



LA CALIDAD EN EL SERVICIO: FACTOR CLAVE EN LA COMPETITIVIDAD DE LOS CENTROS NOCTURNOS DE LA CIUDAD DE ZACATECAS

Lina Rocío Martínez Aguilar,¹ Efrén Zapata Martínez,² Herlinda Goretti López Verver y Vargas³

Resumen

En las empresas, para tener un mayor número de clientes, la calidad del servicio es un factor imprescindible. El mercado de la restauración y entretenimiento no es la excepción pues ha crecido rápidamente, haciéndose cada vez más competitivo y una demanda mayormente exigente, contexto que obliga a las empresas a buscar ser mejores para poder mantenerse en la preferencia del cliente.

La presente investigación es un análisis de la calidad en el servicio de restaurantes-bar ubicados en el boulevard Zacatecas-Guadalupe, donde parece concentrarse la mayor parte de la población local joven para su entretenimiento. El objetivo de la investigación es medir el nivel de satisfacción de los clientes con respecto a la calidad en el servicio recibida.

Es un estudio de en un enfoque mixto; en lo cuantitativo se seleccionó un modelo Servqual y la obtención de la información se realizó a través de encuestas dirigidas a los clientes que consumen en los antros Sensacional, Madero, Adams, La Antigua, Botanero 21 y Barezzito; se encontraron los siguientes resultados: una satisfacción con las dimensiones respuesta inmediata y empatía en la mayoría de ellos. Se pudo evidenciar que existe una correlación positiva entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Se realizó una investigación cualitativa por medio de entrevistas a profundidad para tener un mayor conocimiento de las variables de estudio y se pudo evidenciar falta de capacitación y motivación por parte de la empresa hacia el personal, así como indiferencia hacia la obtención de certificaciones, al considerar que éstas no repercuten en sus utilidades.

Una vez conocidos los hallazgos principales, se proponen programas de capacitación y de calidad dirigidas al personal de servicio, en espera de la obtención de certificaciones que les permitan crear en la Calidad en el Servicio una ventaja competitiva en la empresa.

¹ Licenciatura en Turismo, Universidad Autónoma de Zacatecas, Zacatecas, México, Fuente Canope 32, fraccionamiento Las fuentes. Correo-e: <alinmtz0204@hotmail.com>.

² Licenciatura en Turismo, Universidad Autónoma de Zacatecas, Zacatecas, México, Fuente Canope 32, fraccionamiento Las fuentes. Correo-e: <efrenzito@hotmail.com>.

³ Unidad Académica de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Zacatecas, Zacatecas, México. Correo-e: <gorettilopez26@gmail.com>.



Palabras claves: Calidad en el Servicio, Bares, Satisfacción del cliente.

Introducción

La calidad en el servicio es uno de los temas sobresalientes en las organizaciones, al ser uno de los factores que mueve a las empresas en la actualidad; en medio de tanta competencia, es el elemento que permite marcar la diferencia entre una y otra empresa del mismo giro. Éstas deben saber que los clientes cada vez se vuelven más exigente en cuanto al servicio que reciben (Kotler, 2004). “La calidad del servicio es más difícil de definir y calcular que la calidad de un producto”. Es la totalidad de las peculiaridades y características de un producto o servicio las que se relacionan con la capacidad de satisfacer determinadas necesidades (Solum, 1999). “La mejoría de la calidad es imprescindible para que las organizaciones sean competitivas”. De esa manera, en las empresas de servicio, la calidad es más difícil de comprobarse porque un servicio se consume al momento en que se produce; para ello, es necesario que la empresa establezca requisitos que permita al consumidor determinar la calidad a partir de la satisfacción que obtenga del servicio según sus expectativas. El tema de la calidad ha adquirido un gran protagonismo, tanto desde un punto de vista académico como práctico. La calidad es considerada por las empresas de servicio como un arma estratégica para poder sobrevivir en el mercado y ante la competencia (Dessler G., Varela R., 2004).

Las empresas de alimentos y bebidas no solo son prestadoras de servicios, también son generadoras de empleo; en esta industria se debe dar servicio al cliente desde que pisa el tramo de la acera que corresponde al negocio, ya sea donde se localiza el valet parking, hasta la partida del cliente al momento de salir del establecimiento, lo que involucra a muchos actores en el proceso de consumo y servicio (Muñoz, 1976).

