

Factores de la calidad en el servicio que influyen en la satisfacción del cliente hotelero

Jaime Morales-Morales¹

Paola Miriam Arango-Ramírez²

Jesús René Morales-Morales³

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE20257835>



¹ Universidad Autónoma de Sinaloa, México; jmorales@uas.edu.mx; <https://orcid.org/0000-0001-7723-4137>

² Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico del Valle de Etla; paola.am@itvalletla.edu.mx; <http://orcid.org/0000-0001-5983-4008>

³ Universidad Autónoma de Sinaloa, México; renemorales@uas.edu.mx; <https://orcid.org/0000-0001-6896-7654>

Resumen

El estudio analiza cómo se relaciona la calidad del servicio con el nivel de satisfacción de los clientes en hoteles de categoría cuatro estrellas en la ciudad de Mazatlán, Sinaloa. Para ello, se aplicó un cuestionario estructurado a una muestra de 148 huéspedes. Los resultados evidencian una relación significativa y positiva entre ambas variables, identificando cinco dimensiones principales que inciden en la experiencia del cliente: empatía, comunicación, conocimientos, infraestructura y seguridad. Entre estos factores, la empatía y la comunicación se destacan como determinantes para lograr una mayor satisfacción, complementadas por instalaciones adecuadas y medidas de seguridad efectivas. Las conclusiones subrayan la necesidad de mantener altos estándares en el servicio para fortalecer la fidelidad de los clientes y mejorar la competitividad del sector hotelero en el destino.

Introducción

Actualmente, los consumidores muestran una mayor capacidad de análisis y acceso a información al momento de elegir productos o servicios, lo que ha elevado sus expectativas. En el sector hotelero, esto ha generado la necesidad de ofrecer no solo instalaciones confortables, sino también vivencias que transmitan seguridad y confianza. Este desafío se intensificó en el escenario postpandemia, donde el cumplimiento riguroso de protocolos de higiene continúa siendo un criterio esencial para los huéspedes. Más allá de buscar comodidad, los visitantes desean sentirse protegidos durante su estancia.

El concepto de calidad en el servicio ha pasado de centrarse en los estándares operativos a enfocarse en cómo los usuarios perciben su experiencia. Arciniegas y Mejías (2017) indican que la calidad depende del contraste entre las expectativas previas del cliente y lo que realmente recibe. Esta percepción influye decisivamente en su nivel de satisfacción

y en su intención de regresar o recomendar el lugar. Por su parte, Bejarano y Huamán Pérez (2024) destacan que mejorar continuamente la calidad del servicio contribuye tanto a la fidelización como al posicionamiento competitivo del establecimiento.

Umar y Barhun (2017) definen la satisfacción como el juicio que el cliente formula al confrontar sus expectativas iniciales con la experiencia que realmente vivió. Comprender y evaluar estas percepciones se vuelve clave para mejorar los servicios ofrecidos por la industria hotelera. Por otro lado, El-Adly et al. (2024) sostiene que la satisfacción es el valor emocional percibido; tiene un impacto directo en la satisfacción del huésped, su compromiso afectivo y lealtad.

Mazatlán, en el estado de Sinaloa, se ha consolidado como un destino turístico de gran importancia en México. La ciudad alberga más de 250 hoteles que incluyen desde complejos de lujo hasta alojamientos más accesibles, de acuerdo con datos oficiales de la Secretaría de Turismo del estado (2024). Este crecimiento va de la mano con la presencia de cadenas hoteleras internacionales y proyectos de infraestructura en desarrollo, lo que ha impulsado la economía regional, generado empleos y mejorado la calidad de vida local. Además, según la Organización Mundial del Turismo (2024), el turismo aportó aproximadamente el 3 % del PIB mundial en 2023, lo que evidencia su relevancia global.

Frente a esto, brindar un servicio de calidad se convierte en un aspecto clave para satisfacer al cliente. Un servicio bien gestionado puede generar fidelidad, comentarios positivos y mejorar la imagen de marca del hotel. En consecuencia, el presente estudio tiene como objetivo explorar la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en hoteles de categoría cuatro estrellas ubicados en Mazatlán.

Mazatlán: La joya turística del pacífico mexicano

Mazatlán es una ciudad que alberga importantes eventos, ya sean culturales o deportivos, como el Carnaval de Mazatlán, uno de los más antiguos y grandes de México, que atrae a multitudes anualmente. Festivales de música, arte y gastronomía, junto con torneos de pesca y golf, enriquecen la oferta turística, asegurando que siempre haya algo interesante para ver y hacer, pero siempre no se debe olvidar que Mazatlán goza de un clima

muy agradable para los turistas, que es lo que más disfrutan durante todo el año, convirtiéndose en un lugar perfecto para quienes desean huir del clima frío y disfrutar de temperaturas agradables. Mazatlán, conocida como la Perla del Pacífico, se ha consolidado como un destino turístico más atractivo de México, con una tasa de ocupación hotelera del 67.5 % anual. Ubicada en una posición estratégica dentro del estado de Sinaloa, la ciudad destaca por su dinamismo portuario y su amplia oferta de hospedaje de calidad, de acuerdo con la Secretaría de Turismo estatal. Actualmente, cuenta con 15 719 habitaciones disponibles y se perfila como una puerta de acceso a una riqueza cultural, histórica y tradicional inigualable. Tanto la Secretaría de Desarrollo Económico, Turismo y Pesca como la Secretaría de Turismo han respaldado su crecimiento sostenido. Además, según el portal Punto MX, para finales de 2024 se espera la inauguración de más de diez nuevos hoteles, reflejando el auge del sector.

Aunque Mazatlán es un destino consolidado, su evolución dentro del panorama turístico nacional es constante. Su infraestructura hotelera es uno de los principales factores que lo hacen tan atractivo, ya que ofrece servicios de alto nivel para satisfacer a los visitantes más exigentes. Hoteles con spas, campos de golf, piscinas y restaurantes de primer nivel forman parte de la experiencia. La presencia de cadenas hoteleras internacionales y la construcción de nuevos complejos evidencian tanto la creciente demanda como el potencial de expansión de la industria en la región.

