por una mejora de la calidad de la relación ya que identificar a los mejores clientes desarrollando con ellos relaciones de lealtad a largo plazo permitirá mejorar los beneficios (Alalak, 2014; Christy et al., 1996), convirtiéndose, así, la relación con los clientes en un importante activo intangible (Wu y Li, 2011). Como establecen Foster y Cadogan (2000) cuando se producen experiencias positivas en la relación entre el comprador y el vendedor se facilita el que la relación establecida entre ellos se mantenga en el futuro

Los resultados que en la hostelería obtienen de Wu y Li (2011), en línea con los de Chang y Ku (2009) en diversos sectores, indican que cuando los clientes muestran un elevado nivel de conciencia de las acciones de CRM del hotel, la RQ reconocida será mejor y que el efecto de RQ puede ser mejorado implementando CRM.

Todo lo anterior nos lleva a plantear que las acciones de CRM percibidas por los clientes contribuyen a mejorar la calidad de la relación que establecen con la empresa, de forma que formulamos la siguiente hipótesis:

*H1. Cuando los clientes reconocen las acciones de CRM desarrolladas por la empresa tendrán una percepción de RQ más positiva.*

Muchos estudios han identificado diferentes tipos de consecuencias de la relación establecida con el proveedor del servicio, tales como intención de compra, boca-oreja, lealtad o cooperación del cliente (Kim, Lee y Yoo, 2006). Procurar identificar los elementos que estimulan la lealtad del consumidor debe ser parte de los esfuerzos de las empresas de servicio en CRM (Walsh et al., 2010), puesto que para las empresas de servicios la retención de clientes es un objetivo de primera magnitud.

Históricamente, en un primer momento, el estudio de la lealtad del cliente se abordó de una forma comportamental, identificado con el acto de repetición de compra (y, como consecuencia, evaluado mediante la secuencia de compras, la proporción de compras, un acto de recomendación o una combinación de ambos) (Bodet, 2008; Suárez Álvarez, Vázquez Casielles y Díaz Martín, 2007). Esta perspectiva unidimensional es incapaz de diferenciar entre la verdadera lealtad y la espúrea (Bodet, 2008; Forgas, Moliner, Sánchez y Palau, 2011), pues sólo tiene en cuenta frecuencias (Suárez Álvarez et al., 2007) lo que condujo al reconocimiento de la lealtad actitudinal, que abarca las preferencias de los clientes y su disposición hacia el proveedor del servicio.

La lealtad actitudinal se puede expresar como la probabilidad de recomendar, volver a comprar o, en función del contexto, la probabilidad de visitar de nuevo o volver a comprar en un establecimiento minorista de nuevo (Kumar, Pozza y Ganesh, 2013). Así pues, hay dos componentes fundamentales de la lealtad: comportamental y actitudinal. Asimismo, hay que tener en cuenta que la lealtad actitudinal tiene, a su vez, dos dimensiones: emocional y cognitiva. La lealtad emocional es la preferencia psicológica por comprar una determinada marca que consiste en sentimientos positivos y una conexión afectiva con la compra continua de una marca. La lealtad cognitiva es la preferencia psicológica por comprar una marca que consiste en creencias positivas y pensamientos sobre la compra continua de una marca (Russell-Bennett, Härtel y Worthington, 2013).

Con respecto a estas dimensiones de la lealtad, la lealtad comportamental es más relevante cuando se trata de compras rutinarias de baja implicación y la lealtad actitudinal es más significativa en compras hedónicas, de alta implicación o con un nivel de riesgo elevado (Russell-Bennett et al., 2013). Además, adicionalmente, hay que considerar que en entornos en los que las ofertas son muy similares, la base de la lealtad está más en la actitud que en el comportamiento visible (Forgas et al., 2011). Por este motivo, definimos la lealtad como la intención del cliente de permanecer con una organización, en este caso, con una agencia de viajes minorista.

Definimos la lealtad del cliente como la intención del cliente de permanecer con una organización. Representa, por tanto, un compromiso del cliente de comprar más y más variado a la organización y ayudarla, cuando sea posible, a que logre el éxito (a través, por ejemplo, del boca-oreja) (Bell, Auh y Samlley, 2005).

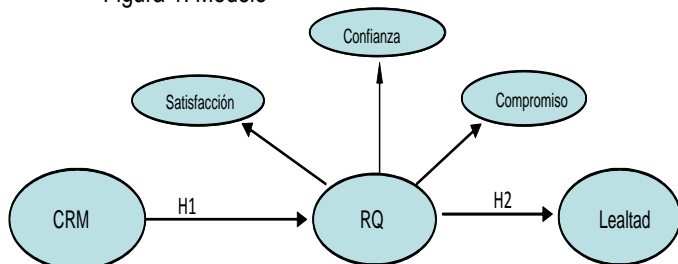
La RQ juega un papel central en la lealtad del cliente y diversas investigaciones en diversos ámbitos han establecido empíricamente la relación entre RQ o sus componentes con la lealtad del cliente (Macintosh, 2007; Sivaraks et al., 2011), aunque hay diferencias en función del establecimiento hotelero (Wu y Li, 2011) o el tipo de servicio considerado (Walsh et al., 2010).

En conjunto, los resultados de las investigaciones anteriores indican que elevados niveles de RQ (o sus componentes) generan lealtad lo que nos lleva formular esta segunda hipótesis.

*H2. Cuando los clientes perciben que tienen una RQ positiva con el proveedor del servicio, establecerán una relación de lealtad con él.*

La relación entre las dos hipótesis de esta investigación se representa gráficamente en la figura 1.

Figura 1. Modelo



Fuente: Elaboración propia.