El incremento de la puesta en marcha de centros nocturnos en la zona conurbada de Zacatecas-Guadalupe exige que cada establecimiento sea más competitivo para permanecer en la plaza. De ello deriva la necesidad de realizar el presente trabajo de investigación, que tiene como objeto de estudio la medición de la calidad en el servicio de estos establecimientos y el objetivo de conocer el impacto que tiene éste ante los clientes y así identificar mediante ponderaciones de variables cuáles son los aspectos que los clientes consideran más relevantes.

El presente estudio se concentró en los bares que se encuentran localizados en la misma zona (Boulevard José López Portillo, Guadalupe, Zacatecas) y que son los más destacados: Adam, Madero, La Antigua, Sensacional y Botanero Veintiuno. Los bares son un sector con una amplia plaza de mercado, apto para jóvenes y adultos, y es este sector al que está orientada esta investigación, para la que además existe una necesidad de brindar servicios más calificados.



Cabe mencionar que el sector del entretenimiento es un espacio que demanda mejoras en el servicio, de infraestructura e innovación constante, debido a son solicitados para salir de la cotidianidad y experimentar un momento diferente y agradable por parte de los usuarios. La idea de este trabajo es conveniente porque cuenta con una amplia perspectiva de viabilidad, debido a la localización de la diversión nocturna dentro de una zona cercana entre los objetos de estudio; es también una oportunidad de fuentes de empleo para la población y, si mejora, estará en condiciones de crecer.

Revisión de Literatura

En la revista *Crece Negocios* (2011) definen la calidad como “el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, así de cumplir con expectativas en el consumidor”. La calidad es una estrategia que busca garantizar, a largo plazo, la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de una organización optimizando sus recursos para que se convierta en un establecimiento competitivo mediante el aseguramiento permanente de la satisfacción de los clientes. De acuerdo con Clery Aguirre (2001) “la base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización”. Particularmente para las empresas de servicios, es fundamental contar con indicadores claros para los actores del servicio, que les permitan conocer los elementos en donde son calificados y en los que pueden incidir en la preferencia de los usuarios.

Definición de calidad en el servicio

Pizzo (2014) fundamenta en su libro *Cómo servir con excelencia* que: “Calidad en el servicio es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles un servicio accesible, adecuado, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores”. Para María Victoria (2016), “es el grado en el que un servicio satisface o sobrepasa las necesidades o expectativas que el cliente tiene respecto al servicio”.

En los primeros años del siglo XXI, la calidad ha dejado de ser una prioridad para convertirse en un requisito imprescindible para competir en muchos mercados. Tener calidad no garantiza el éxito, sino que supone una condición previa para competir en el mercado. La calidad en los servicios radica principalmente en la interacción entre seres humanos y empresas. La empresa de servicios debe establecer requisitos y especificaciones que permitan fijar metas de calidad en las diferentes áreas de la organización, ya que los clientes no solo exigen determinados servicios, sino que lo exigen en cierta forma y con cierta calidad. Por



ello, las empresas deben estar al pendiente de cumplir con esas expectativas que el cliente tiene, deben preparar a sus empleados para que estén al nivel de las exigencias, y, a la vez, evaluar la calidad de su servicio y el de la competencia en relación a lo que el público exige.

La calidad de un servicio tiene dos dimensiones: una instrumental que describe los aspectos físicos del servicio y otra relacionada con las características funcionales que describe los aspectos intangibles o psicológicos del servicio. Un servicio se identifica por los aspectos técnicos y funcionales, los dos componentes de la calidad (Cobra, 2000). La calidad de un servicio implica no solo el hecho de darlo sino todo el proceso que se lleva para satisfacer la necesidad del cliente. De ahí la importancia del presente estudio. Dentro de los elementos claves destacan:

Confiabilidad: Capacidad para ofrecer el servicio prometido de manera confiable y precisa.

Capacidad de respuesta: Disposición a ayudar a los clientes y a prestar el servicio inmediatamente.

Garantía: Conocimiento y cortesía de los trabajadores y su capacidad para inspirar confianza.

Empatía: Preocupación y atención individuales que la empresa brinda a sus clientes.