Otro pilar clave en la economía local es la llegada de cruceros, ya que Mazatlán se ha convertido en un puerto fundamental dentro de las rutas turísticas marítimas. Miles de pasajeros desembarcan anualmente para conocer la ciudad y sus alrededores, lo que ha impulsado la creación de empleos y fortalecido la actividad comercial. Según información proporcionada por la Secretaría de Turismo Federal y referida por el Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa, en 2022 Mazatlán recibió a 2 872 286 turistas, lo que equivale al 3.8 % del total nacional, colocándose entre los cinco destinos más populares del país.

Literatura especializada

La calidad en el servicio

Según Ganga et al. (2019), la calidad en el servicio se refiere a un conjunto de características que define a un producto o servicio y que facilitan su evaluación en términos de excelencia; además, como sostiene PJ et al. (2021), es una fuente importante de ventaja competitiva, si esta se orienta al cliente y su satisfacción. En este sentido, la calidad del servicio no se reduce únicamente a elementos técnicos, sino que también implica las expectativas y percepciones que los clientes tienen sobre lo que recibirán; cuando estas se cumplen o superan, se favorece un alto nivel de satisfacción y una mayor disposición a consumir nuevamente el servicio (Hussain et al., 2023). De esta manera, Neyra et al. (2021) explican que la calidad del servicio se entiende como la diferencia entre las expectativas previas de los consumidores y la experiencia real que tienen, lo cual refleja la discrepancia entre lo que esperaban y lo que finalmente perciben.

En la actualidad, la mayoría de los hoteles ponen un fuerte énfasis en ofrecer servicios de alta calidad. En el estudio de Rojas-Martínez et al. (2020), se enfocan en responder, en gran medida, al impacto de la globalización, que ha acelerado la internacionalización económica y promovido el crecimiento del comercio. Actualmente, los hoteles se enfocan cada vez más en ofrecer servicios de alta calidad para responder al impacto de la globalización, que ha acelerado la internacionalización económica y el crecimiento del comercio. La calidad del servicio ya no es un atributo exclusivamente técnico, sino que engloba estrategias, innovación y habilidades dinámicas que mejoran el desempeño organizacional (Santa et al., 2025).

En la industria de los servicios, y particularmente en el sector hotelero, la eficacia es un aspecto clave para ir formando experiencias memorables para los clientes. De acuerdo con Kim y Han (2020), la vivencia del cliente se forma mediante una serie de interacciones con un producto, servicio o con la empresa en general, influyendo en su percepción y nivel de satisfacción.

En este sentido, la calidad en el servicio se interpreta como la discrepancia existente entre las expectativas del cliente y la manera en que este percibe el servicio recibido (Akdere et al., 2020). Este elemento es fundamental para comprender los niveles de satisfacción del consumidor (Nunkoo et al., 2020). Padma y Ahn (2020) destacan que su evaluación depende de la comparación entre el servicio anticipado y la experiencia real del usuario. Para comprender mejor este concepto, es importante considerar las diversas dimensiones que influyen en su percepción. Reconocer los componentes que integran la calidad del servicio resulta fundamental para llevar a cabo una evaluación adecuada, tal como lo indican Saldívar y Galván (2022).

En este contexto, los estudios sobre la calidad del servicio analizan diversas dimensiones para identificar su posible relación con otros indicadores, como la satisfacción del consumidor. Uno de los primeros modelos de evaluación fue desarrollado por Parasuraman et al. (1988), quienes propusieron un enfoque basado en cinco factores: confiabilidad, rapidez en la respuesta, percepción de seguridad, empatía hacia el cliente y elementos tangibles del servicio.

Con el paso del tiempo, las dimensiones que definen la calidad del servicio han ido adaptándose a las características específicas de cada organización y sector productivo. Hoy en día, las empresas se enfrentan a desafíos cada vez más complejos, impulsados por factores como los cambios en la composición demográfica, el desarrollo tecnológico, el impacto del cambio climático y, más recientemente, las transformaciones derivadas de la pandemia por el virus SARS-CoV-2. Estos escenarios han motivado una revisión y ajuste en las dimensiones utilizadas para evaluar la calidad del servicio, con el fin de responder de manera más efectiva a las nuevas condiciones del entorno. En este estudio, se contemplan las siguientes dimensiones:

Empatía del capital humano

La empatía desempeña un papel cada vez más importante en la conformación de la satisfacción del cliente en la industria hotelera según Muhammad (2024). De acuerdo con Coronel et al. (2019), la empatía

se refiere al nivel de atención personalizada que las empresas brindan a sus clientes. Así Ibarra-Morales et al. (2020), subrayan que esta dimensión comprende tanto el cuidado individualizado como la habilidad para entender las necesidades del cliente. De esta forma, Silva-Treviño et al. (2021) indican que la empatía se manifiesta en la calidad del servicio directo que las empresas ofrecen a sus clientes. En la literatura, se emplea extensamente esta dimensión para analizar su relación con la satisfacción del cliente. Varias investigaciones han establecido indicadores que contribuyen a determinar la importancia de esta correlación con otras variables.

Conocimientos y habilidades del capital humano

En el sector hotelero, el liderazgo se ha transformado en un elemento estratégico de gran trascendencia. Por lo tanto, el capital humano juega un papel importante, ya que se relaciona con el desempeño organizacional. Esta relación se da en la preparación y competencias del personal dentro del sector hotelero. En la hotelería, desarrollar habilidades técnicas y sociales es clave para cumplir metas organizacionales. La formación constante en áreas como comunicación y empatía mejora la motivación y rendimiento del personal, elevando así la calidad del servicio y la satisfacción del huésped. Las destrezas laborales son entendidas como habilidades y conocimientos que representan un recurso esencial para cada empresa u hotel, que influyen directamente en el logro de sus objetivos (García et al., 2018).

