



UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA-UNIBE

Escuela de Turismo

Análisis de caso: Impacto de la implementación de un CRM en la agencia de viajes
Services Travel

Sustentante:

Sarah María Estévez, 21-0279

Proyecto Final de Grado para optar por el título de Licenciado(a) en Dirección y Gestión del
Turismo

Nombre asesor (a/es):

Gloria Valdés Lazzaro

Santo Domingo, D.N.

República Dominicana

12 de diciembre 2023

Índice de Contenido

Índice de Gráficos	3
Agradecimientos	4
Resumen	5
Abstract	6
Capítulo 1: Introducción al caso de estudio	7
1.1 Planteamiento del problema	8
1.2 Preguntas de investigación del caso de estudio	8
1.3 Objetivo General	9
1.4. Objetivos Específicos	9
Capítulo 2: Marco teórico	10
2.1 Retos a los que se enfrentan las agencias de viajes	10
2.2 El CRM y sus ventajas	11
2.3 Services Travel en búsqueda de ofrecer un servicio excepcional	13
Capítulo 3: Investigación del caso en Services Travel	15
3.1 Metodología de investigación para el caso en Services Travel	15
3.2 Resultados de la investigación	15
3.2.1 Encuesta a las vendedoras de Services Travel	15
3.2.2 Encuesta a los clientes de Services Travel	19
3.3 Conclusión de los resultados de las encuestas aplicadas en Services Travel	26
Capítulo 4: Propuesta	29
4.1 Implementación de Monday Sales CRM en Services Travel	29
4.2 Presupuesto de la propuesta	36
Capítulo 7: Referencias	42

Índice de Gráficos

Ilustración 1. Consentimiento	20
Ilustración 2. Sexo	20
Ilustración 3. Edad	21
Ilustración 4. Provincia en la que reside	21
Ilustración 5. Tiempo siendo cliente de la agencia	21
Ilustración 6. Identificación de necesidades	22
Ilustración 7. Solicitudes atendidas en el tiempo adecuado	22
Ilustración 8. Publicidad atractiva	22
Ilustración 9. Asesoría esperada	23
Ilustración 10. Oferta de servicios complementarios	23
Ilustración 11. Nivel de satisfacción	23
Ilustración 12. Envío de material promocional y seguimiento	24
Ilustración 13. Cumplimiento de expectativas	24
Ilustración 14. Utilización de los servicios en el futuro	25
Ilustración 15. Recomendación	25
Ilustración 16. Interés en programa de fidelización	26

Agradecimientos

En primer lugar, le agradezco a Dios, por ser mi guía y por concederme haber llegado hasta este punto. Agradezco de manera incondicional a mi familia por siempre apoyarme y aconsejarme en todos mis pasos.

De igual manera, agradezco a mis amigos y compañeros, por siempre estar ahí para mí desde el inicio hasta el final de esta carrera. También quiero agradecer a todos los profesores que de una manera u otra aportaron su granito de arena para que yo pudiera alcanzar la meta.

Por último, quiero agradecer a cada persona que aportó a mi desarrollo personal y profesional, les agradezco con creces.

Análisis de caso: Impacto de la implementación de un CRM en la agencia de viajes *Services Travel*

Resumen

Services Travel es una agencia de viajes mayorista, dedicada profesionalmente a programar y organizar planes turísticos, centrándose en un público minorista. A su vez, la agencia especializada en viajes nacionales e internacionales para todo público, busca destacar en el mercado por su buen servicio y atención a sus clientes. Este caso de estudio con un enfoque cualitativo, no experimental y no probabilístico, centrará sus investigaciones en *Services Travel* con el objetivo de identificar cómo la implementación de un CRM impacta la productividad de sus operaciones, en términos de atención al cliente, ventas y marketing, por medio a la organización de las informaciones de sus clientes.

Por medio al análisis de las encuestas aplicadas a las vendedoras de la agencia y a sus clientes, se realizó una propuesta de implementación de *Monday Sales CRM* en la agencia de viajes *Services Travel*, para buscar generar un impacto positivo en su fuerza de ventas, su servicio al cliente y la fidelización de los clientes.

Palabras clave: CRM, agencia de viajes, fidelización, marketing relacional, fuerza de ventas.

Abstract

Services Travel is a wholesale travel agency, professionally dedicated to programming and organizing tourist plans, focusing on the retail public. In turn, the agency specializing in domestic and international travel for all audiences seeks to stand out in the market for its good service and attention to its customers. This case study with a qualitative, non-experimental, and non-probabilistic approach, will focus its research on *Services Travel* with the objective of identifying how the implementation of a CRM impacts the productivity of its operations, in terms of customer service, sales, and marketing, through the organization of customer information.

Through the analysis of surveys conducted with the agency's saleswomen and their customers, a proposal was made for implementing *Monday Sales CRM* in the travel agency *Services Travel*, to generate a positive impact on its sales force, customer service, and customer loyalty.

Keywords: CRM, travel agency, loyalty, relationship marketing, sales force.

Capítulo 1: Introducción al caso de estudio

El CRM (*Customer Relationship Management*) por su traducción al español gestión de relación con los clientes, es una herramienta tecnológica aplicable a cualquier tipo de organización, caracterizada porque sus funciones parte de las necesidades empresariales de generar una comunicación efectiva, una atención personalizada con el cliente, aumentar la productividad del servicio, facilitar la información para la toma de decisiones y lograr un servicio de calidad. El CRM constituye un enfoque dirigido a las exigencias del cliente, antes, durante y después de la atención. Actualmente un CRM permite obtener más ingresos de los clientes a través del enfoque de atención que se le brinda.

El CRM tiene por objeto no solo la retención y lealtad de los clientes, sino crear oportunidades de realizar ventas cruzadas, mejorar las estrategias comerciales y a una rápida introducción de nuevos productos o servicios. *Services Travel* es una agencia de viajes mayorista, ubicada en Santo Domingo, que busca implementar estrategias que puedan impactar positivamente sus operaciones, permitiéndoles así, brindar a sus clientes un excelente servicio de calidad.

Por medio de este caso de estudio se busca analizar cómo la implementación de un CRM influye en el éxito de las operaciones y en la productividad de una agencia de viajes.

1.1 Planteamiento del problema

En este caso de estudio se desarrollará una propuesta que pretende mejorar la estructura en la que *Services Travel* recopila la información de sus clientes, para fines de mejorar sus estrategias de servicio al cliente y lograr mejorar el nivel de fidelización que la agencia posee con relación a sus clientes.

1.2 Preguntas de investigación del caso de estudio

- ¿Cómo la digitalización y recopilación organizada de la información de los clientes y los procesos de la agencia de viajes *Services Travel*, pueden influir en el éxito del servicio en sus operaciones diarias?
- ¿Cómo la información contenida en un CRM puede contribuir a la fidelización de los clientes de *Services Travel*?
- ¿Qué opinan los clientes de *Services Travel* sobre el servicio que les ofrecen?

1.3 Objetivo General

Realizar una propuesta de implementación de un CRM a la agencia de viajes *Services Travel*, con el fin de fortalecer sus estrategias de recopilación de la información de sus clientes.

1.4. Objetivos Específicos

- Analizar los beneficios que un CRM podría traer consigo al ser implementado en *Services Travel*.
- Identificar cómo por medio de organización estructurada de la información de los clientes de la agencia, se puede aumentar el porcentaje de fidelización.
- Ofrecer a la agencia herramientas que permitan maximizar la productividad de sus operaciones y que fortalezcan la fuerza de ventas, marketing y atención al cliente.

Capítulo 2: Marco teórico

2.1 Retos a los que se enfrentan las agencias de viajes

Las empresas turísticas se están viendo sometidas actualmente a cambios rápidos que afectan a su dinámica de negocio y que han venido a configurar un nuevo entorno de mercado. En consecuencia, éstas necesitan disponer de información valiosa para mejorar la gestión del servicio, tomar decisiones con menor nivel de riesgo y desarrollar estrategias para obtener ventajas frente a la competencia. En este contexto, todas las estrategias competitivas que siguen las empresas dependen estrechamente de la información, que se convierte así en un recurso vital para esta industria, si bien precisa ser integrada para añadir valor a la gestión del negocio (Poon, 1993).

Las agencias de viajes, cuya característica distintiva es el servicio de asesoramiento que ofrecen al cliente, no se encuentran exentas de enfrentarse a este entorno de cambios acelerados, entre los que se puede destacar el aumento de la competitividad debido a la aparición y expansión de agencias de viajes online y los procesos de integración, tanto vertical como horizontal. En esta situación establecer y nutrir una relación permanente con los clientes puede convertirse en la pieza clave que marque la diferencia entre la supervivencia o la desaparición de este tipo de empresas. Es por ello que existe 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 (Adrien Strelli, 2021).

