UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

"ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA LA FIDELIZACIÓN DE LOS HUÉSPEDES DEL HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2025"

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

RAFAEL NICOLÁS SALAZAR PILCO

LA LIBERTAD - ECUADOR

2025

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, Estrategias de Servicio para la Fidelización de los Huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, Provincia de Santa Elena, 2025, elaborado por el señor Rafael Nicolás Salazar Pilco, egresado de la Carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado el trabajo, lo apruebo en todas sus partes, debido a que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de sustentación.

Atentamente,

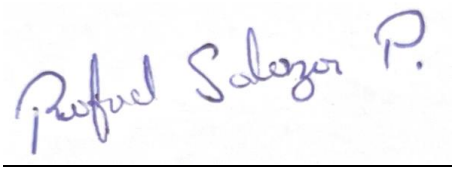
Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
ISAURO HONORIO DOMO MENDOZA

PROFESOR TUTOR
ABG. ISAURO DOMO, PHD.

Autoría del trabajo

Yo, Rafael Nicolás Salazar Pilco, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular denominado Estrategias de Servicio para la Fidelización de los Huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, Provincia de Santa Elena, 2025, así como las ideas, criterios, análisis, resultados y conclusiones expuestos en él, son de mi exclusiva responsabilidad y constituyen el producto de mi trabajo personal. Declaro además que las fuentes consultadas se encuentran debidamente citadas y referenciadas conforme a las normas APA, séptima edición, y cedo los derechos correspondientes a la Universidad Estatal Península de Santa Elena para los fines académicos que estime pertinentes.

Atentamente,



Rafael Nicolás Salazar Pilco
C.C. No: 2450576711

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por concederme la salud, la fortaleza y la constancia necesarias para culminar esta etapa de mi formación profesional.

A mis padres, por su amor incondicional, su esfuerzo permanente y el ejemplo de perseverancia que han sabido transmitirme a lo largo de mi vida.

A mi familia, por su comprensión y su aliento en cada momento de este proceso académico, que fueron el soporte que me permitió avanzar cuando el camino se hizo exigente.

A mis docentes, por compartir sus conocimientos y orientar mi criterio profesional durante toda la carrera.

Rafael Nicolás Salazar Pilco

Agradecimiento

Expreso mi sincero agradecimiento a Dios, por la vida, la sabiduría y la perseverancia que me acompañaron durante todo este proceso.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena y, de manera particular, a la Facultad de Ciencias Administrativas, por la formación académica y humana recibida a lo largo de la carrera.

A mi profesor tutor, por su orientación, su paciencia y sus valiosas observaciones, que resultaron determinantes para el desarrollo y la culminación de este trabajo.

A la administración y al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, por su apertura y colaboración durante el trabajo de campo, sin cuya disposición esta investigación no habría sido posible.

A mi familia y a quienes, de una u otra manera, contribuyeron con su apoyo y sus consejos a la consecución de esta meta.

Rafael Nicolás Salazar Pilco

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JOSÉ XAVIER TOMALA URIBE

DIRECTOR DE LA CARRERA: LCDO. JOSE XAVIER TOMALA.

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
EDUARDO VINICIO PICO GUTIERREZ

PROFESOR ESPECIALISTA: LCDO, EDUARDO PICO, MGT.

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
ISAURO HONORIO DOMO MENDOZA

PROFESOR TUTOR: ABG. ISAURO DOMO, PHD

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
SABINA GISELLA VILLON PERERO

PROFESORA GUÍA DE LA UIC: ING. SABINA VILLÓN, MGT.

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JULISSA ANGIE GONZALEZ GONZALEZ

SECRETARIA DE LA CARRERA: LCDA. JULISSA GONZALEZ, MGT.

ÍNDICE GENERAL

Aprobación del profesor tutor **2**
Autoría del trabajo **3**
Dedicatoria **4**
Agradecimiento **5**
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN **6**
Resumen **12**
Abstract **13**
Introducción **14**
Problemática 14
Pregunta general de investigación 16
Sistematización del problema 19
Variables 20
Justificación teórica 20
Justificación científica ..... **Error! Bookmark not defined.**
Justificación práctica 21
Idea a defender 22
Mapeo 22
Capítulo I **23**
MARCO REFERENCIAL **23**
1.1. Revisión de la Literatura 23
1.2. Desarrollo de Teorías y Conceptos 24
1.3. Fundamentos Legales 34
Capítulo II **41**
METODOLOGÍA **41**
2.1. Diseño Metodológico de la Investigación 41
2.2. Métodos de la Investigación 43
2.3. Población y Muestra 43
2.4. Definición de las Variables de Investigación 45
2.5. Operacionalización de las Variables 46
2.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 47
2.7. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos 49
2.8. Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información 49
2.9. Consideraciones Éticas 50
Capítulo III **51**
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS **51**
3.1. Resultados de la Encuesta Aplicada a los Huéspedes 52
3.2. Resultados de las Entrevistas Aplicadas al Personal 77

3.3. Transcripción de las Entrevistas Aplicadas al Personal 78
3.4. Análisis Cualitativo Asistido por ATLAS.ti 83
3.5. Resumen de los Resultados 86
3.6. Discusión 88
Capítulo IV 90
PLAN DE ACCIÓN O PROPUESTA 90
Título de la propuesta 90
Justificación de la propuesta 90
Objetivos de la propuesta 90
Matriz de evaluación de factores internos (MEFI) 91
Matriz FODA 94
Matriz FODA cruzada 94
Matriz CAME 95
Desarrollo de las estrategias 96
Cronograma de implementación 97
Presupuesto 98
Responsables de la ejecución 99
Evaluación y seguimiento 100
Conclusiones 101
Recomendaciones 103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 104
ANEXOS 112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen del diseño metodológico de la investigación 43
Tabla 2. Informantes clave de la fase cualitativa 45
Tabla 3. Matriz de operacionalización de las variables 46
Tabla 4. Escala de valoración tipo Likert del cuestionario 47
Tabla 5. Distribución de los ítems del cuestionario 48
Tabla 6. Rangos de interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach 49
Tabla 7. Sexo 52
Tabla 8. Edad 52
Tabla 9. Procedencia 53
Tabla 10. Número de veces que se ha hospedado en el hotel 54
Tabla 11. Motivo principal de la visita 55
Tabla 12. El hotel reconoce mis datos y preferencias registrados en reservas o estancias anteriores 57
Tabla 13. Los canales digitales del hotel (página web, aplicación, correo o chat) facilitan mis reservas y solicitudes 58
Tabla 14. La atención mediante medios tecnológicos (asistentes virtuales o mensajería) resulta ágil y resuelve mis requerimientos 59
Tabla 15. El hotel me ofrece servicios y recomendaciones acordes con mis gustos y consumos previos 60
Tabla 16. El personal adapta el servicio a mis necesidades particulares durante la estancia 61
Tabla 17. El hotel me presenta promociones, paquetes o beneficios ajustados a mi perfil de huésped 62
Tabla 18. La comunicación que recibo del hotel, antes, durante y después de la estancia, es clara y oportuna 63
Tabla 19. El servicio recibido cumple o supera lo que el hotel promete 64
Tabla 20. El personal del hotel anticipa mis necesidades antes de que yo las solicite 65
Tabla 21. El hotel me sugiere actividades, gastronomía o servicios que se ajustan a mis intereses 66
Tabla 22. Las experiencias que ofrece el hotel se adaptan al contexto de mi visita (motivo del viaje, acompañantes u ocasión) 67
Tabla 23. Me siento satisfecho con el servicio recibido en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela 68
Tabla 24. Confío en que el hotel cumplirá lo que ofrece en cada estancia 69
Tabla 25. Siento un vínculo emocional o de afecto con el hotel 70
Tabla 26. Tengo la intención de volver a hospedarme en el hotel en futuras ocasiones 71
Tabla 27. Recomendaría el hotel a mis familiares, amigos o conocidos 71
Tabla 28. Prefiero este hotel frente a otras alternativas de alojamiento de la provincia de Santa Elena 72
Tabla 29. Me identifico con los valores y el estilo de servicio del hotel 74
Tabla 30. Comparto opiniones, reseñas o sugerencias con el hotel para mejorar su servicio 74
Tabla 31. Hablo con entusiasmo de mi experiencia en el hotel con otras personas o en redes sociales 75

Tabla 32. Ficha de los informantes clave 78
Tabla 33. Códigos, enraizamiento y cobertura por documento 83
Tabla 34. Principales co-ocurrencias entre códigos 84
Tabla 35. Matriz de evaluación de factores internos 93
Tabla 36. Matriz FODA 94
Tabla 37. Matriz FODA cruzada 95
Tabla 38. Matriz CAME 95
Tabla 39. Cronograma de implementación de las estrategias 98
Tabla 40. Presupuesto estimado de implementación 99
Tabla 41. Responsables de la ejecución del plan 99
Tabla 42. Indicadores de evaluación de la propuesta 100
Tabla 43. Matriz de consistencia de la investigación 118

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sexo 52
Figura 2. Edad 53
Figura 3. Procedencia 54
Figura 4. Número de veces que se ha hospedado en el hotel 55
Figura 5. Motivo principal de la visita 56
Figura 6. El hotel reconoce mis datos y preferencias registrados en reservas o estancias anteriores 57
Figura 7. Los canales digitales del hotel (página web, aplicación, correo o chat) facilitan mis reservas y solicitudes 58
Figura 8. La atención mediante medios tecnológicos (asistentes virtuales o mensajería) resulta ágil y resuelve mis requerimientos 59
Figura 9. El hotel me ofrece servicios y recomendaciones acordes con mis gustos y consumos previos 60
Figura 10. El personal adapta el servicio a mis necesidades particulares durante la estancia 61
Figura 11. El hotel me presenta promociones, paquetes o beneficios ajustados a mi perfil de huésped 62
Figura 12. La comunicación que recibo del hotel, antes, durante y después de la estancia, es clara y oportuna 63
Figura 13. El servicio recibido cumple o supera lo que el hotel promete 64
Figura 14. El personal del hotel anticipa mis necesidades antes de que yo las solicite 65
Figura 15. El hotel me sugiere actividades, gastronomía o servicios que se ajustan a mis intereses 66
Figura 16. Las experiencias que ofrece el hotel se adaptan al contexto de mi visita (motivo del viaje, acompañantes u ocasión) 67
Figura 17. Me siento satisfecho con el servicio recibido en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela 68
Figura 18. Confío en que el hotel cumplirá lo que ofrece en cada estancia 69
Figura 19. Siento un vínculo emocional o de afecto con el hotel 70
Figura 20. Tengo la intención de volver a hospedarme en el hotel en futuras ocasiones 71
Figura 21. Recomendaría el hotel a mis familiares, amigos o conocidos 72
Figura 22. Prefiero este hotel frente a otras alternativas de alojamiento de la provincia de Santa Elena 73
Figura 23. Me identifico con los valores y el estilo de servicio del hotel 74
Figura 24. Comparto opiniones, reseñas o sugerencias con el hotel para mejorar su servicio 75
Figura 25. Hablo con entusiasmo de mi experiencia en el hotel con otras personas o en redes sociales 76
Figura 26. Red semántica de códigos de las entrevistas 85
Figura 27. Nube de palabras de las entrevistas 86

Resumen

El presente trabajo de titulación aborda la experiencia del cliente y la lealtad relacional en el sector hotelero del cantón La Libertad, análisis fundamental para comprender la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en un entorno altamente dinámico. El objetivo principal de la investigación fue evaluar el impacto de la experiencia del cliente —dimensionada en la excelencia del servicio y la personalización tecnológica— sobre la lealtad relacional (actitudinal y conductual) en los establecimientos de hospedaje de la localidad. La metodología aplicada correspondió a un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo-correlacional y corte transversal; se administró un cuestionario estructurado en escala Likert a una muestra representativa de huéspedes. Los resultados principales revelaron una valoración altamente positiva respecto a la excelencia del servicio basada en la calidez humana y la resolución directa de requerimientos, lo que sostiene una elevada lealtad actitudinal y satisfacción general (80,5%). Sin embargo, se identificó una marcada debilidad en la personalización tecnológica y la hiperpersonalización (con un acuerdo de solo entre el 15% y 25%), debido a la baja adopción de herramientas digitales, la ausencia de un sistema de gestión relacional (CRM) y una limitada anticipación a las necesidades del visitante. Se concluye que, si bien el capital humano constituye el pilar fundamental de la fidelización actual, la falta de integración tecnológica restringe la consolidación de la lealtad conductual y la ventaja competitiva a largo plazo, haciendo indispensable la transición hacia modelos de gestión que articulen el trato personalizado tradicional con soluciones digitales avanzadas.

Palabras clave: estrategias de servicio, fidelización del huésped, hiperpersonalización, lealtad, hotelería.

Abstract

This degree project addresses customer experience and relational loyalty in the hotel sector of La Libertad canton, an essential analysis to understand the competitiveness of micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in a highly dynamic environment. The main objective of the research was to evaluate the impact of customer experience—dimensioned in service excellence and technological personalization—on relational loyalty (attitudinal and behavioral) in local lodging establishments. The methodology applied corresponded to a quantitative approach, with a descriptive-correlational scope and cross-sectional design; a structured questionnaire using a Likert scale was administered to a representative sample of guests. The main results revealed a highly positive evaluation regarding service excellence based on human warmth and direct problem resolution, which sustains high attitudinal loyalty and general satisfaction (80.5%). However, a marked weakness was identified in technological personalization and hyper-personalization (with an agreement rate of only between 15% and 25%), due to low adoption of digital tools, the absence of a customer relationship management (CRM) system, and limited anticipation of visitor needs. It is concluded that, while human capital constitutes the fundamental pillar of current customer retention, the lack of technological integration restricts the consolidation of behavioral loyalty and long-term competitive advantage, making it essential to transition toward management models that articulate traditional personalized service with advanced digital solutions.

Keywords: service strategies, guest loyalty, hyper-personalization, loyalty, hospitality.

Introducción

En la hotelería contemporánea, la experiencia del huésped se ha convertido en un elemento determinante para la competitividad de los establecimientos, junto con factores tradicionales como el precio, la ubicación y la infraestructura. En este contexto, las estrategias de servicio y la fidelización constituyen componentes estrechamente vinculados de la gestión hotelera. Al respecto, Aarabe et al. (2025) sostienen que la gestión de la experiencia del cliente comprende el conjunto de acciones orientadas a ofrecer interacciones diferenciadas y coherentes a lo largo de todos los puntos de contacto.

Desde esta perspectiva, cada interacción con el huésped puede representar una oportunidad clave para fortalecer su satisfacción, confianza e intención de retorno. Asimismo, So et al. (2024) concibieron la lealtad del huésped como un constructo integrado por dimensiones actitudinales y comportamentales, lo que permite comprender la fidelización más allá de la simple repetición de la estancia. De manera complementaria, Monroy-Ceseña et al. (2024) destacan que la calidad percibida y el desempeño del capital humano continúan siendo elementos centrales en la satisfacción del huésped.

A nivel internacional, la industria turística constituye uno de los sectores de mayor importancia para la economía mundial y enfrenta una creciente presión competitiva que obliga a los establecimientos hoteleros a mejorar permanentemente sus estrategias de servicio. De acuerdo con UN Tourism (2025), durante 2024 se registraron aproximadamente mil cuatrocientos millones de llegadas internacionales, mientras que los ingresos derivados del turismo alcanzaron alrededor de 1,6 billones de dólares.