De acuerdo con Baker (1964), citado por Nieves y Quintana (2018), manifiesta que la formación y las competencias de una persona se dan por la combinación entre el sistema educativo y la experiencia adquirida en el entorno laboral. En el sector hotelero, el personal no solo debe conocer a fondo las características del servicio, sino también tener la capacidad de ajustarlas de acuerdo con las necesidades de los clientes, aprovechando sus conocimientos y destrezas previas (Úbeda-García et al., 2018), lo que refleja la creciente necesidad de obtener conocimientos empíricos que respalden el desarrollo de estrategias específicas para mejorar la prestación del servicio (Kalnaovakul et al., 2025).

Comunicación del capital humano

La comunicación asegura un servicio de alta calidad, ya que implica la obligación de mantener a los clientes informados de manera clara y eficaz, facilitándoles una mejor comprensión del mensaje enviado (Parasuraman et al., 1985).

Es así como la comunicación se define como el proceso por el cual las personas establecen relaciones a través del lenguaje y las diversas redes comunicativas, lo que da lugar a diversas interacciones (Hennessy, 1970, citado en González, 2018).

Para identificar el rol estratégico de la comunicación en la organización, se analiza desde tres enfoques: (i) corporativo, donde los valores, la visión y la misión institucional se fortalecen dentro de la organización. (ii) comunicación interna, optimización de los procesos y la calidad del trabajo dentro de la empresa (Contreras y Garibay, 2020); y (iii) comunicación comercial, integrando dimensiones estratégicas, humanas e instrumentales para dar resultados financieros (Rebeil y Arévalo, 2017, 2018).

Infraestructura del hotel

La infraestructura del hotel es una dimensión de la calidad en el servicio que se presenta como un elemento tangible que da valor a la experiencia de los clientes en los servicios hoteleros. La infraestructura del hotel, como la del destino, son considerados atributos importantes para la percepción de los clientes del servicio hotelero, contribuyendo significativamente a su experiencia (Schlesinger et al., 2020). Es necesario considerar que la infraestructura hotelera aborda aspectos como instalaciones físicas, apariencia y condiciones generales.

Los sistemas de alojamiento ofrecen un alto nivel de comodidad, creando entornos favorables (Gudkov y Dedkova, 2020), resultando importante para ser competitivos en este sector. Por lo tanto, la apariencia física del hotel desempeña un papel fundamental en la calidad del servicio; involucra elementos tangibles como la comodidad, el mobiliario, el estado de las paredes, los revestimientos y los utensilios disponibles durante

la estancia (Malik et al., 2018). Asimismo, la infraestructura ofrece un valor añadido al alinearse con las expectativas del cliente, mejorando así su experiencia y percepción del servicio (Núñez, 2022).

Seguridad del cliente

La seguridad del cliente impacta en la experiencia de los usuarios del hotel. Por otra parte, la calidad del servicio se encarga de proteger las pertenencias y propiedades del cliente (Alnawas y Hemsley-Brown, 2019). Además, contribuye a generar un clima de confianza al fortalecer la imagen del destino, lo que se traduce en una experiencia satisfactoria para el turista (Saldívar y Galván, 2022). La seguridad del cliente ha sido analizada, donde los usuarios del servicio priorizan su satisfacción. Desde el inicio de la pandemia de SARS-CoV-2, los clientes valoran más que nunca su seguridad (Kim et al., 2021), sin descuidar la protección tanto propia como la de sus pertenencias.

La protección del cliente constituye un aspecto crucial que influye en la experiencia de los usuarios de servicios hoteleros; esta faceta de la calidad del servicio se dedica a garantizar la seguridad de las posesiones y bienes del cliente (Alnawas y Hemsley-Brown, 2019). La seguridad del cliente ha sido destacada como una dimensión que los usuarios de servicios priorizan sobre otras características que buscan mejorar su satisfacción.

Los servicios hoteleros ofrecen confort y entornos hospitalarios. Donde el cuidado del cliente es una prioridad para el negocio, ya que contribuye a crear una relación favorable de lealtad del cliente. La calidad del servicio es analizada desde diversas perspectivas, aplicable en cualquier industria y evaluada según sus necesidades particulares. Esta variable adopta un enfoque a futuro. Con los cambios antropológicos, demográficos e ideas innovadoras subyacentes de las nuevas generaciones, es previsible que las necesidades experimenten ciertos ajustes que contribuyan a su satisfacción.

La satisfacción del cliente

La satisfacción hotelera es importante para el desempeño de su servicio. Un estudio realizado por Li et al. (2020) y Moreno-Perdigón et al. (2021) analizan la satisfacción como un éxito para esta industria.

Esta satisfacción se deriva de analizar las características atribuidas al producto o servicio por los proveedores y la experiencia del cliente una vez consumido. Esta experiencia se basa en una necesidad fisiológica o material previamente determinada por el cliente. Oliver (1981) ha investigado este concepto y argumenta que la satisfacción del cliente es un estado emocional general que surge de la contradicción entre las emociones experimentadas y las expectativas del consumidor sobre la experiencia de consumo.

Autores como Umar y Barhun (2017) definen la satisfacción del cliente como la cualidad de analizar las expectativas iniciales con la experiencia real. Es importante considerar que la habilidad de un hotel para entender y manejar estas expectativas es fundamental para ofrecer un servicio de calidad y así preservar la satisfacción del cliente a largo plazo. De esta manera, las dimensiones para esta variable son:

Expectativas previas al servicio

Antes de recibir un servicio, los clientes desarrollan ciertas expectativas que afectan directamente cómo perciben su calidad y el grado de satisfacción que experimentan al final (Pan et al., 2024). Las expectativas previas al servicio son imprescindibles para la satisfacción del cliente; estas afectan la decisión de comprar un servicio, basándose en la confirmación o invalidación de estas expectativas (Hu et al., 2019; Fu et al., 2018). Estas expectativas evalúan el rendimiento de un producto o servicio como componente de la satisfacción del cliente, donde se aplica la confirmación y desconfirmación de la percepción del cliente. Estas variables de estudio evalúan la calidad del servicio y establecen las expectativas del cliente satisfecho.