Por otra parte, uno de los retos que enfrentan estas empresas turísticas, es la fidelización. Retener clientes significa conservarlos y mantenerlos activos, a lo largo de la vida útil con la empresa, mediante una relación dinámica, en donde las partes crean valor a fin de evitar el interés por otras opciones atractivas del mercado (Hariyanti, 2023; Gómez,

2010). Otra posición pragmática señala que retener clientes es un indicador de fidelización (González, 2006).

A la hora de fidelizar, la retención del cliente es definida también como la actitud favorable de los consumidores que se expresan mediante compras repetidas o la intención de volverlos a comprar (Anderson y Srinivasan, 2003).

Es por todo lo antes mencionado que, en los últimos años, las agencias de viajes han tenido que replantearse las reglas del juego y reinventarse para continuar siendo competitivas en el mercado, ofreciendo sus servicios de la manera más impecable, acompañando al viajero en todas las fases del viaje, desde la planificación y la compra hasta los servicios post-viaje, pues hasta el momento los agentes turísticos solo cubrían las fases de pre-viaje y durante el viaje. De esta forma, las agencias se aseguraban una mayor fidelidad del cliente hacia la marca, que fortalecían mediante la implantación de nuevas medidas como el CRM (*Customer Relationship Management*), una forma de gestión cuya finalidad es única y exclusivamente cuidar la relación constante con el cliente y garantizar su satisfacción en todo momento.

2.2 El CRM y sus ventajas

El CRM (*Customer Relationship Management*), conocido en español como “gestión de las relaciones con los clientes” es considerado como una estrategia de negocio al integrar personas, procesos y tecnología, en áreas relacionadas con la atención del cliente (Moorthi, 2020; Dinora et al., 2019; Roggers y Peppers, 2010; Buttle, 2009; Pan y Lee, 2003;). Por si fuera poco, el CRM es enfocado como un proceso multifuncional de conocimientos y habilidades para atraer y retener clientes selectos, mediante la entrega del valor superior con eficiencia y eficacia (Palazzo, et al., 2021; Sakunthala, 2021; Rosalina et al., 2019; Yonggui y Hui, 2012). Más aún, el CRM es entendido como sistema de información, tecnología y base

de datos que facilita la adaptación del servicio a las necesidades de cada cliente (Eltahir, et al., 2021; Hikmawati, 2020; Sofi, et al., 2020).

Otra de las ventajas que aporta el CRM a las agencias de viajes, aparte de incrementar la lealtad del consumidor, es la mejora de la segmentación de los consumidores basándose en comportamientos e interacciones pasadas, lo que permitió a las agencias crear campañas de marketing adaptadas a cada segmento y lograr una mayor tasa de conversión. El resultado de todo esto era que las agencias de viajes alcanzaron mayores beneficios y rentabilidades (Çalik, 2022).

El 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.

El CRM adquirió importancia como sector competitivo a finales de la década de 1990 y la satisfacción del cliente, la producción de productos de alta calidad y la prestación de servicios de alta calidad al cliente desempeñan un papel importante en los objetivos de las empresas (Choy et al. 2004). Además, el CRM puede considerarse ya una competencia básica de las empresas (Kim et al. 2006). Por lo tanto, podemos concluir que la orientación al cliente y el CRM han pasado a ser objeto de consideración en muchas organizaciones, dentro de ellas, agencias de viajes.

Niveles altos de lealtad contribuyen a consolidar la posición de la empresa en el mercado y aumentan la satisfacción del propio empleado y por lo tanto su productividad. Por consiguiente, la clave para la supervivencia de las empresas del sector terciario está en el

desarrollo y mantenimiento de la lealtad de los clientes, creando con ellos relaciones de largo plazo (Griffin, 1995; Reichheld, 1996; Duffy, 1998; Kandampully, 1998).

2.3 *Services Travel* en búsqueda de ofrecer un servicio excepcional

Por las razones antes mencionadas y en búsqueda de descubrir quiénes son sus clientes, cómo se comportan y qué necesitan o desean. Asimismo, como responder de forma adecuada, coherente y sin demora a las diversas oportunidades que puedan surgir en el terreno de sus consumidores (Kotler y Keller, 2006 p.80) , se encuentra *Services Travel*, una agencia de viajes mayorista, especializada en viajes nacionales e internacionales para todo público. De acuerdo a la OMT, las agencias de viajes mayoristas, son las empresas comerciales que se dedican profesionalmente a programar y organizar planes turísticos, estos tipos de agencias de viajes se centran en un público minorista.

Actualmente la agencia de viajes *Services Travel* se encuentra en la búsqueda de diferentes estrategias que puedan potenciar la productividad de sus operaciones, en términos de atención al cliente, ventas y marketing, por medio a la reorganización de las informaciones de sus clientes, incluidos los historiales de contactos y las oportunidades de ventas, que les permita que la fuerza de ventas realmente se concentre en las actividades de venta reales, con el objetivo de maximizar sus ingresos.

Este caso de estudio centrará sus investigaciones en *Services Travel* con el objetivo de identificar cómo la implementación de un CRM impacta en los siguientes aspectos:

- El marketing. De acuerdo a SPNet, “ un CRM facilita la planificación, desarrollo y ejecución de campañas de contenido de una empresa, independientemente de que la misma se realice a través de correo electrónico, redes sociales o por medios tradicionales, diseñadas para lograr los objetivos de captación y retención de

clientes marcados por la empresa”. Lo que podría resultar en un impacto positivo para la agencia, debido a que, actualmente no cuenta con una campaña de marketing que les permita conocer a sus clientes y competencia, con el fin de lograr un mejor posicionamiento en el mercado, lo que podría traducirse en un aumento de su rentabilidad.

- La fuerza de ventas. Un CRM permite administrar, rastrear, almacenar y ordenar la información de los clientes, así como organizar al equipo de ventas y asignar los casos de los clientes a los agentes correspondientes, con el fin de evitar que múltiples agentes contacten a un mismo cliente y se generen malentendidos o inconvenientes que puedan afectar el proceso de compra del cliente. Asimismo, un CRM ayuda a simplificar tareas y reforzar el acompañamiento de los clientes, ayudando a recordar al agente asignado los seguimientos necesarios para que se pueda concretar una venta (Sandoval, 2021). Esto resultaría de gran ayuda para la agencia, debido a que no posee un sistema o mecanismo estructurado que les permita de manera organizada dar seguimiento a las solicitudes que reciben.
- La atención al cliente. Un CRM almacena información importante sobre los clientes, desde cómo interactúan y cómo han sido sus conversaciones, sus preferencias, hasta cómo fueron sus compras anteriores. Estos datos permiten segmentar y brindar información que podría interesarles en forma de ofertas, promociones, nuevas campañas, etc. Además, permite a las agencias conocer cuál es el canal de comunicación ideal para interactuar con sus clientes, brindándoles así una experiencia única y personalizada (Gómez, 2023). Esto traería consigo múltiples beneficios para la agencia, ya que, al presente, no cuentan con la implementación de estrategias que les permitan personalizar sus servicios, con el fin de aumentar la satisfacción y fidelización de sus clientes.

Capítulo 3: Investigación del caso en *Services Travel*

3.1 Metodología de investigación para el caso en *Services Travel*

Para poder considerar la implementación de nuevas estrategias que permitan a *Services Travel* brindar un excelente servicio de calidad, se realizó un levantamiento de información para fines de elaborar una propuesta que pueda impactar positivamente las operaciones y la productividad de la agencia, se llevaron a cabo encuestas vía *google form* a las vendedoras de los distintos departamentos de la agencia, así como también a sus clientes. Las encuestas fueron enviadas por correo electrónico y las mismas buscaban obtener información sobre la fidelización, servicio al cliente, personalización, comunicación y flujo de trabajo de la agencia en general y como sus clientes se sentían sobre los aspectos antes mencionado.

El enfoque de las encuestas fue cualitativo, no experimental y no probabilístico. Haciendo la salvedad de que la población encuestada fueron mayores de 18 años y dieron su consentimiento para formar parte de las encuestas, donde se aclara que los datos obtenidos serán anónimos y confidenciales, por lo que solo serán utilizados por *Services Travel* y la investigadora.

3.2 Resultados de la investigación

3.2.1 Encuesta a las vendedoras de *Services Travel*

La agencia de viajes *Services Travel* cuenta con un total de 9 vendedoras, pertenecientes a los departamentos de turismo internacional, turismo nacional y boletería. A la hora de realizar las encuestas para determinar las fortalezas, puntos de mejora y comentarios de las vendedoras para fines de la elaboración de una propuesta que pueda impactar positivamente las operaciones de la agencia y potenciar su productividad, la misma

solo fue aplicada a 7 vendedoras, ya que las restantes estaban dentro de su periodo de vacaciones.

A continuación, se describen las preguntas realizadas, junto con el análisis de las 7 respuestas obtenidas:

¿Cómo calificas el flujo de trabajo en tu departamento?

Toda la población encuestada respondió a esta pregunta con que califican el flujo de trabajo de su departamento como alto, esto debido a que como ellas indican actualmente se encuentran en una temporada alta donde muchos de sus clientes están realizando y planificando sus viajes, por lo que el servicio es más demandante. Además, comentan que después de la recesión de la pandemia han aumentado el flujo de clientes, así como sus cuentas corporativas que resaltan lo demandante que son.

