

Aplicación de un modelo de calidad en los servicios hospitalarios

A Quality Services Model applied to hospital services

Valentín Alonso Novelo

Facultad de Contaduría y Administración - Universidad Autónoma de Yucatán

valentin.alonso@correo.uady.mx

Jorge R. Salazar Cantón

Facultad de Contaduría y Administración - Universidad Autónoma de Yucatán

jsalazar@correo.uady.mx

Luis Barrera Ramírez

Facultad de Contaduría y Administración - Universidad Autónoma de Yucatán

barramir@correo.uady.mx

Resumen

Los servicios hospitalarios son de vital importancia en la vida cotidiana de la sociedad y nadie está exento a recurrir algún día a ellos. Por esta razón, lo ideal sería hacer eficientes los procesos en la gestión hospitalaria para con ello maximizar la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos.

La inquietud para trabajar sobre este tema se da a partir de que uno de los autores tiene que acercarse a los servicios hospitalarios públicos debido a una lesión física. Es entonces cuando se puede percibir que lo escuchado muchas veces en la calle o en la televisión, acerca de los malos tratos y procesos lentos y deficientes dentro del sector salud, no son simples leyendas, sino que en realidad son hechos cotidianos que parecen nunca desaparecer.

El observar como miles de personas acuden diariamente desde diversos rincones de la entidad para tratarse un problema de salud y que tienen que pasar por muchos trámites burocráticos antes de que se les ayude fue la principal motivación para escribir este trabajo.

Palabras clave: Calidad, servicios, satisfacción y hospitales.

Abstract

Nowadays, hospital services importance is vital in our society and nobody is exempt of using them someday. Therefore, having efficient processes in hospital management would maximize, internal and external, customer satisfaction.

The mainstream to work on this topic arose when one of the authors had the necessity to get in touch with public hospital services due to physical injury. It is then when all the street and media rumors many times heard about ill-treatment and slow and poor processes within the health sector became real, they are not just stories, they are actually everyday facts that seem to never go away.

To witness how thousands of people arrive on daily basis from various communities to treat their health problems and watch them go through many bureaucratic procedures before being assisted was the main motivation for writing this work.

Key Words: Quality, services, satisfaction & hospitals.

Resumo

Serviços hospitalares são de vital importância na vida diária da sociedade e ninguém está livre para usá-los algum dia. Por esta razão, o ideal seria simplificar os processos na gestão hospitalar para maximizar a satisfação do cliente, tanto interno como externo.

Mal-estar a trabalhar sobre este tema é dado a partir de um dos autores deve se aproximar de serviços hospitalares públicos devido a uma lesão física. Isso é quando você pode sentir que ouvi muitas vezes na rua ou na televisão sobre os maus-tratos e lento e pobres dentro dos processos do sector da saúde não são apenas lendas, mas na verdade são fatos cotidianos que parecem nunca ir embora .

O relógio como milhares de pessoas vêm diariamente de vários cantos da entidade para tratar um problema de saúde e eles têm que passar por vários procedimentos burocráticos antes de ser ajudado foi a principal motivação para escrever este trabalho.

Palavras-chave: qualidade, serviço, satisfação e hospitais.

Fecha recepción: Enero 2016

Fecha aceptación: Junio 2016

Objetivos

Aplicar un modelo de calidad en los servicios hospitalarios de la ciudad de Mérida, para lograr así la satisfacción de sus clientes externos.

Conocer la opinión sobre la satisfacción de los usuarios de los usuarios en los servicios hospitalarios de un hospital de la ciudad de Mérida Yucatán.

Marco conceptual

Cadena de Valor

En 2001, Cantú explicó que una virtud esencial de toda persona u organización de calidad es la de reflejar una actitud de servicio para entender y atender lo que el cliente quiere, necesita y espera de ellas. Los clientes quedarán satisfechos e incluso agradecidos, lo cual es otra virtud de calidad importante, cuando un producto o servicio les proporciona un valor mayor al esfuerzo que les significó adquirirlo. Servir y agradecer son dos actitudes indispensables para que una actividad humana sea de calidad.