Estas cifras evidencian la magnitud del sector y la imperiosa necesidad de que los hoteles desarrollen propuestas de valor capaces de diferenciarse en un mercado global cada vez más exigente. En la misma línea, el World Travel and Tourism Council (2025) reportó que el turismo aportó aproximadamente 11,6 billones de dólares al producto interno bruto mundial y generó alrededor de trescientos sesenta y seis millones de empleos, equivalentes a uno de cada nueve puestos de trabajo.

Desde la perspectiva científica y teórica, Ogunnaike et al. (2022) señalan que una experiencia favorable de servicio se relaciona directamente con mayores niveles de satisfacción y lealtad, mientras que So et al. (2024) identificaron, mediante un metaanálisis de quince años de investigación, la calidad del servicio y la satisfacción como antecedentes centrales de la

fidelización del huésped. Por consiguiente, la articulación entre un servicio humanizado y la consistencia en los estándares globales se vuelve indispensable para asegurar la sostenibilidad operacional de las empresas turísticas.

En América Latina, el turismo ha adquirido especial importancia como actividad de recuperación económica y generación de empleo, lo que exige a los establecimientos hoteleros mejorar sus prácticas de atención, personalización y gestión de la experiencia. Según UN Tourism (2025), las Américas recuperaron el noventa y siete por ciento de las llegadas internacionales registradas antes de la pandemia, con un desempeño destacado de Centroamérica. Este comportamiento refleja la paulatina recuperación de la demanda turística regional y, al mismo tiempo, incrementa significativamente la competencia entre los establecimientos de alojamiento.

En este marco analítico, Monroy-Ceseña et al. (2024), a partir de una revisión de trescientos cincuenta y nueve artículos publicados entre 2003 y 2023, concluyeron que el capital humano constituye uno de los factores centrales de la calidad percibida en la hotelería y que su adecuada gestión puede contribuir a fortalecer la ventaja competitiva de los establecimientos. Además, Magatef et al. (2023) sostienen que la gestión electrónica de la relación con el cliente puede favorecer la lealtad, siempre que se articule con un vínculo percibido como sólido tanto en su componente cognitivo como en el emocional.

Por su parte, en el Ecuador, el turismo representa un sector estratégico para la diversificación productiva, la generación de empleo y el ingreso de divisas. Según el Ministerio de Turismo del Ecuador (2025), esta actividad aportó aproximadamente el 4,4 % al producto interno bruto durante 2023 y sostuvo alrededor de quinientos sesenta mil empleos directos e indirectos. Por su parte, el Banco Central del Ecuador (2025) reportó que, durante el primer trimestre de 2025, el ingreso neto de divisas por turismo internacional alcanzó aproximadamente 456,2 millones de dólares, con una variación positiva del 14,4 % en comparación con el mismo periodo del año anterior.

Estos indicadores evidencian de manera contundente la relevancia económica del turismo para el país y la necesidad de fortalecer la competitividad de la oferta hotelera nacional. En este escenario, la gestión de la experiencia del huésped adquiere particular importancia, pues Aarabe et al. (2025) sostienen que la consistencia operativa y la participación activa del cliente influyen en la percepción del servicio recibido. De este modo, la brecha entre la calidad

técnica esperada y el servicio realmente percibido exige un análisis empírico constante dentro del mercado nacional.

En la provincia de Santa Elena, el turismo de sol y playa constituye una de las principales actividades económicas y genera una elevada demanda de servicios de alojamiento durante feriados y temporadas vacacionales. De acuerdo con el Ministerio de Producción del Ecuador (2025), la provincia alcanzó una ocupación hotelera del 51,6 % durante el feriado de octubre de 2025, la tercera más alta del país y muy por encima del promedio nacional del 34,1 %. Asimismo, la Asociación Hotelera del Ecuador (2025) informó que, durante el feriado de Carnaval de 2025, la ocupación hotelera en Santa Elena osciló entre el 80 % y el 100 %.

A pesar de la trascendencia de estos datos, que reflejan indudablemente la importancia del sector hotelero provincial, tales cifras no permiten determinar por sí solas los niveles de satisfacción, intención de retorno o fidelización real de los huéspedes que visitan la localidad. Por ende, resulta fundamental profundizar en el análisis cualitativo y cuantitativo del comportamiento del consumidor de hospedaje en el territorio.

Dentro de este contexto local se encuentra el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, establecimiento turístico bajo la modalidad todo incluido, ubicado en la provincia de Santa Elena. Como antecedente institucional representativo, Palma Gonzabay (2019) identificó, durante el periodo analizado, debilidades relacionadas con el clima organizacional y el desempeño laboral del talento humano del establecimiento, las cuales afectaban la calidad del servicio.

Sin embargo, debido al tiempo transcurrido, estos resultados no permiten afirmar que las mismas condiciones continúen en 2025; no obstante, constituyen un antecedente relevante y un marco de referencia que justifica plenamente la realización de un diagnóstico actualizado sobre las estrategias de servicio y las manifestaciones de fidelización de los huéspedes en este importante complejo hotelero de la provincia.

Problemática

En el contexto internacional, la industria hotelera atraviesa una fase de profunda reconfiguración operativa y comercial, motivada por la evolución acelerada de las expectativas de los consumidores y la adopción masiva de tecnologías emergentes. En un mercado global

caracterizado por una competencia hiperagresiva, la sola infraestructura física, la ubicación geográfica o la estrategia de precios competitivos han dejado de ser diferenciadores sostenibles a largo plazo. En su lugar, la gestión integral de la experiencia del cliente se ha posicionado como el eje estratégico prioritario para garantizar la supervivencia y el crecimiento de los establecimientos turísticos. Sin embargo, las organizaciones hoteleras a nivel mundial se enfrentan al reto de equilibrar la eficiencia tecnológica con la calidez del servicio humano, una disyuntiva en la que la falta de integración y diagnóstico continuo suele generar importantes vacíos de satisfacción en el huésped.

A nivel global, uno de los problemas más críticos que enfrenta el sector radica en la fragmentación de los puntos de contacto a lo largo del viaje del cliente. A pesar de las crecientes inversiones en herramientas digitales como plataformas de reserva automatizadas, inteligencia artificial y sistemas de gestión de relaciones con los clientes, muchos establecimientos fallan en consolidar una visión unificada del perfil de sus visitantes. Esta desconexión impide ofrecer interacciones hiperpersonalizadas y genera una experiencia inconsistente, donde la percepción de calidad del usuario varía considerablemente entre la fase previa a la reserva, la atención durante la estancia y el seguimiento posterior al servicio.

Asimismo, la literatura y la práctica administrativa internacional demuestran que la lealtad relacional del huésped es un fenómeno complejo que trasciende la simple repetición de la reserva. Mientras que muchos hoteles continúan evaluando la fidelización desde métricas puramente transaccionales o comportamentales (como la tasa de ocupación o el número de noches reservadas), descuidan el análisis de la dimensión actitudinal, la cual abarca el vínculo emocional, la confianza percibida y la disposición genuina del cliente para recomendar el establecimiento. La falta de instrumentos diagnósticos actualizados a escala macro dificulta que las cadenas hoteleras identifiquen a tiempo el deterioro en la percepción del servicio, lo que expone a los establecimientos a una pérdida progresiva de cuota de mercado frente a competidores que articulan con mayor solidez la personalización tecnológica con la excelencia del factor humano.

A nivel nacional, el sector turístico y hotelero del Ecuador constituye un motor esencial para el desarrollo económico y la generación de empleo; sin embargo, enfrenta marcados desafíos estructurales en términos de competitividad y gestión del servicio. La oferta de hospedaje en el país presenta un escenario heterogéneo, donde coexisten modelos de gestión altamente estandarizados e internacionales con una amplia mayoría de establecimientos que

operan bajo enfoques empíricos o tradicionales. En este entorno, la capacidad de adaptación a las nuevas demandas del viajero contemporáneo se ve restringida por la escasez de diagnósticos sistemáticos sobre la experiencia del cliente y por una adopción tecnológica fragmentada que no responde plenamente a los requerimientos de hiperpersonalización del mercado.

En el mercado ecuatoriano, la problemática se intensifica debido a las constantes fluctuaciones socioeconómicas y a la alta volatilidad de la demanda turística, tanto receptiva como interna. A pesar de que los indicadores macroeconómicos del sector reflejan una recuperación en el ingreso de divisas y en el flujo de visitantes durante los feriados nacionales, la mayoría de los establecimientos de alojamiento carecen de métricas continuas para evaluar la calidad percibida del servicio y el nivel real de lealtad relacional de sus usuarios. Las decisiones estratégicas en los hoteles suelen tomarse de manera reactiva, basándose en la intuición directiva o en datos históricos desactualizados, lo que impide anticipar necesidades emergentes, personalizar la oferta y corregir fallas operativas en el desempeño del capital humano.

Adicionalmente, en la hotelería nacional se observa una brecha significativa en el aprovechamiento de la tecnología orientada al servicio. Mientras que el turista contemporáneo demanda inmediatez, interacción digital fluida y atención a la medida, una parte considerable de la planta hotelera en el Ecuador limita el uso tecnológico a tareas puramente administrativas o de facturación, desaprovechando el potencial de la analítica de datos para la personalización y la gestión del compromiso emocional. Esta deficiencia en la integración de la experiencia digital con la calidez en el trato directo no solo debilita la lealtad actitudinal de los huéspedes, sino que condiciona la sostenibilidad comercial y la reputación de los destinos turísticos ecuatorianos en un entorno regional altamente exigente.

En el ámbito local, específicamente en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, ubicado en la provincia de Santa Elena, no se dispone de un diagnóstico actualizado correspondiente al año 2025 que permita conocer cómo se caracterizan las estrategias de servicio aplicadas y cómo son percibidas por sus huéspedes. Aunque existen antecedentes relacionados con el desempeño del talento humano en este establecimiento, estos corresponden a periodos anteriores y no permiten determinar la situación actual del hotel. Esta ausencia de información crítica impide evaluar el impacto de las transformaciones operativas y de los cambios en el perfil del visitante durante los últimos años.

En particular, se desconoce la valoración de los huéspedes respecto de la personalización tecnológica, la excelencia del servicio, la hiperpersonalización y la capacidad del hotel para adaptar la experiencia a sus necesidades y preferencias individuales. De la misma manera, no se cuenta con información suficiente y rigurosa sobre las manifestaciones de fidelización vinculadas con la satisfacción general, la confianza, el compromiso emocional, la intención de retorno, la recomendación de boca en boca y la preferencia sostenida por el establecimiento frente a otras alternativas de hospedaje en la región.

Esta falta de información actualizada y sistematizada dificulta identificar con precisión las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión del servicio de este importante complejo hotelero. La carencia de un diagnóstico actual limita la capacidad de la administración para tomar decisiones estratégicas fundamentadas y para diseñar modelos de atención acordes con las expectativas del mercado contemporáneo. Por ello, resulta necesario aplicar las estrategias de servicio y la fidelización de los huéspedes mediante información obtenida directamente de estos y del personal del hotel, con la finalidad de fundamentar una propuesta de mejora acorde con las condiciones reales del establecimiento.

Pregunta general de investigación

¿Cómo se caracterizan las estrategias de servicio y la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, provincia de Santa Elena, durante el año 2025?

Sistematización del problema

¿Cuáles son las características de las estrategias de servicio aplicadas por el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, considerando la personalización tecnológica, la excelencia del servicio y la hiperpersonalización?

¿Cómo se manifiesta la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, considerando la lealtad actitudinal, la lealtad comportamental y el compromiso del cliente?

¿Qué acciones de mejora pueden formularse, a partir de los resultados del diagnóstico, para fortalecer las estrategias de servicio orientadas a la fidelización de los huéspedes del establecimiento?

Objetivo general

Aplicar las estrategias de servicio y la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, provincia de Santa Elena, con la finalidad de fundamentar una propuesta de mejora.

Objetivos específicos

- Diagnosticar las estrategias de servicio aplicadas por el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, considerando la personalización tecnológica, la excelencia del servicio y la hiperpersonalización.
- Describir las manifestaciones de fidelización de los huéspedes del establecimiento, considerando la lealtad actitudinal, la lealtad comportamental y el compromiso del cliente.
- Formular acciones de mejora, con base en los resultados del diagnóstico, orientadas al fortalecimiento de las estrategias de servicio y la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Variables

El presente estudio se estructura en torno a dos variables. La variable independiente corresponde a las estrategias del servicio, entendidas como el conjunto articulado de decisiones orientadas a entregar valor al huésped, y se aborda a través de tres dimensiones: la personalización tecnológica, la excelencia del servicio y la hiperpersonalización.

La variable dependiente corresponde a la fidelización del huésped, concebida como el vínculo actitudinal y comportamental que sostiene la preferencia continuada hacia el establecimiento, y se analiza mediante las dimensiones de lealtad actitudinal, lealtad comportamental y compromiso del cliente. La relación entre ambas variables orienta la idea a defender y el diseño metodológico del trabajo.

Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico, este trabajo sostiene que estudiar el servicio hotelero exige integrar dos cuerpos de conocimiento que suelen abordarse por separado: la gestión de la calidad y la construcción de la lealtad. Esa integración constituye el aporte teórico central de la investigación. En primer lugar, Aarabe et al. (2025) ofrecen el sustento de la variable independiente al plantear que la gestión de la experiencia del cliente se edifica sobre la

consistencia operativa y la participación activa del huésped, criterios que aquí se asumen como base para definir las estrategias de servicio.

En cuanto a la variable dependiente, se adopta una mirada multidimensional de la lealtad y no una lectura centrada solo en la recompra. Al respecto, So et al. (2024) modelaron la fidelización como la combinación de dimensiones actitudinales y comportamentales, aporte que permite operacionalizarla mediante indicadores observables de lealtad actitudinal y comportamental. Con ello, el estudio dispone de un marco para medir el vínculo del huésped con el establecimiento y no únicamente su frecuencia de visita.

Sobre esa base, la investigación no se limita a yuxtaponer ambas teorías, sino que las articula en un modelo propio que conecta cada estrategia de servicio con un componente específico de la fidelización. Ese enlace, poco desarrollado en la literatura hotelera ecuatoriana, constituye la contribución teórica que el estudio busca sostener y verificar con evidencia empírica del propio establecimiento.

Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, la investigación entregará al Hotel Royal Decameron Punta Centinela un diagnóstico concreto de su servicio y de los componentes que sostienen la fidelización de sus huéspedes. El propósito no es solo describir la situación actual, sino convertir ese diagnóstico en un insumo directo para la toma de decisiones gerenciales del establecimiento.

Como aporte práctico, el estudio orientará los hallazgos hacia soluciones aplicables, entre ellas protocolos de atención estandarizados, un programa estructurado de fidelización y el uso de los datos del huésped para personalizar la experiencia. En esa dirección, Magatef et al. (2023) demuestran que la gestión electrónica de la relación con el cliente fortalece la lealtad a través de la calidad percibida del vínculo, evidencia que respalda la viabilidad de las soluciones que aquí se plantean.

Adicionalmente, los resultados beneficiarán al sector hotelero de la provincia de Santa Elena al aportar evidencia local replicable y contribuirán a la academia al documentar un caso aplicado bajo la línea de Estrategias Empresariales y Organizacionales de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. De este modo, el aporte del estudiante se traduce en ideas de mejora concretas y transferibles a otros establecimientos de la región.

Idea a defender

La caracterización de las estrategias de servicio aplicadas en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela de la provincia de Santa Elena incide en la fidelización de los huéspedes durante el año 2025, lo cual constituye la base diagnóstica para fundamentar una propuesta de mejora orientada a optimizar la gestión del servicio y la sostenibilidad comercial del establecimiento.