¿Cómo recopilan y almacenan la información de los casos/expedientes de cada cliente?

La población encuestada respondió a esta pregunta con que almacenan toda la información en el correo electrónico, que está seccionado por departamento, donde a la vez lo suelen subdividir en categorías, como bancos, seguros de viajes, etc. De manera general todas las entrevistadas aseguraron que almacenan la mayor cantidad de información de los casos de sus clientes por medio al correo electrónico, así como también realizan carpetas manuales, para tener de manera física el expediente de cada cliente, donde le anexan las facturas correspondientes para después pasar dicha información a su sistema de facturación que contienen los datos básicos de cada cliente.

¿Qué mecanismos utilizan para saber el estatus de cada solicitud? (cotizado, aprobado, facturado, desestimado, etc.)

Las encuestadas afirman que, para conocer el estatus de cada solicitud de sus clientes, el mecanismo que utilizan es el correo electrónico, destacan que algunos departamentos optan por colocar etiquetas con el nombre de cada vendedora para saber quién es el vendedor responsable de cada caso, pero no es algo común en todos los departamentos. Una de las vendedoras comenta que en ocasiones optan por colocar estrellas, banderas o marcar como no leído los correos a los cuales no se les ha enviado la cotización. De manera general todas las vendedoras manejan la información mediante su correo, utilizando métodos convencionales como filtrar los correos dependiendo de la empresa o número de caso si es relacionado a canje de puntos de un banco. Dos de las vendedoras encuestadas, igualmente comentaron que manejan el estatus de solicitud manual, imprimiendo las solicitudes y colocándolas en una carpeta.

¿Qué factores considera que inciden en la fidelización de un cliente?

Las vendedoras encuestadas coincidieron en responder que entre los factores que inciden en la fidelización de un cliente está el buen servicio, la atención y el seguimiento, así como un servicio mejorado y un personal en mejora continua.

¿Cuáles estrategias implementan en la agencia para fidelizar a sus clientes?

Las encuestadas respondieron a esta pregunta con una variedad de respuestas, dentro de ellas que atención, el buen servicio, el seguimiento por medio de llamada, los servicios de check-in, recordatorio de fechas de vencimiento de sus pasaportes, la familiaridad y la importancia que estos le dan a los viajes y actividades de sus clientes, sus fechas de cumpleaños, el tiempo que el cliente se mantiene inactivo en lo relacionado a la utilización de

los servicios que tiene la agencia, para así darle seguimiento y contactarlo, así como los descuentos, facilidades de pago y financiamiento que ofrecen.

¿Cuáles métodos o estrategias utilizan para brindar un servicio personalizado a sus clientes?

Las encuestadas hicieron mención de que brindan un servicio personalizado a sus clientes, a través de la recopilación de los datos del pasajero y la comunicación directa con el cliente por las vías necesarias, correo, llamada y *WhatsApp*, donde le escriben durante del viaje, le dan seguimiento, le llenan los documentos necesarios y le piden la retroalimentación o comentarios de su viaje. Además, mencionan que a sus clientes les envían un recordatorio del vencimiento de visado y pasaporte y una carta el día de su cumpleaños. Hacen mención de que a clientes más corporativos se le hace un agrado, un pastel, o alguna otra amenidad.

¿Todas las vendedoras tienen acceso a conocer la información actualizada de los casos/expedientes de cada cliente?

Las encuestadas respondieron a esta pregunta con que sí, si poseen acceso a conocer la información actualizada de los casos o expedientes de cada cliente pero que dicho acceso es limitado departamentalmente. Haciendo la salvedad de que en algunas ocasiones un caso en específico es trabajado por 2 departamentos y ambos son copiados en los correos y se mantienen en comunicación.

¿Considera usted que, en la agencia, los distintos departamentos están alineados, informados e implicados en la puesta en marcha de las distintas acciones/estrategias de marketing de relaciones?

Las encuestadas respondieron a esta pregunta con que antes de realizar cualquier promoción u oferta para atraer a clientes, se realizan reuniones con los departamentos

correspondientes, así como se les envía un correo con la información de dicha promoción para que las mismas se involucren. Sin embargo, una de las vendedoras resaltó que, al realizar ese tipo de promociones mediante el mecanismo de reunión y correo, “se pierde el norte de que todo el mundo esté en la misma sintonía y meta de lo que se quiere lograr”.

3.2.2 Encuesta a los clientes de *Services Travel*

De acuerdo al departamento de contabilidad de la agencia de viajes *Services Travel*, esta cuenta con un promedio total de 480 clientes que adquieren sus servicios durante todo el año. Por lo que, para determinar el total de población a encuestar, se procedió a utilizar la fórmula de *Monkey Survey* que arrojó que para lograr un nivel de confianza del 90% y un margen de error de 10%, se deben encuestar a 60 clientes, en base a la población antes mencionada, en este caso, se encuestaron un total de 72 clientes, como resultado de un correo enviado a 300 clientes de la agencia.

Al hacer clic en "Continuar", confirma que ha leído y entendido la información anterior y que da su consentimiento para participar en esta encuesta

