

GESTIÓN RELACIONAL CON EL CLIENTE (CRM) UN FACTOR GENERADOR DE LEALTAD EN EL PACIENTE DEL HOSPITAL GENERAL IESS - RIOBAMBA

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) A FACTOR GENERATING LOYALTY IN THE HOSPITAL PATIENT

Valeria Alexandra Tayupanda Shilquigua¹, Omar Patricio Flor Mora²

{valeria.tayupanda@unach.edu.ec¹, oflor@unach.edu.ec²}

Fecha de recepción: 27/12/2024 / Fecha de aceptación: 03/01/2025 / Fecha de publicación: 06/01/2025

RESUMEN: El presente artículo analiza la gestión relacional del cliente (CRM) como un factor generador de lealtad en los pacientes del Hospital General del IESS-Riobamba, aplicando un enfoque mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos. El estudio es de enfoque mixto, de tipo descriptivo y se basó en una muestra de 50 servidores públicos de la institución, empleando encuestas estructuradas con escala de Likert y entrevistas interpretativas para profundizar en los resultados. Los datos obtenidos revelan una correlación negativa moderada entre la implementación del sistema CRM y la lealtad del paciente, destacando aspectos positivos como la mejora en la comunicación y la gestión de quejas, pero también áreas críticas relacionadas con la rapidez y personalización del servicio. Los resultados son discutidos a la luz de teorías y estudios previos, como los modelos propuestos por varios autores, quienes enfatizan la importancia de integrar tecnología, procesos y un enfoque humano para optimizar la experiencia del usuario. Las conclusiones subrayan la necesidad de fortalecer la capacitación del personal, personalizar los servicios y desarrollar estrategias integrales que maximicen el impacto del CRM en la fidelización del paciente. Este artículo contribuye al análisis de los sistemas CRM en el contexto hospitalario, destacando su relevancia en la mejora de la atención sanitaria y la satisfacción del usuario.

Palabras clave: *Gestión relacional del cliente, lealtad del paciente, atención hospitalaria, satisfacción del usuario*

¹Maestrante del programa de Maestría en Gerencia Hospitalaria, Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador, <https://orcid.org/0009-0008-1613-3349>.

²Tutor del programa de Maestría en Gerencia Hospitalaria, Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador, <https://orcid.org/0000-0001-5302-141X>.

ABSTRACT: This article analyses customer relationship management (CRM) as a factor that generates loyalty among patients at the IESS-Riobamba General Hospital, applying a mixed approach that combines quantitative and qualitative methods. The study was based on a sample of 50 public servants of the institution, using structured surveys with Likert scale and interpretative interviews to deepen the results. The data obtained reveal a moderate negative correlation between the implementation of the CRM system and patient loyalty, highlighting positive aspects such as improved communication and complaint management, but also critical areas related to speed and personalisation of service.

The results are discussed in the light of previous theories and studies, such as the models proposed by Kotler and Keller (2021) and Garrido-Morgado and Polo-Redondo (2023), who emphasise the importance of integrating technology, processes and a human approach to optimise the user experience. The conclusions underline the need to strengthen staff training, personalise services and develop comprehensive strategies that maximise the impact of CRM on patient loyalty. This article contributes to the analysis of CRM systems in the hospital context, highlighting their relevance in improving healthcare and user satisfaction.

Keywords: *Customer Relationship Management, Patient Loyalty, Customer Relationship Management, Patient Loyalty.*

INTRODUCCIÓN

El Customer Relationship Management (CRM), conocido como gestión relacional con el cliente, se ha establecido como una herramienta fundamental en la administración empresarial, particularmente en el ámbito de la salud.

En los hospitales, el CRM se orienta a fortalecer la calidad de la relación entre los pacientes y las instituciones médicas, mejorando los servicios, aumentando la satisfacción del usuario y fomentando su fidelidad. En el ámbito de la atención sanitaria, donde la confianza y la continuidad del servicio son fundamentales, la implementación efectiva de un CRM puede ser decisiva para asegurar la fidelización de los pacientes (1).

El Hospital del IESS - Riobamba enfrenta retos propios de una institución pública que presta servicios de salud a un amplio número de usuarios. La gestión de las relaciones con los pacientes no solo se limita a brindar una atención médica oportuna y de calidad, sino que también implica la administración eficiente de la información, la personalización del servicio y la creación de vínculos de confianza que refuercen la lealtad de los usuarios a largo plazo (2).