El servicio en un bar va desde la apariencia física, capacidad de confiar, capacidad de prestar el servicio y cumplimiento de lo que el cliente espera recibir de la empresa, incluyendo el ambiente social que se pueda generar dentro del mismo, situación que obliga estar en constante análisis del perfil y necesidades de sus clientes.

Las empresas deben preocuparse en darles las herramientas a sus empleados para que tengan conocimiento de las tareas que deben realizar y hacerlo bien. Keith (2003) señala que “La calidad de los productos y servicios es el criterio en el que deben concentrarse los empleados y cada paso de los procesos de la organización es objeto de análisis profundo y regular en busca de formas para mejorarlo” Es decir, la búsqueda de hacer con profesionalismo las tareas otorgadas (p. 233). Con base en lo anterior, se puede decir que los clientes fijan su elección de acuerdo a la calidad del servicio, de la atención al cliente y de los servicios que se les ofrece, por eso es bueno esforzarse para realizar mejor las tareas asignadas.

Cultura de calidad en el servicio implementada en centros nocturnos

Como actividad económica, los bares representan negocios lucrativos, generadores de empleo y atractivo turístico. Como fenómeno social, la vida nocturna y los estilos de vida de los clientes pertenecen al campo del estudio del ocio y del tiempo libre.

De acuerdo con Heredia (2014), la hospitalidad, cortesía, eficacia, higiene, cultura, amabilidad, consideración, elegancia, limpieza, conocimiento, cordialidad, eficiencia, modales, rapidez y colaboración



tanto de los empleados como de los clientes influyen para poder generar prestigio y preferencia dentro de los bares.

Definición de competitividad

Sevilla (2018) expresa que “Es la capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores y obtener así una posición destacada en su entorno”. La Real Academia Española (2019) “Define la competitividad como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijo a una cierta calidad”. Tomando en cuenta estas definiciones, podemos señalar que los elementos que hacen competitivo a un bar, de acuerdo con Cancino (2015), son los siguientes:

1. Atención. Brindar una atención personalizada a los clientes
2. Ubicación. El lugar del local puede ser por sí mismo fuente de valor para el cliente
3. Promociones. Descuentos, cupones, acuerdos con bancos o tarjetas pueden marcar la diferencia
4. Calidad. Una de los elementos más importantes para el cliente es la diferenciación del trato, la calidad técnica, personal del establecimiento y diseño
5. Precio. Tener mejores precios que la competencia genera ventajas competitivas, pero siempre que tenga un sustento en mejores costos y coincida con la estrategia del negocio
6. Tener una estrategia. La claridad en el rumbo se percibe como solidez y no solo atrae clientes, sino que genera motivación en el equipo de trabajo
7. Conocimiento. La experiencia, los estudios, el conocimiento específico sobre una actividad o producto son una fuente de ventajas sostenibles
8. Personalización. Bases de datos y redes sociales permiten hoy reforzar la relación con los clientes, para llegar a ofrecerles exactamente lo que desean o necesitan

Tipo de certificaciones que generan competitividad en los bares de Zacatecas

De acuerdo con Pérez (2015), las certificaciones son utilizadas “para las empresas, servicios, productos o personas que ostentan una certificación tienen un valor adicional, ya que ésta es un aval de seguridad y confianza”.

- ISO 9001 (Gestión de la calidad en bares, cantinas)

Esta Norma consigue estandarizar la gestión de los procesos sobre los servicios que se ofrecen, consiguiendo un mayor control sobre ellos. Permite implantar el círculo de la mejora continua dentro de la empresa y a cumplir con la legislación vigente.

- NMX-F—605-NORMEX-2004 (Distintivo H)



“Para restaurantes y comedores, manejo higiénico en el servicio de alimentos preparados”.

- NMX-F-618-NORMEX-2006 (Distintivo CANIRAC)

“Alimentos: Manipulación de los alimentos preparados que se ofrecen en establecimientos fijos”.

Sin embargo no solo basta con las certificaciones, sino que existe otro elemento clave en las empresas del ocio, y es la Calidez. Pizzo (2016) define el concepto como: “A uno de los valores personales que puede tener un individuo. Es un sinónimo de cordialidad y afecto humano, ya que las personas cálidas son aquellas que suelen ser muy queridas, amables con el otro y carismáticas”.