72 respuestas

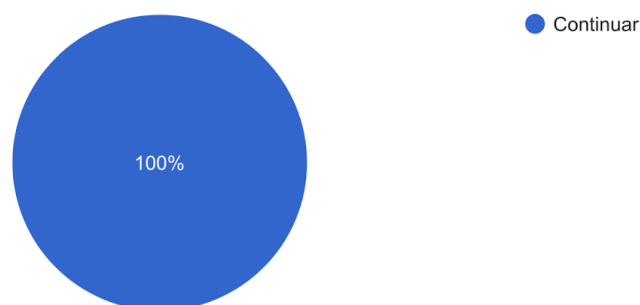


Ilustración 1. Consentimiento

Sexo

72 respuestas

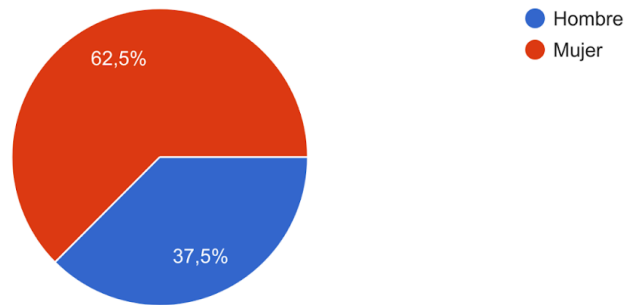


Ilustración 2. Sexo

Edad

72 respuestas

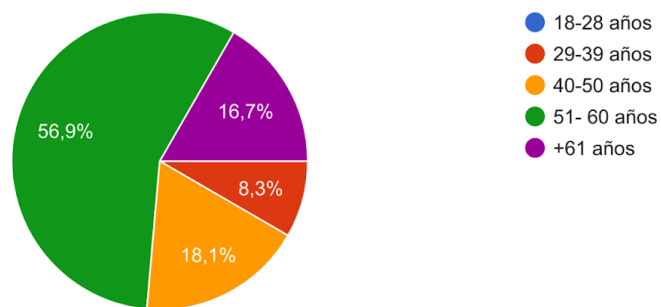


Ilustración 3. Edad

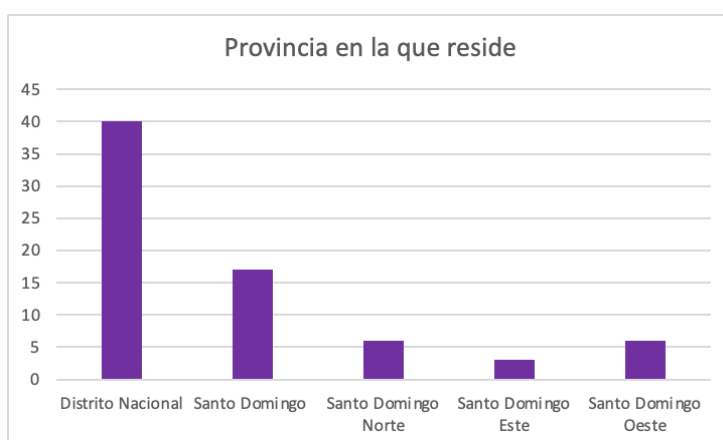


Ilustración 4. Provincia en la que reside



Ilustración 5. Tiempo siendo cliente de la agencia

La agencia conoce e identifica cuáles son sus necesidades

72 respuestas

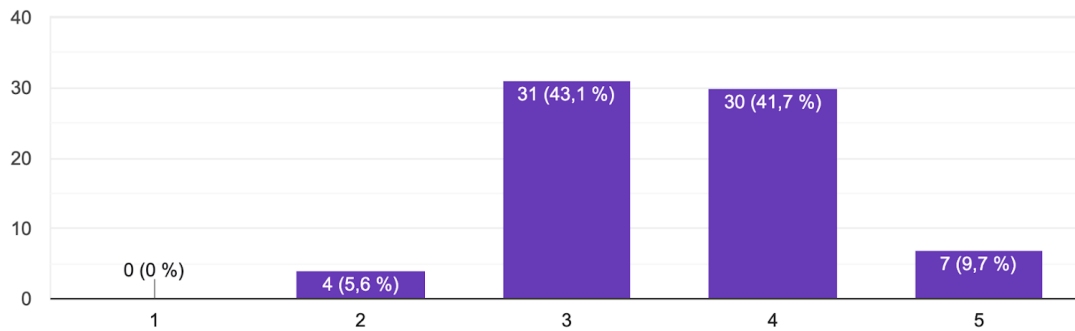


Ilustración 6. Identificación de necesidades

Sus solicitudes son atendidas en el tiempo adecuado

72 respuestas

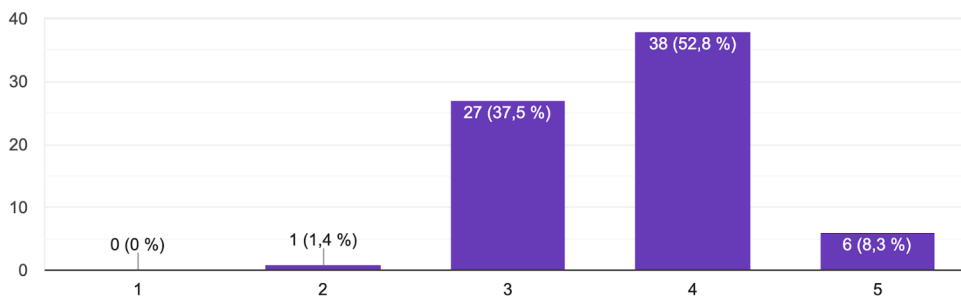


Ilustración 7. Solicitudes atendidas en el tiempo adecuado

La agencia cuenta con una publicidad atractiva que llama su atención

72 respuestas

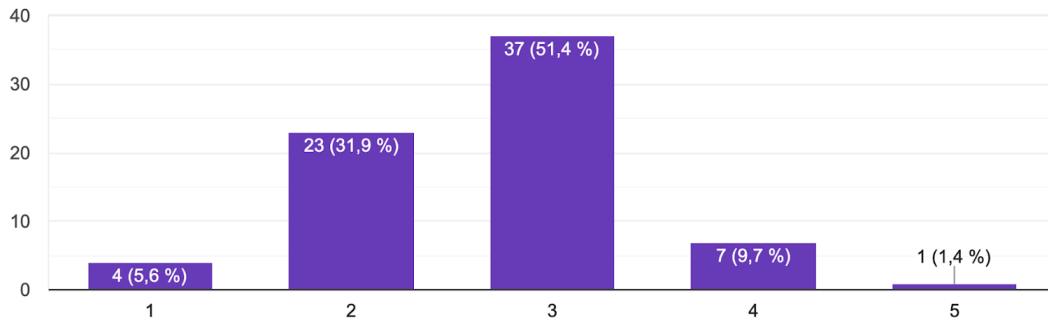


Ilustración 8. Publicidad atractiva

Al momento de adquirir sus servicios, recibió la asesoría esperada

72 respuestas

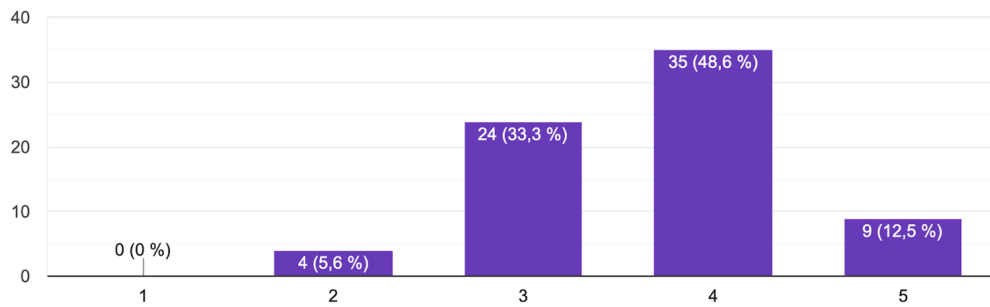


Ilustración 9. Asesoría esperada

Luego de haber realizado su compra, la agencia le brinda productos complementarios y/o adicionales

72 respuestas

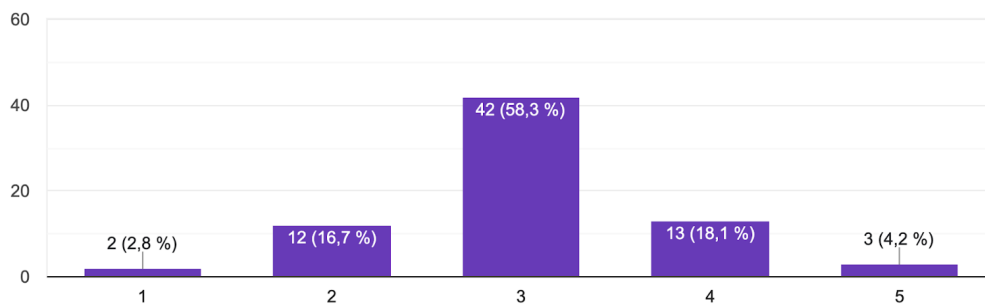


Ilustración 10. Oferta de servicios complementarios

¿Cómo califica su nivel de satisfacción con la agencia de viajes en cuanto a los siguientes factores? Siendo el 1 el menor puntaje y el 5 el mayor.

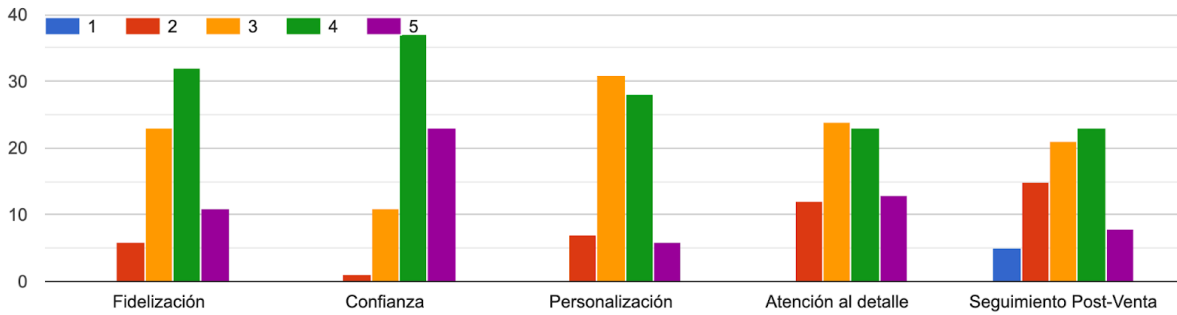


Ilustración 11. Nivel de satisfacción

La agencia le envía material promocional y le ofrece seguimiento después de sus viajes

