

## **Artículo 7. Satisfacción/insatisfacción, resultante al evaluar la calidad del servicio en restaurantes de Saltillo, Coahuila.**

### ***Satisfaction/dissatisfaction, resulting from assessing the quality of service in restaurants in Saltillo, Coahuila***

Saucedo Soto, Juana María;  
Hernández Bonilla, Alicia;  
Amezcuca Núñez, Juan Bernardo;  
De la Peña de León, Alicia del  
Socorro  
Universidad Autónoma de  
Coahuila

#### **Resumen**

El objetivo de este trabajo de investigación es medir el grado de satisfacción de los clientes respecto a la calidad del servicio de los restaurantes PyMES en la ciudad de Saltillo Coahuila. Ofrecer servicio de calidad debe ser una filosofía de trabajo, no un estilo de trabajo. La investigación es de carácter descriptivo y exploratorio con una muestra de 342 personas. Se validó instrumento de 22 ítems. Los resultados arrojan que los clientes sienten que se les brinda un servicio de calidad cuando perciben una apariencia pulcra en los empleados, también cuando existe amplia disposición por responder a sus inquietudes y darles adecuada y pronta solución. Se encontró que el constructo más valorado por los clientes es el referente a la fiabilidad.

#### **Palabras clave**

Cultura de servicio, percepción y servicio al cliente.

#### **Abstract**

The objective of this research work is to measure the degree of customer satisfaction with the quality of service of SME Restaurants in the city of Saltillo Coahuila. Providing quality service should be a work philosophy, not a work style. The research is descriptive and exploratory with a sample of 342 people. 22-item instrument was validated. The results show that customers feel that they are provided with quality service when they perceive a neat appearance in employees, even when there is wide willingness to respond to their concerns and give them adequate and prompt resolution. It was found that the most valued construct by customers is the one related to reliability.

#### **Keywords**

Culture of service, perception and customer service

#### **Introducción**

Un gran número de empresas restauranteras no comprenden aún lo significativo que es el servicio al cliente, su prestación debe ser lo más completo y perfecto posible, lo ideal es complacerlos y que perciban que el valor invertido valió la pena o fue superior a lo que esperaban, si se sienten satisfechos regresan, te recomiendan y se da la fidelización.

Debido a la naturaleza subjetiva del servicio, los factores que intervienen en ocasiones resultan complicados de medir, es necesario empezar desde dentro de la empresa, es decir, con los clientes internos o trabajadores, pues son engranes básicos en la cadena de servicio y su desempeño se traduce en productividad y entrega de servicio de alta calidad. De acuerdo

con Miltenburg (2009); Skinner (1969); Hayes (1984); Martín-Pena (2008) la calidad en el servicio está presente cuando ambas partes interactúan, es un elemento que marca la diferencia entre quienes la aplican y no lo hacen.

Es necesario que el empleador brinde a su personal condiciones que le permitan un mejor y mayor desempeño, al sentirse satisfechos valoran y aprecian su trabajo ponen más empeño y dedicación en sus labores y esto indiscutiblemente se refleja al exterior, traduciéndose en una ventaja competitiva y distintiva. Trabajar de esta manera, más que método de trabajo se convierte en una filosofía de trabajo.

Esta investigación se estructura de la siguiente manera: la primera parte se dedicó a hacer una revisión literaria de las aportaciones teóricas acerca de lo que es el servicio al cliente, la percepción y la cultura de servicio, en el segundo apartado se analizaron los constructos de estudio en base al Modelo SERVQUAL : Elementos Tangibles (ET); Fiabilidad (FI); Capacidad de Respuesta (CR); Seguridad (SE); Empatía (EM); y Percepción Global (GLOB); en la tercera parte se desarrolló la metodología; y en la última se presentan resultados y conclusiones del trabajo de investigación.