Esta investigación analiza la gestión relacional del usuario mediante el uso de métodos cuantitativos para identificar el nivel de lealtad de los pacientes hacia el Hospital General del IESS. La lealtad del paciente se entiende como un fenómeno multifacético, que abarca tanto la recurrencia en la utilización de los servicios como el grado de satisfacción y la

disposición a recomendar el hospital a otros usuarios (3). De esta manera, se busca profundizar en cómo la implementación de un sistema de CRM puede influir positivamente en la percepción de los pacientes, y cómo esta percepción puede traducirse en lealtad, un aspecto clave en la sostenibilidad y éxito de las instituciones hospitalarias (4).

Este análisis se fundamenta en un enfoque cuantitativo, empleando herramientas como encuestas y análisis estadísticos para medir la correlación entre la efectividad del CRM y los niveles de lealtad del paciente. Con ello, se pretende aportar al conocimiento sobre el impacto de las estrategias de gestión relacional en la experiencia del paciente en el ámbito hospitalario.

La importancia de este estudio radica en su capacidad para orientar el desarrollo de políticas y prácticas que optimicen la calidad de los servicios de salud y la satisfacción de los pacientes en el sistema público ecuatoriano. Asimismo, los hallazgos podrían aplicarse a otras instituciones similares, enriqueciendo el conocimiento existente sobre la gestión de relaciones con los usuarios en el ámbito sanitario.

A lo largo del documento, se incluye una revisión de la literatura pertinente, seguida de la descripción de la metodología utilizada para la recopilación y análisis de datos. Finalmente, se abordan los resultados obtenidos y sus implicaciones para la práctica y futuras investigaciones relacionadas con la gestión hospitalaria y la fidelización de pacientes.

Tabla 1. Definiciones clave.

CONCEPTO	DEFINICIÓN	AUTOR(ES)	AÑO
Gestión relacional con el cliente (CRM)	Sistema estratégico que permite gestionar de manera integral la relación con los clientes, para de mejorar su satisfacción y lealtad.	Kotler & Keller	2021
CRM en el sector salud	La adopción de sistemas CRM en hospitales permite ofrecer una atención personalizada a los pacientes y optimizar la eficiencia operativa, fomentando así la fidelidad de los usuarios.	Hernández, López, & Castro	2022
Lealtad del paciente	Disposición del paciente a continuar utilizando los servicios de una institución sanitaria, basada en la satisfacción con la atención recibida.	Oliver	1999
Efectividad del CRM en la lealtad	La capacidad del CRM de personalizar la interacción y mantener un seguimiento continuo genera mayor compromiso y lealtad en los pacientes.	Rodríguez & Pérez	2023

GESTIÓN RELACIONAL CON EL CLIENTE (CRM) UN FACTOR GENERADOR DE LEALTAD EN EL PACIENTE DEL HOSPITAL GENERAL IESS – RIOBAMBA

Medición cuantitativa de la lealtad	Evaluación del nivel de lealtad mediante métodos estadísticos y encuestas para identificar factores que influyen en la repetición y recomendación.	Garrido-Morgado & Polo-Redondo	2023
Fidelización en el contexto hospitalario	Aplicación de estrategias de CRM para asegurar que los pacientes regresen y recomienden los servicios, fundamental para la sostenibilidad hospitalaria.	Zeithaml, Berry, & Parasuraman	1996
Satisfacción del paciente y CRM	Grado en el que las expectativas del paciente sobre el servicio sanitario son cumplidas, mejorando la experiencia a través del CRM.	Grönroos	2020
Personalización del servicio	Los servicios CRM facilitan la personalización de los servicios y la atención médica, ajustándose a las necesidades particulares de cada paciente.	Peppers & Rogers	2017

La tabla presentada refleja cómo el CRM es fundamental para gestionar las relaciones con los pacientes y generar lealtad en el sector salud. El CRM permite a las instituciones ofrecer un servicio personalizado (3), lo que mejora la atención hospitalaria y optimiza la experiencia del paciente, generando así un mayor nivel de satisfacción y confianza. La lealtad del paciente se basa en su satisfacción, lo cual es imprescindible para su disposición a seguir utilizando los servicios (5). La personalización y el seguimiento continuo del CRM incrementan el compromiso del paciente, favoreciendo su lealtad. Además, los métodos cuantitativos, como encuestas y análisis estadísticos, son útiles para evaluar esta lealtad, lo que es especialmente relevante en contextos hospitalarios como el del Hospital General IESS, donde la fidelización de pacientes es esencial para su sostenibilidad (1).