Nivel de satisfacción del cliente

El grado de satisfacción del cliente se define por elementos, tales como las expectativas y percepciones respecto al servicio recibido. Un elemento clave en este procedimiento es la cooperación entre los integrantes de la organización, dado que impacta en la experiencia del usuario. Para evaluar la satisfacción, se compara el desempeño del servicio proporcionado con las expectativas del cliente (Setiawan et al., 2021).

Relación entre las variables calidad en el servicio y la satisfacción del cliente

Según Bejarano y Huamán (2024), los factores que determinan la calidad del servicio permiten analizar los procesos internos en la industria hotelera. Esto evidencia que los establecimientos del sector buscan garantizar un servicio confiable, estable y de excelencia, proporcionando tanto las instalaciones adecuadas como el personal necesario para el correcto desarrollo de la actividad comercial.

Castañeda y Echevarría (2018) realizaron una investigación sobre la donde analizaron la calidad del servicio en el *Restaurante El Cántaro Lambayeque*. Los resultados demostraron que esta relación es positiva y significativa.

Asimismo, Márquez-Ortiz et al. (2023) identificaron una fuerte correlación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en restaurantes. Los resultados demuestran elementos esenciales para fortalecer esta relación entre la gestión de residuos, la mejora en la limpieza y un trato más cuidadoso al cliente.

Dos Santos (2021) analizó el efecto de la calidad hotelera en la promoción del turismo de reuniones en La Plata entre 2015 y 2019. Se estableció que la oferta de hospedaje en hoteles aumentó debido a la incorporación de hoteles de cadenas nacionales e internacionales. Igualmente, encontró que para los visitantes es más relevante la ubicación de un hotel, sin tener en cuenta la atención personalizada y otros servicios.

Basándonos en el análisis bibliográfico, se planteó la siguiente hipótesis de investigación: La satisfacción del cliente se ve afectada de manera positiva por la calidad del servicio que brindan los hoteles de cuatro estrellas en Mazatlán.

Métodos y materiales

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y de tipo transversal. La cual se centró en los clientes que usaron las habitaciones de hoteles de cuatro estrellas en el municipio de Mazatlán, Sinaloa. Empleando un muestreo no probabilístico basado en conveniencia para la selección de los participantes. La recolección de datos fue con una entrevista cara a cara, aplicando un cuestionario estructurado. Se aplicaron 148 entrevistas. Los datos obtenidos fueron codificados y analizados con el software estadístico SPSS (versión 26). Realizando un análisis factorial para la reducción de datos y calculando el coeficiente alfa de Cronbach para validar la consistencia interna de los ítems asociados a cada variable. Finalmente, el análisis de los resultados se realizó mediante una correlación bivariada de Pearson.

Resultados

Para comprobar la hipótesis de estudio, se determinaron medidas esenciales, que incluyen la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), la varianza total explicada y el coeficiente alfa de Cronbach para la variable de calidad en el servicio (véase Tabla 1). De igual forma, se llevaron a cabo estos cálculos para la variable de satisfacción del cliente (consulte la Tabla 2).

Tabla 1
Análisis factorial de variable calidad en el servicio

Matriz de componente rotados					
	componentes				
	Empatía*	Comunica- ción*	Conoci- mientos*	Infraestruc- tura*	Seguridad*
EM1	.738	.324	.160	.358	-.031
EM2	.823	.132	.279	.139	.041
EM3	.710	-.027	.291	.140	.246
EM4	.819	.213	.159	-.036	.106
CPYH2	.258	.744	-.022	.337	.062
CPYH4	.010	.849	.132	.045	.052
CPYH5	.195	.800	-.015	.014	.030
CYH2	.196	.220	.881	.101	.085
CYH3	.312	.332	.800	.211	.004
IH1	.194	.152	.091	.884	.105
IH2	.123	.039	.079	.895	.053
IH3	.291	.328	.158	.662	.055
IH6	.316	.104	.391	.618	-.130
IH7	.427	.117	.237	.730	-.116
IH9	.335	.289	.479	.545	-.115
IH10	.068	.313	.193	.568	.024
SC1	.013	.095	.122	.224	.803
SC2	.146	.246	-.142	.015	.759
SC3	.361	-.150	.402	.359	.572
Kaiser-Meyer-Olkin			.862		
Alfa de Crombach			.881		
Varianza Total Explicada			76.330 %		

Fuente: Elaboración propia con base en análisis estadístico de SPSS

A través de la rotación de factores, se identificó la carga de cinco factores en la variable de calidad en el servicio: empatía, comunicación, conocimientos, infraestructura y seguridad, con una varianza total explicada del 76.33 %. Además, se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.881 y

un índice KMO de 0.862, con un nivel de significancia de 0.000. Estos resultados se derivaron mediante el método de extracción por análisis de componentes principales y la rotación con normalización Varimax utilizando el criterio de Kaiser, como se presenta en la Tabla 2.

Tabla 2

Análisis factorial de la variable satisfacción del cliente

Matriz de componente rotadoa		
	Componente	
	Expectativas	Satisfacción
EX1	0.805	0.181
EX2	0.843	0.200
EX3	0.803	0.302
NSRP1	0.100	0.833
NSRP2	0.242	0.890
NSRP3	0.189	0.709
NSRP4	0.343	0.853
NSRP5	0.390	0.672
Kaiser-Meyer-Olkin		.862
Alfa de Crombach		.877
Varianza Total Explicada		71.377 %

Fuente: Elaboración propia con base en análisis estadístico de SPSS

En la Tabla 2 se presenta la matriz de componentes rotados correspondiente a la variable de satisfacción. Se identificaron nuevos indicadores que dieron lugar a la creación de una nueva variable, agrupando dos factores: expectativas y nivel de satisfacción, así como rendimiento del servicio. Los resultados encontraron un índice KMO de 0.862, una varianza total explicada del 71.377 % y un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.877. Estos valores respaldan la autenticidad y consistencia del instrumento utilizado para medir la variable en estudio.