72 respuestas

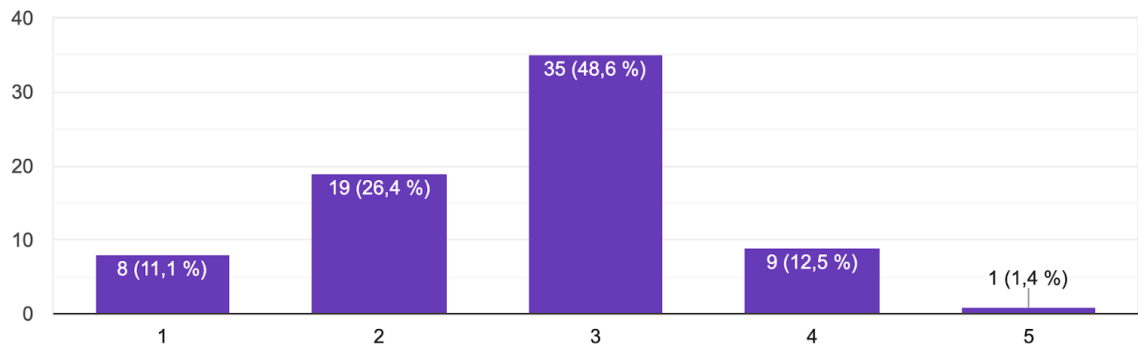


Ilustración 12. Envío de material promocional y seguimiento

Los servicios de la agencia de viajes cumplieron sus expectativas

72 respuestas

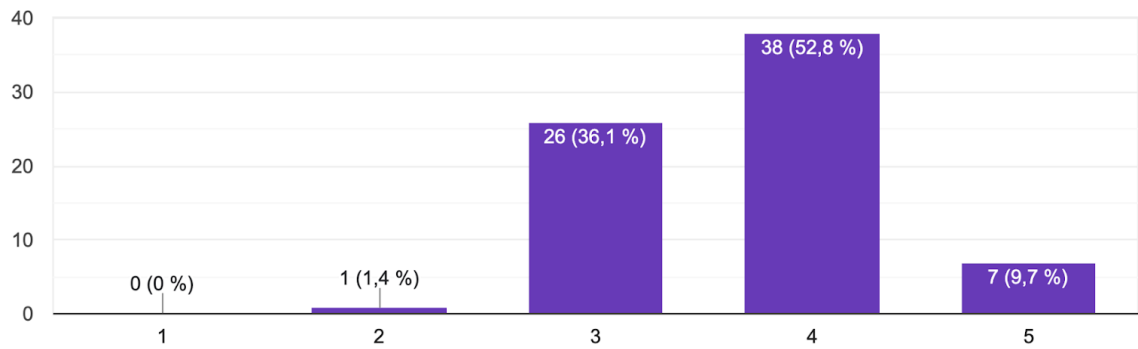


Ilustración 13. Cumplimiento de expectativas

En el futuro, utilizaría los servicios de esta agencia de viajes

72 respuestas

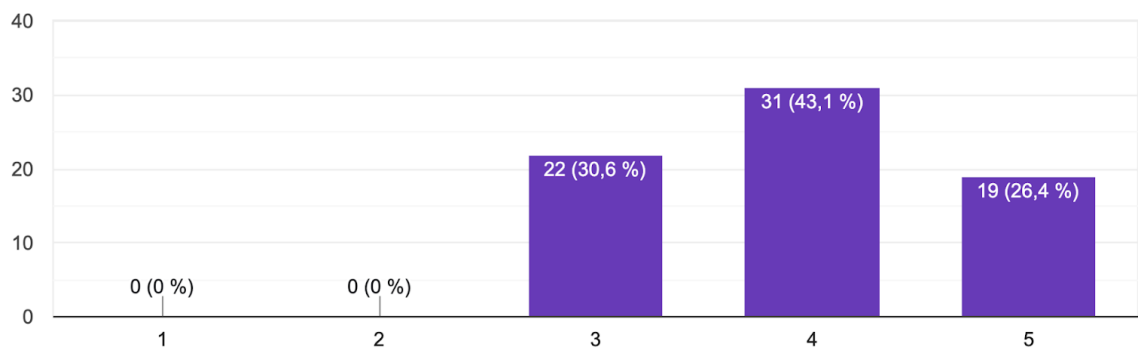


Ilustración 14. Utilización de los servicios en el futuro

Recomendaría esta agencia de viajes

72 respuestas

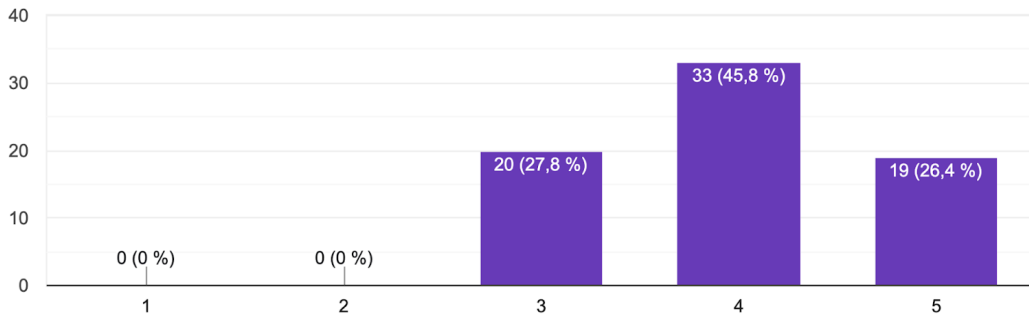


Ilustración 15. Recomendación

Estaría interesado en formar parte de un programa de recompensas de la agencia, donde le premien por su fidelidad (descuentos, regalos, etc.)

72 respuestas

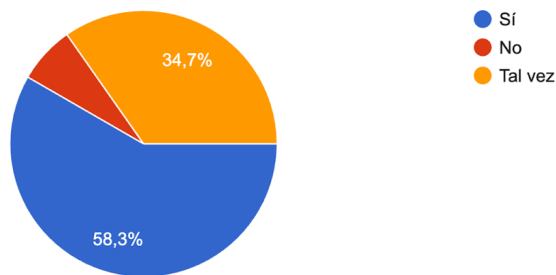


Ilustración 16. Interés en programa de fidelización

La población encuestada fue en su mayoría femenina con un rango de edad de 51-60 años, residentes en el Distrito Nacional, Santo Domingo y que poseen un tiempo promedio de 2-4 años siendo clientes de la agencia de viajes.

Los resultados arrojados por las encuestas dan a conocer que en *Services Travel* a pesar de que los clientes en su mayoría cumplen sus expectativas con respecto a su proceso de adquisición de los servicios, ya que reconocen que reciben la asesoría esperada al adquirir los servicios que ofrece la agencia, resalta que existen oportunidades de mejora a la hora de

que las vendedoras conozcan e identifiquen cuáles son las necesidades de sus clientes, así como también el tiempo que demoran en atender las solicitudes. Los clientes encuestados demostraron con sus resultados que la agencia no cuenta con una publicidad atractiva que llame su atención como clientes.

En adición, más del 70% de los encuestados plasmaron que luego de haber realizado su compra, la agencia no se caracteriza por brindarles productos complementarios y/o adicionales, así como también más del 80% reconoce que no reciben material promocional por parte de la agencia luego de sus viajes.

En la pregunta donde se les pide a los encuestados calificar su nivel de satisfacción con la agencia de viajes en cuanto a la: fidelización, confianza, personalización, atención al detalle y seguimiento post-venta, otorgándole un puntaje del 1-5 a cada uno de estos factores, siendo el 1 el menor puntaje y el 5 el mayor, aproximadamente un 40% de los encuestadas le otorgaron una puntuación de 3 a estos factores indicando que su nivel de satisfacción podría mejorar.

Más del 60% de los encuestados afirman que, en el futuro, utilizará los servicios de esta agencia de viajes y que la recomendaría.

Por último, se les preguntó a los encuestados si estarían interesados en formar parte de un programa de recompensas de la agencia, donde le premien por su fidelidad con descuentos, regalos, entre otros y plasmaron en sus respuestas su interés ya que más del 58% respondió que sí estarían interesados.

3.3 Conclusión de los resultados de las encuestas aplicadas en *Services Travel*

De acuerdo a los resultados obtenidos, queda claro que la agencia de viajes *Services Travel* cuenta con una cartera de clientes que valoran los servicios y atenciones de la agencia pero que, a pesar de esto, los mismos en su mayoría, no permanecen adquiriendo los servicios

de la agencia por un periodo mayor a dos años, reflejando que se debe trabajar en lograr fidelizar de manera más efectiva a los clientes. Además, los clientes de la agencia reconocen que esta posee debilidades con relación a los tiempos de respuesta, seguimiento después de la venta, envío de ofertas y promociones.

Es importante resaltar que, debido a la manera en la que las vendedoras de la agencia están llevando a cabo sus operaciones, de una forma no estructurada y de manera manual en algunos casos, esto provoca que, en el desarrollo actual de sus actividades, se pierda información relevante del cliente. Tomando en consideración que, el no poseer un sistema estructurado y organizado que almacene toda la información necesaria de sus clientes, impide que se lleve a cabo un proceso correcto de retroalimentación, generando que el cliente no reciba la atención necesaria en base a sus intereses.

Por estas razones, para poder fidelizar a los clientes y que los mismos puedan recibir un excelente servicio al cliente y logren obtener los servicios que solicitan, se requiere de una estrategia enfocada en identificar y gestionar las relaciones con los clientes de la empresa, trabajando de manera personalizada en cada uno de ellos para poder generar más clientes, dicha estrategia se conoce como CRM. (Conde, Trabado, & De la torre, 2018)

El CRM como se ha mencionado anteriormente, se puede definir como uno de los mecanismos utilizados por las empresas para hacer un seguimiento de clientes y comprender sus necesidades individualmente. Este proceso no es nuevo, pero sin duda alguna ha ido evolucionando con el tiempo para brindar los mejores beneficios a los clientes y a la empresa en general (Hasan, 2018). El objetivo principal del CRM se basa en la fidelización de clientes, que se conoce como el proceso de crear y mantener una relación duradera y positiva con los clientes existentes al satisfacer sus necesidades y expectativas, generar lealtad y propiciar compras repetidas y recomendaciones. (Purshell, 2023).

Al implementar un CRM que resulte beneficioso para la organización estructurada de la información de los clientes, se buscaría generar las condiciones para beneficiar en gran manera las operaciones de la agencia, ya que buscaría alcanzar un mayor nivel de satisfacción por parte de sus clientes, esto traduciéndose en una cartera de clientes fidelizados, que confían en los servicios de la agencia y en sus recomendaciones de ventas.

