

¿Puede medirse la calidad en el servicio?

Ruth Cavazos Arroyo

RESUMEN

Actualmente las organizaciones están sometidas a crecientes requerimientos debidos a fuerzas externas. Aunado a esto, y consecuencia de la globalización de los mercados, aparecen las exigencias de los clientes quienes, más conocedores y más complejos, saben elegir; es decir, se van habituando a recibir calidad como valor agregado a los productos y/o servicios.

La calidad en el servicio constituye un esfuerzo para alinear la gestión al cumplimiento de la visión y valores de la empresa. Involucra el trabajo de muchos hombres para conjuntar un resultado hacia la meta final: la satisfacción del cliente.

Sin embargo, ¿hasta dónde es posible medir el grado de satisfacción en el cliente?

Importa comprender que, a largo plazo, si no existe calidad no existirá mercado. Es indispensable conocer

hasta dónde se le está proporcionando al cliente lo que pide, o mejor aún: hasta dónde se «excede» la empresa en las expectativas deseadas por el cliente.

La efectividad del servicio de calidad debe medirse con indicadores que señalen el desempeño del servicio proporcionado. Es necesario rebasar los aspectos operativos para conjuntar el esfuerzo total de la organización y el uso eficiente de sus recursos, sin perder de vista que el servicio es, en esencia, el deseo y convicción de ayudar a otro en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad.

ABSTRACT

CAN QUALITY IN SERVICE BE MEASURED?

Present organisations are submitted to growing demands from external forces which surround them, added to this, one of the consequences of the globalisation of the markets is the demand of clients, who have become more knowledgeable and complex. They now know how to choose with decision, that is to say they are becoming accustomed to receive quality as added value to their products or services.

Quality in service makes up the effort to align the steps taken for the fulfilment of the vision and values of the company. It involves the work of many men to

take the result towards the final goal: the satisfaction of the customer.

However, up to what point is it possible to measure the degree of satisfaction of the customer? It is important to understand, in the long term, that if there is no quality there will be no market. Thus it is essential to know to what extent the customer is receiving what he asked for, or better still, to what extent the company is exceeding the expectations required by the customer.

The measurement of the effectiveness of the quality of the service should not only be based on what has been done, but also on achievements and indicators of the functioning of the service provided. It is necessary to surpass the operational aspects to combine the total efforts of the organisation and their efficient use of resources, essentially the desire and conviction to help another person in the solution of a problem or in the satisfaction of a need.

INTRODUCCIÓN

En Estados Unidos, en las últimas décadas, el sector de mayor crecimiento ha sido el de servicios. Este cambio —de la manufactura hacia el servicio—, acelerado en los años ochenta y que continuó en los noventa, contabiliza hoy el 79% del total de los empleos generados (Henkoff, 1994).

Los conceptos *calidad* y *satisfacción* se hallan en el centro del debate en lo referente a las investigaciones de la mercadotecnia de servicios.

Algunos autores consideran que la *satisfacción* se relaciona con la capacidad y dirección en que las expectativas iniciales sean o no confirmadas respecto a la experiencia de un producto o servicio. Otros la consideran como un activo intangible en lo formal pero altamente tangible en lo real. Finalmente, la mayoría concuerda que *la satisfacción se centra en la capacidad del producto o servicio para continuar cumpliendo, e inclusive excediendo los requerimientos, expectativas, necesidades y deseos de los clientes.*

Así como el concepto de satisfacción tiene sus defensores, el concepto de *calidad* en el servicio no deja de ser importante. Hay quien considera que la definición más aceptable de calidad del servicio se basa en el concepto de «calidad percibida», que considera al cliente como el único juez de la calidad (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985). Así, *la calidad percibida puede describirse como el grado y dirección de la discrepancia entre las percepciones del resultado y las expectativas del consumidor acerca del servicio* (Oliver, 1980; PZB, 1985).

Estos términos —«satisfacción» y «calidad en el servicio»— podrían llegar a confundirse debido a que el paradigma que los sustenta es el mismo. Si bien puede afirmarse que la calidad del servicio es un tipo de *actitud* relacionada, aunque no equivalente, a la satisfacción.