Mapeo

El presente Trabajo de Integración Curricular se organiza en cuatro capítulos articulados de manera lógica. El Capítulo I, Marco Referencial, desarrolla la revisión de literatura con antecedentes internacionales y nacionales, teorías, conceptos y el fundamento legal aplicable al sector hotelero del Ecuador.

El Capítulo II, Metodología, describe el diseño de la investigación con enfoque mixto cualitativo y cuantitativo, alcance descriptivo, métodos analítico e inductivo, población económicamente activa del cantón Santa Elena, muestreo no probabilístico por conveniencia e instrumentos procesados con Google Forms, SPSS y ATLAS.ti.

El Capítulo III, Análisis e Interpretación de Resultados, describe los datos obtenidos en las encuestas y las entrevistas y contrasta los hallazgos con la literatura revisada. El Capítulo IV, Plan de Acción o Propuesta, formula, con base en los resultados del diagnóstico, las acciones de mejora orientadas a fortalecer las estrategias de servicio y la fidelización. El documento cierra con conclusiones, recomendaciones y referencias según la séptima edición de las normas APA.

Capítulo I
MARCO REFERENCIAL

1.1. Revisión de la Literatura

La revisión de la literatura permite identificar investigaciones previas que sustentan el estudio de las estrategias de servicio y la fidelización del huésped en el sector hotelero. A continuación, se exponen aportes científicos y académicos desarrollados a nivel internacional, nacional y local que dialogan directamente con las variables del presente trabajo aplicado al Hotel Royal Decameron Punta Centinela. En el ámbito internacional, Nyagadza et al. (2022) publicaron en la revista Tourism Critiques: Practice and Theory un estudio cuantitativo aplicado a doscientos cinco huéspedes de cinco hoteles de cuatro y cinco estrellas en Harare, Zimbabue, con el fin de medir el efecto de la calidad global del servicio sobre la lealtad actitudinal y comportamental. Los autores demostraron que la calidad del servicio ejerce efectos positivos y significativos sobre la confianza, la satisfacción y el compromiso del cliente, dimensión que explicó el 73,9% de la varianza de la lealtad. Este hallazgo resulta pertinente porque confirma que la gestión de la calidad del servicio constituye el antecedente directo de la fidelización buscada en el establecimiento estudiado.

Desde la perspectiva de la personalización, Makivić et al. (2024) publicaron en la revista Information un estudio cuantitativo aplicado en Serbia y Hungría, en el que emplearon modelos estructurales para medir cómo las recomendaciones personalizadas de alimentos, bebidas, actividades y servicios de habitación inciden en la satisfacción del huésped. Los autores concluyeron que la personalización asistida por inteligencia artificial contribuye de manera significativa a esa satisfacción, y que la confianza en dichos sistemas y la experiencia tecnológica previa operan como mediadores decisivos. Esta evidencia orienta al Hotel Royal Decameron a acompañar cualquier incorporación tecnológica con un manejo transparente de la información del huésped. En el contexto nacional, Angamarca et al. (2020) publicaron en la Revista de Ciencias Sociales un estudio cuantitativo aplicado a trescientos ochenta y cinco huéspedes de cuarenta y un hoteles de la provincia de Los Ríos, mediante una adaptación del modelo Servperf. Los resultados evidenciaron que los hoteles de cuatro y cinco estrellas alcanzaron una satisfacción media alta y que el ochenta y ocho por ciento de sus clientes manifestó intención de retorno y recomendación, frente a niveles inferiores en los establecimientos de menor categoría. Este antecedente confirma, en territorio ecuatoriano, la

relación entre la calidad percibida del servicio y las conductas de lealtad que se busca fortalecer en el hotel analizado.

Por su parte, Toala Zambrano e Hinojosa Ramos (2021) desarrollaron en la revista Dominio de las Ciencias un estudio cuantitativo de alcance exploratorio sobre el nivel de satisfacción del cliente en relación con la calidad del servicio de un hotel de dos estrellas del centro de Guayaquil, para el cual encuestaron, entre marzo y junio de 2021, a la totalidad de su población de huéspedes, esto es, ciento veintinueve personas, mediante un cuestionario de treinta y dos ítems analizado con el proceso de análisis jerárquico. Los autores determinaron que la satisfacción global se ubicó entre satisfecho y muy satisfecho, y que el área de restaurante concentró las mayores oportunidades de mejora. La metodología empleada resulta replicable para el diagnóstico del servicio del Hotel Royal Decameron, cuyo modelo todo incluido integra de manera central la oferta gastronómica.

En el ámbito local, Palma Gonzabay (2019) presentó en la Universidad Estatal Península de Santa Elena un estudio de enfoque mixto sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del talento humano del propio Hotel Decameron Punta Centinela. A partir de una población de trescientas treinta y ocho personas, conformada por trabajadores y jefes departamentales, la autora trabajó con una muestra de ciento ochenta elementos calculada mediante la fórmula para poblaciones finitas, a quienes aplicó encuestas y entrevistas.

La prueba de chi cuadrado evidenció que el clima organizacional incide de manera significativa en el desempeño del personal, factor que constituye un determinante crítico de la calidad del servicio entregado al huésped. Por desarrollarse en el mismo establecimiento objeto de la presente investigación, esta tesis aporta evidencia contextual directa sobre las debilidades operativas que el actual trabajo busca abordar desde las estrategias de servicio.

1.2. Desarrollo de Teorías y Conceptos

El desarrollo teórico aborda de manera sistemática las dos variables del estudio. En primer lugar, se conceptualizan las estrategias de servicio junto con sus tres dimensiones operativas (personalización tecnológica, excelencia del servicio e hiperpersonalización); posteriormente se analiza la fidelización del huésped con sus dimensiones de lealtad actitudinal, lealtad comportamental y compromiso del cliente. Finalmente se incorporan datos del contexto hotelero ecuatoriano aplicables al sector de alojamiento turístico de la provincia de Santa Elena.

1.2.1. Estrategias de Servicio

Las estrategias de servicio constituyen el conjunto articulado de decisiones orientadas a entregar valor al cliente en contextos de alta intangibilidad. Ge et al. (2021) comprobaron, mediante modelos de ecuaciones estructurales, que la calidad del servicio percibida influye de forma positiva sobre el valor que el cliente atribuye a la prestación, y que ambos elevan su satisfacción y su intención de volver a consumir. Bajo esta perspectiva, el Hotel Royal Decameron Punta Centinela requiere alinear sus procesos operativos con las expectativas del huésped para sostener una propuesta de valor coherente en su modalidad todo incluido.

Una visión complementaria integra al personal, la tecnología y la estrategia como ejes del servicio. Azhar Mohd Harif et al. (2022) analizaron el desempeño de empresas hoteleras y concluyeron que la innovación abierta, entendida como la incorporación de conocimiento y soluciones externas a los procesos del establecimiento, constituye la principal palanca para elevar la calidad del servicio y el desempeño organizacional. Esta caracterización sustenta la necesidad de que el establecimiento estudiado mantenga coherencia entre la promesa comercial ofrecida al huésped y las capacidades reales de su personal y de sus plataformas tecnológicas.

En el marco del marketing relacional, el objetivo central de las estrategias de servicio no es la transacción aislada sino la construcción de relaciones duraderas. Magatef et al. (2023) comprobaron que la gestión electrónica de la relación con el cliente, en sus dimensiones funcional y personal, se traduce en lealtad a través de la calidad percibida de esa relación, tanto en su componente cognitivo como en el emocional. Esta premisa orienta al Hotel Royal Decameron a diseñar estrategias capaces de sostener el vínculo con el huésped más allá de la estancia puntual, de modo que la experiencia se traduzca en fidelidad y en recomendación activa del establecimiento.

En el ámbito específico de la hotelería latinoamericana, Monroy-Ceseña et al. (2024) sintetizaron en una revisión de trescientos cincuenta y nueve artículos arbitrados que el capital humano constituye el factor central de la calidad percibida y que su adecuada gestión define la ventaja competitiva del establecimiento. Los autores posicionan al talento humano como variable crítica de la experiencia del huésped. Esta evidencia regional confirma que las estrategias de servicio del hotel analizado deben articular la tecnología y el talento humano para responder a las exigencias del turista contemporáneo.

1.2.1.1. Personalización Tecnológica

La personalización tecnológica agrupa las herramientas digitales que permiten ajustar el servicio a las preferencias individuales del huésped. Buhalis y Leung (2018) definen la hotelería inteligente como un ecosistema en el que la conectividad entre dispositivos, plataformas y datos posibilita personalizar la experiencia en tiempo real, desde la reserva hasta la salida del huésped. Esta dimensión sustenta la incorporación, en el Hotel Royal Decameron, de sistemas capaces de integrar la información del cliente para anticipar y satisfacer sus necesidades durante la estancia.

En cuanto al sistema de gestión de relaciones con el cliente, Mariani y Baggio (2022) sostienen, tras una revisión sistemática de ciento cuarenta y cinco estudios, que el CRM potenciado por analítica avanzada constituye la herramienta más utilizada para traducir los datos del huésped en estrategias de personalización concretas. La incorporación de un CRM hotelero en el establecimiento estudiado permitiría registrar las preferencias y el historial de cada huésped, de manera que la información se convierta en acciones de servicio individualizadas.

Sobre la inteligencia artificial, Buhalis et al. (2023) identifican esta tecnología, junto con el big data y la analítica predictiva, como uno de los tres pilares que permiten al hotel pasar de la personalización reactiva a la anticipación proactiva de las necesidades del huésped. En un establecimiento todo incluido donde el cliente permanece varios días y consume múltiples servicios, la inteligencia artificial ofrece al Decameron la posibilidad de anticipar requerimientos y elevar la eficiencia operativa sin sacrificar la calidez del trato.

Desde la perspectiva del sector, PwC (2025) reporta que más del setenta por ciento de los hoteleros identifica la inteligencia artificial como impulsor estratégico de resiliencia y productividad, aunque persisten dificultades para integrar los datos del huésped. En la misma línea, Deloitte (2025) señala que los proveedores turísticos avanzan hacia una venta más personalizable y que la comunicación individualizada con el huésped figura entre las primeras aplicaciones de la inteligencia artificial en la hotelería.

Respecto al big data, Mariani y Baggio (2022) precisan que el análisis de grandes volúmenes de información posibilita segmentar con una precisión sin precedentes e identificar patrones de comportamiento del consumidor turístico, siendo la calidad de los datos y la capacidad analítica los factores determinantes del éxito de cualquier estrategia de personalización.

1.2.1.2. Excelencia del Servicio

La excelencia del servicio se entiende como la capacidad de superar las expectativas del cliente mediante una experiencia coherente en cada punto de contacto. Sithole et al. (2025) integraron en un mismo modelo empírico la calidad del servicio y el marketing experiencial, y comprobaron que las señales de calidad tangibles e intangibles, como el entorno físico y el desempeño del personal, se transforman en experiencias memorables que elevan la satisfacción y la intención de retorno. Esta definición orienta al Hotel Royal Decameron a estandarizar la promesa de servicio y, al mismo tiempo, a incorporar un trato personal que distinga su experiencia todo incluido.

En relación con los servicios personalizados, la excelencia no se alcanza únicamente mediante procesos estandarizados, sino combinando capacidades técnicas sólidas con la habilidad del personal para adaptar el servicio a cada circunstancia. Baquero (2023) constató que la percepción del personal media el efecto de las instalaciones sobre la satisfacción, de modo que la infraestructura por sí sola no garantiza un huésped satisfecho. La aplicación de este principio en el establecimiento estudiado supone facultar al personal de contacto para ajustar la atención al perfil de cada huésped, sin perder consistencia operativa.

En cuanto a las ofertas individualizadas, Elshaer et al. (2024) comprobaron en el sector hotelero que la gestión de la relación con el cliente apoyada en los datos que este genera en medios sociales eleva su satisfacción y la efectividad comercial del establecimiento, siempre que la empresa desarrolle capacidad para procesar esa información. Para el Hotel Royal Decameron, esto implica diseñar paquetes y beneficios adaptados a los distintos segmentos de huéspedes, como familias, parejas o viajeros recurrentes, a partir de la información recopilada sobre sus preferencias.

Respecto a la comunicación personalizada, Majeed et al. (2022) evidenciaron, con quinientas cuatro respuestas recogidas en hoteles de tres ciudades de Ghana, que la satisfacción del cliente se asocia de forma positiva con las dimensiones de su participación en medios sociales, y que la contribución y el consumo de contenido median su intención de volver a contratar el servicio. En esa línea, el establecimiento debe gestionar una comunicación clara y oportuna en cada punto de contacto, de modo que el huésped reciba información veraz y un trato cercano antes, durante y después de su estancia.

1.2.1.3. Hiperpersonalización

La hiperpersonalización representa el grado más avanzado de la personalización del servicio y se sustenta en la aplicación de inteligencia artificial para ajustar experiencias, comunicaciones y ofertas al perfil individual de cada cliente. Qin et al. (2022) compararon de forma experimental la atención prestada por sistemas de inteligencia artificial, por personal humano y por la colaboración entre ambos, y comprobaron que la calidad del servicio percibida media el efecto de esas modalidades sobre la intención de compra, con un resultado superior cuando la tecnología y la persona actúan de manera combinada. Esta dimensión habilita al Hotel Royal Decameron a evolucionar desde una atención uniforme hacia un servicio que reconoce y atiende las particularidades de cada huésped.

En cuanto a la anticipación de necesidades, Elshaer et al. (2024) demuestran que los datos generados por el propio cliente en sus interacciones digitales permiten al establecimiento prever sus requerimientos, siempre que la organización desarrolle la capacidad de procesar esa información. Aplicada al establecimiento, esta capacidad permitiría preparar la habitación y los servicios según las preferencias previas del huésped recurrente, lo que refuerza la percepción de atención genuina.

Respecto a las recomendaciones predictivas y las experiencias contextualizadas, Makivić et al. (2024) comprobaron que las recomendaciones personalizadas de alimentos, bebidas, actividades y servicios de habitación, generadas mediante inteligencia artificial, contribuyen de manera significativa a la satisfacción del huésped. Para el Hotel Royal Decameron, esto se traduce en sugerir actividades, gastronomía y servicios afines al perfil de cada cliente durante su permanencia en el complejo.

No obstante, Makivić et al. (2024) advierten que ese efecto no es automático, pues depende de mediadores como la confianza en los sistemas de inteligencia artificial y la percepción de privacidad y seguridad de los datos entregados. En consecuencia, la implementación de la hiperpersonalización en el establecimiento estudiado debe acompañarse de una comunicación clara sobre el uso de la información, a fin de construir confianza y sostener la fidelización.

Esa reserva se observa también en el comportamiento del viajero. Phocuswright (2025) reporta que cerca del cuarenta por ciento de los viajeros estadounidenses empleó herramientas de inteligencia artificial generativa para planificar sus viajes, pero solo alrededor de un tercio confía plenamente en sus respuestas, y la privacidad de los datos persiste como una de las principales barreras de adopción.