En el Manual de calidad y calidez.com (2016) se menciona que: “La Calidez tiene que ver con esos valores que tanto apreciamos en el ser humano como la solidaridad, la generosidad, la humildad, la tolerancia, la vocación de servicio, la capacidad de escuchar, el respeto desde una actitud que tiene que ver con la formación que recibimos de nuestros padres, de nuestros educadores, de la relación que cosechamos con nuestros amigos y compañeros”.

Aspectos importantes para brindar satisfacción al cliente:

Según Ugalde (2019), “el reciclaje continuo es la clave del éxito que por muy buena que sea la Atención al Cliente que esté dando su empresa, siempre hay algo que se puede mejorar”.

- Cortesía, profesionalidad, comunicación, rapidez y eficacia, capacidad resolutive, cumplir con la palabra, empleados contentos para finalmente lograr la fidelización.

Materiales y Métodos

La investigación se llevó a cabo mediante el modelo Serviquial (1998) de Calidad de Servicio, que fue elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry, cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización.

Para ello se utilizó un cuestionario estandarizado, que se ajustó según las necesidades de cada bar. El modelo Serviquial es una técnica de investigación comercial que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes y cómo ellos aprecian el servicio. Este modelo permite analizar aspectos cuantitativos y cualitativos de los clientes, así como conocer factores incontrolables e impredecibles de los mismos. El Serviquial proporciona información detallada sobre opiniones del cliente, el servicio de las empresas, comentarios y sugerencias de los clientes, mejoras en ciertos factores,



impresiones de los empleados con respecto a la expectativa y percepción de los clientes. Este modelo es también un instrumento de mejora y comparación con otras organizaciones.

El modelo Serviqual agrupa cinco dimensiones para medir la calidad del servicio (ZEITHAML, BITNER y GREMLER, 2009):

- **Fiabilidad:** Se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumple con sus promesas sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.
- **Sensibilidad:** Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.
- **Seguridad:** Es el conocimiento y atención de los empleados y sus habilidad para inspirar credibilidad y confianza.
- **Empatía:** Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.
- **Elementos tangibles:** Es la apariencia física, instalaciones físicas, la infraestructura, equipos, materiales, personal.

Objetivo muestra

El tipo de muestra es probabilístico, que son aquellos individuos que tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra. Se realizó una muestra al azar simple en cada cinco personas que iban entrando al bar y así sucesivamente.

La muestra por expertos se aplicó para tener la opinión de sujetos expertos en el tema, como lo fueron los dueños o gerentes del establecimiento, mismos que mediante una entrevista profunda facilitaron información.

Definición de la población objetivo

La población que se tomó para realizar la investigación fue el público cautivo de entre 18 y 45 años que se caracteriza por la participación de los bares. El grupo objetivo corresponde a toda la población de jóvenes y adultos de la zona Guadalupe-Zacatecas.



Instrumento de medición

Para la población (jóvenes y adultos) se realizó un instrumento tipo encuesta y una entrevista para los dueños o gerentes del establecimiento. Se aplicó un método basado en una población infinita para realizar las encuestas a la población y así obtener un resultado de máxima confianza.

La estructura del cuestionario del modelo Servqual está basado en cinco dimensiones, y de éstas surgen 22 ítems (ZEITHAML, PARASURAMAN y BERRY, 2004). Para determinar la importancia de cada ítem, se maneja una escala de Likert 3 de 1 al 7, en donde, 1 representa el puntaje más bajo, es decir, cuando el cliente está en total desacuerdo, y 7 representa el puntaje más alto, es decir, cuando el cliente está muy de acuerdo con la pregunta.

Cada bar tiene capacidad para 300 personas, con lo cual se harán 75 encuestas en cada establecimiento. Esto nos da un resultado de 300 a aplicar y cuatro entrevistas (cuestionario) a los gerentes de cada bar.