Se utilizó una correlación de Pearson para examinar la relación entre las variables (Tabla 3). Este estudio estadístico, representado por un coeficiente que oscila entre -1 y +1, facilita el análisis de la relación entre dos variables numéricas. En contraposición a la covariancia, la correlación

no se vincula con la escala de medición de las variables (Parisca, 2009, citado en Díaz, 2017). Los hallazgos señalaron una correlación positiva y relevante entre la calidad y la satisfacción, con un coeficiente $r = 0.787$ y un nivel de significancia de p menor a 0.01 (99 %).

Tabla 3

Correlación entre variables de estudio

Correlaciones		
	Calidad en el servicio	Satisfacción al cliente
Calidad en el servicio	1	
Satisfacción del cliente	.787**	1

** Correlación significativa en el nivel 0.01.

Fuente: Elaboración propia con base en análisis estadístico de SPSS.

Para analizar la correlación entre los elementos individuales de ambas variables, se llevó a cabo un análisis de correlación bivariada de Pearson entre los indicadores de ambas variables. La Tabla 4 muestra los resultados.

Tabla 4

Correlaciones entre variables y dimensiones

	Empatía	Comunicación	Conocimientos	Infraestructura	Seguridad	CalServicio	Expectativas	Satisfacción	SatCliente
Empatía	1								
Comunicación	.452**	1							
Conocimientos	.489**	.290**	1						
Infraestructura	.608**	.252**	.543**	1					
Seguridad	.428**	.283**	.523**	.624**	1				
CalServicio	.809**	.655**	.761**	.773**	.730**	1			
Expectativas	.386**	.277**	.419**	.579**	.538**	.570**	1		
NSatisfacción	.695**	.348**	.635**	.825**	.621**	.818**	.530**	1	
SatCliente	.610**	.355**	.597**	.797**	.660**	.787**	.886**	.863**	1

Fuente: Elaboración propia con base en análisis estadístico de SPSS.

El análisis de correlaciones entre variables y dimensiones, presentado en la Tabla 4, da a conocer que la calidad en el servicio mantiene una fuerte asociación con la dimensión empatía, garantiza la excelencia en la atención brindada a los huéspedes del hotel. En este sentido, existe una relación positiva y significativa entre la variable calidad en el servicio ($r = 0.809$, $p \leq 0.001$) y la dimensión de empatía del capital humano.

También, se encontró una correlación positiva y estadísticamente significativa con la calidad del servicio ($r = 0.655$, $p \leq 0.001$) y la comunicación. Donde el servicio recibido durante la estadía está influyendo la percepción de la calidad del cliente.

Asimismo, el indicador de conocimientos y habilidades tiene una fuerte asociación entre las dimensiones, siendo esta relación positiva y significativa ($r = 0.761$, $p \leq 0.001$).

Del mismo modo, se encontró una correlación significativa entre la calidad en el servicio ($r = 0.773$, $p \leq 0.001$) y la infraestructura. Factores tangibles, como una alberca en óptimas condiciones y baños funcionales tanto en las habitaciones como en las áreas comunes, contribuyeron a esta relación. La calidad del servicio ($r = 0.730$, $p \leq 0.001$) y la seguridad. También identificaron una fuerte asociación. Así la empatía y la satisfacción del cliente influyeron estadísticamente ($r = 0.610$, $p \leq 0.000$), al proporcionar servicios personalizados, eficientes y de alta calidad durante su alojamiento en los hoteles.

Adicionalmente, se identificó una correlación entre la satisfacción del cliente ($r = 0.355$, $p \leq 0.001$) y el elemento de comunicación, donde los consumidores encontraron diversas formas de acceder a experiencias positivas en el hotel. Siendo la comunicación una decisión clave para el desempeño de la compra del servicio hotelero.

Por su parte, la satisfacción del cliente ($r = 0.597$, $p \leq 0.001$) y el componente de conocimientos y habilidades presentan una relación adecuada. Esto indica que diversas acciones implementadas por el capital humano, como la personalización de procesos, influyeron en la experiencia del cliente y en su nivel de satisfacción.

Se confirmó una relación entre la satisfacción del cliente ($r = 0.797$, $p \leq 0.001$) y la infraestructura. Donde los elementos físicos, las instalaciones modernas, atractivas y funcionales, son un papel clave en la percepción de satisfacción del cliente durante su estancia.

A su vez, la satisfacción del cliente y la seguridad ($r = 0.660$, $p \leq 0.001$) se relacionan, ya que los protocolos de seguridad del hotel y su correcta aplicación influyen directamente en la experiencia del huésped.

Además, se encontró una relación positiva y significativa entre la satisfacción del cliente ($r = 0.886$, $p \leq 0.001$) y las expectativas previas al servicio. La amabilidad y empatía del personal influyen en la visión del cliente, afectando su grado de satisfacción una vez evaluado el servicio recibido.

Se detectó una relación entre la satisfacción del cliente y el desempeño percibido ($r = 0.530$, $p \leq 0.001$), además de las expectativas previas al servicio. El desempeño del personal y la calidad de las instalaciones fueron valorados positivamente por los clientes, contribuyendo a su satisfacción durante la estancia.

Discusiones

Se confirma, a partir de los resultados obtenidos, que la calidad del servicio como factor determinante en la satisfacción del cliente en hoteles de cuatro estrellas en Mazatlán es de suma importancia. A decir de Ganga et al. (2019), señalan que la calidad en el servicio implica características que permiten evaluar la excelencia y constituyen una ventaja competitiva cuando se orientan hacia la satisfacción del cliente (PJ et al., 2021). La fuerte correlación encontrada entre la calidad del servicio y la empatía ($r = 0.809$) respalda la relevancia de esta dimensión como un componente esencial para brindar atención personalizada y cuidadosa, aspecto ampliamente reconocido por Muhammad (2024) y Coronel et al. (2019). Esta empatía se traduce en una experiencia donde el cliente se siente comprendido y valorado, lo cual contribuye significativamente a la percepción positiva del servicio (Silva-Treviño et al., 2021).