1.2.2. Fidelización del Huésped

La fidelización del huésped constituye uno de los componentes centrales de la gestión del servicio hotelero. Al Abri et al. (2023) sostienen que la lealtad no se explica únicamente por la conducta repetida de compra, sino por la combinación de una disposición actitudinal favorable y un comportamiento efectivo de retorno, y comprueban que la satisfacción, el valor percibido, el apego y la familiaridad determinan ambas dimensiones. Esta concepción permite al Hotel Royal Decameron distinguir entre el huésped que regresa por convicción y aquel que lo hace por inercia, distinción clave para diseñar acciones de fidelización. Desde una perspectiva procesual, Hussain et al. (2023) comprobaron, con cuatrocientos cuarenta y tres cuestionarios aplicados en hoteles de tipo resort, que la calidad del servicio se convierte en lealtad por la vía de la satisfacción y de la comunicación boca a boca electrónica, que actúan como mediadoras. Los autores advierten que la conformidad con el servicio, por sí sola, no basta para consolidar el vínculo. Para el establecimiento estudiado, este modelo implica gestionar la satisfacción como punto de partida y avanzar hacia el compromiso afectivo del huésped.

En el ámbito hispanohablante, Rodríguez Armijos et al. (2023) examinaron la cadena que vincula la calidad del servicio percibida con la satisfacción y con la lealtad, sobre una muestra de ciento treinta y cinco clientes recurrentes, y hallaron una relación positiva y significativa en ambos casos, con coeficientes de correlación de 0,467 y 0,466 respectivamente. Los autores sostienen que la mejora de la calidad repercute de manera directa en la retención del cliente. Esta lógica fundamenta el supuesto del presente trabajo, según el cual las estrategias de servicio del Decameron se relacionan con la fidelización de sus huéspedes. Respecto a la medición de la fidelidad, Pestana et al. (2024) analizaron setecientos noventa y siete artículos sobre reseñas de clientes y de hoteles y concluyeron que las valoraciones publicadas en línea se han convertido en la principal fuente observable para monitorear la lealtad del huésped. Esta vía resulta de fácil aplicación en el Hotel Royal Decameron, donde permitiría seguir de manera sistemática la evolución de las opiniones vertidas por sus huéspedes.

Finalmente, Xu (2022) sitúa la fidelización como resultado de la gestión de la calidad de la relación y no como un incentivo puntual, al comprobar que la confianza en el servicio se transmite a la lealtad a través del compromiso del huésped en hoteles de categoría alta. Bajo esta visión integral, el establecimiento estudiado debe entender la fidelización como una construcción relacional sostenida en el tiempo y no como un incentivo puntual, en coherencia con su modalidad todo incluido.

1.2.2.1. Lealtad Actitudinal

La lealtad actitudinal expresa la disposición favorable del cliente hacia el establecimiento, más allá de su conducta de compra. Esta dimensión comprende las percepciones, emociones y valoraciones positivas que el huéspeddesarrolla a partir de sus experiencias con el servicio, las cuales influyen en su predisposición a mantener una relación duradera con la organización. Al Abri et al. (2023) identifican la satisfacción, el valor percibido y el apego como los componentes que sostienen esa disposición y que diferencian al cliente comprometido del cliente meramente habitual. En el Hotel Royal Decameron, fortalecer la lealtad actitudinal supone generar en el huésped una valoración positiva y diferenciada del servicio recibido. En cuanto a la satisfacción percibida, Hussain et al. (2023) sostienen que la satisfacción acumulada a partir de experiencias favorables constituye el mecanismo que traduce la calidad percibida en lealtad, y que su efecto se refuerza cuando el huésped comparte esa valoración con otros. Esta premisa orienta al establecimiento a gestionar de manera deliberada cada experiencia del huésped, de modo que la satisfacción sostenida se transforme en una actitud favorable y estable hacia el hotel. Respecto a la confianza percibida, Xu (2022) comprobó, con trescientas tres encuestas aplicadas a clientes de hoteles de categoría alta, que la confianza en el servicio antecede al compromiso y que ambos explican la lealtad, y destacó el papel del personal de contacto en la construcción de esa confianza. La aplicación de este enfoque en el Hotel Royal Decameron implica priorizar la fiabilidad y el cumplimiento de las promesas de servicio, pues la confianza constituye el cimiento del vínculo actitudinal con el huésped.

En relación con el compromiso emocional, Al Abri et al. (2023) precisan que el apego al lugar y la familiaridad acumulada operan como determinantes de la lealtad actitudinal, más allá de la evaluación racional del servicio. Para el establecimiento estudiado, cultivar este compromiso emocional supone crear momentos memorables y un trato cercano que conviertan la estancia en una experiencia significativa para el huésped.

En este sentido, la lealtad actitudinal representa una dimensión estratégica para el Hotel Royal Decameron, ya que permite comprender no solamente si el huésped regresa, sino también las razones perceptuales, emocionales y valorativas que pueden sustentar su preferencia y su disposición a mantener una relación prolongada con el establecimiento.

1.2.2.2. Lealtad Comportamental

La lealtad comportamental se manifiesta en las conductas observables del cliente hacia el establecimiento. Vidrio-Barón et al. (2020) comprobaron, en hoteles mexicanos de tres estrellas, que la calidad del servicio percibida se traduce en intención de compra sobre todo por la vía indirecta de la lealtad, cuyo efecto resultó superior al de la relación directa. En el Hotel Royal Decameron, estas conductas constituyen los indicadores tangibles que permiten verificar la efectividad de las estrategias de servicio implementadas.

Sobre la intención de recompra, Hussain et al. (2023) demostraron, a partir de cuatrocientas cuarenta y tres encuestas a visitantes de hoteles, que la satisfacción y la comunicación boca a boca electrónica median la relación entre la calidad del servicio y la lealtad, de modo que la sola conformidad con el servicio no asegura el retorno. Este hallazgo, obtenido en el propio sector de alojamiento, obliga al establecimiento estudiado a superar la satisfacción básica y aspirar a una experiencia sobresaliente que asegure el retorno del huésped.

En cuanto a la recomendación positiva, Jo (2023) comprobó mediante ecuaciones estructurales que la intención de recomendar y la lealtad comparten antecedentes, entre los que la reputación del establecimiento y la equidad percibida del precio resultaron determinantes. Para el Hotel Royal Decameron, fomentar la recomendación de sus huéspedes representa una vía de captación de bajo costo y alta credibilidad en un mercado turístico altamente competitivo.

Respecto a la permanencia del cliente, Vidrio-Barón et al. (2020) señalan que la lealtad actúa como mediadora parcial entre la calidad percibida y la intención de compra, y canaliza la mayor parte de ese efecto, lo que evidencia que la preferencia sostenida se construye de forma acumulativa. En el establecimiento estudiado, la permanencia se traduce en la repetición de estancias y en la preferencia continuada del huésped frente a otras alternativas de alojamiento de la provincia de Santa Elena.

En este sentido, la lealtad comportamental permite valorar de manera concreta la respuesta del huésped frente a la experiencia proporcionada por el establecimiento. Las acciones de regresar, recomendar y mantener la preferencia por el hotel constituyen manifestaciones que reflejan el grado en que las experiencias previas influyen en las decisiones futuras del cliente. Para el Hotel Royal Decameron.

1.2.2.3. Compromiso del Cliente

El compromiso del cliente constituye un estado psicológico que emerge de las interacciones activas con la marca en el marco de una relación de servicio. Chen et al. (2022) descomponen el compromiso del cliente hotelero en cinco dimensiones, identificación, entusiasmo, atención, absorción e interacción, y comprueban que en conjunto alimentan la confianza en la marca y, a través de ella, la intención de recomendar y de volver a alojarse. En el Hotel Royal Decameron, el compromiso del huésped se activa cuando el establecimiento facilita experiencias de interacción genuina que trascienden la transacción del servicio todo incluido.

Respecto a la identificación con el hotel, Chen et al. (2022) sitúan esta dimensión como la puerta de entrada al compromiso, pues expresa el grado en que el huésped se reconoce en los valores de la marca antes de involucrarse activamente con ella. Para el establecimiento estudiado, promover esta identificación implica construir una propuesta de valor con la cual el huésped se sienta reconocido y representado durante su estancia. En cuanto a la interacción activa, Van Doorn et al. (2010) definen el comportamiento de compromiso del cliente como la manifestación conductual hacia la marca más allá del acto de compra, que incluye la recomendación verbal, la redacción de reseñas y la participación en comunidades de marca. La estancia prolongada del huésped en un hotel todo incluido como el Decameron genera múltiples oportunidades para propiciar estas interacciones, que fortalecen el vínculo con el establecimiento.

Sobre el entusiasmo manifestado, Van Doorn et al. (2010) precisan que las conductas de compromiso están motivadas por factores internos del cliente y por el contexto, y pueden expresarse como activismo positivo a favor de la marca. En el Hotel Royal Decameron, el entusiasmo del huésped, expresado en valoraciones favorables y en la difusión espontánea de su experiencia, constituye el grado más elevado de compromiso y un activo estratégico para la fidelización.

En este contexto, fortalecer el compromiso del huésped requiere que el establecimiento genere espacios y experiencias que incentiven su participación activa durante la estancia. La atención personalizada, las actividades recreativas, la comunicación directa y la posibilidad de compartir opiniones permiten ampliar los puntos de contacto entre el cliente y el hotel.

1.2.3. Contexto del Sector Hotelero en Ecuador

El sector hotelero ecuatoriano se inserta en una industria turística reconocida como eje estratégico de la economía nacional. Según el Ministerio de Turismo del Ecuador (2025), el turismo aportó cerca del cuatro coma cuatro por ciento al producto interno bruto durante 2023 y sostuvo alrededor de quinientos sesenta mil empleos directos e indirectos. Este escenario evidencia la relevancia económica del rubro en el que opera el Hotel Royal Decameron Punta Centinela y la pertinencia de fortalecer la fidelización del huésped.

En el detalle sectorial, la Corporación Financiera Nacional (2024) precisó que el valor agregado de las actividades de alojamiento y servicios de comida alcanzó mil cuatrocientos ochenta y siete coma cuarenta y nueve millones de dólares en 2023, y que la provincia de Santa Elena concentró el siete por ciento de los establecimientos de alojamiento registrados en el país. Por su parte, la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico (2024) reportó que la ocupación hotelera de Quito alcanzó el cincuenta y cinco coma dieciséis por ciento en octubre de 2024 en los establecimientos de cuatro y cinco estrellas, referencia que permite dimensionar el desempeño del alojamiento urbano frente al de sol y playa.

En cuanto al ingreso de divisas, el Banco Central del Ecuador (2025) reportó que durante el primer trimestre de 2025 el ingreso neto por turismo internacional alcanzó cuatrocientos cincuenta y seis coma dos millones de dólares, con una variación positiva del catorce coma cuatro por ciento frente al mismo periodo del año anterior. Estas cifras confirman que el turista extranjero continúa eligiendo al Ecuador como destino, lo que amplía la base de huéspedes potenciales del litoral peninsular.

En el plano provincial, el Ministerio de Producción del Ecuador (2025) informó que la provincia de Santa Elena alcanzó una ocupación hotelera del cincuenta y uno coma seis por ciento durante el feriado de octubre de 2025, la tercera más alta del país, frente a un promedio nacional del treinta y cuatro coma uno por ciento. Este nivel de demanda ejerce presión sobre los establecimientos peninsulares para gestionar la calidad del servicio en temporadas altas, desafío que enfrenta directamente el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Para el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, esta situación adquiere especial importancia debido a su ubicación en una zona con elevada actividad turística y a la presencia de diversos establecimientos que buscan atraer al mismo segmento de visitants.

1.3. Fundamentos Legales

El marco jurídico que regula la actividad hotelera y los derechos del huésped en el Ecuador se organiza conforme a la jerarquía normativa establecida en la Constitución. A continuación, se transcriben los preceptos pertinentes de la Constitución de la República, la Ley de Turismo, el Reglamento de Alojamiento Turístico y la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, instrumentos que sustentan legalmente el presente trabajo.

1.3.1. Constitución de la República del Ecuador

Art. 24.- Las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre.

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Art. 53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:

15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.
16. El derecho a la libertad de contratación.

25. El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.

Art. 383.- Se garantiza el derecho de las personas y las colectividades al tiempo libre, la ampliación de las condiciones físicas, sociales y ambientales para su disfrute, y la promoción de actividades para el esparcimiento, descanso y desarrollo de la personalidad.

(Constitución de la República del Ecuador [CRE], 2008)

1.3.2. Ley de Turismo

Art. 2.- Definición de turismo.- Turismo es el ejercicio de todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos al de su residencia habitual, sin ánimo de radicarse permanentemente en ellos.

Art. 3.- Principios.- Son principios de la actividad turística, los siguientes:

a) La iniciativa privada como pilar fundamental del sector; con su contribución mediante la inversión directa, la generación de empleo y promoción nacional e internacional;

b) La participación de los gobiernos provincial y cantonal para impulsar y apoyar el desarrollo turístico, dentro del marco de la descentralización;

c) El fomento de la infraestructura nacional y el mejoramiento de los servicios públicos básicos para garantizar la adecuada satisfacción de los turistas;

d) La conservación permanente de los recursos naturales y culturales del país; y,

e) La iniciativa y participación comunitaria indígena, campesina, montubia o afro ecuatoriana, con su cultura y tradiciones preservando su identidad, protegiendo su ecosistema y participando en la prestación de servicios turísticos, en los términos previstos en esta Ley y sus reglamentos.

Art. 4.- Objetivos.- La política estatal con relación al sector del turismo, debe cumplir los siguientes objetivos:

a) Reconocer que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo;

b) Garantizar el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos de la Nación;

c) Proteger al turista y fomentar la conciencia turística;

d) Propiciar la coordinación de los diferentes estamentos del Gobierno Nacional, y de los gobiernos locales para la consecución de los objetivos turísticos;

e) Promover la capacitación técnica y profesional de quienes ejercen legalmente la actividad turística;

f) Promover internacionalmente al país y sus atractivos en conjunto con otros organismos del sector público y con el sector privado; y,

g) Fomentar e incentivar el turismo interno.

Art. 5.- Actividades turísticas.- Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de una o más de las siguientes actividades:

1. Alojamiento;

2. Alimentos, bebidas y entretenimiento;

3. Agenciamiento turístico;

4. Transporte turístico;

5. Organizadores de eventos, congresos y convenciones, reuniones, incentivos, conferencias, ferias y exhibiciones;

6. Centros de convenciones, salas de recepciones y salas de banquetes;

7. Guianza turística;

8. Centros de turismo comunitario;

9. Parques temáticos y atracciones estables; y,

10. Balnearios, termas y centros de recreación turística.

Las actividades turísticas cumplirán con los requisitos exigidos en la normativa vigente. Los prestadores de servicios turísticos que ejerzan una o más de estas actividades, están obligados a obtener el debido Registro de Turismo y Licencia Única Anual de Funcionamiento para cada una de las actividades turísticas que realicen; a

excepción de la unidad íntegra de negocios que podrá tener un solo Registro de Turismo y Licencia Única Anual de Funcionamiento.

Art. 8.- Requisitos para el ejercicio de la actividad turística.- Para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, que acredite idoneidad del servicio que ofrece y se sujeten a las normas técnicas y de calidad vigentes.

Art. 44.- Responsabilidad.- El empresario que venda o preste servicios turísticos de los detallados en esta Ley es civilmente responsable por los eventuales daños que cause a quien los utilice. Su responsabilidad llega hasta la culpa leve. Así mismo, es responsable por los actos de negligencia de sus empleados; en el ejercicio de sus funciones vinculadas con la empresa que presta el servicio.

(Ley de Turismo [LT], 2002, con reformas hasta 2024)

1.3.3. Reglamento de Alojamiento Turístico

Art. 1.- Objeto.- El objeto del presente Reglamento es regular la actividad turística de alojamiento.