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

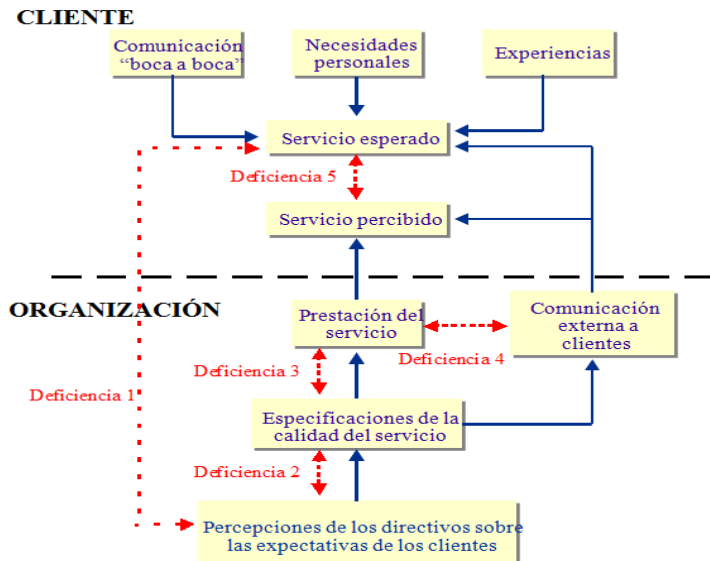
En donde
Z = nivel de confianza,
P = probabilidad de éxito, (variable positiva)
Q = probabilidad de fracaso (variable negativa)
D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Imagen 8 formula de población infinita Aguirre (2012)

Organización del trabajo de campo

Las encuestas se realizaron de jueves a sábado, que son los días con más visitas de los clientes a los establecimientos, en un horario de 9:00 a 11:00 de la noche, pues es el horario, en el que comienzan a asistir para su disfrute.

Resultados



Como se mencionó a lo largo del trabajo, el instrumento de medición de la calidad del servicio está compuesto por las cinco dimensiones. Para obtener el resultado del índice de la calidad del servicio para cada dimensión, se calculó la diferencia entre las percepciones y las expectativas, es decir, las brechas. Lo primero que se hizo fue calcular para obtener el resultado de las brechas, que arroja el cálculo del promedio de cada ítem.

El instrumento integró las cinco dimensiones de la calidad del servicio: Amabilidad, empatía, relación precio-producto, elementos tangibles (instalaciones, decoración, mobiliario, entre otros), capacidad de respuesta (rapidez del servicio), seguridad y empatía.

Un análisis estadístico aplicado a los datos recopilados demostró que los bares del boulevard

Zacatecas-Guadalupe poseen una alta fidelidad o lealtad por parte de sus usuarios. En cuanto a la calidad del servicio, se mostró que cumplen con la satisfacción del cliente en cada una de sus actividades, a excepción de un atributo o característica deficiente que se encontró dentro de la dimensión de empatía, por lo cual se generó una propuesta que está dirigida a diseñar un plan de comunicación que permita implementar estrategias adecuadas, para mejorar la comprensión de las necesidades del cliente.

Conclusiones

Tras el análisis de los resultados, podemos concluir que los bares ubicados en el boulevard Zacatecas-Guadalupe y estudiados en la presente investigación poseen una buena calificación por parte de sus clientes con respecto a las variables con las que se calificó la calidad en el servicio. Mas la percepción por parte de sus empleados y gerentes sugerían una serie de áreas por mejorar, sobresaliendo que en la población estudiada todos los bares coincidieron en que no consideraban necesarias las certificaciones para lograr la satisfacción de sus clientes.

Se ha observado que el aumento de la competitividad y la necesidad de mejorar la calidad en las empresas turísticas está íntimamente relacionado (Gutiérrez y Rubio, 2009). Una empresa es competitiva cuando ingresa a nuevos mercados, mantiene a los clientes cautivos, logra ser más productiva y desarrolla una ventaja competitiva. Pero garantizar la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes en la industria



de alimentos y bebidas debería ser una prioridad, por lo que implementar sistemas de gestión de calidad si bien no se reflejan de forma directa e inmediata en las utilidades, se convierten en una inversión y ahorro a mediano y largo plazo, al garantizar la optimización de recursos y facilitar la reducción de mermas. En la investigación quedó claro que los elementos de ambiente, servicio y mercadotecnia facilitan la competitividad del establecimiento, al influir directamente en la experiencia del consumo de los clientes, e indirectamente en las expectativas previas, lo que refuerza las recomendaciones para con otros clientes potenciales.