## Revisión de la Literatura

De acuerdo con la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC, 2012) los restaurantes en México generan 4.5 millones de empleos directos e indirectos y ocupan el segundo lugar con una participación del 12.5% del producto interno bruto (PIB) en el sector

turismo y el 1.4% al PIB nacional en México, son cifras que deben hacer recapacitar a este sector y alinear los esfuerzos de todos sus miembros para elevar sus estándares de satisfacción. INEGI (2014, 2016) refiere que ocupan el cuarto lugar por orden en la demanda de trabajadores con un total de 1 475 981 personas, por cada unidad perteneciente al sector de servicios de salud y de asistencia social hay en promedio 2.6 restaurantes; así mismo, por cada unidad de servicios educativos existen 10.3 establecimientos dedicados a la preparación de alimentos para consumo inmediato.

Quienes consumen en los restaurantes pagan por bienes tangibles, es decir, comida, bebidas y también por bienes intangibles: la atención que brinda el personal y la solidez/consistencia en el servicio (Jain, 2004); ambos factores son determinantes para decidir si se consume o no ahí. De acuerdo con Montoya (2013) debe ser una práctica permanente el que se sientan y se vayan satisfechos y que signifique una diferencia entre aquellos que ofrecen servicios similares.

Los clientes, asevera García (2005) cada vez son más exigentes, deciden ir a aquellos restaurantes que les brindan más ventajas, mejores precios en relación al servicio ofrecido, eligen el de su mayor agrado; por eso debe haber mejora continua en todos sus procesos para que salgan complacidos. Galviz (2011) cita que la calidad del servicio debe "ajustarse a las especificaciones del cliente" y se deben conocer sus gustos, deseos y necesidades (Friedman, 2006); en el sector restaurantero ofrecer servicio de alta calidad se traduce en ventajas competitivas para atraerlos, conservarlos y fidelizarlos.

De acuerdo con Rojas (2013) se puede clasificar a los clientes según su nivel de satisfacción en:

*Complacidos*: son aquellos que consideran que el producto/servicio recibido superó sus expectativas básicas previas, es importante para este sector ya que hay un vínculo muy fuerte entre él y la empresa. *Satisfechos*: Da por hecho que recibirá aquello por lo que ha pagado, se les debe dar un plus para sorprenderlos y fidelizarlo e *Insatisfechos*: Cuando el bien/servicio no cumple con sus expectativas y se desilusionan, lo que se sugiere es indagar que esperaba para satisfacerlos.

El servicio al cliente de acuerdo con Montoya (2013) es: “el conjunto de vivencias resultado del contacto entre la organización y el cliente”

Aguilar (2010) lo definen como: “un proceso o conjunto de acciones que generalmente rodea el momento de la compra, por esa razón son bienes intangibles que se consumen al momento de su producción”.

Para Moreno (2009) “Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar apropiado y se asegure de un uso correcto del mismo”.

De acuerdo con la Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de Quintana Roo (SEDETUR, 2016) el valor agregado permite alcanzar objetivos y brindar más de sí, marca una diferencia clave entre competidores, motiva a esforzarse, invita al comensal a regresar y en realidad el restaurante se recomienda solo.

De ahí nace la satisfacción del cliente y se refiere a la evaluación final que hace sobre el servicio ofrecido (Gustafsson, 2005). Es el principal indicador y surge de la diferencia entre lo que el

cliente percibe, una vez que la experiencia ha tenido lugar contra las expectativas que se generan antes de contratarlo. Quien brinda el servicio puede influir en la satisfacción del cliente intentando cumplir con sus expectativas o de ser necesario, pretendiendo manipular las expectativas para que el valor percibido por el cliente no las supere (González, 2010). Los clientes perciben el servicio que se les ofrece, por tanto, hay una relación directamente proporcional entre ambos Salegna (2005).

La percepción de acuerdo con Kimani et al. (2012) es la impresión/opinión del comensal sobre el buen, regular o mal servicio recibido, evaluando el trabajo y desempeño de sus empleados, precios, limpieza, instalaciones, calidad y presentación de los platillos, etc.