Escover (1994 citado en Cantú, 2001 p.136) considera que en la era de la dirección estratégica de la calidad, se parte del valor deseado y esperado por el cliente para definir los procesos que irán creando, y posteriormente entregando ese valor; es una era en la que el consumidor es quién establece las condiciones, y seleccionará como su proveedor a aquella organización o persona que le proporcione mayor valor por el menos esfuerzo, esto es, a aquellos que lo dejen más satisfecho En los tiempos actuales se es competitivo o como persona si se está entre los que, de acuerdo a criterios del mercado, proporcionan mayor satisfacción al cliente

Las empresas competitivas en la era de la administración estratégica de la calidad total tienen que planear y desarrollar tanto sus procesos administrativos como los operativos de tal forma, que sea aseguren de ofrecer y entregar al consumidor productos y servicios con

mayor valor agregado que sus competidores. Para ello se apoyan mucho en la “Cadena de Valor” planteada por Michael Porter (2010), como ´podemos apreciar en el cuadro 1.1.

Cuadro 1.1 – Cadena de valor



Fuente: Porter, M. (2010).

Enfoques de Calidad

Para Cantú (2001 p. 05), “calidad abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o servicio para ser de utilidad a quien se sirve de él”. Esto es, un producto o servicio es de calidad cuando sus características tangibles e intangibles, satisfacen las necesidades de sus usuarios. Entre estas características podemos mencionar sus funciones operativas, el precio y la economía de su uso, durabilidad, seguridad, facilidad y adecuación de su uso, que sea simple de manufacturar y de mantener en condiciones operativas, etc.

Según Crosby (citado en Cantú, 2001 p.35) la calidad está basada en cuatro principios absolutos:

1. Calidad es cumplir los requisitos
2. El sistema de calidad es la prevención
3. El estándar de realización es cero defectos
4. La medida de la calidad es el precio del incumplimiento

Impulsada por el cliente

“La calidad es cubrir o exceder las expectativas del cliente”

Martín, Delgado, Rodríguez y Martín Gabriel (2001 pp.117-126) nos dicen que “la calidad no es un atributo del producto o servicio final, sino que más bien, implica a todos los procesos que se desarrollan en una organización”.

Importancia de los Servicios Hospitalarios en una sociedad

Los Servicios Hospitalarios son cada vez de mayor importancia en las sociedades, más aún si tomamos en cuenta que el número de habitantes en la ciudad crece de manera desorganizada en zonas marginadas de la misma y por consiguiente el requerimiento de centros de salud que proporcionen servicios completos y de calidad es mayor.

El mayor conflicto al que se enfrenta el sector salud en el país entero, es el surtido insuficiente de medicamentos, incapaz de responder a la creciente oferta existente.

Para poder garantizar la atención a la salud es necesario superar diez grandes obstáculos, siete de ellos identificados en el estudio de *Economía y Salud* y que aún están presentes en el sistema de salud: inequidad, inseguridad, insuficiencia, inflación, inadecuada calidad, insatisfacción, ineficiencia, inadecuada información, inercia e intereses creados.

Los pilares de la satisfacción

Para Heller (1991 p.86) los siete pilares de la satisfacción son:

- Necesidades desatendidas.
- Inconvenientes de los servicios establecidos.
- Huecos en mercados por los demás bien atendidos.
- Adiciones o nuevos formatos para líneas ya aprobadas.
- Innovaciones técnicas revolucionarias.
- Éxitos extrapolables a otros mercados.
- Maneras más económicas de satisfacer necesidades actualmente costosas.

Calidad Total o Control Total de Calidad (CT o CTC)

Es un sistema administrativo enfocado hacia las personas, que busca un incremento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La CT es un enfoque total de sistemas (no un área ni un programa independiente) y parte integral de una estrategia de alto nivel; funciona horizontalmente en todas las funciones y departamentos, comprende a todos los empleados, desde el nivel más alto hasta el más bajo, y se extiende hacia atrás y hacia delante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes. La CT destaca el aprendizaje y la adaptación en el cambio continuo como las claves para el éxito de una organización.

Según Gutiérrez Pulido (1997) a la transformación hacia la calidad como política de existencia se le conoce de muy diversas formas: sistema de calidad total, aseguramiento de calidad, administración de la calidad total, control total de calidad; pero todos estos términos tienen un mismo objetivo: La mejora continua.

La calidad aplicada a los Servicios

Empecemos definiendo la calidad en los servicios como la amplitud de la discrepancia o diferencia que exista entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones hacia un bien intangible, es decir un bien que es consumido al instante, que no se puede almacenar y que normalmente no acepta defectos.