Art. 3.- Definiciones.- Para la aplicación del presente Reglamento se deberá tomar en cuenta los siguientes términos y definiciones:

1. Actividad turística de alojamiento o alojamiento turístico: El alojamiento es una actividad turística que puede ser desarrollada por personas naturales o jurídicas, que consiste en la prestación remunerada del servicio de hospedaje no permanente, a huéspedes nacionales o extranjeros, para lo cual se considerarán los requisitos correspondientes a su clasificación y categoría, determinados en el presente Reglamento.

8. Categoría: Se considera a los requisitos técnicos diferenciadores de categorización, en un rango de una a cinco estrellas, que permite medir la infraestructura, cantidad y tipo de servicios que prestan los establecimientos de alojamiento turístico a los huéspedes. Se considera a un establecimiento de cinco estrellas como el de más alta categoría y al de una estrella como de más baja categoría.

14. Establecimiento de alojamiento turístico: Es el establecimiento considerado como una unidad íntegra de negocio destinada al hospedaje no permanente de turistas y que brinda servicios complementarios, para lo cual deberá obtener previamente el

registro de turismo y la licencia única anual de funcionamiento, a través de la Autoridad Nacional de Turismo o de los Gobiernos Autónomos Descentralizados a los cuales se les hubiere transferido la competencia, conforme a los requisitos de clasificación y categorización dispuestos en el presente Reglamento.

Art. 5.- Derechos y obligaciones de los huéspedes.- Los huéspedes tendrán los siguientes derechos y obligaciones:

a) Ser informados de forma clara y precisa del precio, impuestos, tasas y costos aplicables al servicio de alojamiento;

b) Ser informados de las políticas, planes, y procedimientos determinados por el establecimiento;

c) Recibir el servicio conforme lo contratado, pagado y promocionado por el establecimiento de alojamiento;

d) Recibir el original de la factura por el servicio de alojamiento;

e) Tener a su disposición instalaciones y equipamiento en buen estado, sin signos de deterioro y en correcto funcionamiento;

f) Comunicar las quejas al establecimiento de alojamiento turístico;

g) Denunciar por los canales establecidos por la Autoridad Nacional de Turismo o los Gobiernos Autónomos Descentralizados a los cuales se les hubiere transferido la competencia, las irregularidades de los establecimientos de alojamiento turístico;

h) Pagar el valor de los servicios recibidos y acordados;

i) Entregar la información requerida por el establecimiento previo al ingreso (check in), incluyendo la presentación de documentos de identidad de todas las personas que ingresan;

j) Cumplir con las normas del establecimiento de alojamiento y aquellas determinadas por la normativa vigente; y,

k) Asumir su responsabilidad en caso de ocasionar daños y perjuicios al establecimiento, cuando le fuere imputable.

Art. 6.- Derechos y obligaciones de los establecimientos de alojamiento turístico.- Los establecimientos de alojamiento turístico gozarán de los siguientes derechos y obligaciones:

h) Mantener las instalaciones, infraestructura, mobiliario, insumos y equipamiento del establecimiento en perfectas condiciones de limpieza y funcionamiento;

i) Cumplir con los servicios ofrecidos al huésped;

j) Otorgar información veraz del establecimiento al huésped;

l) Contar con personal calificado y capacitado para ofertar un servicio de excelencia y cordialidad al cliente; así como, propiciar la capacitación continua del personal del establecimiento.

Art. 12.- Clasificación de alojamiento turístico y nomenclatura.- Los establecimientos de alojamiento turístico se clasifican en: a) Hotel (H); b) Hostal (HS); c) Hostería (HT); d) Hacienda Turística (HA); e) Lodge (L); f) Resort (RS); g) Refugio (RF); h) Campamento Turístico (CT); e i) Casa de Huéspedes (CH).

a) Hotel.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, cuenta con el servicio de alimentos y bebidas en un área definida como restaurante o cafetería, según su categoría, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones.

(Reglamento de Alojamiento Turístico [RAT], 2015)

1.3.4. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

Art. 4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;

2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;

4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características,

calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar;

5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

Art. 17.- Obligaciones del Proveedor.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- Entrega del Bien o Prestación del Servicio.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

(Ley Orgánica de Defensa del Consumidor [LODC], 2000)

Capítulo II
METODOLOGÍA

El presente capítulo describe la ruta metodológica que orienta el estudio de las estrategias de servicio y de la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela. En coherencia con la matriz de consistencia, se detallan el enfoque, el tipo, el alcance y el diseño de la investigación, así como los métodos, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección, los procedimientos de validez y confiabilidad y las técnicas de análisis de la información.

2.1. Diseño Metodológico de la Investigación

El diseño metodológico articula las decisiones que el investigador adopta para responder al problema planteado y alcanzar los objetivos del trabajo. Tal como exponen Haro Sarango et al. (2024), la investigación se clasifica según su enfoque, su tipo, su alcance y su diseño, criterios que definen la lógica de recolección y análisis de los datos. Bajo esta premisa, el estudio adopta un enfoque mixto, un alcance descriptivo y un diseño no experimental de corte transversal, decisiones que se fundamentan en los apartados siguientes.

2.1.1. Enfoque de la Investigación

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto que integra las dimensiones cuantitativa y cualitativa del fenómeno estudiado. De acuerdo con Pérez Peña et al. (2023), los métodos mixtos integran la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para lograr una comprensión más completa del fenómeno investigado. Esta integración resulta pertinente porque permite medir la percepción de los huéspedes mediante la encuesta y, a la vez, profundizar en la perspectiva del personal del hotel a través de la entrevista.

El componente cuantitativo se concreta en la aplicación de un cuestionario tipo Likert a los huéspedes, cuyos resultados se procesan estadísticamente. El componente cualitativo se obtiene de las entrevistas dirigidas a los trabajadores del establecimiento, orientadas a interpretar la situación actual del servicio. La complementariedad de ambos componentes fortalece la validez de los hallazgos y sustenta la propuesta final del trabajo.

2.1.2. Tipo de Investigación

Por su finalidad, el estudio corresponde a una investigación aplicada, dado que orienta el conocimiento hacia la solución de un problema concreto del establecimiento hotelero. Según Haro Sarango et al. (2024), la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular las variables. En esa línea, el trabajo se clasifica también como investigación de campo, puesto que los datos se recogen en el propio Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Asimismo, la investigación incorpora un componente documental que respalda la fundamentación teórica y legal del estudio. Tal como exponen Haro Sarango et al. (2024), la investigación documental se sustenta en la obtención y el análisis de datos provenientes de fuentes impresas o digitales. La combinación de los componentes de campo y documental permite contrastar la evidencia empírica recogida en el hotel con los referentes científicos y normativos del sector turístico.

2.1.3. Alcance de la Investigación

El alcance del estudio es descriptivo, pues busca aplicar las estrategias de servicio y los niveles de fidelización presentes en el establecimiento. Conforme sostienen Haro Sarango et al. (2024), los estudios descriptivos especifican las propiedades y los rasgos relevantes de un fenómeno sometido a análisis, sin establecer relaciones de causalidad. Bajo esta perspectiva, el trabajo describe cómo perciben los huéspedes el servicio recibido y qué manifestaciones de lealtad expresan, información que sirve de base para la propuesta.

2.1.4. Diseño de la Investigación

El diseño es no experimental, ya que las variables se observan en su contexto natural sin intervención del investigador. De acuerdo con Haro Sarango et al. (2024), en el diseño no experimental no se manipulan deliberadamente las variables, sino que los fenómenos se observan tal como se dan en la realidad. Por consiguiente, el estudio se limita a registrar la percepción de los huéspedes y la experiencia del personal sin alterar las condiciones del servicio.

El corte es transversal, debido a que la información se recolecta en un único momento del tiempo. Según Haro Sarango et al. (2024), los diseños transversales recopilan datos en un solo periodo con el propósito de describir las variables y analizar su estado en un instante determinado. En consecuencia, los instrumentos se aplican durante una sola fase de campo, lo

que permite obtener una fotografía del servicio y la fidelización en el periodo estudiado. La tabla 1 resume las decisiones metodológicas adoptadas.

Tabla 1

Resumen del diseño metodológico de la investigación

Aspecto metodológico	Definición adoptada en el estudio
Enfoque	Mixto (cuantitativo y cualitativo)
Tipo	Aplicada, de campo y documental
Alcance	Descriptivo
Diseño	No experimental, de corte transversal
Método general	Analítico
Métodos específicos	Inductivo, deductivo y descriptivo
Técnicas	Encuesta y entrevista
Instrumentos	Cuestionario tipo Likert y guía de entrevista semiestructurada
Procesamiento	SPSS (datos cuantitativos) y ATLAS.ti (datos cualitativos)

Nota. Elaboración propia a partir de la matriz de consistencia del estudio.

2.2. Métodos de la Investigación

El estudio adopta como método general el analítico, complementado con los métodos inductivo, deductivo y descriptivo. Conforme señalan Haro Sarango et al. (2024), los métodos de investigación constituyen los procedimientos que permiten descomponer y reconstruir el objeto de estudio para su comprensión. De este modo, las estrategias de servicio y la fidelización del huésped se examinan a partir de sus dimensiones e indicadores, lo que facilita comprender cómo se relacionan dentro de la dinámica del establecimiento.

El método inductivo orienta el razonamiento desde los datos particulares obtenidos en el campo hacia conclusiones de carácter general sobre el servicio del hotel. En sentido complementario, el método deductivo parte de los referentes teóricos y normativos para interpretar la realidad observada en el establecimiento. El método descriptivo, por su parte, sustenta la caracterización sistemática de las variables conforme a la información recolectada.

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

La población corresponde al conjunto de elementos que comparten características comunes y sobre los cuales se pretende generalizar los resultados. Según Reales Chacón et al. (2022), la población es el conjunto de elementos con características comunes a los cuales se

busca extender las conclusiones de la investigación. En este trabajo, la población de estudio está constituida por los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, unidad de análisis directamente vinculada con las variables del estudio.

Como marco poblacional de referencia se considera la Población Económicamente Activa de la provincia de Santa Elena, que asciende a 282 190 personas según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2022). Este referente permite dimensionar el universo potencial de clientes con capacidad de consumo turístico en el entorno del establecimiento. De manera complementaria, el personal del hotel constituye la población objeto de la fase cualitativa del estudio.

2.3.2. Muestra

El muestreo aplicado es no probabilístico por conveniencia, en razón de que el acceso a los huéspedes depende de la ocupación del establecimiento durante la fase de campo. Conforme explican Reales Chacón et al. (2022), en el muestreo no probabilístico la elección de los elementos responde a criterios relacionados con las características de la investigación y no a la probabilidad. Por ello, la muestra quedó conformada por los huéspedes que se encontraban hospedados y que aceptaron participar de forma voluntaria y anónima.

Con la finalidad de orientar el número mínimo de encuestas a recolectar, se aplicó la fórmula para poblaciones finitas sobre el marco poblacional de referencia, con un nivel de confianza del 95 por ciento (Z = 1,96), una probabilidad de éxito y de fracaso de 0,5 y un margen de error del 5 por ciento. El cálculo se expresa de la siguiente manera:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{282\,190 \times 1{,}96^2 \times 0{,}5 \times 0{,}5}{0{,}05^2 \times 282\,189 + 1{,}96^2 \times 0{,}5 \times 0{,}5} \approx 384$$

El resultado establece una meta referencial de 384 huéspedes encuestados. Cabe precisar que, por tratarse de un muestreo no probabilístico, esta cifra opera como criterio orientador del tamaño mínimo y no como una muestra de naturaleza aleatoria. De esta forma, se procura una cobertura suficiente para describir con solidez la percepción de los huéspedes respecto al servicio y a la fidelización.

2.3.3. Informantes Clave

Para la fase cualitativa se recurrió a un muestreo intencional de informantes clave, integrado por el personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela con conocimiento directo del servicio. Tal como sostienen Reales Chacón et al. (2022), el muestreo intencional permite seleccionar a los participantes que, por su experiencia o posición, poseen información relevante para los fines de la investigación. En consecuencia, se seleccionó al personal administrativo y de contacto cuya labor se relaciona directamente con la experiencia del huésped. La tabla 2 detalla los cargos seleccionados y el aporte de cada uno al estudio.

Tabla 2

Informantes clave de la fase cualitativa

N°	Informante clave	Aporte al estudio
1	Administrador o gerente del hotel	Visión estratégica del servicio y de la fidelización
2	Jefe de recepción	Personalización y atención en el primer contacto
3	Jefe de alimentos y bebidas	Excelencia del servicio en la oferta todo incluido
4	Jefe de ama de llaves	Estandarización y cuidado de la experiencia del huésped
5	Personal de contacto o de atención al cliente	Interacción directa y anticipación de necesidades

Nota. Elaboración propia. La cantidad y los cargos se ajustan a la disponibilidad y a la estructura organizativa del establecimiento.

2.4. Definición de las Variables de Investigación

2.4.1. Variable Independiente: Estrategias de Servicio

Las estrategias de servicio se entienden como el conjunto articulado de decisiones orientadas a entregar valor al cliente en contextos de alta intangibilidad. Según Monroy-Ceseña et al. (2024), la mercadotecnia de servicios y el capital humano constituyen los factores centrales de la calidad percibida y de la satisfacción del huésped en la hotelería. Desde el punto de vista operacional, esta variable se observa a través de la personalización tecnológica, la excelencia del servicio y la hiperpersonalización.

2.4.2. Variable Dependiente: Fidelización del Huésped

La fidelización del huésped constituye la variable dependiente del presente estudio. De acuerdo con Nyagadza et al. (2022), la calidad global del servicio del hotel ejerce un efecto positivo y significativo sobre la lealtad actitudinal y comportamental del cliente. En su dimensión operacional, esta variable se manifiesta mediante la lealtad actitudinal, la lealtad

comportamental y el compromiso del cliente, dimensiones que se traducen en indicadores medibles dentro del instrumento.

2.5. Operacionalización de las Variables

La operacionalización descompone cada variable en sus dimensiones e indicadores y los vincula con los ítems del instrumento y la técnica de recolección. De esta manera, se garantiza la coherencia entre el problema, los objetivos y la medición empírica del estudio. La Tabla 3 presenta la matriz de operacionalización conforme a la matriz de consistencia aprobada.

Tabla 3

Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnica / Instrumento
Estrategias de servicio (VI)	Personalización tecnológica	CRM hotelero	1	Encuesta / Cuestionario Likert
		Inteligencia artificial	2 y 3	
		Big Data	4	
	Excelencia del servicio	Servicios personalizados	5	
		Ofertas individualizadas	6	
		Comunicación personalizada	7 y 8	
	Hiperpersonalización	Anticipación de necesidades	9	
		Recomendaciones predictivas	10	
		Experiencias contextualizadas	11	
Fidelización del huésped (VD)	Lealtad actitudinal	Satisfacción percibida	12	Encuesta / Cuestionario Likert
		Confianza percibida	13	
		Compromiso emocional	14	
	Lealtad comportamental	Intención de recompra	15	
		Recomendación positiva	16	
		Permanencia del cliente	17	
	Compromiso del cliente	Identificación con el hotel	18	
		Interacción activa	19	

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnica / Instrumento
		Entusiasmo manifestado	20	

Nota. Elaboración propia con base en la matriz de consistencia. La dimensión cualitativa de cada variable se aborda, además, mediante la guía de entrevista dirigida al personal del establecimiento.

2.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La recolección de datos se apoya en dos técnicas complementarias, la encuesta y la entrevista, a las que corresponden, respectivamente, el cuestionario tipo Likert y la guía de entrevista semiestructurada. La selección de estas técnicas responde al enfoque mixto del estudio y permite triangular la información cuantitativa de los huéspedes con la información cualitativa del personal del hotel.