Es preciso que dentro de las organizaciones reine una cultura de servicio y se proyecte al exterior. Moreno (2009) refiere: el servicio al cliente debe ser parte de la cultura empresarial, es un valor y una característica esencial de cualquier miembro de la organización que los hace sentirse acogidos, respetados y escuchados. Aunque los empleados no están todo el tiempo en contacto directo con ellos, deben poseer la información necesaria para atenderlos, solucionar dudas, arreglar situaciones imprevistas, estar dispuestos a ayudar para que verdaderamente los clientes salgan satisfechos.

Los comensales valoran el buen servicio y se debe de empezar por casa, hay que ir modificando actividades y comportamientos de manera paulatina, pero decidida para que haya una transformación y las personas internas y externas lo perciban. La cultura organizacional consiste en todas aquellas creencias, prácticas,

hábitos, valores, procedimientos, métodos de trabajo y la forma de pensar y actuar de las personas que están detrás del mostrador, deben estar preparados para hacer cambios y mejorar el servicio al cliente, hay una modalidad llamada *dominante* que es cuando hay una forma arraigada/generalizada de pensar y trabajar, para lograr un cambio se debe llevar a los empleados con más antigüedad gradualmente hacia la innovación, tomar en cuenta sus opiniones, dejarlos ser creativos, sentirse parte de la empresa y hacer hincapié en que son valiosos y pieza clave para que el negocio y ellos prosperen.

Restrepo et al. (2006) afirman que: “Al hablar de cultura de servicio, se debe reflejar al interior y exterior. Sin embargo, algunas organizaciones tienen estructura de servicio y no cultura de servicio, ya que se quedan en la superficialidad de una buena atención y no se trasciende a la vivencia y al placer de servir”.

Dice Moreno (2009) es conveniente definir que se va a modificar, valorar el grado de satisfacción que se ofrece, establecer que hacer para modificar la actuación actual, analizar si es cuestión de actitud, de capacitación, protocolo, de sistemas y métodos de trabajo, etc. con la finalidad de prestar un servicio de calidad.

## Metodología

Esta investigación es de carácter descriptivo y exploratorio, se obtuvo una muestra de 342 personas que acuden a restaurantes de nivel medio-medio alto. Se validó instrumento de 22 ítems obteniendo un Alfa de Crombach de .939. Las dimensiones de estudio en base al Modelo SERVQUAL propuesto por Zeithaml, Valerie & Berry, Leonard son: Elementos Tangibles (GET); Fiabilidad (GFI); Capacidad de

Respuesta (GCR); Seguridad (GSE); Empatía (GEM); y Percepción Global (GGLOB). Para llevar a cabo este procedimiento se realizó la prueba no paramétrica de U de Mann Whitney para comprobar la hipótesis. El análisis de información se hizo con paquete estadístico SPSS-23.

Las hipótesis planteadas son:

Ho: No hay diferencia significativa entre las percepciones reales del servicio en forma global y el valor meta establecido

H1: Si hay diferencia significativa entre las percepciones reales del servicio en forma global y el valor meta establecido

## Resultados

Los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a 342 personas en la ciudad de Saltillo, Coahuila son: se aplicó en forma equitativa la encuesta ya que fueron 50.6% mujeres y 49.4% hombres. En cuanto a la edad, el porcentaje más alto fue en el rango de 35 a 45 años con un 29.2% y en segundo lugar el rango de edad de 45 a 55 años en un 24%, son dos grupos de personas que están activas laboralmente por tal motivo pueden acudir a restaurantes a consumir alimentos y bebidas, el siguiente grupo lo ocupan las personas de 25 a 35 años con un 18.7%, un grupo más joven, pero ya trabajan la mayoría por tal motivo sus ingresos les permiten acudir a restaurantes de nivel medio y alto. Con respecto a la variable de escolaridad el 33.3% tiene estudios inferiores a licenciatura, 32.5% tiene licenciatura, 12% tienen especialidad y maestría, en total el 66.7% tiene estudios de licenciatura hacia arriba, están preparados académicamente. En cuanto a años de experiencia a nivel ejecutivo, 31% tiene menos de 5 años, 19.6%, de 6 a 10 años y 18.4% más de 20 años. La antigüedad en la empresa donde laboran