“Evidencia basada en investigaciones en las áreas de manufactura y de servicios indican que el otorgar un alto nivel de calidad en el servicio produce beneficios medibles en las ganancias, ahorro en costos” (Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1988 p.211).

La realización de un servicio de calidad requiere un fuerte liderazgo y compromiso por parte de la alta dirección ya que, sin este compromiso, la calidad en el servicio sencillamente no se produce. La alta dirección tiene que tener la disposición para aceptar las dificultades temporales que implica todo cambio (el producido por la aplicación de un programa de calidad). El contactar empleados y ejecutivos de mandos medios no mejora ni puede mejorar la calidad si no existe un fuerte liderazgo por parte de la dirección.

Según Deming (1989) algunas de las características de la calidad del servicio son tan fáciles de cuantificar y de medir como las características de calidad de los productos manufacturados. La exactitud del papeleo, la rapidez, la confianza en el tiempo de entrega, el cuidado durante la manipulación, el cuidado durante el transporte, son características importantes del servicio y son fáciles de medir.

SERVQUAL: Método empleado para medir la satisfacción del cliente con el servicio y priorizar las acciones de mejora. Al cliente se le pregunta la importancia que para él tiene cada uno de los atributos del servicio recibido y el grado de satisfacción con cada uno de estos atributos. Estos datos (importancia del atributo y prestación recibida) se representan en un diagrama, llamado diagrama IP para determinar el orden de prioridades en la actuación para la mejora del servicio.

AMFE para servicios: Método empleado para la prevención y el perfeccionamiento del servicio. Se buscan los posibles errores del proceso y las posibles consecuencias de dichos errores. Posteriormente se buscan las posibles causas de los errores y se elabora un plan de acción para eliminarlas.

Los costos de la calidad

Cuando se habla de los costos de la calidad, no es otra cosa sino aquellos costos en los que incurren las organizaciones por asegurar que los productos o servicios tengan calidad. También incluye tal concepto, los costos de no calidad o de mala calidad.

Gutiérrez Pulido (1997) nos enlista la clasificación que tienen los costos de la calidad con sus respectivas definiciones según la norma NOM-CC6:

- **Costos de prevención:** Aquellos en que incurre una empresa, destinados a evitar y prevenir errores, fallas, desviaciones y/o defectos, durante cualquier etapa del proceso de producción y administrativo.
- **Costos de evaluación:** Son los costos en que incurre una empresa, destinados a medir, verificar y evaluar la calidad de materiales, partes, elementos, productos y/o procesos, así como para mantener y controlar la producción dentro de los niveles y especificaciones de calidad, previamente planeados y establecidos por el sistema de calidad y las normas aplicables.
- **Costos por fallas internas:** Son aquellos costos resultado de la falla, defecto o incumplimiento de los requisitos establecidos de los materiales, elementos, partes, semiproductos, productos o servicios, y cuya falla y/o defecto es detectada dentro de la empresa antes de la entrega del producto o servicio al cliente.
- **Costos por fallas externas:** Son los costos resultado de la falla, defecto o incumplimiento de los requisitos de calidad establecidos y cuya existencia se pone de manifiesto después de su embarque y entrega al cliente.

Modelo SERVQUAL

¿Qué es el modelo SERVQUAL?

El SERVQUAL es un instrumento, en forma de cuestionario, elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1989 p.211) cuyo propósito es evaluar la calidad de servicio ofrecida por una organización a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Permite evaluar, pero también es un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones.

Los mismos Zeithaml, Parasuraman y Berry nos explican que el SERVQUAL es un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio. Este instrumento puede ser aplicado a una amplia gama de servicios y cuando se considere necesario se podrá adaptar o complementar para añadirle

las características específicas que respondan a las necesidades de investigación de una empresa.

Aplicación del Modelo SERVQUAL

El SERVQUAL se puede utilizar para cuantificar las deficiencias en la calidad del servicio con diferentes niveles de análisis. Al examinar esos distintos análisis de las deficiencias, una empresa que no sólo puede, sino que, además puede determinar cuáles son los criterios y las facetas clave, con el propósito de centrar en esas áreas los esfuerzos que realice para mejorar la calidad de su servicio.