Referencias

- Americo, C. (21 de diciembre de 2009). *Tipos de Bar y Equipamiento*. Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-montar-bar-tipos-bares-equipamiento-bebidas/bar-tipos-bares>
- Crece- Negocios (20 de julio de 2011). *Concepto de Calidad*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>
- Calidad en el servicio. (s.f.). Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/9078/Capitulo1.pdf>
- Clery Aguirre, Arturo Guillermo. *Calidad total como estrategia competitiva*. <https://www.gestiopolis.com/calidad-total-como-estrategia-competitiva-caso-empresa-de-servicios>
- Chavez, N. (25 de septiembre de 2013). *El aprendizaje organizacional, una estrategia para la competitividad*. Obtenido de <https://degerencia.com/articulo/el-aprendizaje-organizacional-una-estrategia-para-la-competitividad/>
- Competividad*. (2019). Obtenido de LA Real Academia Española: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/competitividad>
- s.f.). Obtenido de Calidez: <https://designificados.com/calidez/>
- Estabe*. (2019). Obtenido de https://www.facebook.com/pg/LaSensacionalCerveceria/reviews/?ref=page_internal
- García, E. V. (2003). *Calidez en la Gestión*. Obtenido de http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-12592003000100011
- Herrera, C. (20 de mayo de 2016). *Cultura de Calidad en Centros Nocturnos*. Obtenido de <https://revistas.usb.edu.co/index.php/GD/article/view/2414>
- Lecuona, M. L. (05 de febrero de 2013). *Ventajas Diferenciales*. Obtenido de <https://www.buenosnegocios.com/9-fuentes-ventajas-diferenciales-n268>
- Leucona, M. L. (05 de febrero de 2013). *Competividad*. Obtenido de *Ventajas diferenciales*: <https://www.buenosnegocios.com/9-fuentes-ventajas-diferenciales-n268>



- Manual de calidad y calidez.* (2016). Obtenido de <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/03/113-manualdecalidadycalideznela-atencionaclientes.pdf>
- Medero (2015). *El muestreo estadístico*. Obtenido de file:///C:/Users/lanix/Downloads/Dialnet-ElMuestreoEstadisticoHerramientaParaProtegerLaObjeto-5233986.pdf
- Motivación al trabajador.* (28 de marzo de 2018). Obtenido de <https://recursos-humanos.infojobs.net/motivar-a-empleados-para-ganar-eficiencia>
- Muñoz Ortiz Raúl (1976). *El arte de servir en Hoteles y Restaurantes*. Ed. Diana. México.
- Nieves, R. (27 de junio de 2017). *Elementos de una calidad exitosa*. Obtenido de <https://www.carimerc.com/8-elementos-que-componen-un-sistema-de-calidad-exitoso/>
- Parasuraman, A. Ziethamí, V. y Berry, L.L. (1998) "SERVQUAL: a Multiplicite-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality" *Journal of Retailing*, V0. 62 no.1.
- Patiño, C. (2004). *Como operar y administrar mi restaurante exitosamente*.
- Patiño, C. (2004). *Importancia estratégica de la calidad*.
- Peréz, C. (2015). *Certificación: una tendencia que crece*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/certificacion-una-tendencia-que-crece/>
- Pizzo, M. (2014). *Como servir con excelencia*. Obtenido de <http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definicion-de-calidad-en-el-servicio/.html>
- Pizzo, M. (18 de octubre de 2018). *DIFERENCIAS Y PUNTOS DE ENCUENTRO ENTRE CALIDEZ Y CALIDAD EN EL SERVICIO*. Obtenido de <http://www.formulaenlosnegocios.com.mx/diferencias-y-puntos-de-encuentro-entre-calidez-y-calidad-en-el-servicio/>
- Ugalde, A. (20 de mayo de 2011). *Claves de atención cliente*. Obtenido de <http://www.pymerang.com/emprender/1036-con-eurasmus-la-busqueda-de-alojamiento-internacional-para-estudiantes-es-ahora-mas-simple>
- Victoria, M. (21 de abril de 2016). *Estrategia de calidad en el servicio*. Obtenido de <https://www.revistalogistec.com/index.php/scm/estrategia-logistica/item/2278-estrategia-calidad-de-servicio>.