Capítulo 4: Propuesta

4.1 Implementación de *Monday Sales CRM* en *Services Travel*

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a las vendedoras y a los clientes de *Services Travel* es más que evidente que la agencia en cuestión necesita implementar una estrategia que les permita almacenar la información de sus clientes de una forma más eficiente y estructurada, ayudándoles a lograr una estrategia de fidelización más perdurable en el tiempo y por ende lograr un mayor flujo de ventas.

Como se ha mencionado anteriormente en este caso de estudio, la herramienta CRM tiene el objetivo de que las empresas puedan elaborar estrategias para obtener la lealtad de los clientes, porque los clientes leales son: (Halliday, 2016, p. 104; Santamaría y Oliva, 2011, p.191):

- Menos sensibles a los cambios en los precios; es decir, si suben los precios, ellos igual comprarían.
- Muestran poco o ningún interés frente a las estrategias de los competidores.
- Son fuentes de generación de ventajas competitivas para la empresa.
- Permiten captar nuevos clientes a través de sus comentarios positivos.
- Aportan más utilidades a la empresa debido a sus continuas recompras.
- Se reducen los costos asociados al marketing porque las recompras de los clientes leales amortizan estos costos.
- Son una barrera de entrada para potenciales competidores.

Existen múltiples CRM en el mercado, por lo que debemos tomar en cuenta algunos aspectos importantes a la hora de seleccionar el CRM que vaya más acorde a nuestra empresa y nuestros objetivos. Dentro de estos aspectos, está:

1. **Identificar los objetivos de la empresa.** Saber exactamente para que se utilizará un CRM en la empresa, ya sea para segmentar clientes, automatizar estrategias de marketing, analizar ventas, etc. Además de tener en claro quienes lo utilizan.
2. **Determinar el presupuesto.** Estableciendo un presupuesto se puede analizar cuánto estamos dispuestos a pagar o no por una plataforma CRM, de acuerdo a lo que buscamos.
3. **Comunicarse con los diversos departamentos de la empresa.** A la hora de seleccionar un CRM se debe discutir con los departamentos que lo vayan a utilizar, para que expongan sus opiniones sobre algunas herramientas o especificaciones que a los mismos les interesa que se implementen para un mayor rendimiento laboral. Se debe considerar que herramientas o funciones específicas se desea que el CRM contenga. Se debe analizar cuáles son las prioridades y cuáles son las funciones secundarias que él mismo debería tener.
4. **Pensar en las opciones de integración.** Analice qué herramientas o plataformas que recopilan datos importantes de la empresa, se desea que se integren al CRM
5. **Seleccionar el tipo óptimo de CRM.** Existen diversos tipos de CRM, en la nube, donde todos los datos se almacenan en la nube, por lo que para acceder a ellos solo se necesita una conexión a internet y los CRM locales que almacenan todo en un disco duro de manera física en su ubicación. Además, dependiendo del tamaño de la empresa, se debe seleccionar por ejemplo un CRM para una empresa grande o para una pequeña.

Por las razones antes mencionadas, surge la propuesta de implementación de *Monday Sales CRM*, un CRM que le permite a sus usuarios obtener una visibilidad del flujo de ventas para impulsar su productividad por medio a las siguientes características y funciones:

- **Flexible e intuitivo. (Personalizable según tu ciclo de ventas).** Ajusta fácilmente tu CRM para que trabaje por la empresa en cuestión sin necesidad de recurrir al equipo de desarrollo. Edita las etapas de las oportunidades de venta, agrega todas las columnas que quieras, gestiona múltiples flujos a la vez y más.
- **Correos electrónicos y actividades. (Centraliza la comunicación con los clientes).** Integra tu correo electrónico para comunicarte de manera eficiente con los contactos. Registra automáticamente los correos electrónicos enviados, controla las interacciones y usa plantillas personalizadas en tus correos para ahorrar tiempo.
- **Automatizaciones. (Ahorra tiempo valioso mediante la automatización de los procesos de ventas).** Cierra más oportunidades de venta gracias a la automatización del trabajo repetitivo. Asigna leads a los representantes, configura recordatorios de próximas actividades, obtén una notificación cuando un lead abra un correo electrónico y más de manera automática.
- **Obtén una vista general instantánea de cada oportunidad de venta.** Con un clic, accede rápidamente a toda la información que necesitas para cerrar oportunidades de venta. Visualiza los datos de contacto, comprende el progreso de las oportunidades de venta y qué debe hacerse ahora.
- **Aumenta la visibilidad con paneles personalizables.** Crea paneles en tiempo real fácilmente sin ayuda del equipo de desarrollo. Obtén conocimientos sobre el estado de las oportunidades de venta, los ingresos previstos, el rendimiento del equipo y más.

Mediante la implementación de *Monday Sales CRM*, se busca que *Services Travel* pueda mejorar la gestión de las relaciones con sus clientes y centrarse más en lo que estos valoran, no en los productos que la empresa quiere vender (Vasiliu, 2013). Al implementar este CRM, se busca que la agencia pueda establecer una mejor comunicación y relación con sus clientes

para que, al ofertar los servicios, la agencia no solo comercialice y venda un servicio de buena calidad a precios competitivos, sino que también se persigue que estos puedan responder a los deseos y necesidades de su cartera de clientes (Al- Gasawneh, Anuar, Dacko-Pikiewicz, & Saputra, 2021; Barnes, 2003; Foster, Saputra, & Grabowska, 2020; Gittell, 2002; Winer, 2001).

Monday Sales CRM busca generar las condiciones para un adecuado desarrollo de la lealtad redundando en beneficios para la organización, puesto que algunos estudios muestran que el costo de adquirir un cliente/consumidor es aproximadamente seis veces mayor que el costo de retener a un cliente/ consumidor antiguo”. (Rosenberg & Czepiel, 1984). La recompra es uno de los objetivos más importantes que persiguen las empresas hoy en día, en el número de recompras se pueden ver cómo está nuestro el servicio al cliente, un cliente satisfecho tiene una mayor probabilidad de acceder a una recompra de nuestro producto y/o servicio.

Monday Sales CRM ofrece un plan de CRM sumamente completos, para un máximo de 15 usuarios, que incluye:

- Gestión de clientes potenciales
- Base de datos de contactos
- Gestión de cuentas y de contactos
- Gestión de Acuerdos
- Pronósticos de ventas
- Análisis de ventas
- Análisis avanzados
- Objetivos del equipo
- Paneles ilimitados
- Gestión de cuentas

- Proyectos de clientes
- Seguimiento de cobros
- Planificación del personal
- Incorporación del equipo de ventas
- Material de apoyo para ventas
- Documentos para ventas
- Solicitudes de legales y seguridad
- Almacenamiento de archivos
- Registro de actividad

Es importante resaltar que el CRM además funge como una estrategia que maximiza la aplicación del marketing relacional, el cual se considera una estrategia que tiene como objetivo construir y difundir una marca, así como fidelizar clientes y crear cierta autoridad en el mercado (RD Station, 2020). Dicha estrategia mediante la implementación de un CRM puede traer a las empresas, múltiples ventajas frente a su competencia dentro de ellas:

- **Imagen organizacional.** Cuando el cliente se siente bien a la hora de adquirir el producto o servicio, la imagen de la empresa resulta positiva y dicho cliente buscará repetir negociaciones con la empresa, beneficiándose así económicamente y permitiéndole lograr mantener un relación a largo plazo con dicho cliente.
- **Campañas acordes al cliente.** Al conocer al cliente, las empresas pueden crear campañas promocionales que estén dirigidas directamente a ellos, ofertándoles los productos y servicios de la empresa y aumentando la eficacia de la promoción, obteniendo como resultado, mayores ventas. El cliente se sentirá identificado con dichas campañas y adquirirá los bienes y servicios ofertados, haciendo de la promoción una herramienta muy efectiva.

- **Productos y servicios mejorados.** Los clientes son cambiantes, día a día requiere de nuevos productos y servicios que le brinden mayor placer o beneficio. Cuando la empresa mantiene un contacto directo con el consumidor, esta tendrá la posibilidad de saber que quiere, para que lo quiere y donde lo quiere. Siempre se debe hacer una retroalimentación para mejorar y prestar un mejor servicio.
- **Adquisición de nuevos clientes.** Una empresa comprometida con el bienestar de sus clientes y con una buena imagen organizacional, generará que otros clientes quieran adquirir los productos y servicios que esta ofrece, logrando mayores ventas y participación en el mercado.

La implementación de *Monday Sales CRM* en la agencia de viajes *Services Travel* se llevaría a cabo en las siguientes cinco fases:

Fase 1: Diseño

En esta fase se procederá a definir las integraciones y las acciones personalizadas de venta (cotizado, en espera de respuesta por parte del cliente, desestimado, en revisión, etc.) contactar a la compañía *Monday Sales CRM*. Básicamente realizar un mapeo del proceso de la integración del CRM en la agencia.

Fase 2: Modelo

Se procederá a contactar a la empresa *Monday Sales CRM* para discutir el mapeo creado anteriormente para fines de incluir todas las herramientas y acciones solicitadas, antes de proceder con la utilización del CRM en la agencia.