El instrumento SERVQUAL y los datos que produce pueden ser utilizados de muy distintas formas, tales como:

- Para comparar las expectativas y las percepciones de los clientes a lo largo del tiempo.
- Para comparar las puntuaciones SERVQUAL de una empresa contra las puntuaciones de sus competidores.
- Para examinar segmentos de clientes que poseen diferentes percepciones sobre la calidad.
- Para evaluar las percepciones de los clientes internos sobre la calidad.

A manera de apoyo se eligió un modelo para este estudio siendo éste el SERVQUAL, que como se vio anteriormente, es un instrumento en forma de cuestionario, elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry; cuyo propósito es evaluar la calidad de servicio ofrecida por una organización a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Estos cuestionarios se dividen en dos partes, una que mide las expectativas del usuario en relación a los lugares que prestan el mismo servicio y que considera excelentes y otra que mide las percepciones que el usuario tiene en particular acerca del servicio que recibe en el lugar de estudio.

Una vez determinado que sería éste el instrumento base del estudio, se procedió a elegir el lugar en el cual se aplicaría, siendo elegido el Hospital de la Amistad Corea-México ubicado en la Calle 60 Sur S/N por Periférico Sur de la ciudad de Mérida, Yucatán. Esta fue la elección, considerando que se requería un hospital sin tantos departamentos como los tienen los pertenecientes al IMSS o al ISSSTE, que incluso toman todas sus decisiones

importantes de manera centralizada, es decir desde la capital del país o bien, alguna clínica privada no objeto de estudio. Además, al ser una entidad de salud que tiene apoyo tanto público como privado, el Hospital de la Amistad Corea-México nos ofrecía justamente lo que se necesita para realizar el estudio.

Metodología

El método de investigación empleado

Para esta investigación se llevó a cabo un estudio exploratorio de características cualitativas y diseño transeccional descriptivo. El presente proyecto de investigación cae dentro de la definición de estudio exploratorio según Hernández, Fernández y Baptista (2003 pp.115-116) ya que estos “se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Estos estudios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular...”

Se considera de tipo cualitativo ya que lo que se pretende investigar son simplemente las expectativas y percepciones que tienen los usuarios de un servicio sobre la prestación del mismo, es decir, incluimos el tema subjetivo de la opinión personal y los sentimientos.

A manera de apoyo se eligió un modelo para este estudio siendo éste el SERVQUAL, que como se vio anteriormente, es un instrumento en forma de cuestionario, elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry; cuyo propósito es evaluar la calidad de servicio ofrecida por una organización a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Estos cuestionarios se dividen en dos partes, una que mide las expectativas del usuario en relación a los lugares que prestan el mismo servicio y que considera excelentes y otra que mide las percepciones que el usuario tiene en particular acerca del servicio que recibe en el lugar de estudio.

Una vez determinado que sería éste el instrumento base del estudio, se procedió a elegir el lugar en el cual se aplicaría, siendo elegido el Hospital de la Amistad Corea-México ubicado en la Calle 60 Sur S/N por Periférico Sur de la ciudad de Mérida, Yucatán. Esta fue

la elección, considerando que se requería un hospital sin tantos departamentos como los tienen los pertenecientes al IMSS o al ISSSTE, que incluso toman todas sus decisiones importantes de manera centralizada, es decir desde la capital del país o bien, alguna clínica privada no objeto de estudio. Además, al ser una entidad de salud que tiene apoyo tanto público como privado, el Hospital de la Amistad Corea-México nos ofrecía justamente lo que se necesita para realizar el estudio.

Posteriormente se realizó una prueba piloto del instrumento SERVQUAL (tal y como lo presentan Zeithaml, Parasuraman y Berry) en el Hospital de la Amistad Corea-México, aplicándose 20 cuestionarios para conocer qué preguntas serían modificadas al detectarse que los entrevistados tenían problemas para comprender el vocabulario empleado en el instrumento base o bien, eliminar aquellas preguntas que resultaban irrelevantes para el estudio.

De dicha prueba piloto, salió que únicamente se aplicaría en el estudio el cuestionario destinado para medir las percepciones del usuario, pues el 100% de los entrevistados habían expresado que sus expectativas en cuanto al servicio recibido en los servicios hospitalarios eran recibir el máximo de calidad.

Así, se procedió a determinar la muestra a la cual se aplicaría el instrumento modificado tomando como base un estudio hecho a solicitud del mismo hospital en el 2006 para encontrar que el universo serían 475,176 personas que viven en colonias del sur de la ciudad. La muestra, por lo tanto, aplicando la fórmula para poblaciones finitas, quedó en 384 personas.