### 3. metodología

Para medir la relación entre los constructos planteados en las hipótesis (CRM, RQ y lealtad) se generó un conjunto de ítems validados en investigaciones previas, de acuerdo con la revisión de la literatura realizada anteriormente (ver tabla 1). A partir de este conjunto inicial de ítems, se siguió un proceso de depuración de escalas en dos fases.

Primero, tres investigadores especializados en marketing de relaciones en el sector servicios analizaron los ítems propuestos para cada constructo; segundo, el cuestionario resultante pasó a ser revisado por cinco directores de agencias de viajes. De esta forma, se comprobó dos veces la *face validity*. En este proceso se hicieron correcciones leves en la formulación de los ítems y se eliminaron completamente tres.

A continuación, se prestó especial atención al proceso de traducción de los ítems propuestos del inglés original al español, buscando su adaptación al contexto español así como una equivalencia en el lenguaje en cuanto al significado, matices y connotaciones. Dos personas bilingües participaron en el proceso de doble traducción, que consta de tres etapas: 1) la versión original se traduce a español; 2) un traductor independiente traduce de nuevo a inglés; y 3) se comparan ambas versiones en inglés buscando discrepancias (McGorry, 2000).

El cuestionario final se obtuvo tras un estudio piloto con 42 estudiantes que habían utilizado los servicios de una agencia de viajes en los últimos 12 meses y que afirmaron no tener problemas con la comprensión del cuestionario. Las variables se midieron en una escala Likert (1= muy en desacuerdo; 5= muy de acuerdo). La validez de contenido se ha asegurado gracias al proceso de pre-test en tres fases: elaboración del cuestionario a partir de la teoría y la literatura previa, la doble revisión y corrección del mismo y el test piloto.

El cuestionario final quedó conformado por 44 ítems distribuidos en 6 secciones, una por cada uno de los constructos del modelo (CRM, satisfacción, confianza, compromiso y lealtad) a lo que se sumó una sección final de datos sociodemográficos de la muestra.

El modelo propuesto fue evaluado con datos recogidos en la ciudad de Sevilla a habitantes que hubiesen utilizado los servicios de una agencia de viajes en el último año. Como no es posible obtener datos estadísticos de la población objeto de análisis, se consideró que la población sería, en el caso más

favorable, todos los habitantes de la ciudad de Sevilla, concretamente 700.169 habitantes según el censo de 2013 (INE, 2014).

La muestra representativa de esta población, con un muestreo aleatorio simple para la proporción, con un nivel de confianza del 95% y un error permitido del 5% es de 384 personas. Se recogieron finalmente 307 cuestionarios válidos, lo que sitúa el error muestral en 5,58%.

Las encuestas fueron recogidas por entrevistadores supervisados y coordinados por los autores, habiendo recibido previamente información e instrucciones precisas sobre los objetivos del estudio, detalles del cuestionario y modos de actuación para la recogida de datos y la selección de los entrevistados. Se estableció una cuota de 30 encuestados en cada uno de los 11 distritos de la ciudad de Sevilla considerando la proporción de la población en cuanto al sexo (48% hombres, 52% mujeres). Los datos se recogieron en puntos con mucho tránsito de peatones en cada uno de los distritos (por ejemplo, centros comerciales y puntos emblemáticos). El encuestador elegía el quinto individuo que pasara a su lado hasta completar el cupo de encuestas asignado.

La muestra está compuesta en un 54,7% por mujeres, y con respecto a la edad un 42% de la muestra está comprendida entre 26 y 44 años, un 46,6% trabaja por cuenta ajena y soltero es el estado civil más frecuente (40,4%) seguido de casado (38%) y casi la mitad viven en un hogar con dos o tres miembros (49,2%).

### 4. resultados

Para contrastar las hipótesis planteadas se ha utilizado como método de análisis principal el modelo de ecuaciones estructurales, con un análisis de datos en dos fases (Anderson y Gerbing, 1988), que nos permite evaluar la validez de constructo del modelo de medida y la evaluación del modelo estructural. En este caso, es pertinente una aproximación multivariante es adecuada debido a la multidimensionalidad del constructo calidad de la relación, determinante de la lealtad. Los programas informáticos utilizados para la aplicación de las técnicas empleadas han sido AMOS 18 y SPSS Statistics 18.

#### 4.1 validación de las escalas de medición de las variables

La validación de las escalas de medida se realizó mediante un análisis factorial confirmatorio, utilizando el método de máxima verosimilitud (ML) cuando no existía ni asimetría ni curtosis en las escalas propuestas (lealtad y calidad de la relación) y la función asintóticamente libre de distribución (ADF) en la escala de gestión de relaciones con los clientes que no seguía una distribución normal.