actualmente, 45.9% tiene menos de 5 años, 22.8% de 6 a 10 años y 10.2% más de 20 años. El Ingreso mensual que perciben la mayoría se concentra en 2 rangos, 45% gana de \$6,000.00 a \$11,599.00 y el 42.1% gana entre \$11,600.00 a \$34,999.00, sólo el 9.4% gana más de \$35,000.00, los ingresos son suficientes para acudir a este tipo de restaurantes.

**Validación de los datos**

El coeficiente Alfa de Cronbach fue utilizado para comprobar si el instrumento aplicado a la muestra de 342 clientes de restaurantes encuestados, fue válido, el resultado de 0.939 que se observa en la Tabla 1 afirma que el instrumento si es válido.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.939	22

Tabla 1. Estadísticas de fiabilidad. Fuente: Elaboración propia.

Para llevar a cabo este procedimiento se realizó la Prueba no paramétrica U de Mann Whitney, (Tabla 2) la cual consistió en contrastar dos partes de la muestra de estudio, la de una percepción real de la calidad y la que considera

**Estadísticos de prueba<sup>a</sup>**

	GET	GFI	GCR	GSE	GEM	GGLOB
U de Mann-Whitney	44631.000	48906.000	55575.000	52497.000	53010.000	50103.000
W de Wilcoxon	103284.000	107559.000	114228.000	111150.000	111663.000	108756.000
Z	-5.882	-4.036	-1.236	-2.589	-2.328	-3.482
Sig. asintótica (bilateral)	.000	.000	.216	.010	.020	.000

a. Variable de agrupación: Grupos

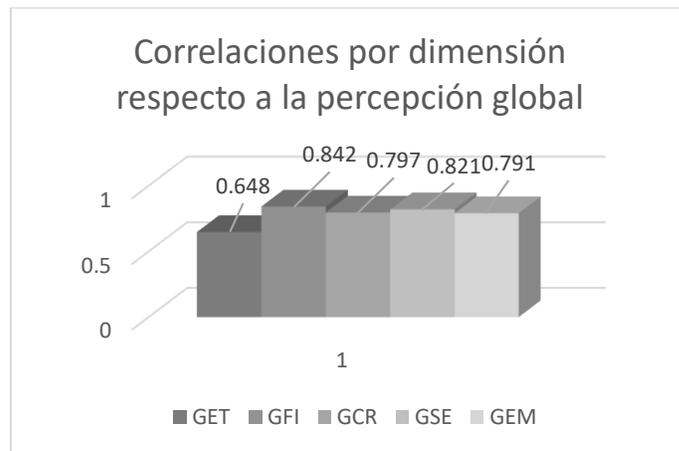
una buena percepción (valor meta) de la calidad (Grupo 1 y Grupo 2).

Tabla 2. Resultados de la prueba en forma global y por dimensión. Fuente. Elaboración propia

Se observa en la Tabla 2 que todas las dimensiones, excepto el de capacidad de respuesta (GCR), son estadísticamente significativos, por lo tanto, se deduce que la hipótesis de investigación se cumple, y en efecto, existe un nivel de satisfacción positivo por parte de los clientes de los restaurantes PYMES en la ciudad de Saltillo, Coahuila.