2.6.1. La Encuesta y el Cuestionario Tipo Likert

La encuesta se aplica a los huéspedes mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco niveles. Según Haro Sarango et al. (2024), la encuesta es una técnica que permite obtener información proporcionada por un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema en particular. En este caso, el cuestionario recoge la percepción del huésped sobre las estrategias de servicio y la fidelización, con preguntas cerradas de fácil comprensión.

La escala empleada permite cuantificar el grado de acuerdo del huésped frente a cada enunciado. De acuerdo con Sosa Aquino et al. (2024), el cuestionario tipo Likert mide las percepciones mediante un conjunto de enunciados agrupados en dimensiones y valorados en categorías ordenadas según el nivel de acuerdo. Por tal motivo, cada ítem se valora en cinco niveles que van desde el total desacuerdo hasta el total acuerdo, según se detalla en la Tabla 4.

Tabla 4

Escala de valoración tipo Likert del cuestionario

Valor	Categoría de respuesta	Significado
1	Totalmente en desacuerdo	El huésped rechaza por completo el enunciado
2	En desacuerdo	El huésped manifiesta desacuerdo con el enunciado
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	El huésped se mantiene en una posición neutral
4	De acuerdo	El huésped manifiesta acuerdo con el enunciado
5	Totalmente de acuerdo	El huésped acepta por completo el enunciado

Nota. Elaboración propia con base en Sosa Aquino et al. (2024).

El cuestionario se organiza en una sección de datos generales y veinte ítems distribuidos entre las dos variables del estudio. La Tabla 5 muestra la distribución de los ítems por variable y dimensión, lo que evidencia la correspondencia entre la operacionalización y el instrumento aplicado a los huéspedes.

Tabla 5

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	N° de ítems	Ítems
Estrategias de servicio	Personalización tecnológica	4	1 a 4
	Excelencia del servicio	4	5 a 8
	Hiperpersonalización	3	9 a 11
Fidelización del huésped	Lealtad actitudinal	3	12 a 14
	Lealtad comportamental	3	15 a 17
	Compromiso del cliente	3	18 a 20
Total		20	1 a 20

Nota. Elaboración propia con base en la matriz de operacionalización.

2.6.2. La Entrevista y la Guía de Entrevista Semiestructurada

La entrevista se dirige al personal del hotel mediante una guía de carácter semiestructurado. Conforme indican Haro Sarango et al. (2024), la entrevista es una técnica basada en un diálogo entre el entrevistador y el entrevistado sobre un tema previamente determinado, orientada a obtener la información requerida. En coherencia con ello, la guía contempla preguntas abiertas que admiten repreguntas para profundizar en la experiencia del personal.

La guía se estructura en tres ejes alineados con los objetivos específicos del estudio, referidos a las estrategias de servicio aplicadas, a las manifestaciones de fidelización y a las acciones de mejora. Las respuestas se registran, con autorización del entrevistado, para su posterior transcripción y análisis cualitativo. De este modo, la entrevista complementa la información cuantitativa obtenida mediante la encuesta.

2.6.3. Fuentes Primarias y Secundarias

Las fuentes primarias del estudio están conformadas por la información obtenida directamente de los huéspedes y del personal del establecimiento mediante la encuesta y la entrevista. Las fuentes secundarias comprenden libros, artículos científicos indexados, tesis y

normativa vigente del sector turístico ecuatoriano. La articulación de ambas fuentes permite contrastar la evidencia de campo con el sustento teórico y legal del trabajo.

2.7. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

2.7.1. Validez

La validez de contenido de los instrumentos se estableció mediante la revisión del profesor tutor del trabajo. Conforme señala Merino-Soto (2023), la validez de contenido se sustenta en el juicio informado sobre la correspondencia entre cada ítem y el constructo que se pretende medir. En coherencia con ello, el tutor revisó la redacción de los enunciados y su correspondencia con las dimensiones e indicadores de la matriz de operacionalización, y las observaciones formuladas se incorporaron antes de la aplicación definitiva.

2.7.2. Confiabilidad

La confiabilidad del cuestionario se verificó mediante una prueba piloto aplicada antes del levantamiento definitivo, cuyos resultados se procesaron con el coeficiente Alfa de Cronbach. Según Colorado Romero et al. (2025), el coeficiente Alfa de Cronbach estima la consistencia interna de un instrumento a partir de la correlación entre sus ítems. En este sentido, se considera aceptable un valor igual o superior a 0,70, umbral a partir del cual el instrumento se reconoce como confiable para su aplicación definitiva, conforme a los rangos de la Tabla 6.

Tabla 6

Rangos de interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach

Rango del coeficiente	Nivel de confiabilidad
0,90 a 1,00	Excelente
0,80 a 0,89	Buena
0,70 a 0,79	Aceptable
0,60 a 0,69	Cuestionable
Menor a 0,60	Insuficiente

Nota. Elaboración propia con base en Colorado Romero et al. (2025).

2.8. Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información

La información cuantitativa obtenida mediante la encuesta se procesa con el programa estadístico SPSS y con hojas de cálculo, lo que permite organizar los datos en tablas y figuras de frecuencias y porcentajes. El análisis se desarrolla bajo estadística descriptiva, con el cálculo

de medidas como la frecuencia, el porcentaje y la media, a fin de evaluar la percepción de los huéspedes sobre cada dimensión del estudio.

La información cualitativa proveniente de las entrevistas se analiza con el apoyo del software ATLAS.ti, mediante la codificación y la categorización de las respuestas. Tal como destacan Pérez Peña et al. (2023), la fortaleza de los métodos mixtos radica en la integración de los hallazgos cuantitativos y cualitativos para una interpretación más completa. Por ello, la combinación de ambos análisis sustenta las conclusiones del trabajo y orienta la propuesta de estrategias de servicio para la fidelización del huésped.

2.9. Consideraciones Éticas

El estudio se desarrolla con apego a los principios éticos de la investigación académica. La participación de los huéspedes y del personal es voluntaria, anónima y precedida del consentimiento informado, de modo que la información se utiliza exclusivamente con fines académicos. Asimismo, las fuentes consultadas se citan conforme a las normas de la American Psychological Association en su séptima edición, lo que garantiza el respeto a la autoría y la integridad del trabajo.

Capítulo III
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo expone y analiza los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación dirigidos a los huéspedes y al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela. La información recopilada constituye un insumo fundamental para comprender la situación actual de las variables objeto de estudio y para identificar aquellos aspectos relacionados con la experiencia del huésped, la calidad del servicio, la lealtad y el compromiso del cliente dentro del establecimiento. Los resultados obtenidos permiten establecer una aproximación objetiva a las percepciones de los participantes y, a partir de ellas, reconocer las principales características de la realidad investigada.

En primer lugar, se presentan los resultados correspondientes a la encuesta aplicada a los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela. La información se encuentra organizada de acuerdo con las variables, dimensiones e indicadores establecidos previamente en la investigación, con el propósito de mantener una estructura coherente entre los objetivos planteados, la operacionalización de las variables y los resultados obtenidos. Para cada indicador se presentan tablas de frecuencia que permiten observar la distribución de las respuestas proporcionadas por los participantes, acompañadas de figuras que facilitan la representación gráfica y la interpretación de los datos.

Posteriormente, se desarrolla el análisis de cada uno de los resultados obtenidos. Este análisis busca identificar las tendencias predominantes en las respuestas de los huéspedes y establecer su relación con los aspectos evaluados durante el proceso investigativo. De esta manera, no se pretende únicamente describir los porcentajes obtenidos, sino también interpretar su significado dentro del contexto del Hotel Royal Decameron Punta Centinela. La interpretación de los resultados permite reconocer fortalezas, aspectos favorables y posibles situaciones que requieren atención para mejorar la experiencia del huésped y fortalecer la relación entre el cliente y el establecimiento.

De manera complementaria, se presentan los resultados derivados de las entrevistas realizadas al personal del hotel. Esta información permite incorporar la perspectiva de quienes participan directamente en la prestación del servicio y mantienen contacto cotidiano con los huéspedes.

3.1. Resultados de la Encuesta Aplicada a los Huéspedes

3.1.1. Datos Generales

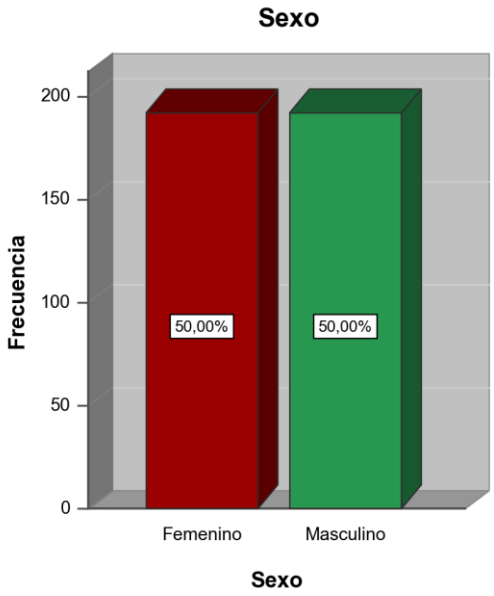
Tabla 7

Sexo

Respuesta	f	%	% acumulado
Femenino	192	50,0	50,0
Masculino	192	50,0	100,0
Total	384	100,0	

Figura 1

Sexo



La tabla 7 y la figura 1 evidenciaron una composición por sexo perfectamente equilibrada, con un 50,0% de huéspedes en cada grupo. Esta paridad otorgó equilibrio a la lectura del resto de resultados, pues garantizó que las percepciones sobre el servicio no se inclinaran hacia un solo género. La distribución resultó coherente con un establecimiento todo incluido que recibe grupos familiares y parejas, donde ambos comparten y evalúan la experiencia. En consecuencia, las brechas detectadas más adelante no obedecen a una condición de género, sino a factores transversales de la gestión, por lo que las estrategias deberían concebirse para un público mixto.

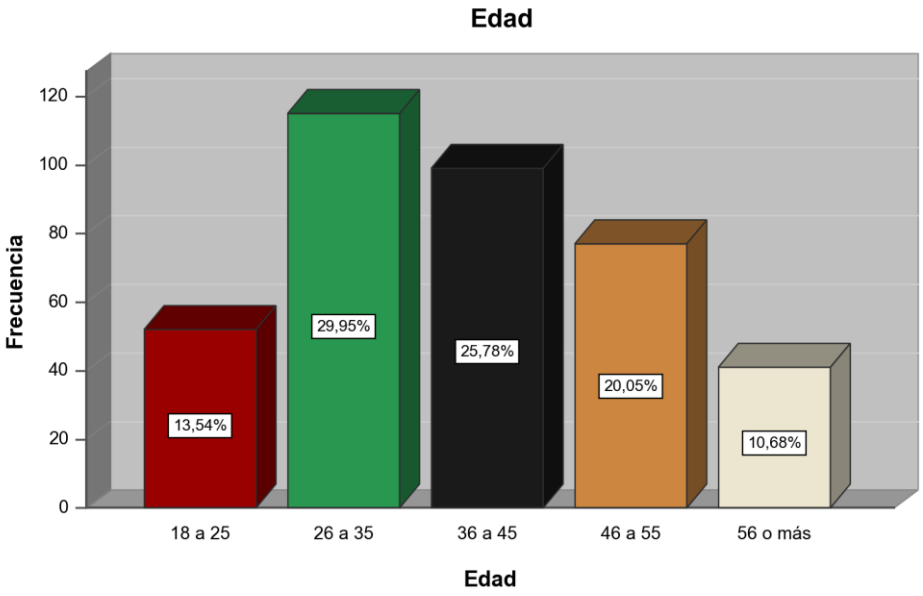
Tabla 8

Edad

Respuesta	f	%	% acumulado
18 a 25	52	13,5	13,5
26 a 35	115	29,9	43,5

Respuesta	f	%	% acumulado
36 a 45	99	25,8	69,3
46 a 55	77	20,1	89,3
56 o más	41	10,7	100,0
Total	384	100,0	

Figura 2
Edad



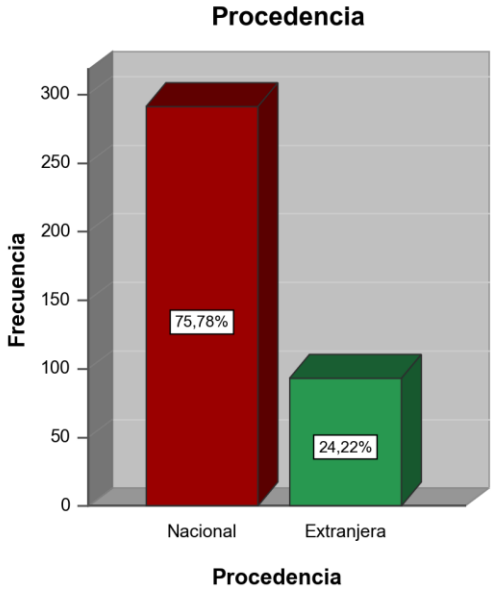
La tabla 8 y la figura 2 revelaron que el 29,9% de los huéspedes se ubicó entre los 26 y 35 años, seguido por el grupo de 36 a 45, de modo que predominaron las edades económicamente activas y familiarizadas con lo digital. Este perfil describió a un visitante habituado a aplicaciones de reserva y a recomendaciones personalizadas en otros servicios que consume. Su relevancia no estuvo en la cifra, sino en el contraste que anticipó: un público con expectativas digitales elevadas atendido por un hotel cuya personalización tecnológica se mostraría débil, tensión que recorrió todo el estudio.

Tabla 9

Procedencia

Respuesta	f	%	% acumulado
Nacional	291	75,8	75,8
Extranjera	93	24,2	100,0
Total	384	100,0	

Figura 3
Procedencia



La tabla 9 y la figura 3 mostraron que el 75,8% de los encuestados fue de procedencia nacional, lo que configuró al mercado interno como principal sostén de la ocupación. Se trató de turistas ecuatorianos que, por cercanía, pueden convertirse con facilidad en clientes habituales si el servicio los vincula de forma sostenida. La cuarta parte extranjera no resultó despreciable, pues representó un segmento más exigente en estándares internacionales. La estrategia debería priorizar al huésped nacional como base estable, sin descuidar al visitante externo, más sensible a la personalización.