Tabla 1. Análisis e ítems de las escalas de medida depuradas

| Escalas/ítems   | M   | DT  | CE   | CR   | R   |
|---|-----|-----|------|------|-----|
| <b>CRM</b> – adaptada de Wu y Li (2011) $\alpha$ de Cronbach = 0,872; FC = 0,868; AVE = 0,618   |     |     |      |      |     |
| Los tiempos de atención de la agencia satisfacen mis exigencias como cliente  | 404 | 087 | 075  | +    | 057 |
| La agencia proporciona un servicio de información y reservas adecuado   | 402 | 088 | 075  | 1224 | 056 |
| La agencia se preocupa con interés por las necesidades de sus clientes  | 376 | 107 | 081  | 1269 | 066 |
| La agencia responde a las opiniones de sus clientes   | 284 | 135 | 082  | 1272 | 067 |
| $\chi^2$ (df) = 15,999 (2); p = 0,000; GFI = 0,969; AGFI = 0,884; RMSR = 0,051; RMSEA = 0,063; NFI = 0,912; CFI = 0,901   |     |     |      |      |     |
| <b>Calidad de la relación (RQ)</b>  |     |     |      |      |     |
| <b>Satisfacción</b> – adaptada de Moliner et al. (2007), Walsh et al. (2010) y Wu y Li (2011) $\alpha$ de Cronbach = 0,881; FC = 0,913; AVE = 0,638                 |     |     |      |      |     |
| El entorno de la agencia me satisface   | 376 | 094 | 078  | 1512 | 061 |
| La actitud de servicio de los empleados de la agencia me satisface  | 379 | 097 | 079  | 1541 | 063 |
| El conocimiento profesional de los empleados de la compañía me satisface  | 371 | 088 | 082  | 1625 | 068 |
| La agencia nunca me ha causado disgusto   | 368 | 085 | 082  | 1604 | 067 |
| Mis experiencias con la agencia son excelentes  | 371 | 089 | 077  | 1496 | 060 |
| Mis expectativas han sido (siempre) satisfechas   | 377 | 086 | 078  | +    | 062 |
| <b>Confianza</b> – adaptada de Moliner et al. (2007), Liu et al. (2011), Walsh et al. (2010) y Wu y Li (2011) $\alpha$ de Cronbach = 0,879; FC = 0,920; AVE = 0,590 |     |     |      |      |     |
| El servicio proporcionado por la agencia es digno de confianza  | 385 | 088 | 081  | +    | 066 |
| La información proporcionada por la agencia es precisa  | 380 | 082 | 074  | 1484 | 065 |
| La agencia trata a los clientes con honestidad  | 386 | 089 | 078  | 1576 | 060 |
| Se puede confiar en que la agencia de viajes cumpla sus promesas  | 379 | 082 | 078  | 1585 | 061 |
| Siempre me ha proporcionado experiencias positivas  | 377 | 084 | 073  | 1460 | 054 |
| La agencia es capaz de proporcionar a sus clientes lo que estos buscan  | 383 | 080 | 072  | 1417 | 052 |
| Siempre he podido contar con su apoyo y su asistencia   | 360 | 100 | 078  | 1588 | 061 |
| Se ha preocupado por mi bienestar en todo momento   | 339 | 100 | 071  | 1550 | 059 |
| Tengo plena confianza en esta agencia de viajes   | 358 | 101 | 081  | 1687 | 066 |
| <b>Compromiso</b> – adaptada de Moliner et al. (2007), Walsh et al. (2010) y Wu y Li (2011) $\alpha$ de Cronbach = 0,801; FC = 0,900; AVE = 0,750                   |     |     |      |      |     |
| Estoy muy comprometido con la agencia X   | 252 | 120 | 090  | 1763 | 081 |
| La agencia X significa mucho para mí  | 236 | 115 | 089  | 1757 | 080 |
| Si la agencia desapareciese, supondría una gran pérdida para mí   | 229 | 115 | 079  | +    | 063 |
| $\chi^2$ (df) = 308,529 (132); p = 0,000; GFI = 0,894; AGFI = 0,863; RMSR = 0,040; RMSEA = 0,066; NFI = 0,927; CFI = 0,957  |     |     |      |      |     |
| <b>Lealtad†</b> – adaptada de Liu et al. (2011) $\alpha$ de Cronbach = 0,871; FC = 0,856; AVE = 0,666   |     |     |      |      |     |
| Tengo la intención de permanecer con esta agencia de viajes   | 327 | 101 | 0900 | +    | 081 |
| Tengo la intención de recomendar la agencia a otros   | 345 | 101 | 0776 | 1417 | 060 |
| Soy un cliente leal de esta agencia de viajes *   | 302 | 115 | 0765 | 1400 | 058 |

Fuente: Elaboración propia.

\*Nuevo ítem. + La carga inicial se fijó igual a la unidad. d.f.: grados de libertad; M: Media; DT.: desviación típica; FC: fiabilidad del compuesto; AVE: Varianza extraída. † Modelo de medida identificado (gl=0), por lo que no es apropiado determinar los índices de bondad de ajuste.

El valor medio de las cargas factoriales es de 0,79 y los valores del  $\alpha$  de Cronbach para las escalas depuradas superan el mínimo de 0,8.

Aunque la correlación entre las dimensiones satisfacción y confianza de RQ es relativamente alta (tabla 2), hecho ya observado en investigaciones previas (De Cannière et al., 2009; 2010; Garbarino y Johnson, 1999; Hyun, 2010; Lin y Wu, 2011; Sivaraks et al., 2011; Gerrit, Van Bruggen, Kacker y Nieuwlaet, 2005; Walsh et al., 2010) hasta el punto de que se han desarrollado “escalas combinadas” de la calidad de la relación (De Wulf et al., 2001; Rust et al., 1995; Vesel y Zabkar, 2010), la validez discriminante queda asegurada al comprobar que la varianza extraída supera en todos los casos la correlación al cuadrado entre cualquier par de constructos (Fornell y Larcker, 1981).

Puesto que los valores de ajuste se pueden considerar buenos, damos por válidas las escalas de medida, con la salvedad de la escala de lealtad, que al ser un modelo identificado (esto es, con cero grados de libertad) no es apropiado realizar afirmaciones sobre los índices de ajuste en esta etapa de evaluación y se espera la evaluación del modelo estructural.

Tabla 2. Correlaciones entre las dimensiones de RQ y varianza extraída

|              | Satisfacción | Confianza    | Compromiso   |
|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Satisfacción | <b>0,638</b> |              |              |
| Confianza    | 0,732        | <b>0,590</b> |              |
| Compromiso   | 0,426        | 0,412        | <b>0,750</b> |

Fuente: Elaboración propia. AVE en la diagonal.