**Análisis por dimensiones**

En la Gráfica 1 se presentan los coeficientes de correlación Spearman de cada dimensión en relación con la percepción global de la calidad en el servicio restaurantero PYMES en la ciudad de Saltillo. Se observa que, si bien se ha identificado que hay un nivel de satisfacción positivo, es importante conocer cuál es el constructo que más favorece a esta satisfacción; en la gráfica 1 se muestra la dimensión de Fiabilidad con un coeficiente de 0.842; lo cual indica que hay una correlación positiva entre la percepción general del servicio y la promesa cumplida por parte de los restaurantes referente a una buena calidad de los servicios proporcionados.



Gráfica 1. Correlaciones por dimensión con respecto a la percepción global. Fuente. Elaboración propia con base en resultados.

### Elementos tangibles (ET)

En primer lugar, se obtuvieron las medias de la dimensión de Elementos tangibles, así como los coeficientes de la prueba de correlación de Spearman, la cual permitió determinar el ítem con mayor importancia respecto a la percepción global.

Ítems	Media	Correlación Spearman GGLOB
ET_1	4.15	0.543
ET_2	4.13	0.528
ET_3	4.09	0.473
ET_4	4.15	0.608

Tabla 3. Medias y Correlaciones de la dimensión Elementos Tangibles.

Fuente. Elaboración propia con base en resultados

En términos generales, se observa que la dimensión ET muestra una percepción de la calidad por parte de los clientes como BUENA. La Tabla 4 muestra que el ítem con mayor coeficiente es ET\_4 con 0.608, esto quiere decir que hay una fuerte relación entre la apariencia pulcra de los empleados con una percepción favorable de calidad en el servicio.

### Fiabilidad (FI)

Se presentan los resultados de las medias y correlaciones de Fiabilidad (FI) en la Tabla 4. En términos generales, se observa que la dimensión FI muestra una percepción de la satisfacción de la calidad por parte de los clientes como Buena, ya que el promedio general de la dimensión es 4. Considerando que el ítem de mayor relevancia en términos de correlación, corresponde a FI\_6 con un coeficiente de 0.665, lo cual indica que los clientes valoran el apoyo de los empleados cuando tienen algún problema.

Ítems	Media	Correlación Spearman GGLOB
FI_5	4.00	0.623
FI_6	4.14	0.665
FI_7	4.16	0.648
FI_8	3.98	0.634
FI_9	4.03	0.617

Tabla 4. Medias y Correlaciones de la dimensión Fiabilidad.

Fuente. Elaboración propia con base en resultados

### Capacidad de respuesta (CR)

En la tabla 5 se muestran las medias y correlaciones de esta dimensión para identificar las características de mayor relevancia. Se observa de manera general que Capacidad de Respuesta (CR), muestra una percepción entre regular y bueno ya que hay 2 ítems con calificación regular: el personal ofrece el servicio en un tiempo corto y la disponibilidad para responder inquietudes, y evaluados como bueno los ítems: el personal comunica al cliente cuando concluye su trámite y la amplia disposición para ayudarlos. Respecto al ítem con mayor coeficiente de correlación, se ubica el correspondiente a CR\_13 con 0.734, que se refiere a la disposición del personal para responder las inquietudes de los clientes.

Ítems	Media	Correlación Spearman GGLOB
CR_10	4.05	0.652
CR_11	3.92	0.608
CR_12	4.11	0.689
CR_13	3.89	0.734

Tabla 5. Medias y Correlaciones de la dimensión Capacidad de Respuesta.

Fuente: Elaboración propia con base en resultados

### Seguridad (SE)

El promedio de las medias refleja que hay una tendencia dividida entre BUENA y REGULAR.

Dicha afirmación se sustenta con los resultados de la tabla 6. Por un lado, los ítems SE\_14 y SE\_17 (Inspira confianza y está capacitado), reflejan una BUENA percepción de la satisfacción de la calidad de los clientes. Pero, por otro lado, SE\_15 y SE\_16 (Entrega de documentos y trámites a tiempo y el personal es amable con los clientes), no mostraron tanta satisfacción al tener una media de 3 referente a una percepción REGULAR. Respecto al ítem con mayor relación a la percepción global, se observa que se trata de SE\_15 con un coeficiente de 0.733, que se refiere al cumplimiento en tiempo y forma de la entrega de documentos (menú, toma de orden, entrega de cuenta) por parte del personal de los restaurantes hacia los clientes.