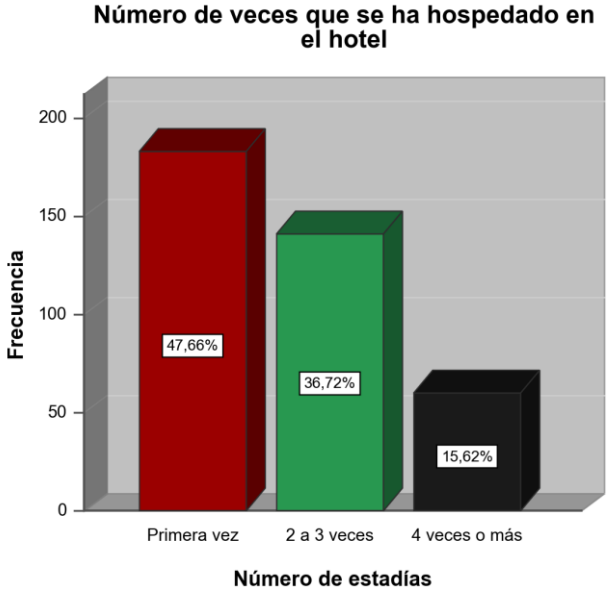
Tabla 10

Número de veces que se ha hospedado en el hotel

Respuesta	f	%	% acumulado
Primera vez	183	47,7	47,7
2 a 3 veces	141	36,7	84,4
4 veces o más	60	15,6	100,0
Total	384	100,0	

Figura 4

Número de veces que se ha hospedado en el hotel



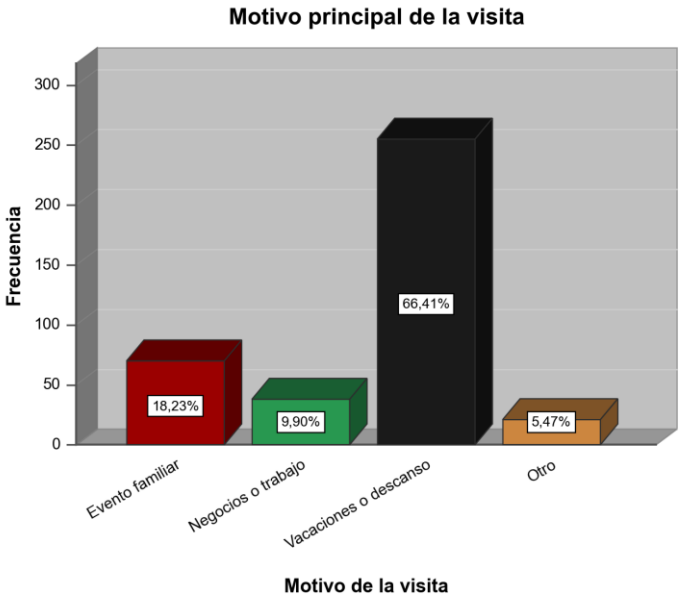
La tabla 10 y la figura 4 expusieron que el 47,7% de los huéspedes se hospedaba por primera vez, mientras el resto acumulaba dos o más estadías. Este equilibrio reveló que casi la mitad de la demanda se encontraba en una fase inicial de la relación, todavía por consolidar. La proporción que regresaba confirmó que el hotel ya posee capacidad de retención; sin embargo, el peso de las primeras visitas advirtió que la fidelización depende de convertir cada estreno en un motivo de retorno, algo difícil sin mecanismos que registren y reconozcan a quienes vuelven.

Tabla 11

Motivo principal de la visita

Respuesta	f	%	% acumulado
Evento familiar	70	18,2	18,2
Negocios o trabajo	38	9,9	28,1
Vacaciones o descanso	255	66,4	94,5
Otro	21	5,5	100,0
Total	384	100,0	

Figura 5
Motivo principal de la visita



La tabla 11 y la figura 5 evidenciaron que el 66,4% de los huéspedes visitó el hotel por vacaciones o descanso, lo que definió su vocación recreativa. Este predominio del ocio delineó las expectativas dominantes: relajación, atención cálida y experiencias asociadas al disfrute más que a la funcionalidad. La concentración resultó coherente con la modalidad todo incluido y la ubicación de playa, y explicó por qué la excelencia del servicio se sostiene en la calidez. No obstante, los segmentos de eventos familiares y trabajo revelaron una diversidad de propósitos que una estrategia madura debería atender de forma diferenciada.

En este contexto, los resultados sugieren que, aunque el segmento vacacional constituye el principal grupo de visitantes, la gestión del establecimiento debe evitar una visión homogénea de las necesidades del cliente. Una estrategia orientada a fortalecer la experiencia debe reconocer las particularidades de cada tipo de huésped y procurar que los servicios disponibles respondan de manera adecuada a sus diferentes propósitos de estancia. De esta manera, el Hotel Royal Decameron Punta Centinela puede aprovechar su orientación recreativa sin descuidar a los visitantes que llegan por otros motivos, fortaleciendo una experiencia integral capaz de generar satisfacción, confianza y una relación favorable con el establecimiento

3.1.2. Variable Independiente: Estrategias de Servicio

3.1.2.1. Personalización Tecnológica

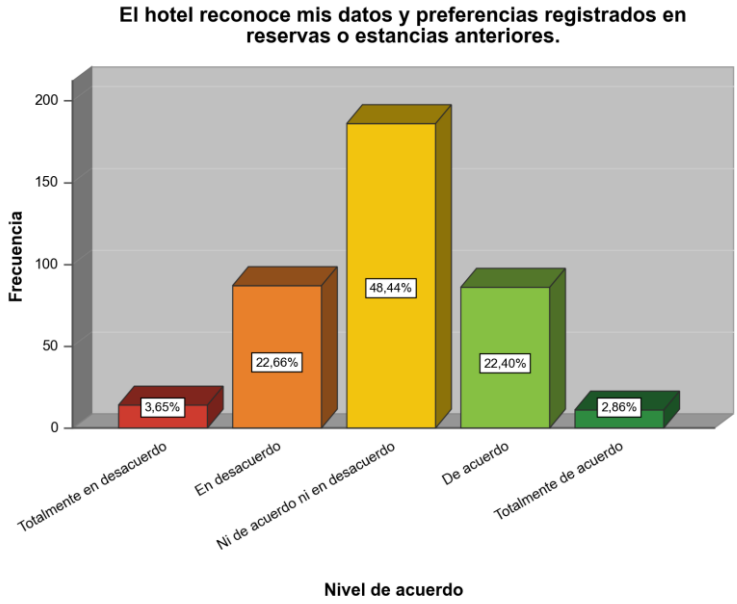
Tabla 12

El hotel reconoce mis datos y preferencias registrados en reservas o estancias anteriores

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	3,6	3,6
En desacuerdo	87	22,7	26,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	186	48,4	74,7
De acuerdo	86	22,4	97,1
Totalmente de acuerdo	11	2,9	100,0
Total	384	100,0	

Figura 6

El hotel reconoce mis datos y preferencias registrados en reservas o estancias anteriores



La tabla 12 y la figura 6 revelaron que apenas el 25,3% estuvo de acuerdo con que el hotel reconoce sus datos y preferencias de estancias anteriores, con la respuesta concentrada en la posición neutral. Esa acumulación intermedia no expresó una opinión tibia, sino no experiencia: el huésped no percibió que lo recordaran porque no existe un sistema que recupere esa información entre visitas. El dato pesó más al contrastarlo con el perfil, donde casi la mitad de los clientes regresaba. El reconocimiento se perfiló, así, como el primer eslabón débil de la personalización tecnológica.

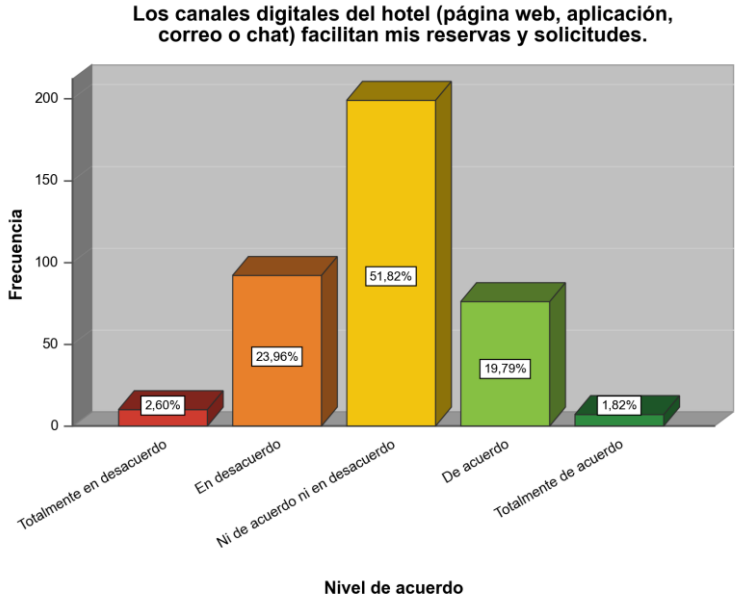
Tabla 13

Los canales digitales del hotel (página web, aplicación, correo o chat) facilitan mis reservas y solicitudes

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	2,6	2,6
En desacuerdo	92	24,0	26,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	199	51,8	78,4
De acuerdo	76	19,8	98,2
Totalmente de acuerdo	7	1,8	100,0
Total	384	100,0	

Figura 7

Los canales digitales del hotel (página web, aplicación, correo o chat) facilitan mis reservas y solicitudes



La tabla 13 y la figura 7 mostraron que solo el 21,6% coincidió en que los canales digitales del hotel facilitan sus reservas y solicitudes, con más de la mitad en la indiferencia. La baja valoración resultó llamativa en un público que, según su perfil etario, gestiona buena parte de su vida mediante aplicaciones. El desajuste delató que la debilidad no reside en la disposición del huésped, sino en la oferta tecnológica del establecimiento. La concentración de respuestas neutrales sugirió, además, que muchos ni siquiera llegaron a emplear esos canales, lo que remitió otra vez a una situación de no uso.

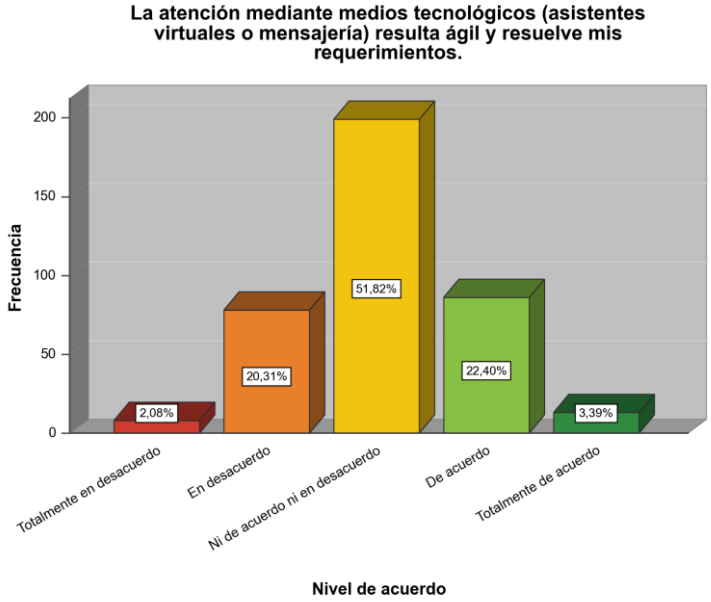
Tabla 14

La atención mediante medios tecnológicos (asistentes virtuales o mensajería) resulta ágil y resuelve mis requerimientos

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	2,1	2,1
En desacuerdo	78	20,3	22,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	199	51,8	74,2
De acuerdo	86	22,4	96,6
Totalmente de acuerdo	13	3,4	100,0
Total	384	100,0	

Figura 8

La atención mediante medios tecnológicos (asistentes virtuales o mensajería) resulta ágil y resuelve mis requerimientos



La tabla 14 y la figura 8 indicaron que el 25,8% estuvo de acuerdo con que la atención mediante medios tecnológicos resulta ágil y resuelve sus requerimientos, mientras la mayoría volvió a la zona neutral. La repetición del patrón confirmó que esa posición intermedia no expresó indiferencia, sino ausencia de uso. Resultó revelador que este ítem superara levemente a los canales de reserva, lo que sugirió que, cuando media una interacción con personal a través de un dispositivo, la calidez humana compensa la carencia tecnológica. El establecimiento resolvió los requerimientos apoyándose en las personas más que en sistemas.

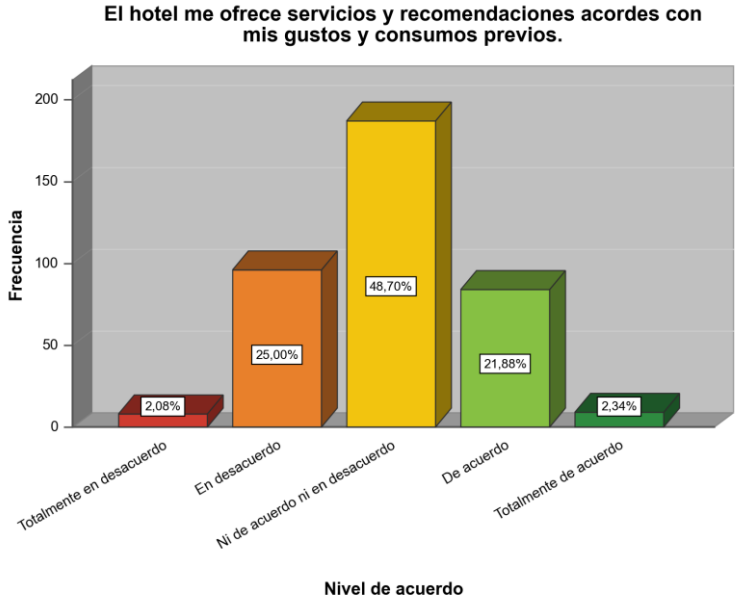
Tabla 15

El hotel me ofrece servicios y recomendaciones acordes con mis gustos y consumos previos

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	2,1	2,1
En desacuerdo	96	25,0	27,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	187	48,7	75,8
De acuerdo	84	21,9	97,7
Totalmente de acuerdo	9	2,3	100,0
Total	384	100,0	

Figura 9

El hotel me ofrece servicios y recomendaciones acordes con mis gustos y consumos previos



La tabla 15 y la figura 9 evidenciaron que el 24,2% percibió que el hotel le ofrece servicios y recomendaciones acordes con sus gustos previos. Este resultado cerró la dimensión confirmando su debilidad transversal, pues en ninguno de sus cuatro indicadores el acuerdo superó la cuarta parte, y la posición neutral volvió a agrupar a quienes nunca accedieron a esa función. La incapacidad de recomendar según el perfil manifestó un problema de fondo: la ausencia de explotación de los datos del cliente. Al no reconocer al huésped ni aprovechar sus canales, el hotel tampoco logró anticipar lo que podría interesarle, lo que situó al CRM como una necesidad prioritaria.

3.1.2.2. Excelencia del Servicio

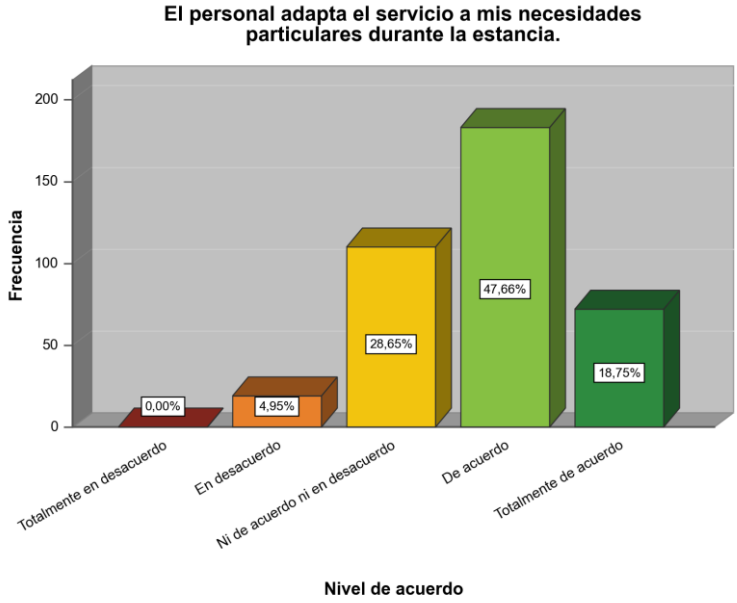
Tabla 16

El personal adapta el servicio a mis necesidades particulares durante la estancia

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	19	4,9	4,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	110	28,6	33,6
De acuerdo	183	47,7	81,2
Totalmente de acuerdo	72	18,8	100,0
Total	384	100,0	

Figura 10

El personal adapta el servicio a mis necesidades particulares durante la estancia



La tabla 16 y la figura 10 revelaron un giro decisivo: el 66,4% estuvo de acuerdo con que el personal adapta el servicio a sus necesidades durante la estancia, y ninguno manifestó desacuerdo absoluto. El salto respecto de la dimensión anterior marcó el contraste central del estudio, pues la personalización que el hotel no logra por vía tecnológica sí la alcanza mediante su recurso humano. El problema, entonces, no fue la falta de personalización, sino su dependencia exclusiva de las personas, sin sistemas que la hagan consistente y escalable frente a la rotación y la temporada alta.