## 4.2. modelo estructural

El modelo estructural propuesto está compuesto por una variable exógena (gestión de las relaciones con el cliente) y dos variables endógenas (calidad de la relación y lealtad) representados en la figura 1. La tabla 3 permite comparar la varianza extraída, las correlaciones y la fiabilidad compuesta de los constructos. Para todas las variables latentes del modelo propuesto, la fiabilidad compuesta supera el límite mínimo de 0,7, por lo que se pueden considerar medidas válidas de estos constructos. Del mismo modo, la varianza extraída es en todos los casos superior a 0,5. Sin embargo, en el caso de la calidad de la relación y gestión de relaciones con los clientes, la varianza extraída es inferior a la correlación al cuadrado entre ambos constructos, lo que podría comprometer su validez discriminante. Para comprobar fehacientemente la validez discriminante se ha comparado la chi-cuadrado del modelo de medida ( $\chi^2 = 608,245$ ) con otro modelo de medida en el que se considera una correlación perfecta entre estos dos constructos ( $\chi^2 = 644,933$ ), de forma que cuando la diferencia entre ellas sea significativa ( $\Delta\chi^2 = 36,748$  con 1 grado de libertad; coeficiente crítico = 3,841) permite afirmar la existencia de validez discriminante entre Gestión de relaciones con los clientes y la Calidad de la relación.

Tabla 3. Fiabilidad compuesta y correlaciones y varianza extraída entre los constructos

|            | CRM          | RQ           | Lealtad      |
|------------|--------------|--------------|--------------|
| CRM        | <b>0,560</b> |              |              |
| RQ         | 0,892        | <b>0,693</b> |              |
| Lealtad    | 0,636        | 0,710        | <b>0,500</b> |
| Fiabilidad | 0,836        | 0,931        | 0,749        |

Fuente: Elaboración propia. AVE en la diagonal.

Los resultados del modelo estructural (tabla 4) muestran unas medidas de ajuste global muy buenas, tanto para las medidas de ajuste absoluto como para las medidas de ajuste incremental. Además, el análisis de la matriz de residuos indicaba que no hay un error de predicción importante, puesto que todos los valores eran inferiores a |2,58|, por lo que dichos residuos se podían considerar no significativos ( $\alpha=0,05$ ).

Tabla 4: Modelo estructural

| Hipótesis                                       |       | C. E.    | C.C.   |
|---|-------|----------|--------|
| H1: RQ ← CRM                                    | S *** | 0,892    | 11,812 |
| H2: Lealtad ← RQ                                | S *** | 0,710    | 11,372 |
| <b>Dimensiones de RQ</b>                        |       |          |        |
| Satisfacción                                    |       | 0,975*** |        |
| Confianza                                       |       | 0,970*** | 14,734 |
| Compromiso                                      |       | 0,451*** | 7,160  |
| <b>Medidas de ajuste absoluto</b>               |       |          |        |
|   |       | Valor    |        |
| CMIN/DF   |       | 2,252    |        |
| Goodness of Fit Index (GFI)                     |       | 0,857    |        |
| Root Mean Square Residual (RMSR)                |       | 0,049    |        |
| Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) |       | 0,064    |        |
| <b>Medidas incrementales de ajuste</b>          |       |          |        |
| Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)           |       | 0,828    |        |
| Normed Fit Index (NFI)                          |       | 0,919    |        |
| Comparative Fit Index (CFI)                     |       | 0,939    |        |

Fuente: Elaboración propia.

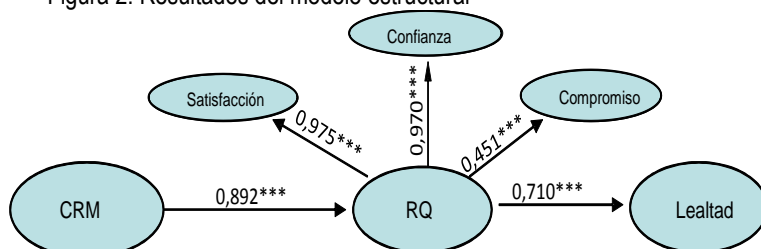
\*\*\*  $p < 0,001$ . S: soportada. C.E.: carga estandarizada. C.C.: coeficiente crítico  
 Límites recomendados para los índices de bondad de ajuste (Hsu et al., 2012):  $\chi^2/P > 0,05$ , con un valor por debajo del nivel de significación para ilustrar el poder explicativo del modelo; GFI  $> 0,9$  o  $> 0,8$  indica el ratio de varianza y covarianza en los datos originales que explica el modelo, mejor cuanto más próximo a 1; AGFI  $> 0,9$  o  $> 0,8$ , es GFI calculado de acuerdo con los grados de libertad; RMSR  $< 0,05$ , cuanto más pequeño mejor; RMSEA  $\leq 0,05$  es buen ajuste, si  $0,05 \leq$  RMSEA  $\leq 0,08$  ajuste bastante bueno; NFI  $> 0,9$ , grado de mejora del modelo comparado con la nada; CFI  $> 0,9$ , similar al anterior pero útil en muestras pequeñas.

Los resultados obtenidos nos permiten soportar las dos hipótesis planteadas. De esta forma, los clientes de agencias de viajes perciben que la calidad de la relación que establecen con ella está influida por las acciones de gestión de relaciones con los clientes llevadas a cabo por la organización. Por otro lado, la calidad de la relación establecida con la agencia de viajes tiene un efecto positivo en la lealtad de estos clientes para con esa agencia de viajes (Figura 2).