Ítems	Media	Correlación Spearman GGLOB
SE_14	4.02	0.712
SE_15	3.99	0.733
SE_16	3.98	0.698
SE_17	4.02	0.732

Tabla 6. Medias y Correlaciones de la dimensión Seguridad.  
Fuente: Elaboración propia con base en resultados

#### Empatía (EM)

Para el caso de la última dimensión, la tabla 7 muestra que 3 ítems se evalúan como REGULAR y 2 como BUENA. Como regular aparecen: La atención personalizada por parte del personal administrativo, cuenta con personal suficiente para ofrecer una atención personalizada y el personal del restaurante se preocupa por los intereses de los clientes. Como bueno están: el restaurante tiene horarios de atención convenientes y el personal administrativo comprende las necesidades de los clientes. El ítem que muestra el coeficiente de correlación más alto es el EM\_21 con 0.717; el cual hace referencia a que el personal administrativo del

restaurante se preocupa por los intereses de los clientes.

Ítems	Media	Correlación Spearman GGLOB
EM_18	3.91	0.679
EM_19	4.16	0.617
EM_20	3.94	0.688
EM_21	3.99	0.717
EM_22	4.00	0.648

Tabla 7. Medias y Correlaciones de la dimensión Empatía.  
Fuente: Elaboración propia con base en resultado

## Discusión

Si bien es cierto que al aplicar la escala SERVQUAL nos permite medir calidad de servicio y satisfacción de clientes, se recomienda continuar con una segunda parte del estudio en donde se desarrolle un Modelo de ecuaciones estructurales.

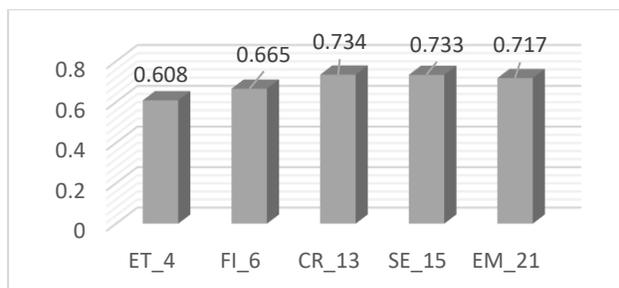
## Conclusiones

Al realizar el análisis estadístico se pudo cumplir con el objetivo de medir el grado de satisfacción de los clientes respecto a la calidad del servicio de los restaurantes PyMES en la ciudad de Saltillo Coahuila.

Con la prueba U de Mann Whitney se comprobó la hipótesis de esta investigación y se determina que todos los constructos, excepto el de capacidad de respuesta (GCR), son estadísticamente significativos, lo que muestra que si hay diferencia entre la percepción real del servicio en forma global y el valor meta establecido.

A continuación, se detectó que la dimensión de Fiabilidad (FI) fue la que obtuvo la correlación más alta (0.842) respecto a la percepción global de la calidad en el servicio, lo cual permite señalar la importancia que tiene para los clientes el que los restaurantes sean confiables, que cumplan con lo que prometen respecto al servicio.

Para determinar las características más valoradas por los clientes, se analizaron las dimensiones por separado encontrando los ítems más relevantes para la percepción de la calidad del servicio restaurantero; esto se resume en la gráfica 2. Los coeficientes que se muestran en la gráfica son las mediciones del nivel de satisfacción, que indican mayor relación con la satisfacción de la calidad en términos globales.



Gráfica 2. Características más valoradas en la calidad del servicio de restaurantes.