Numerosos investigadores han destacado la importancia de brindar un servicio de calidad. Muchas empresas son conscientes de que ofrecer un servicio de calidad proporciona una poderosa ventaja competitiva (Kotler, 1990); aunado a esto, puede considerarse la calidad de servicio como la vía más adecuada para que la empresa alcance su objetivo desde el punto de vista relacional: mantener el vínculo, a largo plazo, con sus clientes. En esta materia aún se está lejos de acceder a todas las mentes. Se sabe que uno de los principales factores que inducen a la falta de calidad relacional es la ausencia de compromiso de toda la dirección en el proceso.

Puede encontrarse suficiente evidencia en el mercado para afirmar que el cliente es cada vez más exigente. Sin embargo, la percepción de calidad varía de uno a otro y no es la misma para el comprador que para el proveedor del servicio. Por otra parte, la calidad de un servicio se percibirá de forma diferente según sea éste nuevo o muy difundido.

Ahora bien, la actitud de un cliente con respecto a la calidad cambia a medida que conoce mejor el producto y aumenta su nivel de vida. En un principio, suele contentarse con el producto base, sin servicio y, por lo tanto, más barato; poco a poco, sus exigencias en cuanto a calidad aumentan para terminar deseando lo mejor. No haber comprendido este hecho, ha llevado al fracaso a muchas empresas.

Sumado a lo anterior, podría considerarse que la «calidad concebida» y la «calidad percibida» rara vez marchan a la par. Sólo en contadas ocasiones, la superioridad de un nuevo servicio resulta tan evidente para un cliente potencial como para su creador.

Además, los clientes tienden a callar su insatisfacción en materia de servicios, porque la mayor parte de éstos requiere la intervención de una persona; expresar su descontento equivale, a los ojos del cliente, a incriminar a alguien o colocarlo en una situación difícil. Es mucho más sencillo reclamar un producto defectuoso, que protestar sobre la labor de un camarero poco diestro o poco amable; esto, en materia de servicios, es considerado como grave ya que el cliente rara vez concede una segunda oportunidad. Un cliente no satisfecho en su primera experiencia es, casi siempre, un cliente perdido.

Por otra parte, cuando un cliente valora la calidad de un servicio, no disocia sus componentes. Lo juzga como un todo: lo que prevalece es la impresión del conjunto y, por ello, cuando existe algún defecto en un elemento del servicio, el cliente tiende a generalizar los defectos hacia el servicio en su conjunto. Esto obliga a señalar que en toda política de calidad de servicio debe alcanzarse la homogeneidad de sus elementos (lo que hace pensar que es más difícil gestionar la calidad de un servicio que la de un producto, ya que el servicio presenta la particularidad de que se fabrica y consume al mismo tiempo).

Una acogida no puede fabricarse, controlarse, almacenarse y luego consumirse: es instantánea. Dado que no puede haber control de calidad *a posteriori* —comparable al que hay en los productos—, el error, una vez cometido, no puede subsanarse, sólo preverse. Tampoco pueden existir desechos; un servicio defectuoso no puede revenderse en un mercado de ocasión, ni repararse, ni cambiarse por un buen servicio, de ahí el interés de hacerlo bien a la primera (Cerezo, 2002).

Dada la importancia de ofrecer un servicio de calidad, los investigadores tienen el mayor interés en su medición; su puesta en práctica es particularmente compleja y se diferencia de los trabajos sobre calidad desarrollados en el área industrial.

Crosby, gran precursor de la calidad, afirma que ésta debe hallarse en «conformidad con la necesidades». Sin embargo, no es lo mismo aplicar este concepto a cuestiones físicas que a los servicios, dadas sus características: intangibles, heterogéneos e inseparables de la producción y el consumo.

Así, es importante distinguir entre la *calidad objetiva* y la *calidad subjetiva*. La primera puede entenderse como el *cumplimiento de unas especificaciones técnicas*; mientras que la calidad subjetiva es la *percibida por el cliente*. Zeithaml (1988) define la calidad del servicio como el juicio que realiza un consumidor sobre la excelencia o superioridad global de una organización, y es semejante a una *actitud*.

En esta época donde la calidad apremia es indispensable el conocimiento sobre los distintos instrumentos que miden la calidad percibida.

Es importante notar que para evaluar la calidad de los servicios, los administradores de programas deben «traducir» sus objetivos de calidad a indicadores mensurables del desempeño. Los indicadores que pueden usarse son, entre otros: indicadores de insumos, de procesos, de logros, de resultados, etcétera.