Respecto a los componentes de la calidad de la relación que se establece con los clientes, se observa la elevada importancia de la satisfacción y la confianza, prácticamente al mismo nivel, mientras que el compromiso tiene menor incidencia en la creación de la

calidad de la relación en los clientes de las agencias de viajes. Los resultados de la investigación en el sector hotelero de Wu y Li (2011) corroboran la importancia de la satisfacción y la confianza en la calidad de la relación en el sector hotelero (0,976 y 0,977 de media respectivamente), independientemente del tipo de alojamiento, y la relativamente menor relevancia del compromiso (0,808 de media). Estos resultados son similares a los obtenidos en esta investigación en el sector de intermediación turística en Sevilla, si bien en nuestra investigación el rol del compromiso es inferior. Esto puede deberse a que los servicios de intermediación turística que ofrecen las agencias de viajes son servicios muy dependientes de la credibilidad, en los que la evaluación que hace el cliente del resultado sólo se podrá realizar algún tiempo después de cerrar la transacción.

Figura 2. Resultados del modelo estructural



Fuente: Elaboración propia. \*\*\* relaciones significativas  $p < 0,001$

## 5. conclusiones

Esta investigación permite profundizar en el papel que tanto la gestión de relaciones con el cliente como la calidad de la relación juegan en la lealtad del cliente de agencias de viajes minoristas, lo que contribuirá a diseñar estrategias adecuadas para lograr de forma efectiva la lealtad de los mismos. Walsh et al. (2010) animan a los investigadores a descubrir los determinantes de la lealtad de los clientes, ya que debería ser parte de los esfuerzos de las empresas de servicios en la gestión de relaciones con los clientes. Esta investigación ha identificado estos elementos en el servicio de intermediación turística que ofrecen las agencias de viajes: la satisfacción, la confianza y el compromiso, componentes de la calidad de la relación.

Los resultados apoyan la relevancia que tienen la gestión de las relaciones con el cliente y la calidad de la relación en la lealtad del cliente y se puede concluir que las agencias de viaje pueden esperar la lealtad de sus clientes cuando estos perciben una elevada calidad de la relación que puede ser mejorada a través de las acciones de gestión de relaciones con el cliente que desarrolle la agencia de viajes.

Puesto que la calidad de la relación percibida por los clientes de agencias de viajes está influida por las acciones de gestión de relaciones, las agencias de viajes deben esforzarse por reforzar sus acciones en este ámbito pues revertirán en una mejora de la calidad de la relación. Si bien es cierto que, para llevarse a cabo, las acciones de CRM deben apoyarse en un soporte



tecnológico fuerte, por lo que la selección de la tecnología es un factor importante, otros elementos como un análisis riguroso de sí mismas, una reorganización interna y un aprendizaje, son determinantes más importantes del éxito (Chang y Ku, 2009) en la implantación de una estrategia de CRM.

La calidad de la relación permite conectar teóricamente las relaciones de servicio con los resultados de la organización (Macintosh, 2007). Es trascendental el papel que juega el personal de contacto en la evaluación que hace el cliente de la calidad de la relación, así como en el mantenimiento de la relación a largo plazo una vez concluida la transacción. Así, el personal de contacto es el vehículo de comunicación fundamental con los clientes y son, de hecho, la forma en que la organización manifiesta su orientación de negocios hacia los clientes. Si las agencias de viajes buscan la lealtad de sus clientes, a través de la calidad de la relación que establecen con ellos, entonces se convierte en un factor decisivo proporcionar al personal de contacto la formación y herramientas necesarias para lograr la satisfacción, la confianza y el compromiso, así como para desarrollar una estrategia de CRM.

Desde el punto de vista de la calidad de la relación entre las agencias de viajes y sus clientes, los resultados han confirmado que se compone de satisfacción, confianza y compromiso. Investigaciones previas han mostrado la importancia que tiene la confianza en los empleados en la confianza en la agencia de viajes, puesto que la interacción con los empleados permite evaluar su competitividad y sus buenas intenciones (Vázquez-Casielles et al., 2005).

En el ámbito minorista podría parecer menos evidente que los clientes pueden generar una calidad de la relación con el proveedor planteando el desafío de cómo crear circunstancias que conduzcan a establecer relaciones positivas que se traduzcan en que el cliente permanezca con ese minorista porque percibe algún beneficio (Wong y Zhou, 2006).

Sin embargo, en el caso de clientes de agencias de viajes puede ser difícil llegar a establecer relaciones comprometidas con sus clientes, a diferencia de los servicios en el entorno de marketing industrial, puesto que los servicios que prestan las agencias de viajes son muy dependientes de la credibilidad y los clientes no pueden evaluar fácilmente el resultado de la prestación del servicio hasta algún tiempo después de la fecha de la transacción. La asimetría de la información (Howden y Pressey, 2008) dificulta al cliente la valoración objetiva de la calidad del servicio (Johnson y Grayson, 2005). En general, los servicios turísticos se apoyan en gran medida en la credibilidad (Spielmann, Laroche y Borges, 2012) y, concretamente, en la relación agencia de viajes-cliente, la agencia de viajes asume un rol de experto, en el que el proveedor del servicio debe ser consciente de la importancia de la interacción personal en la percepción del cliente.

Establecer fuertes líneas de comunicación con los clientes (Al-Hawari, 2011; Walsh et al., 2010) sobre aspectos tales como su satisfacción con el servicio, puntualidad de los servicios recibidos, atención a inconvenientes durante el disfrute de las vacaciones, etc.

contribuirá a aumentar el compromiso de la relación establecida con la agencia de viajes. Moliner et al. (2007a, 2007b) recomiendan que se cuiden tanto aspectos emocionales, relacionados con el disfrute del producto y su estancia en la agencia durante el proceso de decisión de compra, como aspectos cognitivos tales como el precio o la profesionalidad del personal.

Así, no sólo desde el punto de vista de la gestión de relaciones con el cliente sino de la calidad de la relación, lograr su lealtad conlleva la implicación práctica de seleccionar, motivar y formar al personal de contacto de la agencia de viajes de tal modo que se procure ese entorno, en línea con Wai Lai (2014).