Fuente. Elaboración propia con base en resultados

Se puede apreciar que las características más valoradas por dimensión fueron las siguientes:

- ET\_4. Los empleados del restaurante tienen una apariencia pulcra, en la dimensión de Elementos Tangibles.
- FI\_6. Cuando tiene algún problema (algún saldo, un cargo mal efectuado, etc.) el personal muestra interés por ayudarle, en la dimensión de Fiabilidad.
- CR\_13. El personal administrativo nunca está demasiado ocupado para responder las inquietudes de los clientes, en la dimensión de Capacidad de Respuesta.

- SE\_15. El personal administrativo cumple con la entrega de documentos y trámites a tiempo, en la dimensión de Seguridad.

- EM\_21. El personal del restaurante se preocupa por los intereses de los clientes en la dimensión de Empatía.

Se observa que la disposición de ayudar, la atención personalizada, la entrega de documentos y trámites en corto tiempo y la pulcritud por parte de los empleados son los aspectos más importantes para los comensales de los restaurantes de Saltillo.

Permanentemente se debe supervisar su actuación para sobre la marcha ajustar o reestructurar hasta convertirlo en una cultura laboral. Así como mencionan algunos autores será conveniente establecer procedimientos sobre este nuevo estilo de trabajo; se recomienda hacer diagnósticos sobre percepciones de empleados y proveedores considerando sus puntos de vista y retroalimentarlos para que se encuentren motivados a seguir prestando sus servicios de manera óptima. La motivación y el convencimiento personal son un elemento esencial para la productividad. Hellriegel y Slocum (2009) coinciden al aseverar que los empleados se deben comprometer apoyando metas y objetivos con su desempeño. El cliente en última instancia es quien da el título de calidad a un bien/servicio "la diferencia entre la calidad real y la esperada, da como resultado la calidad percibida Galviz (2011). Esta acción se debe replicar entre los que están dentro y a los nuevos debe inculcárseles.

## Referencias

(Aguilar, J. y Vargas, J. (2010). Servicio al cliente. Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. México.

CANIRAC Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (2012). Recuperado el 10 de agosto del 2013. [http://canirac.org.mx/images//files/BOLET\\_C3\\_\\_DN\\_20DE\\_20PRENSA.pdf](http://canirac.org.mx/images//files/BOLET_C3__DN_20DE_20PRENSA.pdf)

Friedman, T. (2006). La tierra es plana: Breve Historia del Mundo Globalizado del Siglo XXI. Ciudad de edición, Ediciones Martínez Roca

Galviz, G. (2011). Calidad en la Gestión de Servicios. Maracaibo, Venezuela: Fondo Editorial Biblioteca Universidad Rafael Urdaneta.

García, A. (2005). Modelo de servicio al cliente para las agencias de publicidad. Trabajo de ascenso. Universidad del Zulia. Venezuela.

González, A., & Brea, F. (2010). Relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del consumidor: Su evaluación en el ámbito del turismo termal. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 12(1): 251-272.

Gustafsson, A. (2005). The effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer retention. Journal of Marketing, 69(4) 210-218.

Hayes, R., & Wheelwright, S. (1984). Restoring our competitive edge: Competing through manufacturing. Nueva York, USA: Wiley.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. (12ª ed), Editorial Cengage Learning. México.

INEGI. La industria restaurantera en México. Censos Económicos 2014. 2016

Jain, S., & Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales. Vicalpa: the Journal for Decision Makers, 29(2), 25-37.

Kimani, S., Kagira, E., Kendi, L., & Wawire, C. (2012). Shoppers perception of retail service quality: supermarkets versus small convenience shops (Dukas) in Kenya. Journal of management and strategy, 3 (1), 55-66.

Martin-Pena, M. y Díaz-Garrido, E. (2009). Posicionamiento estratégico de las empresas industriales en las prioridades competitivas de operaciones: desarrollo y aplicación de un indicador de medida. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, (39). Recuperado de <http://ehis.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=27b3c1fa-32a8-441d-aacc-e80f0245c236%40sessionmgr13&hid=8>

Miltenburg, J. (2009). Setting manufacturing strategy for a company's international manufacturing network. International Journal of Production Research, 47 (22). Recuperado de <http://ehis.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=dec9df8-de00-4d43-8619-8defeebedb79%40sessionmgr14&hid=8>

Montoya, C. y Boyero, M. (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. Revista Científica "Visión de futuro". Volumen 17, número 1. Argentina. (Pp. 130-151).