Es posible entender la evaluación de la calidad de un servicio llevada a cabo por el consumidor a partir de los diferentes modelos desarrollados en este terreno en los últimos años. Brevemente, señalamos los principales (Robinson, 1999; Buttle, 1996 y Gil Saura, 1996):

1. Concepto de calidad de servicio: nivel de análisis, relación con el concepto de satisfacción del cliente, etcétera.
2. Utilidad y definición de las expectativas.
3. Conveniencia y forma de medir la importancia de la calidad en el servicio.
4. Dimensionalidad de la calidad de los servicios.
5. Propósito de la medida de la calidad del servicio: diagnóstico o presión.
6. Normas ISO, donde se obtiene un aseguramiento previo de la calidad y de la mejora continua, siendo su objetivo la certificación.
7. Modelo EFMQ, su objetivo es la satisfacción de los clientes mediante la mejora continua. Es un modelo europeo de carácter integral que incluye todo el funciona-

miento de la organización: los procesos y ámbito de la estructura organizativa en general. Consiste en la auto evaluación de nueve criterios básicos de la organización, reunidos en dos grupos: criterios de agentes facilitadores (causas) y criterios de resultados (efectos)

8. *Benchmarking*: comparar y copiar lo de los demás; su objetivo es impulsar un cambio organizativo mediante los indicadores comparados.

9. Formato del instrumento de medida: inclusión de *items* redactados negativamente, escalas (Likert, diferencial semántico, desconfirmación subjetiva...).

10. Modelo de proceso dinámico de la calidad en el servicio (Boulding, Staelin y Zeithaml, 1993).

11. Modelo de Bolton y Drew (1991).

12. Modelo de Passer, Olsen y Wyckoff (1978).

13. Modelo de Grönroos (1984).

14. Modelos de medida de la calidad de servicio: SERVQUAL, SERVQUAL ponderado, SERVPERF y SERVPERF ponderado (Croning y Taylor, 1992), rendimiento evaluado y calidad normalizada (Teas, 1993).

Y muchos otros más. No obstante, son los últimos modelos el objeto de interés de este escrito.

Habitualmente, los modelos más reconocidos proponen que la calidad percibida de un servicio es resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades del servicio. Entre los modelos que ayudan a explicar esto se encuentran:

MODELO DE PASSER, OLSEN Y WYCKOFF (1978)

Se basa en la hipótesis de que el consumidor traduce sus expectativas hacia atributos ligados tanto al servicio base (el porqué de la existencia de la empresa) como a los servicios periféricos. Para evaluar la calidad del servicio, el cliente puede optar por uno de los siguientes planteamientos:

a) Seleccionar un único atributo de referencia (el que tenga, para el consumidor, un peso específico mayor que el resto de los atributos del servicio).

b) Seleccionar un único atributo determinante con la condición de que el resto alcance un mínimo de satisfacción.

c) Considerar el conjunto de atributos según un modelo compensatorio (es decir, que el consumidor aceptará tener menor cantidad de un o unos atributos, a cambio de una mayor cantidad de otro u otros atributos).

MODELO DE GRÖNROOS (1984) O MODELO DE LA IMAGEN

Propone tres factores que determinan la calidad de un servicio y relaciona la calidad con la imagen corporativa, ya que ésta influye en las expectativas del servicio. El modelo conceptual formulado presenta la calidad total percibida como la integración de tres factores:

a) Calidad técnica o dimensión técnica del resultado, que puede ser objeto de un enfoque objetivo del consumidor. Su apreciación se basa en las características inherentes al servicio (horario de apertura, rapidez de paso por caja, gran surtido, etcétera). Es el grado en que la industria es capaz de hacer las cosas «bien».

b) La calidad funcional o dimensión funcional de los procesos (también conocida como «calidad relacional») resulta de la forma en que se presta el servicio al cliente (por ejemplo: aspecto o comportamiento de las cajeras en las grandes tiendas). Es decir, se refiere al cómo se entrega el servicio a los clientes.

c) La imagen de la empresa —o «imagen corporativa»— que percibe el cliente, basada en sus experiencias pasadas (resultante de los anteriores factores).

Grönroos sugiere que la calidad funcional es más determinante que la calidad técnica, y que el encuentro entre el prestatario del servicio y el cliente constituye el fundamento de la calidad.