Fase 3: Ejecutar

Después de confirmar que el CRM contenga todo lo solicitado, se procederá a realizar la migración de los datos de manera paulatina y a iniciar entrenando y utilizando dicho CRM con un grupo reducido de 3 vendedoras de cada departamento, para de manera gradual ir integrando a las demás vendedoras y departamento de contabilidad.

Fase 4: Supervisar

En esta etapa se realizará un seguimiento profundo y constante sobre el proceso de implementación a medida que se desarrolla en el flujo de trabajo. Se utilizarán métricas para evaluar la satisfacción del cliente y medir la eficiencia y localizar los puntos de mejora del proceso para garantizar que la supervisión del proceso se realice de forma correcta.

Fase 5: Optimizar

A medida que se analice el impacto del CRM en la productividad de las vendedoras, se observará cualquier cambio que deba realizarse en el flujo de trabajo para hacerlos más eficiente de la mano del uso del CRM.

Es sumamente importante resaltar que, debido a que el sector privado juega un papel vital en el crecimiento económico y la creación de puestos de trabajo, por medio a esta propuesta de implementación de CRM, se espera que se generen las condiciones necesarias para que *Services Travel* pueda lograr un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible que beneficie a todas las personas por igual y no perjudiquen el medioambiente, contribuyendo así con el ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico.

Al implementar esta propuesta que busca aumentar la productividad de la agencia, esperando que en un futuro, la agencia pueda crecer y expandirse, creando empleos decentes para todas las personas, especialmente para mujeres, jóvenes y otros grupos en situación de vulnerabilidad, que es por lo que la agencia se caracteriza, ya que el 95% de su empleomanía

son mujeres, contribuyendo a su vez con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 10: Reducción de las desigualdades, que pretende reducir la desigualdad de ingresos y oportunidades, ayudando así a la disminución de la pobreza y promoviendo la inclusión social, económica y política de todos.

4.2 Presupuesto de la propuesta

De acuerdo a un artículo de *Hubspot*, que es una empresa líder en el mundo gracias a sus cursos y capacitaciones sobre marketing, ventas inbound y atención al cliente, estos indican que el 91% de los clientes vuelve a comprar en las empresas, si estos tuvieron una buena experiencia. Por esto, al implementar Monday Sales CRM, se busca que *Services Travel* aumente de manera considerable sus ingresos puesto estos manejaron en el año 2022 un total de 480 clientes y generaron una ventas de aproximadamente RD\$25,000,000 (de acuerdo al departamento de contabilidad), esto resultando en una factura promedio por cliente de RD\$42,083.33 Si la agencia pudiera lograr fidelizar 437 clientes (que representan el 91% con relación a los clientes en el año 2022) esto pudiendo representar unos ingresos anuales de más de RD\$22,750,000.

El presupuesto para la implementación de *Monday Sales CRM* en *Services Travel* incluye los costos por suscripción anual por un valor USD\$3,320.00, costos por configuración, entrenamiento y migración de data por un costo total de USD\$1,600.00 prorrateado a 5 años con un valor anual de UDS\$400.00. Además, incluye el costo por personalización e integraciones adicionales, equivalente a un 15% del costo anual de la suscripción del CRM, resultando en un total de USD\$448.00 y para concluir incluye el mantenimiento del software, equivalente al 20% del costo anual de la suscripción del CRM, resultando en un total de USD\$664.00.

Presupuesto para la Implementacion de Monday Sales CRM					
En Services Travel					
Diciembre 2023					
En USD					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suscripción Anual Monday CRM	\$ 3,320.00	\$ 3,320.00	\$ 3,320.00	\$ 3,320.00	\$ 3,320.00
Configuración, entrenamiento y migración de data	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00
Personalización e integraciones adicionales	\$ 498.00	\$ 498.00	\$ 498.00	\$ 498.00	\$ 498.00
Mantenimiento software	\$ 664.00	\$ 664.00	\$ 664.00	\$ 664.00	\$ 664.00
Total	\$ 4,882.00	\$ 4,882.00	\$ 4,882.00	\$ 4,882.00	\$ 4,882.00
Total en RDS	\$ 278,029.90	\$ 278,029.90	\$ 278,029.90	\$ 278,029.90	\$ 278,029.90

Las proyecciones del presupuesto fueron realizadas a 5 años, donde en cada año se espera incrementar el porcentaje de ingresos de acuerdo al porcentaje de fidelización que de acuerdo a *Hubspot*, el mismo puede llegar a ser hasta de un 91% si se implementan las estrategias de servicio al cliente que un CRM en este caso, puede ofrecer. Como se visualiza en la proyección, se espera iniciar en el año 1 con una inversión de RD\$278,029.90 con el objetivo de ese primer año aumentar su porcentaje de clientes fidelizados y por ende sus ingresos, en un 5%, con relación a los clientes del año 2022, resultando en un aumento de RD\$1,250,000.00 que, al restarle la inversión, resultaría en beneficio de aproximado de RD\$971,970.10.

Proyecciones de ventas al implementar Monday Sales CRM				
En Services Travel				
Diciembre 2023				
En RD\$				
Tiempo	Inversión	Aumento de ingresos (%)	Aumento de ingresos (\$)	Beneficio
Año 1	\$ 278,029.90	5%	1,250,000	\$ 971,970.10
Año 2	\$ 278,029.90	15%	3,750,000	\$ 3,471,970.10
Año 3	\$ 278,029.90	25%	6,250,000	\$ 5,971,970.10
Año 4	\$ 278,029.90	35%	8,750,000	\$ 8,471,970.10
Año 5	\$ 278,029.90	45%	11,250,000	\$ 10,971,970.10
Totales	\$ 1,390,149.50		31,250,000	\$ 29,859,850.50

Capítulo 5: Conclusión

“El turismo es una actividad cambiante, de manera que las empresas turísticas están en la obligación de mantenerse actualizadas y en constante formación” (Romo, 2021).

Especialmente las agencias de viajes, que se encuentran posicionadas en un mercado sumamente competitivo, donde la innovación, atención al detalle, calidad en el servicio y excelencia en las atenciones son factores diferenciadores claves, que pueden garantizar el éxito de estas empresas.

Durante varios años *Services Travel* se ha esforzado en implementar estrategias que les permitan ser más productivos como empresa y que a su vez puedan destacarse por su servicio al cliente excepcional. Sin embargo, dichas estrategias anteriormente implementadas han llevado a la empresa a recurrir en métodos manuales, carentes de innovación que pueden resultar ineficientes a la hora de almacenar y recopilar las informaciones de sus clientes, con el propósito de tener un mayor control sobre cada acción que se lleva a cabo en cada caso, para un mayor y más personalizado seguimiento.

Con la implementación de *Monday Sales CRM*, *Services Travel* no solo estaría pudiendo contar con un sistema organizado que recopile toda la información de sus clientes y facilite el trabajo a sus vendedoras, sino que también podrían llegar a fidelizar gran parte de su clientela actual, generando las condiciones para un aumento en sus ingresos, en el mejor de los casos de un 90%.

Espero que con esta propuesta *Services Travel* logre motivarse a implementar un CRM en sus operaciones diarias, que sin lugar a dudas será una inversión que podría resultar ser sumamente beneficiosa para la empresa.

Capítulo 6: Anexos

Consentimiento por parte de la Agencia



UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA • UNIBE •
RNC 401-05232-6

14 de septiembre, 2023
Santo Domingo, D.N

Sra. Alexandra Orozco
Gerente General
Services Travel
Ciudad.-

Cordialmente nos dirigimos a usted para saludarle en representación de la **joven Sarah Maria Estevez**, quien es estudiante activa de la carrera de Turismo en nuestra universidad.

La estudiante al momento de la presente está cursando la asignatura Proyecto Final, la cual consiste en realizar un trabajo de tesis para poder culminar con su plan de estudios y obtener el título en Licencia en Gestión y Dirección del Turismo.

Por esta razón, queremos solicitar su colaboración en su tema de grado '**Análisis del impacto de un CRM en una agencia de viajes**', la cual está interesada en realizar dicho tema de grado en su prestigiosa agencia de viajes, es por esto que solicitamos que se le pueda permitir realizar entrevistas a sus colaboradores, específicamente a los encargados de los departamentos de ventas.

Esto tiene como fin poder realizarles una propuesta de implementación que les permita eficientizar sus operaciones y por ende sus ventas.

Desde la escuela de turismo, quedo totalmente a las órdenes para conversar más sobre nuestro plan de estudios. Gracias por la atención prestada a la presente, esperando contar con su valioso apoyo.

Muy atentamente.