- Moreno, A. (2009). Lineamientos para la Creación de una Cultura de Servicio al Cliente en una Empresa del Sector Alimentos: Caso Martmore Ltda. Trabajo de Grado. Administración de negocios internacionales. Universidad del Rosario. Colombia.
- Restrepo, C.; Restrepo, L. y Estrada, S. (2006). Enfoque estratégico del servicio al cliente. *Scientia Et Technica*. Volumen XII, número 32. Colombia. (Pp. 289-294).
- Rojas, L. (2013). Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Obtenido de [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/2150516/eXelearning/contenidolinea/identificacion\\_\\_del\\_curso\\_acadmico.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/2150516/eXelearning/contenidolinea/identificacion__del_curso_acadmico.html)  
Clientes complacidos
- Salegna G. and Goodwin S. (2005). Consumer loyalty to service providers: an integrated conceptual model. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 18:51- 67.
- Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de Quintana Roo SEDETUR (2016). ¿Cómo dar un buen servicio? Tips de valor agregado y niveles de excelencia en el servicio. Extraído de <http://sedetur.qroo.gob.mx/capacitacion/distintivo-t/MODULOSEVALUACION-6.pdf>. Consulta: 12/04/16.
- Skinner, W. (1969). Manufacturing-missing link in corporated strategy. *Harvard Business Review*, 47 (3), 136-145
- Trujillo A. and Vera J. (2007.). Factors that constitute service quality for mexican consumers in restaurants. *CLADEA*, 42 Annual Assembly of CLADEA, 20 (93-120).
- Juana María Saucedo Soto. Doctor en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Politécnica de Catalunya, Catedrático Investigador de Tiempo Completo adscrita a las cátedras Mercadotecnia Integral, Comercio al Detalle, Capital Intelectual y Programa Emprendedor. Se puede contactar en la Facultad de Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Coahuila, Unidad Campo Redondo, Saltillo, Coahuila México. E-mail: [juanasaucedosoto@uadec.edu.mx](mailto:juanasaucedosoto@uadec.edu.mx)
- Alicia Hernández Bonilla pasante de Doctor en Administración y Alta Dirección por la Universidad Autónoma de Coahuila, Catedrático Investigador de Tiempo Completo adscrita a las cátedras de Administración, Mercadotecnia Internacional, Estrategias de Negociación Internacional y Proyectos de Imp. y Exp. Se puede contactar en la Facultad de Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Coahuila, Unidad Campo Redondo, Saltillo, Coahuila México. E-mail: [alicitaher@hotmail.com](mailto:alicitaher@hotmail.com)
- Bernardo Amezcua es doctor en ciencias administrativas con especialidad en comportamiento del consumidor y la responsabilidad social corporativa por el EGADE Business School. El Dr. Amezcua es profesor investigador de la Universidad Autónoma de Coahuila, desempeñando sus funciones en la Facultad de Mercadotecnia Unidad Saltillo, El correo de contacto es [ban@prodigy.net.mx](mailto:ban@prodigy.net.mx)

Alicia De la Peña es doctora en Ciencias Administrativas, con especialidad en comportamiento del consumidor y responsabilidad social corporativa por el EGADE Business School. La Dra. De la Peña es profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Coahuila. Colabora con el Cuerpo Académico de Administración de la Mercadotecnia. Actualmente desempeña sus funciones en la Facultad de Mercadotecnia Unidad Saltillo. El correo de contacto es [aliciadelapenadeleon@uadec.edu.mx](mailto:aliciadelapenadeleon@uadec.edu.mx)