Asimismo, la asociación positiva entre calidad del servicio y comunicación ($r = 0.655$) refuerza la idea de que mantener un canal claro y efectivo con los clientes es vital para moldear sus percepciones, coincidiendo con lo propuesto por Parasuraman et al. (1985) y la conceptualización de comunicación como vínculo estratégico para el éxito organizacional (Contreras y Garibay, 2020). Esta comunicación no solo facilita la información, sino que también contribuye a una experiencia más fluida y

satisfactoria, como reflejan los datos que indican su influencia directa en la percepción de calidad.

Los conocimientos y habilidades del personal, con una correlación significativa ($r = 0.761$), evidencian que la capacitación y el desarrollo de competencias técnicas y sociales son fundamentales para alcanzar altos estándares en la prestación del servicio. Esto confirma el enfoque de García et al. (2018) y Úbeda-García et al. (2018), quienes destacan que el capital humano bien preparado impacta favorablemente en la motivación y rendimiento, elementos claves para la satisfacción del cliente. La coincidencia con la perspectiva de Baker (1964), citada por Nieves y Quintana (2018), subraya que la experiencia y educación del personal fortalecen la atención personalizada y la calidad percibida.

En cuanto a la infraestructura, el vínculo positivo y fuerte con la calidad del servicio ($r = 0.773$) respalda lo expuesto por Schlesinger et al. (2020) y Gudkov y Dedkova (2020), quienes subrayan que las instalaciones físicas, su estado y funcionalidad constituyen elementos tangibles que influyen directamente en la experiencia del huésped. Este resultado también complementa la idea de Núñez (2022) sobre la alineación entre expectativas y realidad, donde una infraestructura adecuada añade valor y mejora la percepción general del servicio.

La seguridad, que mostró una correlación significativa con la calidad del servicio ($r = 0.730$) y con la satisfacción del cliente ($r = 0.660$), reafirma la creciente preocupación por este aspecto, especialmente en el contexto pospandemia. Estudios como los de Alnawas y Hemsley-Brown (2019) y Kim et al. (2021) destacan que la confianza y protección ofrecidas fortalecen la lealtad y mejoran la experiencia del cliente, lo cual se refleja claramente en nuestros resultados.

Por otra parte, la satisfacción del cliente presentó una correlación muy significativa con las expectativas previas al servicio ($r = 0.886$), lo que confirma la teoría de Oliver (1981) y la definición operacional de satisfacción como la comparación entre expectativas y experiencia real (Neyra et al., 2021; Umar y Barhun, 2017). Este hallazgo refuerza la importancia de gestionar adecuadamente las expectativas del cliente para alcanzar niveles altos de satisfacción, tal como indican Pan et al. (2024) y Hu et al. (2019).

Sin embargo, aunque los resultados coinciden en gran medida con la literatura, se debe considerar la observación de Dos Santos (2021), quien destaca que factores como la ubicación pueden pesar más que la atención personalizada. Los datos sugieren que, en el contexto de hoteles cuatro estrellas en Mazatlán, Sinaloa, México, la atención y calidad del servicio siguen siendo factores predominantes, lo que podría deberse a las características específicas del mercado y las expectativas del turista que visita la región.

La relación significativa entre la satisfacción y el desempeño percibido del personal y la calidad de las instalaciones ($r = 0.530$) confirma la importancia de la interacción directa y los elementos tangibles en la experiencia global, tal como lo plantean Setiawan et al. (2021) y Li et al. (2020). Esto indica que la cooperación interna del capital humano y el buen funcionamiento organizacional son claves para mantener la satisfacción y fidelidad del cliente.

Conclusiones

Los resultados obtenidos en este estudio permiten confirmar que la calidad del servicio hotelero, medida a través de dimensiones como empatía, comunicación, conocimientos, infraestructura y seguridad, tiene una relación directa y significativa con la satisfacción del cliente. Esta relación fue validada mediante análisis factorial y correlacional, mostrando niveles adecuados de confiabilidad y consistencia interna.

En particular, se identificó que la infraestructura y la empatía del personal son factores clave en la experiencia del cliente, influyendo de forma destacada en su percepción del servicio recibido. La atención personalizada, el trato amable y la disposición del personal para resolver necesidades específicas fueron elementos valorados positivamente.

Asimismo, se evidenció que las expectativas previas al servicio juegan un papel fundamental en la construcción de la satisfacción final. Los clientes que llegaron al hotel con una imagen clara y favorable del servicio ofrecido, generalmente influenciada por la reputación o experiencias anteriores, mostraron un mayor nivel de satisfacción cuando estas expectativas fueron cumplidas o superadas.

Los análisis también demostraron que los elementos tangibles, como instalaciones limpias, seguras y bien mantenidas, así como la presencia de protocolos de seguridad adecuados, fortalecen la confianza del huésped y contribuyen de forma significativa a una experiencia satisfactoria.

Por último, se demostró que una gestión adecuada del conocimiento y habilidades del personal, junto con una comunicación efectiva con el cliente, favorecen la percepción de calidad y refuerzan la fidelización del consumidor. Este hallazgo reafirma la importancia de la formación continua del capital humano y del diseño estratégico del entorno físico en el sector hotelero.

De esta manera, los estudios estadísticos llevados a cabo corroboraron una correlación positiva y significativa entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, respondiendo a la hipótesis propuesta en la que la calidad del servicio proporcionado por los hoteles influye directamente y de manera decisiva en la satisfacción general de los clientes.