El objetivo de la investigación es el análisis de cómo la gestión relacional del cliente (CRM) influye en la lealtad de los pacientes del Hospital General del IESS-Riobamba, esto con la finalidad de evaluar la efectividad de la implementación del sistema CRM en la fidelización de los pacientes, entendida como la recurrencia en el uso de servicios, satisfacción y disposición a recomendar el hospital. Se propone identificar áreas de mejora y estrategias que potencien el impacto del CRM en el contexto hospitalario.

MATERIALES Y MÉTODOS

Enfoque metodológico

La investigación utiliza un enfoque mixto que integra métodos cuantitativos y cualitativos, con el objetivo de lograr una comprensión más amplia sobre la gestión relacional del cliente (CRM) y su impacto en la fidelización de los pacientes del Hospital General IESS - Riobamba.

El enfoque mixto integra la recolección y análisis de datos numéricos y narrativos, permitiendo una triangulación de los resultados que enriquece el análisis. En este caso, los métodos cuantitativos permiten medir el nivel de lealtad de los pacientes a través de encuestas, mientras que los métodos cualitativos se enfocan en interpretar las percepciones y experiencias de los servidores públicos involucrados en la gestión del CRM.

Diseño del estudio

La investigación presenta un diseño descriptivo, enfocado en analizar y describir cómo se lleva a cabo la gestión de la relación con los pacientes a través del CRM y en qué medida esta influye en su fidelización. El estudio se realizará en un contexto no experimental, observando las prácticas actuales sin realizar ninguna intervención, lo que permitirá analizar las variables de interés en su contexto natural y describirlas de manera detallada. El enfoque descriptivo es adecuado para identificar patrones y relaciones existentes entre la efectividad del CRM y el nivel de lealtad de los pacientes.

Muestra y población

La población objetivo está compuesta por todos los servidores públicos del Hospital General IESS - Riobamba que tienen alguna relación directa con la gestión del CRM y la atención a pacientes. Para el componente cuantitativo, se trabajará con una muestra de 50 servidores públicos seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que se busca la participación de aquellos que tienen un rol clave en la implementación y operación del CRM en la institución.

Este grupo proporcionará información importante para entender cómo se gestiona la relación con los pacientes y cómo esto impacta en la fidelización de estos. Para el componente cualitativo, se seleccionará un subgrupo de estos servidores para realizar entrevistas semiestructuradas que profundicen en sus percepciones y experiencias.

Recolección de datos

La recolección de datos se llevará a cabo en dos fases. En la fase cuantitativa se utilizaron encuestas que fueron validadas por expertos académicos conocedores de estudios sobre gestión relacional del cliente (CRM), fueron adaptadas al entorno del Hospital General del IESS-Riobamba y diseñadas con una escala de Likert para medir variables como la efectividad del CRM, la satisfacción del paciente y la lealtad observada.

La población objetivo estuvo compuesta por servidores públicos del hospital relacionados con la gestión del CRM, seleccionándose una muestra de 50 participantes mediante muestreo no probabilístico por descarte, asegurando la inclusión de aquellos con roles clave en la implementación del sistema.

Una vez validadas las encuestas se aplicaron a los servidores públicos seleccionados. Estas encuestas fueron estructuradas incluyendo preguntas cerradas y escalares, que medirán

variables como la percepción de la efectividad del CRM, la satisfacción del paciente y el nivel de lealtad observado. La encuesta será diseñada a partir de escalas validadas en estudios previos sobre CRM y lealtad del cliente en el contexto sanitario.

En la fase cualitativa, se realizarán entrevistas semiestructuradas a un subgrupo de servidores públicos. Estas entrevistas explorarán aspectos subjetivos relacionados con la gestión del CRM, las dificultades percibidas en su implementación, y su impacto en la relación con los pacientes. Las entrevistas serán grabadas y transcritas para su posterior análisis.

Análisis de datos

El procesamiento de datos se realizará por separado para las fases cuantitativa y cualitativa, integrándose los resultados al final del estudio. Los datos cuantitativos serán analizados mediante el software SPSS, aplicando análisis descriptivos y correlacionales para explorar posibles vínculos entre la eficacia del CRM y la fidelización de los pacientes. Las principales variables evaluadas incluirán la satisfacción del paciente, la percepción del servicio y la frecuencia de uso de los servicios hospitalarios.

Para los datos cualitativos, se llevará a cabo un análisis temático de las transcripciones de las entrevistas, mediante procesos de codificación y categorización que permitirán identificar patrones y temas recurrentes vinculados a la gestión de las relaciones con los pacientes.