Esta investigación cubre una laguna de investigación, ya que la investigación empírica sobre la percepción que los clientes tienen de su agencia de viajes y cómo responden a las acciones emprendidas por la agencia de viajes es escasa.

Los resultados de la investigación dejan claro la posibilidad de las agencias de viajes minoristas de realizar acciones de gestión de relaciones con los clientes que mejoren la calidad de la relación que establecen con ellos y redunde, finalmente, en una lealtad. Sin embargo, esto no es óbice para utilizar las posibilidades que nos ofrece Internet. Por ejemplo, una página web corporativa que sirva de complemento a la actividad de asesoramiento de la agencia, para mejorar la satisfacción, para reforzar el compromiso con el cliente o para aumentar la confianza de este en la agencia de viajes, utilizando la red para aportar valor al cliente en todo el ciclo del viaje: antes, durante y después del mismo, y no sólo en el momento de la reserva y la compra. De esta forma se daría respuesta a una parte de la demanda cada vez más digital y tecnificada que elige el canal de compra en función del destino o experiencia que desea. Competir con agencias puramente on line, que basan su estrategia en precios bajos, no es posible para agencias minoristas off line pero sí lo es combinar ambas formas de actuación, lo que podría darles una ventaja competitiva frente a las agencias de viajes puramente online.

Este trabajo de investigación adolece de limitaciones como su transversalidad, por lo que sería muy interesante abordar el análisis de las relaciones planteadas desde una perspectiva longitudinal así como en otros contextos de investigación. Además, avanzando un paso más, nuevas investigaciones deben establecer la relación entre la lealtad y un comportamiento de compra repetida real, utilizando medidas objetivas, pues aunque en otros contextos se ha podido establecer la relación entre calidad de la relación, intención de comportamiento y comportamiento real en entornos minoristas (De Cannière et al., 2010), no se ha hecho en el caso del producto/servicio turístico.

Para llegar a entender completamente el efecto de la calidad de la relación en el consumidor, futuras investigaciones deberían considerar su efecto en otras variables como la comunicación boca oreja o la intención de compra. Igualmente, futuras investigaciones deberían abordar el análisis de una relación directa entre CRM (y la calidad de servicio que de ella se deriva) y la lealtad.

Esta investigación se centra en la percepción del cliente de la agencia de viajes de las acciones de CRM por ella desarrollada. Sin embargo, una nueva investigación que considerase el uso de la tecnología CRM por los empleados y directivos de las agencias de viajes permitiría investigar la relación entre el uso real de estas tecnologías, la calidad de servicio derivada del CRM, la calidad de la relación y la lealtad.

En esta investigación se han considerado las relaciones entre CRM, RQ y lealtad lineales, lo que implica rendimientos marginales constantes, de modo que cualquier mejora en la calidad de la relación tiene un efecto similar en la lealtad. Sin embargo, futuras investigaciones deberían explorar otras formas de relación. En el caso de una relación convexa se presentarían rendimientos crecientes y, en este caso, sería razonable centrarse en los clientes con mayor percepción de la calidad de la relación. Por el contrario, en el caso de una relación cóncava estaríamos en el caso de rendimientos decrecientes para la calidad de la relación y, en este caso, concentrar los esfuerzos en aquellos clientes con menor percepción de calidad de la relación sería la estrategia más efectiva. Podría ser, por otro lado, que la relación entre las variables presentara forma de S-logística o de S-logística inversa.

Por último, futuras investigaciones deben abordar el papel que tiene o que pierde la calidad de la relación en las agencias de viajes on line, puesto que si el cliente de este tipo de agencias de viajes está motivado exclusivamente por lograr el precio más bajo, el rol desempeñado por la calidad de la relación en este tipo de agencias de viajes podría incluso desaparecer. Es más, habría que analizar el papel moderador que en la relación entre CRM, RQ y lealtad puedan jugar elementos como la pertenencia o no de la agencia de viajes a grandes grupos empresariales, que sean agencias de viajes especializadas o generalistas o tengan o no presencia online.

## 6. bibliografía

Agrawal, M.L. (2004): "Customer Relationship Management (CRM) and Corporate Renaissance". *Journal of Services Research*, 3: 149-171.

Al-alak, B.A. (2014): "Impact of marketing activities on relationship quality in the Malaysian banking sector". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21: 347-356.

Al-Hawari, M.A. (2011): "Automated Service Quality as a Predictor of Customers' Commitment". *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23: 346-366.

Alsmadi, S. y Alanwas, I. (2011): "Empirical Investigation of the CRM Concept in the Jordanian Context: The Case of Banks and Financial Institutions". *International Journal of Business and Management*, 6: 182-195.

Anderson, J.C. y Gerbing, D.W. (1988): "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach". *Psychological Bulletin*, 103: 411-423.

Athanasopoulou, P. (2009): "Relationship Quality: A Critical Literature Review and Research Agenda". *European Journal of Marketing*, 43: 583-610.

Aurier, P. y N'Goala, G. (2009): "The Differing And Mediating Roles of Trust and Relationship Commitment in Service Relationship Maintenance and Development". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38: 303-325.

Bell, S.J., Auh, S. y Smalley, K. (2005): "Customer Relationship Dynamics: Service Quality and Customer Loyalty in The Context of Varying Levels of Customer Expertise and Switching Costs". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33: 169-183.

Bennett, R. y Barkensjo, A. (2005): "Relationship Quality, Relationship Marketing, and Client Perceptions of the Levels of Service Quality of Charitable Organisations". *Journal of Service Management*, 16: 81-106.

Bodet, G. (2008). "Customer satisfaction and loyalty in service: two concepts, four constructs, several relationships". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15: 156-162.