Referencias

- Ahmad, S. Z., Ahmad, N., & Papastathopoulos, A. (2018). Measuring service quality and customer satisfaction of the small- and medium-sized hotels (SMSHs) industry: lessons from United Arab Emirates (UAE). *Tourism Review*, 349-370. <https://doi.org/doi:10.1108/tr-10-2017-0160>
- Akdere, M., Top, M., & Tekingündüz, S. (2020). Examining patient perceptions of service quality in Turkish hospitals: The SERVPERF model. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(3-4), 342-352. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1427501>
- Alnawas, I., & Hemsley-Brown, J. (2019). Examining the key dimensions of customer experience quality in the hotel industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(7), 833-861. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1568339>
- Arciniegas, J., & Mejías, A. (2017). Percepción de la calidad de los servicios prestados por la Universidad Militar Nueva Granada con base en la escala servqualing, con análisis factorial y análisis de regresión múltiple. *Comunica@cción*, 8(1), 26-36. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v8n1/a03v8n1.pdf>

- Bejarano, A. J., & Huamán, P. M. (2024). Calidad de servicio en hoteles peruanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(105), 213-228. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.14>
- Castañeda, Y. F., & Echeverría, J. F. (2018). Calidad de servicio para mejorar la satisfacción del cliente en el restaurante "El Cántaro" Lambayeque 2017. *Horizonte Empresarial*, 5(2), 37-42. <https://doi.org/10.26495/rhe185.270>
- Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa. (septiembre de 2023). Codesin.mx. Obtenido de https://codesin.mx/file/9/139_PANORAMA%20ESTATAL%20DE%20TURISMO%20EN%20SINALOA%20-%202023.pdf_1700077596.pdf
- Contreras, D. O., & Garibay, R. N. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *In Mediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>
- Coronel, S. J., Basantes, A. R., & Vinuesa, J. A. (2019). Un estudio de la calidad del servicio en restaurantes de mariscos Ecuador. *Espacios*, 40(7), 9-18. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n07/19400709.html>
- Díaz, P. J. (2017). Correlación y Regresión Lineal de la evaluación tiempo y puntaje con recurso interactivo flash. *INNOVA*, 2(10), 1-8. Obtenido de <https://bit.ly/2WNjKP0>
- Dos Santos, V. (18 de Junio de 2021). *Incidencia de la calidad hotelera en el impulso al turismo de reuniones en la ciudad de La Plata (2015-2019)*. Argentina.
- El-Adly, M., Souiden, N., & Khalid, A. (2024). The impact of emotional perceived value on hotel guests' satisfaction, affective commitment and loyalty. *Consumer Behavior in Tourism and Hospitality*, 19(4), 551-567. <https://doi.org/10.1108/CBTH-11-2023-0207>
- Fu, X. M., Zhang, J. H., & Chan, F. (2018). Determinants of loyalty to public transit: A model integrating Satisfaction-Loyalty Theory and Expectation-Confirmation Theory. *Transportation Research Part A*, 476-490. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.05.012>
- Ganga, F., Alarcón, N., & Pedraja, L. (2019). Medición de calidad de servicio mediante el modelo SERVQUAL: el caso del Juzgado de

- Garantía de la ciudad de Puerto Montt-Chile. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(4), 668-681. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000400668>
- García, G. J., Durán, S., Hernández, J., & Moreno, M. (2018). Estrategias gerenciales para fomentar las competencias laborales en el sector hotelero de la costa caribe colombiana. *Revista de Investigación Sigma*, 5(2), 8-22. <https://doi.org/10.24133/sigma.v5i02.1251>
- González, R. M. (2018). La comunicación persuasiva como instrumento para el cambio de opiniones. *Revista Mexicana de Opinión Pública*, (25), 185-193. <https://doi.org/10.22201/fcpys.24484911e.2018.25.65182>
- Gudkov, A., & Dedkova, E. (2020). Development and financial support of tourism exports in the digital economy. *Journal of Digital Science*, 2(1), 54-56. https://doi.org/10.33847/2686-8296.2.1_5
- Hu, F., Teichert, T., Liu, Y., Li, H., & Gundyrev, E. (2019). Evolving customer expectations of hospitality services: Differences in attribute effects on satisfaction and Re-Patronage. *Tourism Management*, 74, 345-357. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.04.010>
- Hussain, A., Li, M., Kanwel, S., Asif, M., Jameel, A., & Hwang, J. (2023). Impact of Tourism Satisfaction and Service Quality on Destination Loyalty: A Structural Equation Modeling Approach concerning China Resort Hotels. *Sustainability*, 15(9), 7713. <https://doi.org/10.3390/su15097713>
- Ibarra-Morales, L. E., Woolfolk-Gallego, L. E., Meza-López, B. I., & Gelain-Rodríguez, E. T. (2020). Evaluación de la calidad en el servicio: una aplicación práctica en un establecimiento de café. *Revista CEA*, 6(11), 89-107. <https://doi.org/10.22430/24223182.1430>
- Kalnaovakul, K., Balasubramanian, K., & Chuah, S. H. (2025). Service quality, customer sentiment and online ratings of beach hotels: an analysis of moderating factors. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 8(3), 988-1009. <https://doi.org/10.1108/JHTI-06-2024-0591>
- Kim, J. J., & Han, H. (2020). Hotel of the future: exploring the attributes of a smart hotel adopting a mixed-methods approach. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 37(7), 804-822. <https://doi.org/10.1080/10548408.2020.1835788>