SERVQUAL O MODELO DE PARASURAMAN, ZEITHAML Y BERRY

También llamado «modelo de las brechas» (*gaps*) o «modelo de los desajustes». Empezó a emplearse en los años ochenta en múltiples estudios y en un amplio rango de industrias: Banca, hospitales, gobierno, hotelería,

bibliotecas, etcétera. Fue perfeccionándose en fases diferentes por un periodo de varios años. Es un método que mide la calidad en el servicio. Considera que ésta es una noción abstracta debido a las características fundamentales del servicio: intangible, heterogéneo e inseparable. El modelo SERVQUAL distingue la calidad esperada de la calidad percibida, a partir de la observación de cuatro factores que implican la ausencia de calidad:

- a) Ignorancia de la expectativas del cliente por parte de la empresa.
- b) Inexistencia de normas.
- c) Discordancia entre el servicio ofrecido y las normas.
- d) Incumplimiento de las promesas por parte de la empresa.

La síntesis de estos enfoques que conjuga la satisfacción del cliente como elemento predominante de la calidad percibida—, proporciona una definición de calidad de servicio como la minimización de la distancia entre las expectativas del cliente con respecto al servicio y la percepción de éste tras su utilización.

La diferencia entre las expectativas acerca del servicio y las percepciones, es lo que se denomina «brechas». Si el servicio prestado supera las expectativas de los clientes, la brecha tiene una dirección positiva y puede afirmarse que existe calidad. Por el contrario, si el servicio no cubrió las expectativas de los clientes, no se alcanzó el nivel mínimo de calidad, por lo que la brecha resultará negativa.

En primer lugar, se generan 97 *items* que representan los distintos aspectos de cada uno de los diez determinantes (o dimensiones) de calidad de servicio identificados por PZB (1985). Éstos son:

a) *Elementos tangibles*. Apariencia de las instalaciones, equipos, personal, etcétera.

b) *Fiabilidad*. Habilidad para ejecutar el servicio prometido, de forma segura y desde el primer momento.

c) *Capacidad de respuesta*. Servicio rápido. Se traduce en la facultad de realizar el servicio dentro de los plazos aceptables para el cliente.

d) *Profesionalidad en la ejecución del servicio por parte del personal*; es decir, el personal debe poseer la información y la capacitación necesaria para la realización del servicio.

e) *Cortesía* expresada a través de la educación, la amabilidad y el respeto del personal hacia el cliente.

f) *Credibilidad*. Honestidad en el servicio prestado, tanto en palabras como en actos.

g) *Seguridad*. Falta de riesgos, dudas, peligros en el servicio.

h) *Accesibilidad*. Facilidad para hacer uso de él, por parte del usuario; es decir, la simplicidad con que el consumidor puede utilizar el servicio en el momento que lo desee.

i) *Comunicación*. Escuchar e informar a los clientes con un lenguaje claro.

j) *Comprensión del cliente*. Empatía: conocer al cliente y sus necesidades, «ponerse en los zapatos de éste»; es el esfuerzo realizado por la empresa para entender a los consumidores y sus necesidades.

Estos diez puntos se recogen en cinco criterios o dimensiones que han sido constantemente consideradas por los clientes como los lineamientos de la calidad en el servicio. A partir de estas dimensiones se genera la escala SERVQUAL que consiste en 22 parejas de preguntas repartidas en dos secciones: una de expectativas y otra de percepciones. Los autores del modelo afirman que las dimensiones propuestas aquí son genéricas, es decir, aplicables a todos los servicios, y las describen así:

- *Elementos tangibles*. Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y de las comunicaciones materiales (cuatro preguntas).

- *Fiabilidad*. Traducida como la habilidad para cumplir con el servicio prometido con toda puntualidad y exactitud (cinco preguntas).

- *Capacidad de respuesta*. Voluntad de ayudar a los clientes y proveerles del servicio apropiado (cuatro preguntas).

- *Seguridad*. Es el conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para mantener la verdad y confidencialidad (cuatro preguntas).

- *Empatía*. Traducida como el cuidado y la atención personalizada que la organización brinda a sus clientes (cinco preguntas).

Como señalamos, los *items* se miden dos veces, una para las expectativas y otra para las percepciones de ejecución del servicio. Además se aplica alguna escala de medición para valorar cada afirmación. Posteriormente, la escala es modificada por sus autores introduciendo las ponderaciones de cada dimensión y sustituyendo en cada sentencia el término «deben o deberían», por el término «lo que sería esperable o lo que se debería esperar». Además aquellos *items* introducidos de manera negativa se modificaron a formas positivas. Este modo de medir la calidad de servicio percibido, a través de las diferencias entre las expectativas y las percepciones, se denomina también como *pauta no sustractiva*.