Este análisis interpretativo permitirá complementar los hallazgos cuantitativos, proporcionando una visión más completa y profunda de la situación estudiada. La integración de los datos cuantitativos y cualitativos permitirá validar las conclusiones a partir de múltiples perspectivas, enriqueciendo la interpretación de los resultados.

RESULTADOS

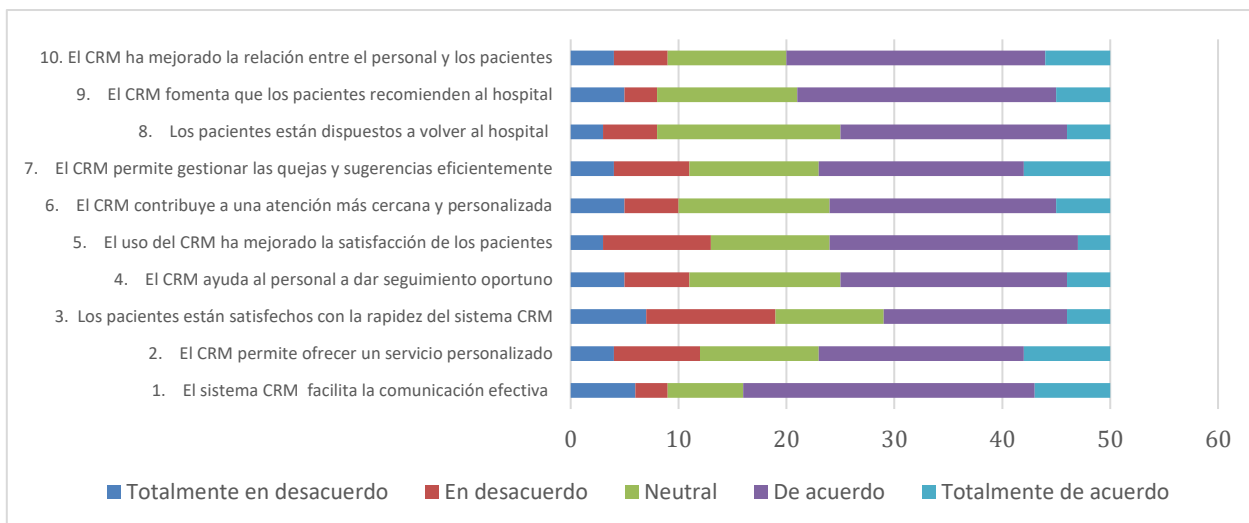


Figura 1. Gestión relacional con el cliente en el Hospital General IESS Riobamba.

Considerando los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas, se puede realizar un análisis descriptivo para identificar las percepciones de los servidores públicos en relación con la gestión relacional del cliente (CRM) y su impacto en la lealtad de los pacientes del Hospital General del IESS.

Es así que el 68% de los encuestados (27 “de acuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”) considera que el CRM facilita la comunicación efectiva, lo que indica que el sistema es percibido como una herramienta eficiente para mejorar la interacción entre personal y pacientes. Sin embargo, un 18% (6 “totalmente en desacuerdo” y 3 “en desacuerdo”) muestra disconformidad, lo que sugiere áreas de mejora.

Referente al servicio personalizado, el 54% de los participantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el CRM permite ofrecer un servicio personalizado, pero un 24% muestra desacuerdo.

Esto refleja que, aunque la personalización es una fortaleza del CRM, todavía existen brechas que deben abordarse para garantizar una experiencia consistente. Por otra parte, dentro de la rapidez del sistema CRM, solo el 42% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la rapidez del sistema, mientras que un 38% manifiesta desacuerdo. Esto sugiere que la velocidad de respuesta del CRM podría estar afectando negativamente la percepción de eficiencia y satisfacción.

En el seguimiento oportuno, un 50% valora positivamente la capacidad del CRM para dar seguimiento oportuno, pero el 22% no está de acuerdo. Esto indica que, aunque la mayoría percibe mejoras en el seguimiento, aún existe un porcentaje considerable de usuarios que encuentra limitaciones en este aspecto. Por otra parte, en la satisfacción del paciente los resultados muestran que el 52% considera que el uso del CRM ha mejorado la satisfacción

de los pacientes, lo que demuestra un impacto positivo general. Sin embargo, un 26% opina lo contrario, lo que podría deberse a deficiencias específicas en su implementación o uso.