Resultados importantes

El 97% de los encuestados estuvieron en términos generales De acuerdo con la afirmación de que los equipos del Hospital tienen equipos modernos, por lo que se puede apreciar que en cuanto a infraestructura el Hospital de la Amistad Corea México satisface las expectativas del cliente.

Cabe señalar que las personas entrevistadas tuvieron ciertos problemas al contestar esta pregunta ya que, en muchos de los casos, no habían puesto la atención suficiente en el

mobiliario del Hospital. A pesar de este detalle los resultados de la encuesta pueden dejar tranquilos a los dirigentes del Hospital.

Tomando en cuenta la manera de calificar según el SERVQUAL, explicada anteriormente, los pacientes le otorgaron con sus respuestas 1,735 puntos de los 1,920 posibles. De esta manera se puede concluir que, con respecto a la apariencia moderna de los equipos del Hospital, los pacientes están 90.36 % satisfechos.

El 62% que dijo estar Muy de Acuerdo con la afirmación “Las instalaciones físicas del hospital "X" (consultorios, sala de espera, quirófanos, laboratorios, baños, etc.) son visualmente atractivas” indica que dichas áreas son mantenidas en perfecto orden por el personal de intendencia y en algunos de los casos, se mencionó que era bonito ver las instalaciones adornadas con dibujos hechos por niños que habían sido atendidos en el Hospital.

Considerando al SERVQUAL, dicha afirmación obtuvo 1,745 puntos de calificación por parte de los usuarios entrevistados, lo que representa un 90.89% de satisfacción para ellos.

Los empleados del Hospital de la Amistad Corea México muestran a los pacientes una apariencia limpia que los deja satisfechos en un 98% de los casos, como lo demuestra el índice de respuestas “De acuerdo” y “Muy de Acuerdo”.

La mayoría de la gente que no estuvo de acuerdo con la afirmación, cabe señalar, que era por la apariencia que mostraba la gente de intendencia por lo que hay que considerar que la labor que estas personas desempeñan no les permite estar limpios todo el tiempo. A pesar de ello, siempre se hizo el comentario de lo bien uniformados que se presentaban.

Según el SERVQUAL, la puntuación por la apariencia de los empleados fue de 1,792 puntos, que representan un grado de satisfacción del 93.33% por parte de los pacientes.

Un 54% de los encuestados reportaron estar Muy de acuerdo con la afirmación relacionada a lo atractivo que resultan los materiales gráficos empleados en la prestación del servicio en el Hospital de la Amistad Corea México. Un 38% simplemente estuvo De acuerdo y aún existe un 8% que no se siente atraído por la apariencia de dichos materiales.

Verificando el resultado arrojado, según el SERVQUAL, tenemos que los encuestados están 88.90% satisfechos con lo atractivo que les resultan los materiales publicitarios o de

imagen que ofrece el Hospital, al alcanzar 1,707 puntos de los 1,920 posibles según la escala antes explicada.

El tiempo en el que proporcionan el servicio al paciente resulta un problema para el Hospital de la Amistad Corea México ya que existe un 21% que no está conforme con el resultado entre su expectativa y la percepción que le queda finalmente.

Este resultado lo confirma el hecho de que, los entrevistados están un 83.85% satisfechos con el tiempo que tardan en ofrecerle un servicio que les ha sido prometido según el modelo del SERVQUAL adaptado para este caso.

Muchos pacientes entrevistados se desesperan por el tiempo que se les hace esperar, aunque la gran mayoría comentó estar consciente de que los doctores y personal en general, hacen su mejor esfuerzo y que el retraso es por la cantidad de gente que se tiene que atender y el escaso personal existente.

Existe un 12% que no está del todo convencido de la intención sincera que tiene el personal del Hospital de la Amistad Corea México en resolver sus problemas, comparado con el 88% que en términos generales están de acuerdo con el interés enseñado por el personal.

Los entrevistados, en gran número opinaban que el personal demuestra interés real en ayudarles, aunque hasta el límite de sus posibilidades.

En nuestra calificación particular del SERVQUAL adaptado, los pacientes resultaron estar un 87.71% satisfechos según las expectativas que tienen respecto al interés mostrado por el personal del Hospital.

Una vez que el paciente ha recibido el servicio, un 95% se dijo satisfecho al estar De acuerdo (29%) y Muy de acuerdo (66%) en que el servicio del Hospital de la Amistad Corea México está bien hecho desde la primera vez.