Tamara Vásquez
Directora Académica
T.vasquez@unibe.edu.do



Alexandra Orozco
05/10/2023

Más funciones que incluye *Monday Sales CRM* en su paquete:

- Base de datos de contactos
- Cantidad máxima de usuarios
- Formularios web para capturar clientes potenciales
- Plantillas para la gestión de clientes potenciales, contactos y acuerdos
- Flujos personalizables e ilimitados
- Tableros ilimitados
- Documentos ilimitados
- Más de 20 tipos de columnas
- Más de 200 plantillas
- Aplicaciones para iOS y Android
- Aplicaciones para iOS y Android
- Espectadores ilimitados gratis
- Integración bidireccional de correo electrónico con Gmail y Outlook
- Gestión de actividad
- Presupuestos y facturas
- Plantillas de correo electrónico con parámetros personalizados
- Seguimiento y automatización de correos electrónicos
- E-mails masivos
- Seguimiento de e-mails masivos O
- Editor de HTML para e-mails masivos
- Notificaciones personalizadas
- Generador de e-mails con IA
- Fusión de datos duplicados
- Integraciones

- Automatizaciones
- Integración con *DocuSign*
- Integración con *Aircall*
- Integración con *PandaDoc*
- Integración con *MailChimp*
- Integración con *HubSpot*
- Integración con *Facebook Ads*

Capítulo 7: Referencias

AIT HATTANI, H., & KHOUMSSI, K. (2020). The Role of New Media in Travel and Tourism Industry in Morocco: Customers' Attitudes. *Journal of Media Research*, 13(2), 111–128.

<https://ezproxy.unibe.edu.do:2085/10.24193/jmr.37.7>

Alghizzawi, M. (2019). The role of digital marketing in consumer behavior: A survey. *Int. J. Inf. Technol. Lang. Stud*, 3(1), 24-31.

Anshari, M., Almunawar, M. N., Lim, S. A., & Al-Mudimigh, A. (2019). Customer relationship management and big data enabled: Personalization & customization of services. *Applied Computing and Informatics*, 15(2), 94-101.

Barusman, A. R. P., & Rulian, E. P. (2020). Customer Satisfaction and Retention and its impact on Tourism in Hotel Industry. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 25, 117–126. <https://ezproxy.unibe.edu.do:2085/10.5281/zenodo.3774581>

Checasaca-Julca, J. R., Sánchez-Cabeza, L. K., Malpartida-Gutiérrez, J. N., & Chocobar-Reyes, E. J. (2022). Importance of the customer Relationship management (CRM) tool in Latin American companies. A systematic review of the scientific literature in the last ten years. *Revista científica de la UCSA*, 9(3), 97-119. <https://doi.org/10.18004/ucs/2409-8752/2022.009.03.097>

Chia-Jen, H. (2018). THE KEY SUCCESS FACTORS ON THE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT SYSTEM IN TRAVEL AGENCIES -

PDF Free download. Doc player.

<https://docplayer.net/8713121-The-key-success-factors-on-the-customer-relationship-management-system-in-travel-agencies.html>

Figueroa Miranda, G. O. (2020). Análisis, diseño e implementación de un software CRM operativo para la gestión de relaciones con el cliente de la empresa, Belvedere Tour. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/52792>

Furman, A., & Maison, D. (2020). Influence of different cause-related marketing (CRM) strategies on consumer decision making. *Procedia Computer Science*, 176, 2979-2988.

HERNÁNDEZ FLORES, Y., RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, M., SÁNCHEZ BORGES, Y., & SALDIÑA SILVERA, B. (2021). Acciones Para La Comercialización De Los Productos De Las Agencias De Viajes Que Integran La Osde Viajes Cuba en El Escenario Pos-Covid-19. *Anuario Turismo y Sociedad*, 29, 201–219. <https://ezproxy.unibe.edu.do:2085/10.18601/01207555.n29.09>

Lastra, E. F. (2020, 9 diciembre). *Métricas y KPI's para fidelización de clientes*. artyco | the data driven company. <https://artyco.com/metricas-y-kpis-para-fidelizacion-de-clientes/>

Leonardo Tito-Huamani, P., Elizabeth Arango-Aramburú, J., Rosa

Pierrend-Hernández, S. D., & Alfonso Miranda-Castillo, R. (2023).

Tecnología Y Enfoque a Clientes De Valor Como Estrategias Del Crm.

International Journal of Professional Business Review (JPBReview), 8(7), 1–24.

<https://ezproxy.unibe.edu.do:2085/10.26668/businessreview/2023.v8i7.2670>

Liu Ying-Yen. (2022). Analyzing the Importance of Service Quality and Customer Satisfaction in the Tourism Industry. *International Journal of Organizational Innovation*, 15(1), 10–24.

Michelsen, George Richard and Abadi, Fiter (2018) The Analysis of Customer Relationship Management, Service Quality Through Customer Satisfaction Towards Customer Loyalty in Travel Agent: A Research on PT. VIP TRAVEL. Bachelor thesis, Swiss German University.

Miranda Aguilar, V. J., & Valencia Herrera, A. (2018). La supervivencia de las agencias de viaje y turismo: gestión del marketing digital como estrategia para la atracción de clientes turistas.

Nuseir, M & Refae, G. (2022). The effect of digital marketing capabilities on business performance enhancement: Mediating the role of customer relationship management (CRM). *International Journal of Data and Network Science*, 6(2), 295-304.

Ortega, C. (2023, 5 junio). *Indicadores de fidelización de clientes para medir su lealtad*. QuestionPro.

<https://www.questionpro.com/blog/es/indicadores-de-fidelizacion/>

Othman, B., Harun, A., Rashid, W & Ali, R. (2019). The impact of Umrah service quality on customer satisfaction towards Umrah travel agents in Malaysia. *Management Science Letters* , 9(11), 1763-1772.

Prana Group. (2021, 23 junio). *Los tres indicadores clave para medir la lealtad del cliente - Prana Group*. Prana Group.

<https://pranagroup.mx/blog/retribucion-para-tu-negocio/los-tres-indicadores-clave-para-medir-la-lealtad-del-cliente-933/>

Pursell, S. (2023, 4 abril). Que es la fidelización del cliente y 7 estrategias para lograrlo. *Hutspot*. <https://blog.hubspot.es/service/guia-fidelidad-cliente>

Romero, D. (2022, 20 septiembre). Cómo medir la fidelización de clientes: 7 indicadores clave. *SaleCycle*.

[https://www.salecycle.com/es/blog/guias/como-medir-fidelizacion-clientes/#:~:text=S%C3%B3lo%20necesitamos%20saber%20el%20n%C3%BAmero,recurrentes%20%2F%20Consumidores%20totales\)](https://www.salecycle.com/es/blog/guias/como-medir-fidelizacion-clientes/#:~:text=S%C3%B3lo%20necesitamos%20saber%20el%20n%C3%BAmero,recurrentes%20%2F%20Consumidores%20totales)

Smith. (2023, 10 octubre). *The Ultimate Guide to Business Process Management for 2024*.

<https://kissflow.com/workflow/bpm/business-process-management-overview/#bpm-lifecycle>

Triana Soto, M. (2022). Implementación de CRM como herramienta de gestión administrativa, comercial y de servicio para la agencia CSA TRAVELS S.A.S. Fundación Universitaria del Área Andina.

Villa Pugo, M., Erazo Álvarez, J., Narváez Zurita, C., & Erazo Álvarez, C. (2019). El Business Intelligence como estrategia de Marketing Digital aplicado en Agencias de Viaje. CIENCIAMATRIA, 5(1), 328-360.
<https://doi.org/10.35381/cm.v5i1.270>

Yovani, H. M. (2018). ESTRATEGIA DE CRM Y SU RELACIÓN CON LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES EN LA EMPRESA COMERCIAL ROYMAR'HM. S.A.C. INSCULAS, OLMOS, LAMBAYEQUE, 2016.
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5092>

Yunus, M., Saputra, J & Muhammad, Z. (2022). Digital marketing, online trust and online purchase intention of e-commerce customers: Mediating the role of customer relationship management. International Journal of Data and Network Science, 6(3), 935-944.

Zambrano Verdesoto, G. J. (2020). La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas. Espiritu Emprendedor TES, 4(3), 49–64. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.204>

Viajes El Corte inglés B2C apuesta por Salesforce CRM para mejorar la experiencia del cliente. (s. f.). Salesforce.
<https://www.salesforce.com/es/blog/2019/11/ViajesElCorteIngles.html>

Marcigliano, A. (2022, 26 octubre). HoliTrends: «El CRM nos da control sobre nuestro negocio». *Ladevi Medios y Soluciones*.

<https://argentina.ladevi.info/holitrends/holitrends-el-crm-nos-da-control-nuestro-negocio-n45251>

Torres, D. (2023, 19 enero). Cómo elegir el CRM ideal para tu empresa (y qué errores evitar). *Hutspot*. <https://blog.hubspot.es/sales/elegir-un-crm-para-tu-empresa>

View of consumers' loyalty indicator as a drivers for satisfaction. (s. f.).

<https://journals.cihanuniversity.edu.iq/index.php/cuejhss/article/view/207/118>

WebFX. (2023, 20 febrero). *Cómo elegir un CRM: 7 aspectos a tener en cuenta*.

Nutshell. <https://www.nutshell.com/es/blog/how-to-choose-a-crm>