Considerando la atención cercana y personalizada la información reportada muestra que el 52% está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el CRM contribuye a una atención más cercana, consolidándose como una de las principales ventajas del sistema. Sin embargo, el 20% en desacuerdo sugiere que esta percepción no es uniforme.

De igual forma en la gestión de quejas y sugerencias el 54% valora positivamente la capacidad del CRM para gestionar quejas y sugerencias, pero un 22% lo cuestiona. Esto apunta a la necesidad de optimizar los procesos relacionados con la atención de comentarios de los pacientes.

En cuanto a la disposición de volver al hospital, el 50% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el CRM fomenta la disposición de los pacientes a volver, lo que refleja una percepción moderada de lealtad generada por el sistema. En este sentido la recomendación del hospital refleja que el 58% percibe que el CRM fomenta la recomendación del hospital a otras personas, lo que subraya un impacto positivo en la imagen institucional.

Considerando la relación personal-paciente, el 60% considera que el CRM ha mejorado la relación entre el personal y los pacientes, lo que refuerza la importancia del sistema como una herramienta para fortalecer vínculos a largo plazo.

La distribución de respuestas muestra que la mayoría de los participantes tiene una percepción favorable del CRM, con el 54% (270 respuestas combinadas en las categorías "de acuerdo" y "totalmente de acuerdo"). Sin embargo, un 22% (110 respuestas combinadas en "totalmente en desacuerdo" y "en desacuerdo") indica que persisten problemas, especialmente en aspectos relacionados con la rapidez del sistema y la gestión de quejas.

Los resultados indican que el CRM ejerce un efecto positivo tanto en la gestión de relaciones con los pacientes como en su fidelización, aunque su implementación aún muestra áreas que requieren mejoras. Para optimizar el desempeño del CRM, el hospital debe enfocarse en mejorar la rapidez de respuesta y garantizar un uso uniforme del sistema para ofrecer un servicio más personalizado y eficiente. Esto no solo fortalecerá la lealtad de los pacientes, sino que también mejorará la percepción del hospital como institución de salud confiable y moderna.

Tabla 2. Correlación de Pearson.

GESTIÓN RELACIONAL CON EL CLIENTE (CRM) UN FACTOR GENERADOR DE LEALTAD EN EL PACIENTE DEL HOSPITAL GENERAL IESS – RIOBAMBA

Variable	Valor
Gestión Relacional (Promedio)	164.33
Factor Generador de Lealtad (Promedio)	170.50
Correlación de Pearson	-0.398

La correlación de Pearson muestra un valor negativo moderado, lo que indica que existe una relación inversa entre la gestión relacional con el cliente y el factor generador de lealtad en esta muestra de datos. Esto podría interpretarse como que, en este contexto específico, cuando aumenta el puntaje promedio de la gestión relacional del CRM, el puntaje del factor generador de lealtad disminuye, o viceversa.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos revelan una correlación negativa moderada (-0.398) entre la gestión relacional con el cliente (CRM) y el factor generador de lealtad hacia el Hospital General del IESS-Riobamba. Este hallazgo resulta contraintuitivo, ya que la literatura establece una relación positiva entre un CRM eficiente y la fidelización de los clientes (5). De acuerdo con estos autores, el CRM desempeña un papel crucial en la mejora de la experiencia del usuario al facilitar la personalización de los servicios y optimizar la gestión de las interacciones, lo que, en teoría, debería promover la lealtad.

Un aspecto a considerar es que la implementación del CRM podría presentar deficiencias o ser percibida como insuficiente por parte de los usuarios del sistema y del personal. Esto coincide con la afirmación de Kumar y Reinartz (6), quienes señalan que un sistema CRM mal implementado o incompleto puede generar frustración tanto en los usuarios como en los empleados, lo cual afecta negativamente la percepción del servicio.

En el caso de este estudio, los puntajes medios para la gestión relacional (164.33) y el factor de lealtad (170.5) son relativamente altos, pero la relación negativa podría estar influida por factores externos, como la sobrecarga laboral, la falta de capacitación del personal o incluso problemas técnicos del sistema.

Además, el análisis cualitativo interpretativo sugiere que los pacientes valoran aspectos como la rapidez, el seguimiento oportuno y la atención personalizada. Sin embargo, en algunos casos, estas características no son suficientes para generar lealtad, tal como lo describen Zeithaml, Bitner y Gremler (7), quienes argumentan que la lealtad del cliente también está influenciada por factores emocionales y percepciones de confianza, más allá de los aspectos operativos del CRM.