- Kim, J. J., Montes, A. A., & Han, H. (2021). The role of expected benefits towards smart hotels in Shaping Customer Behavior: Comparison by age and gender. *Sustainability*, 13(4), 1-14. <https://doi.org/10.3390/su13041698>
- Li, H., Liu, Y., Tan, C.-W., & Hu, F. (2020). Comprehending customer satisfaction with hotels: Data analysis of consumer generated reviews. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1713-1735. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2019-0581>
- Malik, S. A., Akhtar, F., & Raziq, M. M. (2018). Measuring service quality perceptions of customers in the hotel industry of Pakistan. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1426451>
- Márquez-Ortiz, L. E., Useche-Castro, L. M., Alcivar-Delgado, S. G., & Vaca-Chávez, G. G. (2023). Calidad del servicio y satisfacción del cliente en restaurantes del terminal Portoviejo. *Ingeniería Industrial*, 44(1), 23-42. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v44n1/1815-5936-rri-44-01-23.pdf>
- Moreno-Perdigón, M. C., Guzmán-Pérez, B., & Ravelo, M. T. (2021). Guest satisfaction in independent and affiliated to chain hotels. *International Journal of International Management*, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102812>
- Muhammad, A. (2024). Customer Satisfaction in the Hotel Industry: A Case Study from Makassar City. *Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies*, 5(2), 135–150. <https://doi.org/10.26858/je3s.v5i1.3265>
- Neyra, L., Flores, J., & Pacheco, M. (2021). Calidad del servicio en tiempos de Covid-19 en estudiantes universitarios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 108-122. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.8>
- Nieves, J., & Quintana, A. (2018). Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital. *Tourism and Hospitality Research*, 18(1), 72-83. <https://doi.org/10.1177/1467358415624137>
- Nunkoo, R., Teeroovengadam, V., Ringle, C., & Sunnassee, V. (2020). Service quality and customer satisfaction: The moderating effects of hotel star rating. *International Journal of Hospitality Management*, 91. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102414>

- Núñez, R. D. (2022). Propuesta de categorización hotelera para Ciudad del Este. *Revista Científica UNE*, 5(1), 36-40.
- Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of retailing*, 57(3), 25-48. Obtenido de <https://psycnet.apa.org/record/1984-10995-001>
- Organización Mundial del Turismo. (19 de Enero de 2024). UNWTO. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-internacional-alcanzara-en-2024-los-niveles-registrados-antes-de-la-pandemia>
- Padma, P., & Ahn, J. (2020). Guest satisfaction & dissatisfaction in luxury hotels: An application of big data. *International Journal of Hospitality Management*, 84. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102318>
- Pan, J., Zhiguo, Z., Peiyao, Z., & Li, W. (2024). The unexpected sales boost of the rating gap and review gap for hotels: An expectation confirmation perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 123, 103940. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103940>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- PJ, S., Singh, K., Kokkranikal, J., Bharadwaj, R., Rai, S., & Antony, J. (2021). Service Quality and Customer Satisfaction in Hospitality, Leisure, Sport and Tourism: An Assessment of Research in Web of Science. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 24(1), 24-50. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2021.2012735>
- Punto MX. (10 de Diciembre de 2023). *Punto MX*. Obtenido de <https://punto.mx/2023/12/10/mazatlan-estrenara-nuevos-hoteles-en-2024-cuales-son/>
- Rebeil, M. A., & Arévalo, R. I. (2017). Las organizaciones y sus procesos de comunicación: una visión integral. En R. I. Arévalo, & G. Gullen, *La comunicación para las organizaciones en México: evolución, teoría y práctica* (págs. 25-40). México: Universidad Anáhuac México-Editorial Tirant Lo Blanch. Obtenido de <https://editorial.tirant.com>
- Rebeil, M. A., & Arévalo, R. I. (2018). Comunicación integral para las organizaciones e instituciones: conceptualización y enfoque con res-

- ponsabilidad social. En G. A. León, E. Castillo, M. Montes, & L. A. Oliveros, *Tendencias críticas y nuevos retos de la comunicación* (págs. 19-29). México: Qartuppi. Obtenido de <https://revistas.anahuac.mx>
- Rojas-Martínez, C., Niebles-Nuñez, W., Pacheco-Ruiz, C., & Hernández-Palma, H. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. *Información tecnológica*, 31(4), 221-232. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000400221>
- Saldívar, H. D., & Galván, V. E. (2022). Análisis y propuestas para la mejora de la calidad del servicio percibida y la satisfacción del cliente del sector hotelero de Tamaulipas. *El Periplo Sustentable* (44), 35-55.
- Santa, R., Rodríguez-Victoria, O., & Tegethoff, T. (2025). The role of quality in the hotel sector: the interplay between strategy, innovation and outsourcing to achieve performance. *The TQM Journal*, 37(1), 199-221. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2023-0016>
- Schlesinger, W., Cervera-Taulet, A., & Pérez-Cabañero, C. (2020). Exploring the links between destination attributes, quality of service experience and loyalty in emerging Mediterranean destinations. *Tourism Management Perspectives*, 35, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100699>
- Secretaría de Desarrollo Económico, Turismo y Pesca. (2024). tics.mazatlan.gob.mx. Obtenido de <https://tics.mazatlan.gob.mx>
- Secretaría de Turismo del Estado de Sinaloa. (Mayo de 2024). sinaloa.travel. Obtenido de <https://sinaloa.travel/>
- Setiawan, E. B., Valdhavessa, D., Bambang, H., Marina, S., Bilquis, L., Agusinta, L., . . . Sidjabat, S. (2021). How to build customer loyalty: Through customer experience, perceived price and customer satisfaction. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(4), 1546-1554. Obtenido de <https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/1410>
- Silva-Treviño, J. G., Macías-Hernández, B. A., Tello-Leal, E., & Delgado-Rivas, J. G. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, 15(2), 85-101. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>

- Subsecretaría de Planeación y Política Turística. (Julio de 2020). datatur.sectur.gob.mx. Obtenido de datatur.sectur.gob.mx: [https://www.datatur.sectur.gob.mx/RAT/RAT-2020-07\(ES\).pdf](https://www.datatur.sectur.gob.mx/RAT/RAT-2020-07(ES).pdf)
- Úbeda-García, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., García-Lillo, F., & Zaragoza-Sáez, C. (2018). Continuous innovation in the hotel industry: The development of organizational ambidexterity through human capital and organizational culture in Spanish hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(12), 3609-3631. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2017-0326>
- Umar, A., & Barhun, R. (2017). The mediating relationship of customer satisfaction between brand trust, brand social responsibility image with moderating role of switching cost. *Advanced Science Letters*, 23(9), 9020-9025. <https://doi.org/10.1166/asl.2017.10015>