Caceres, R. C. y N. G. Papparoidamis (2007): "Service Quality, Relationship Satisfaction, Trust, Commitment and Business-to-Business Loyalty". *European Journal of Marketing*, 41: 836-867.

Castellanos-Verdugo, M., Oviedo-García, M.A., Roldán, J.L. y Veerapermal, N. (2009): "The Employee-Customer Relationship Quality: Antecedents and Consequences in The Hotel Industry". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21: 251-274.

Chang, H. H. y Ku, P. W. (2009): "Implementation of Relationship Quality for CRM Performance: Acquisition of BPR and Organisational Learning". *Total Quality Management & Business Excellence*, 20: 327-348.

Chang, W., Park, J.E. y Chaiy, S. (2010): "How Does CRM Technology Transform into Organizational Performance? A Mediating Role of Marketing Capability". *Journal of Business Research*, 63: 849-855.

Chiu, C-K (2009): "Understanding Relationship Quality and Online Purchase Intention in E-Tourism: A Qualitative Application". *Quality & Quantity*, 43: 669-675.

Christy, R., Gordon, O. y Joe, P. (1996): "Relationship Marketing in Consumer Markets". *Journal of Marketing Management*, 12: 175-187.

Crosby, L.A., Evans, K.R. y Cowles, D. (1990): "Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perspective". *Journal of Marketing*, 54: 68-81.

De Cannière, M. H., De Pelsmacker, P. y Geuens, M. (2009): "Relationship Quality and The Theory of Planned Behavior Models of Behavioral Intentions and Purchase Behavior". *Journal of Business Research*, 62: 82-92.

De Cannière, M. H., De Pelsmacker, P. y Geuens, M. (2010): "Relationship Quality and Purchase

- Intention and Behavior: The Moderating Impact of Relationship Strength". *Journal of Business and Psychology*, 25: 87-98.
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, G. y Iacobucci, D. (2001): "Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration". *Journal of Marketing*, 65: 33-50.
- European Commission (2010): Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Europe, the World's no 1 Tourist Destination – a New Political Framework for Tourism in Europe. Disponible en: [http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/communications/communication2010\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/communications/communication2010_en.pdf) . (Último acceso: 24 julio 2012).
- Eurostat (2012): Travel Agencies Statistics - NACE Rev. 1.1. Disponible en: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php/Travel\\_agencies\\_statistics\\_-\\_NACE\\_Rev.\\_1.1](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Travel_agencies_statistics_-_NACE_Rev._1.1) . (Último acceso: 24 julio 2012).
- Forgas, S., Moliner, M.A., Sánchez, J. y Palau, R. (2011). "La formación de la lealtad de un cliente de una compañía aérea: diferencias entre aerolíneas tradicionales y de bajo coste". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14: 62-172.
- Fornell, C. y Larcker, D.F. (1981): "Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error". *Journal of Marketing Research*, 18: 39-50.
- Foster, B.D. y Cadogan, J.W. (2000): "Relationship Selling and Customer Loyalty: An Empirical Investigation". *Marketing Intelligence and Planning*, 18: 185-199.
- Garbarino, E. y Johnson, M.S. (1999): "The Different Roles of Satisfaction, Trust, And Commitment in Customer Relationships". *Journal of Marketing*, 63: 70-87.
- Garrido-Moreno, A. y Padilla-Meléndez, A. (2011): "Analyzing the Impact of Knowledge Management on CRM Success: The Mediating Effects of Organizational Factors". *International Journal of Information Management*, 21: 437-444.
- Gerrit, H., Van Bruggen, T., Kacker, M. y Nieuwlaet, C. (2005): "The Impact of Channel Function Performance on Buyer-Seller Relationships in Marketing Channels". *International Journal of Research in Marketing*, 22: 141-158.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. y Black, W.C. (1999): *Análisis multivariante*. Prentice Hall, Madrid.
- Hennig-Thurau, T., y Klee, A. (1997): "The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development". *Psychology & Marketing*, 14: 737-764.
- Howden, C. y Pressey, A.D. (2008): "Customer Value Creation in Professional Service Relationships: The Case of Credence Goods". *The Service Industries Journal*, 28: 789-812.
- Hsu, I-Y., Su, T-S., Kao, C-S., Shu, Y-L., Lin, P.R. y Tseng, J-M. (2012): "Analysis of Business Safety Performance by Structural Equation Models". *Safety Science*, 50: 1-11.
- Hyun, S.S. (2010): "Predictors of Relationship Quality and Loyalty in the Chain Restaurant Industry". *Cornell Hospitality Quarterly*, 51: 251-267.
- INE (2014): *INE. Cifras oficiales de población resultantes de la revisión del Padrón Municipal a 1 de enero de 2013*. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?path=/t20/e260/a2013/10/&file=ca001.px&type=pcaxis&L=0> (Último acceso: 21 junio 2014).
- Johnson, D. y Grayson, K. (2005): "Cognitive and Affective Trust in Service Relationships. *Journal of Business Research*, 58: 500- 507.
- Kim, W.G., Lee, Y-K. y Yoo, Y-J. (2006): "Predictors of Relationship Quality and Relationship Outcomes in Luxury Restaurants". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30: 143-169.
- Kumar, V., Pozza, I.D y Ganesh, J. (2013): "Revisiting the satisfaction-loyalty relationship: empirical generalizations and directions for future research". *Journal of Retailing*, 89: 246-262.
- Lin, J-S C. y Wu, C-Y. (2011): "The Role of Expected Future Use in Relationship-Based Service Retention". *Managing Service Quality*, 21: 535-551.
- Liu, C., Guo, Y. M. y Lee, C. (2011): "The Effects of Relationship Quality and Switching Barriers on Customer Loyalty". *International Journal of Information Management*, 31: 71-79.
- Macintosh, G. (2007). Customer orientation, relationship quality, and relational benefits to the firm. *The Journal of Services Marketing*, 21, 150-159.
- McGorry, S.Y. (2000): "Measurement in a Cross-Cultural Environment: Survey Translation Issues". *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3: 74-81.
- Merlino, D., Quinby, D., Rasore, P. y Sileo, L. (2012): "Technology and Independent Distribution in the European Travel Industry. Disponible en: <http://theinformationdj.com/wp-content/uploads/2012/02/Xtravel-distribution.pdf> (Último acceso: 24 Julio 2012).
- Moliner, M.A. Sánchez, J. Callarisa, L. y Rodríguez, R.M. (2008): "La Calidad de la Relación: Un Concepto Emergente. El Caso de un Establecimiento Comercial". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 37: 97-122.
- Moliner, M.A., Sánchez, J., Rodríguez, R.R. y Callarisa, L. (2007a): "Perceived Relationship Quality and Post-Purchase Perceived Value. An Integrative Framework". *European Journal of Marketing*, 41: 1392-1422.
- Moliner, M.A., Sánchez, J., Rodríguez, R.R. y Callarisa, L. (2007b): "Relationship Quality With a Travel Agency: The Influence of the Postpurchase Perceived Value of a Tourism Package". *Tourism and Hospitality Research*, 7: 194-211.
- Ou, W-M., Shih, C-M., Chen, C-Y. y Wang, K-C. (2011): "Relationships Among Customer Loyalty Programs, Service Quality, Relationship Quality and Loyalty:

- An Empirical Study". *Chinese Management Studies*, 5: 194-206.
- Özgener, Ş y Iraz, R. (2006): "Customer Relationship Management in Small-Medium Enterprises: The Case of Turkish Tourism Industry". *Tourism Management*, 27: 1356-1363.
- Pan, Y., Sheng, S. y Xie, F.T. (2012): "Antecedents of customer loyalty: an empirical synthesis and reexamination". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19: 150-158.
- Roberts, K., Varki, S. y Brodie, R. (2003): "Measuring the Quality of Relationships in Consumer Services: An Empirical Study". *European Journal of Marketing*, 37: 169-196.
- Russell-Bennett, R., Härtel, C.E.J. y Worthington, S. (2013): "Exploring a functional approach to attitudinal brand loyalty". *Australasian Marketing Journal*, 21: 43-51.
- Rust, R.T., Zahorik, A.J. y Keiningham, T.L. (1995): "Return on Quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable". *Journal of Marketing*, 59: 58-70.
- Sánchez-Franco, M., Villarejo-Ramos, A. F. y Martín-Velicia, F. A. (2009): "The Moderating Effect of Gender on Relationship Quality and Loyalty Toward Internet Service Providers". *Information & Management*, 46: 196-202.
- Sivaraks, P., Krairit, D. y Tang, J.C.S. (2011): "Effects of e-CRM on Customer-Bank Relationship Quality and Outcomes: The Case of Thailand". *Journal of High Technology Management Research*, 22: 141-157.
- Spielmann, N., Laroche, M. y Borges, A. (2012): "How Service Seasons the Experience: Measuring Hospitality Servicescapes". *International Journal of Hospitality Management*, 31: 360– 368.
- Suárez Álvarez, L., Vázquez Casielles, R., Díaz Martín, A.M. (2007): "La confianza y el compromiso como determinantes de la lealtad. Una aplicación a las relaciones de las agencias minoristas con sus clientes". El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos. Disponible en: [file:///C:/Users/maoviedo/Downloads/Dialnet-LaConfianzaYElCompromisoComoDeterminantesDeLaLealt-2471380%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/maoviedo/Downloads/Dialnet-LaConfianzaYElCompromisoComoDeterminantesDeLaLealt-2471380%20(2).pdf) (Último acceso: 21 junio 2014).
- Vázquez-Casielles, R., Suárez-Álvarez, L. y Díaz-Martín, A. (2005): "Trust as a Key Factor in Successful Relationships Between Consumers and Retail Service Providers". *The Services Industries Journal*, 25: 83-101.
- Vesel, P. y Zabkar, V. (2010): "Comprehension of Relationship Quality in the Retail Environment". *Managing Service Quality*, 20: 213-235.
- Wai Lai, I.K. (2014): "The Role of Service Quality, Perceived Value, and Relationship Quality in Enhancing Customer Loyalty in the Travel Agency Sector". *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31: 417-442.
- Walsh, G., Henning-Thurau, T., Sassenberg, K. y Bornemann, D. (2010): "Does Relationship Quality Matter in E-services? A Comparison of Online and Offline Retailing". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17: 130-142.
- Wong, A. y Zhou, L. (2006): "Determinants and Outcomes of Relationship Quality: A Conceptual Model And Empirical Investigation". *Journal of International Consumer Marketing*, 18: 81-105.
- Wong, A. y Sohal, A. (2002): "An Examination of the Relationship Between Trust, Commitment and Relationship Quality". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30: 34-50.
- Wong, A. y Sohal, A. S. (2006): "Understanding the Quality of Relationships in Consumer Services: A Study in a Retail Environment". *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 23: 244-264.
- World Travel & Tourism Council (2012). Travel & Tourism. Economic Impact 2012. Disponible en: <http://www.wttc.org/research/economic-impact-research/> (Último acceso: 24 Julio 2012).
- Wu, S.-I. y Li, P.-C. (2011): "The Relationships between CRM, RQ, and CLV Based on Different Hotel Preferences". *International Journal of Hospitality Management*, 30: 262-271.

---

**Fecha de recepción del original: febrero 2014**  
**Fecha versión final: junio 2014**

---