PROCESO DE PURIFICACIÓN DE LA ESCALA SERVQUAL

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)	Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)	
	1ª. Etapa de purificación	2ª. Etapa de purificación
Elementos tangibles	Elementos tangibles	Elementos tangibles
Fiabilidad	Fiabilidad	Fiabilidad
Capacidad de respuesta	Capacidad de respuesta	Capacidad de respuesta
Comunicación	Comunicación	
Credibilidad	Credibilidad	
Seguridad	Seguridad	
Competencia	Competencia	Seguridad
Gentileza	Gentileza	
Comprensión/Conoci- miento del cliente	Conocimiento del cliente	Empatía
Accesibilidad	Accesibilidad	

Al basarse en las cinco dimensiones de SERVQUAL, los investigadores también han desarrollado instrumentos de encuesta para las mediciones de las brechas entre las expectativas de los clientes hacia la excelencia y la percepción actual (o de hecho) del servicio entregado. El instrumento SERVQUAL ayuda a proveer el servicio comprendiendo tanto las expectativas del consumidor como la percepción específica del servicio mismo, así como los elementos de mejora en el servicio entregado, indi-

cando las oportunidades de entrenamiento para la organización a fin de cubrir las expectativas del cliente.

A pesar de haberse depurado a lo largo de los años, el SERVQUAL continúa mostrando fallos al aplicar iguales dimensiones a los diferentes ambientes de servicios; no se logrará lo mismo aplicando la escala al servicio de alojamiento que al servicio del supermercado (donde se mezclan bienes y servicios). Otro punto de crítica a este modelo es que los *items* empleados son de naturaleza global, lo que no ayuda al valorar procesos específicos; aunado a esto, sus críticos consideran que las dimensiones de los *items* se traslapan entre sí y se ha cuestionado la relación causal entre calidad y satisfacción.

Precisamente uno de los aspectos más debatidos del instrumento SERVQUAL es la validez discriminante de sus cinco dimensiones, junto con la posibilidad de generalizar su aplicación a otros servicios distintos de los empleados en su desarrollo. Así mismo, PZB (1991, p. 440) definen la validez discriminante de las dimensiones como «el grado en que SERVQUAL tiene cinco dimensiones distintas», y Carman (1990, p. 36) afirma que existe validez discriminante «si los factores y sus *items*, son completamente diferentes unos de otros».

Ante las críticas que Teas (1993) realiza al modelo SERVQUAL, sus autores proponen un modelo mixto que contempla tanto atributos de tipo vectorial como atributos del punto ideal clásico. Al considerar la doble conceptualización de las expectativas, Parasuraman (1994)

modifica la estructura de dicha escala para recoger no sólo la discrepancia entre servicio percibido y servicio deseado (considerada como la medida de la superioridad de un servicio, MSS), sino también el desajuste entre el servicio percibido y el servicio adecuado (medida de la adecuación de un servicio, MSA).

MODELO SERVPERF

Cronin y Taylor (1992) centran su crítica hacia SERVQUAL en la consideración de las expectativas del cliente para medir la calidad. Como resultado, proponen la escala SERVPERF, elaborada basándose en los mismos *items* que la SERVQUAL pero en la que no se incorporan las expectativas y el modelo se centra principalmente en la satisfacción del cliente. Es decir, estos autores consideran que la calidad únicamente debe medirse utilizando las percepciones.

Los autores de este modelo sostienen que SERVQUAL confunde la satisfacción y la actitud; sugieren que el servicio debe medirse como una *actitud*. Por tal motivo desarrollaron la «escala básica del desempeño» o *Performance Based Scale* llamada SERVPERF (basada en SERVQUAL pero señalando que su modelo es de mayor eficiencia). El resultado de su estudio sugiere que la calidad del servicio es un antecedente de la satisfacción del cliente y que ésta ejerce una fuerte influencia en la intención de compra

más que en la calidad del servicio. Así mismo, sugieren que la conveniencia, precio y disponibilidad pueden realzar la satisfacción del cliente sin la influencia de la percepción de éste sobre la calidad del servicio. También indican que los *items* de la escala, que definen la calidad en el servicio, pueden ser diferentes de acuerdo al tipo de industria o de servicio que se trate.