Es importante señalar que la mayoría de los encuestados mencionaban estar agradecidos por el trabajo realizado por el Hospital, ya que les habían resuelto su problemática desde las primeras veces de haber acudido a consulta.

Revisando la puntuación de nuestro modelo SERVQUAL aplicado, tenemos que se alcanzaron 1,764 puntos del total posible, lo que representa un 91.88% de satisfacción por parte de los usuarios.

Conclusiones

Al ser un servicio tan delicado y básico en la vida cotidiana el caso aquí expuesto, como lo es el de la salud, se requiere la mayor calidad posible a la disposición de los pacientes.

La gente cada día conoce más y por ende exige y percibe la calidad; como nos quedó claro en el estudio del caso Hospital de la Amistad Corea México ya que a pesar de que quiénes fueron objeto de estudio son personas de escasos recursos y en muchas ocasiones con nula preparación académica, en su gran mayoría eran capaces de identificar cualidades o deficiencias con las que cuenta el hospital en la prestación del servicio.

El ritmo acelerado con el que se vive actualmente, obliga a los pacientes a estar en buenas condiciones de salud a la mayor brevedad de tiempo posible y en el caso del Hospital de la Amistad Corea México no es la excepción.

Bibliografía

- Alzate Gómez, Juan Gonzalo (1997), “El mercadeo integral de los servicios de salud”.
(Véase <http://www.gerenciasalud.com/art160.htm> 05-06-06).
- Bell, Martin (1982). “Mercadotecnia, Conceptos y Estrategia”. México. CECSA. 2ª. Ed. (p. 28)
- Berry, Leonard; Benett, D.; Brown W. (1989). “Calidad de servicio: una ventaja estratégica para instituciones financieras”. Madrid, España. Díaz de Santos (pp. 8-25)
- Berry; Parasuraman (1997). “Listening to the customer-the concept of a service-quality information system”. Sloan Management Review (pp. 65-76)
- Cantú Delgado, Humberto (2001). “Desarrollo de una cultura de calidad”. México. McGraw Hill. 2ª. Ed. (pp. 5, 35, 88, 90, 93, 136)
- Galgano, Alberto (1993). “Calidad Total”. Madrid, España. Díaz de Santos (pp. 93-101)
- Heller, Robert (1991). “Las grandes decisiones de los grandes empresarios”. México. Grijalbo. (p. 86)
- Juran (1990). “Juran y la planificación para la calidad”. España. Díaz de Santos (pp. 38-45)
- Kotler, Philip; Armstrong, Gary (1991). “Fundamentos de Mercadotecnia”. México. Prentice Hall. 2a.Ed. (p. 5)
- Lothrop S. (2006). “Adquiriendo productividad y calidad”. The Journal for Hospital Governing Boards. Vol. 59. (Búsqese en EPSCOT).
- Lovelock, Christopher (1997) “Mercadotecnia de Servicios”. México. Prentice Hall. 3ª. Ed. (pp. 3, 5)
- Mendoza, Ricardo (2003) Escuela de Post Grado Universidad San Ignacio de Loyola. Publicado en el Diario El Comercio de Lima, el 07.02.03
- Nápoli, Carlos H. (2004) (Véase en <http://www.opsa.com/arti/index.html>, 05-06-06)
- Parasuraman, A; Berry, L; Zeithaml, V. (1988). “SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality”. Journal of Retailing. Vol. 64, No. 1 (pp. 12-40)
- Porter, M. (2010), ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desarrollo superior. México. Pirámide
- Pride, W.; Ferrell, O. (1982) “Mercadotecnia”. México. Interamericana. 1ª. Ed. (p. 7)

- Priego Álvarez, Heberto. (2002). "Mercadotecnia en Salud: Aspectos básicos y operativos. Villahermosa, Tabasco, México, Red Iberoamericana de Mercadotecnia en Salud.
- Stanton, W; Futrell, C; (1989). "Fundamentos de Mercadotecnia". México. McGraw Hill. 8ª. Ed. (p. 8)
- Zaltman, Gerald (2004) "Como piensan los consumidores". Barcelona, España. Urano (pp. 37-47)
- Zeithaml, Parasuraman, Berry (1989). "Calidad Total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores". Madrid, España. Díaz de Santos. (pp. 211-237)