En el contexto hospitalario, la relación entre CRM y lealtad podría estar mediada por la naturaleza de los servicios de salud. Los autores Parasuraman, Berry y Zeithaml (8), en su modelo SERVQUAL, sugieren que dimensiones como la empatía y la fiabilidad tienen un peso significativo en la percepción del paciente, más allá de las herramientas tecnológicas. En este sentido, aunque el CRM mejora aspectos como la comunicación y la gestión de quejas, la experiencia hospitalaria involucra una dimensión humana crítica que no puede ser plenamente sustituida por sistemas automatizados.

Es importante contrastar estos resultados con estudios similares. Por ejemplo, Chen y Popovich (9) afirman que un CRM bien gestionado tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente, pero enfatizan que su efectividad depende de la alineación estratégica entre tecnología, procesos y personas. En este caso, parece evidente que hay áreas de oportunidad para optimizar la implementación del CRM en el hospital y potenciar su impacto en la lealtad de los pacientes.

CONCLUSIONES

En cuanto a la relación entre gestión relacional y lealtad del usuario, se evidencia una correlación negativa moderada entre la gestión relacional del cliente (CRM) y el nivel de lealtad de los pacientes del Hospital General del IESS-Riobamba.

Este hallazgo sugiere que, aunque se han implementado herramientas de CRM para optimizar la experiencia del usuario, su impacto en la fidelización de los pacientes puede estar siendo limitado por factores externos, como percepciones de confianza, falta de personalización o deficiencias en la implementación tecnológica.

Referente a las fortalezas y áreas de mejora del sistema CRM, la encuesta aplicada evidenció que los pacientes y el personal valoran ciertos aspectos del CRM, como su contribución a la mejora de la comunicación, el seguimiento oportuno y la gestión de quejas. Sin embargo, la rapidez del sistema y su capacidad para ofrecer un servicio altamente personalizado siguen siendo puntos críticos que deben fortalecerse para generar mayor satisfacción y lealtad entre los usuarios.

Considerando una visión integral de la aplicación del CRM, podemos concluir que, aunque es una herramienta clave para gestionar relaciones con los usuarios, no actúa de manera aislada.

Para potenciar su impacto en la lealtad, es fundamental integrar estrategias que combinen tecnología, procesos eficientes y un enfoque humano en la atención al paciente. Esto incluye capacitar al personal, personalizar los servicios y generar una experiencia hospitalaria que priorice la empatía y la confianza del usuario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Garrido-Morgado, J., & Polo-Redondo, Y. (2023). Gestión relacional en la atención sanitaria. Desafíos y oportunidades. *Journal of Healthcare Management*, 35(2), 101-117.
2. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
3. Kotler, P., & Keller, K. (2021). *Dirección de marketing* (16a ed.). Pearson.
4. Rodríguez, C., & Pérez, F. (2023). Fidelización de pacientes: CRM y su aplicación en hospitales públicos. *International Journal of Health Management*, 29(4), 321-340
5. Payne, A., & Frow, P. (2017). *Strategic customer management: Integrating relationship marketing and CRM*. Cambridge University Press.
6. Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools* (3rd ed.). Springer.
7. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill.
8. Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
9. Chen, I. J., & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM): People, process, and technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688. <https://doi.org/10.1108/14637150310496758>
10. Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4_suppl), 33-44.
11. Creswell, J. W. (2015). *A concise introduction to mixed methods research*. SAGE Publications.
12. Hernández, M., López, P., & Castro, A. (2022). Sistemas CRM en la gestión hospitalaria: Estudio de casos en América Latina. *Revista de Salud Pública*, 40(3), 198-209.
13. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
14. Payne, A., & Holt, S. (2001). Diagnosing customer value: Integrating the value process and relationship marketing. *British Journal of Management*, 12(2), 159-182.
15. Peppers, D., & Rogers, M. (2017). *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework* (2nd ed.). Wiley.
16. Holmlund, M., & Kock, S. (1996). Relationship marketing: The importance of customer-perceived service quality in retail banking. *The Service Industries Journal*, 16(3), 287-304.
17. Grönroos, C. (2020). *Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic* (5th ed.). Wiley.
18. Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3rd ed.). SAGE Publications.
19. Chen, Q., & Chen, H. (2004). Exploring the success factors of eCRM strategies in practice. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(4), 333-343.

20. 1. Berry, L. L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1994). Improving service quality in America: Lessons learned. *Academy of Management Perspectives*, 8(2), 32-45.