ESCALA DEL DESEMPEÑO EVALUADO

La introdujo Teas (1993). En vez de usar las expectativas para valuar la calidad en el servicio, emplea el «punto ideal». Este autor afirma que el modelo percepción-expectativas SERVQUAL es problemático bajo ciertas condiciones (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1994). Como punto de partida, los tres aspectos débiles que Teas resalta como básicos y que permiten, en su opinión, cuestionar la validez del modelo SERVQUAL, son los problemas conceptuales y de definición relacionados con las expectativas, su justificación teórica como componente del marco percepciones-expectativas, y la validez de medida de las mismas. Este autor presenta dos modelos alternativos para intentar superar estas limitaciones: el modelo «Desempeño Evaluado» (Teas, 1993) y el modelo de la «Calidad Normada» (Teas, 1993).

Los modelos de rendimiento evaluado y calidad normalizada han sido menos aceptados que SERVQUAL y

SERVPERF. Su autor contempla la existencia de atributos en los que, si el rendimiento supera un punto ideal, disminuirá la calidad del servicio percibida.

Actualmente, el debate se centra en saber si la calidad precede a la satisfacción o viceversa. Algunos autores sugieren, a partir de sus trabajos empíricos, que la calidad percibida es un precursor de la satisfacción (Cronin y Taylor, 1992), mientras que otros mantienen que la satisfacción es un antecedente de la calidad (Bolton y Drew, 1991). Una tercera aproximación considera que la calidad es un antecedente de la satisfacción, pero que la satisfacción también refuerza las evaluaciones de la calidad del cliente (Berné, Múgica y Yague, 1996).

Sea cual fuere el desarrollo de métodos y modelos para tratar de medir la calidad en el servicio, aún faltan muchos progresos por hacer. Medir la intangibilidad de los servicios requiere controlar un gran número de variables que parecen difíciles de graduar. No obstante, la ciencia no se detiene y cada día seguirán apareciendo nuevas maneras de encontrar la forma de medir qué tan satisfecho puede estar un cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Bolton, Ruth N., and Drew, James H. (1991). «A Longitudinal Analysis of the Impact Of Service Changes on Customer Attitudes». *Journal of Marketing*, 55 (January), pp. 1-9.
- Buttle, F. (1996). «SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda». *European Journal of Marketing*, Vol. 30, pp. 8-32.
- Carman, James M. (1990). «Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions». *Journal of Retailing*, 66 (February), pp. 33-55.
- Cerezo, Pedro Luis (2002). *La calidad del servicio como elemento estratégico para fidelizar al cliente*. Colegio de Economistas de Valencia.
- Cronin, J. Joseph, JR. and Taylor, Steven A. (1994). «SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance —Based and Perception— Minus-Expectations Measurement of Service Quality». *Journal of Marketing*, 58 (January), pp. 125-131.
- Gil Saura L. (1996). «La evaluación de la calidad de servicio percibida y limitaciones de la herramienta SERVQUAL», en *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 5, no. 2, pp. 19-32.
- Grönroos, Christian (1984). «A Service Quality Model and Its Marketing Implications». *European Journal of Marketing* (18), pp. 36-44.

Henkoff, Ronald (1994). «Service Is Everybody's Business», *Fortune*. June 27, pp. 48-60.

Kotler, P. H. (1990). *Dirección de Marketing*. México: Diana.

Oliver, R. L. (1980). «A Cognitive Model of Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions». *Journal of Marketing Research*, Vol. XVII. November, pp. 460-469.

Parasuraman, A, Zeithmal, V. y Berry, L. (1985). «A Conceptual Model of Service Quality And Its implications For Future Research». *Journal Marketing*, Vol. 49, Autumn, pp. 41-50.

———, (1991). «Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Sca-e», *Journal of Retailing*, 67, Winter, pp. 420-450.

Robinson, S. (1999). «Measuring Service Quality Current Thinking and Future Requirements». *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 17, no. 1, pp. 21-32.

Teas, Kenneth (1993). «Consumer Expectations and the Measurement of Perceived Service Quality». *Journal of Professional Services Marketing*, 8.

Páginas consultadas en Internet:

<http://www.aedemo.es/diciembre97>

<http://www.ctv.es/USERS/gesworld/Art012.htm>

<http://www.sbaer.edu/Research/1995/SWMA/95sma121.htm>

Copyright of Hospitalidad ESDAI is the property of Universidad Panamericana and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.