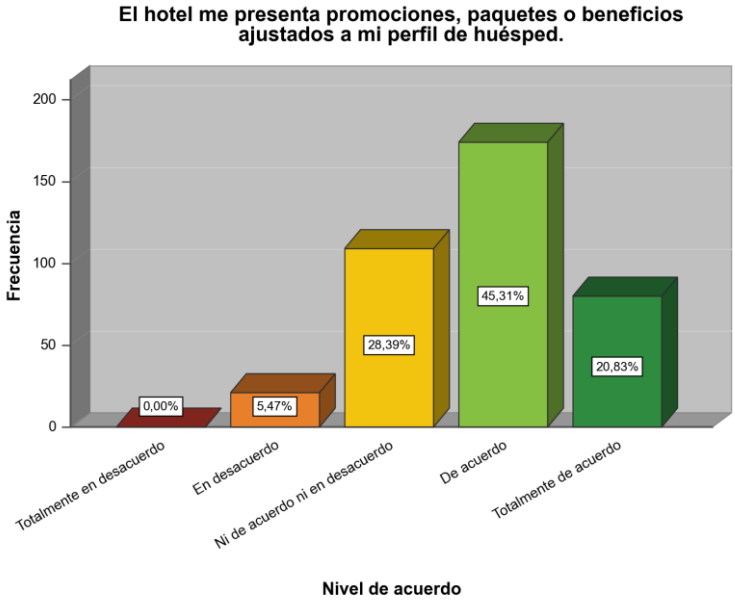
Tabla 17

El hotel me presenta promociones, paquetes o beneficios ajustados a mi perfil de huésped

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	21	5,5	5,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	109	28,4	33,9
De acuerdo	174	45,3	79,2
Totalmente de acuerdo	80	20,8	100,0
Total	384	100,0	

Figura 11

El hotel me presenta promociones, paquetes o beneficios ajustados a mi perfil de huésped



La tabla 17 y la figura 11 mostraron que el 66,1% coincidió en que el hotel le presenta promociones y beneficios ajustados a su perfil, lo que consolidó la dimensión de excelencia. Resultó pertinente advertir una tensión con la dimensión tecnológica: el huésped no percibió recomendaciones basadas en datos, pero sí valoró las ofertas ajustadas. La explicación residió en el canal, pues esas promociones se transmiten de forma presencial y humana, no mediante segmentación automatizada. El hallazgo confirmó que la diferenciación del establecimiento opera en el plano relacional y no en el digital.

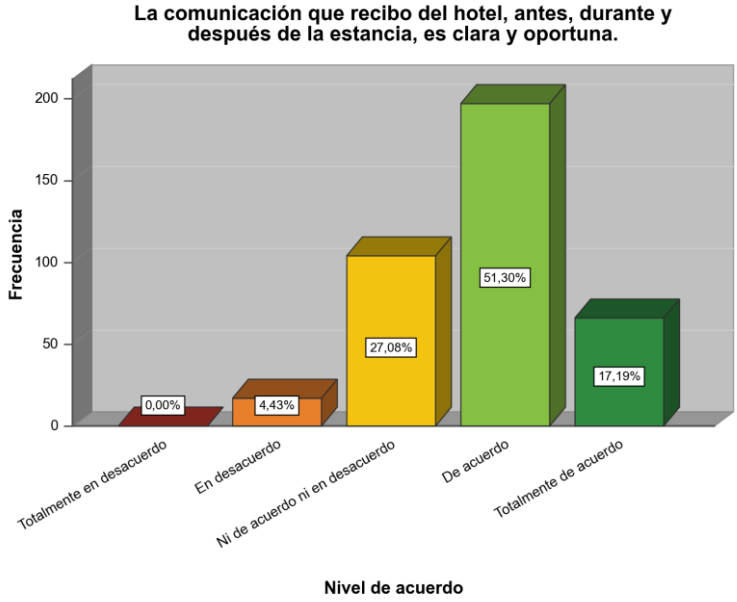
Tabla 18

La comunicación que recibo del hotel, antes, durante y después de la estancia, es clara y oportuna

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	17	4,4	4,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	104	27,1	31,5
De acuerdo	197	51,3	82,8
Totalmente de acuerdo	66	17,2	100,0
Total	384	100,0	

Figura 12

La comunicación que recibo del hotel, antes, durante y después de la estancia, es clara y oportuna



La tabla 18 y la figura 12 evidenciaron que el 68,5% consideró clara y oportuna la comunicación que recibe antes, durante y después de la estancia, la valoración más alta de la dimensión. Su importancia trascendió el intercambio de información, pues una comunicación percibida como clara genera confianza y reduce la incertidumbre del huésped. Este resultado ayudó a explicar los elevados niveles de satisfacción y lealtad observados después. No obstante, descansa nuevamente en la gestión presencial, sin canales automatizados que la sostengan antes de la llegada y tras la salida, donde residió una oportunidad clara.

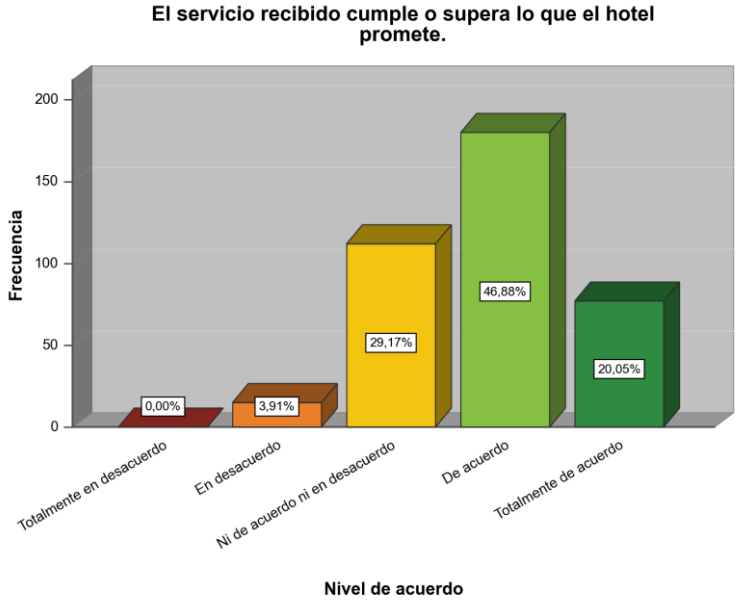
Tabla 19

El servicio recibido cumple o supera lo que el hotel promete

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	15	3,9	3,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	112	29,2	33,1
De acuerdo	180	46,9	79,9
Totalmente de acuerdo	77	20,1	100,0
Total	384	100,0	

Figura 13

El servicio recibido cumple o supera lo que el hotel promete



La tabla 19 y la figura 13 indicaron que el 66,9% estuvo de acuerdo con que el servicio recibido cumple o supera lo prometido, resultado que sintetizó la dimensión. El indicador fue especialmente significativo, pues la correspondencia entre lo prometido y lo entregado constituye el fundamento de la confianza y, con ella, de la fidelización. Permitió deducir que el establecimiento gestiona correctamente las expectativas, sin sobreprometer, algo clave en la modalidad todo incluido. Así quedó consolidado el contraste que estructura el estudio: un servicio humano que cumple frente a una infraestructura tecnológica que no acompaña.

3.1.2.3. Hiperpersonalización

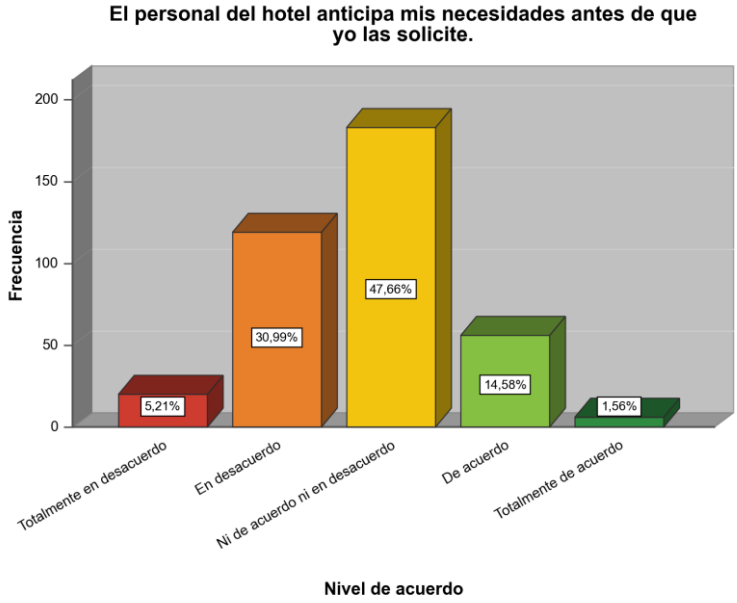
Tabla 20

El personal del hotel anticipa mis necesidades antes de que yo las solicite

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	20	5,2	5,2
En desacuerdo	119	31,0	36,2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	183	47,7	83,9
De acuerdo	56	14,6	98,4
Totalmente de acuerdo	6	1,6	100,0
Total	384	100,0	

Figura 14

El personal del hotel anticipa mis necesidades antes de que yo las solicite



La tabla 20 y la figura 14 revelaron que solo el 16,1% percibió que el personal anticipa sus necesidades antes de solicitarlas, mientras más de un tercio lo negó. Este resultado inauguró la dimensión más débil del estudio e introdujo un matiz respecto de la excelencia: el hotel atiende bien lo que el huésped pide, pero no logra adelantarse a lo que necesita. La distinción no fue menor, pues la anticipación constituye el estadio más avanzado de la personalización. Sin un sistema que registre patrones, queda librada a la memoria individual del empleado.

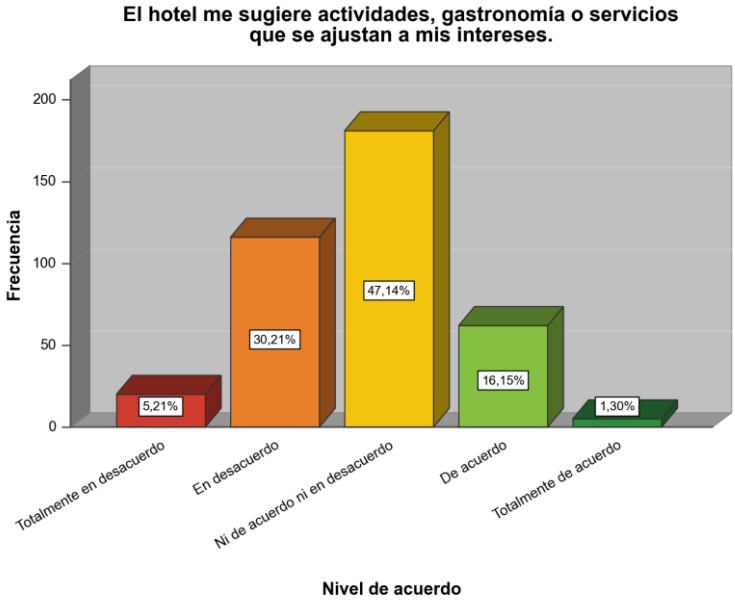
Tabla 21

El hotel me sugiere actividades, gastronomía o servicios que se ajustan a mis intereses

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	20	5,2	5,2
En desacuerdo	116	30,2	35,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	181	47,1	82,6
De acuerdo	62	16,1	98,7
Totalmente de acuerdo	5	1,3	100,0
Total	384	100,0	

Figura 15

El hotel me sugiere actividades, gastronomía o servicios que se ajustan a mis intereses



La tabla 21 y la figura 15 mostraron que apenas el 17,4% coincidió en que el hotel le sugiere actividades o gastronomía ajustadas a sus intereses. La persistencia de valoraciones bajas confirmó el patrón de la dimensión. La incapacidad de recomendar resultó paradójica en un complejo todo incluido con amplia oferta gastronómica y de entretenimiento: posee los recursos para sugerir, pero no el mecanismo para hacerlo de forma dirigida. Sin conocimiento sistemático del huésped, las sugerencias quedan reducidas a una oferta genérica que cada visitante debe descubrir por cuenta propia.

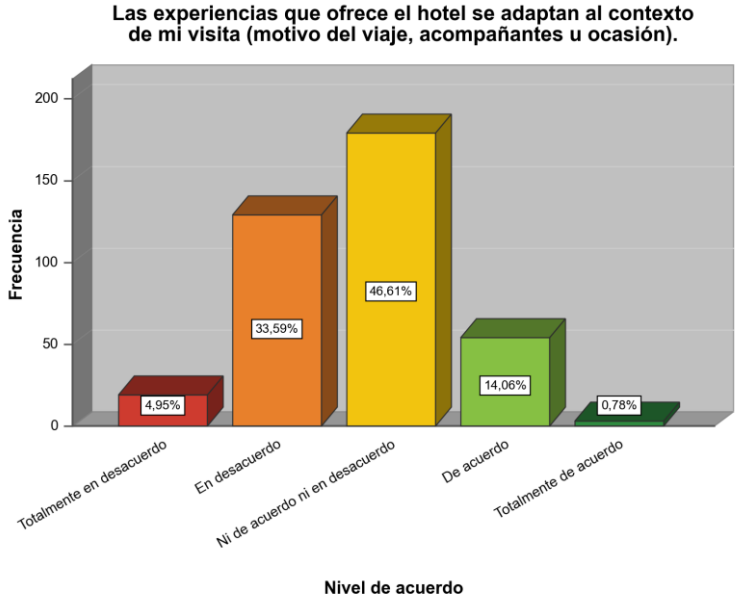
Tabla 22

Las experiencias que ofrece el hotel se adaptan al contexto de mi visita (motivo del viaje, acompañantes u ocasión)

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	19	4,9	4,9
En desacuerdo	129	33,6	38,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	179	46,6	85,2
De acuerdo	54	14,1	99,2
Totalmente de acuerdo	3	0,8	100,0
Total	384	100,0	

Figura 16

Las experiencias que ofrece el hotel se adaptan al contexto de mi visita (motivo del viaje, acompañantes u ocasión)



La tabla 22 y la figura 16 evidenciaron que solo el 14,8% percibió que las experiencias se adaptan al contexto de su visita, el nivel de acuerdo más bajo del estudio. La imposibilidad de contextualizar significó que un huésped en luna de miel, uno de negocios y una familia con niños reciben, en lo esencial, la misma propuesta, pese a expectativas muy distintas. El hallazgo se articuló con el perfil inicial, que había revelado diversidad de motivos de visita. Allí donde el hotel menos personaliza se ubicó, precisamente, su mayor oportunidad de mejora.

Por tanto, allí donde el hotel menos personaliza se encuentra precisamente una de las principales oportunidades de mejora identificadas en el estudio. La implementación de estrategias de segmentación y personalización permitiría complementar la propuesta de servicio todo incluido con experiencias ajustadas a diferentes perfiles de huéspedes.

3.1.3. Variable Dependiente: Fidelización del Huésped

3.1.3.1. Lealtad Actitudinal

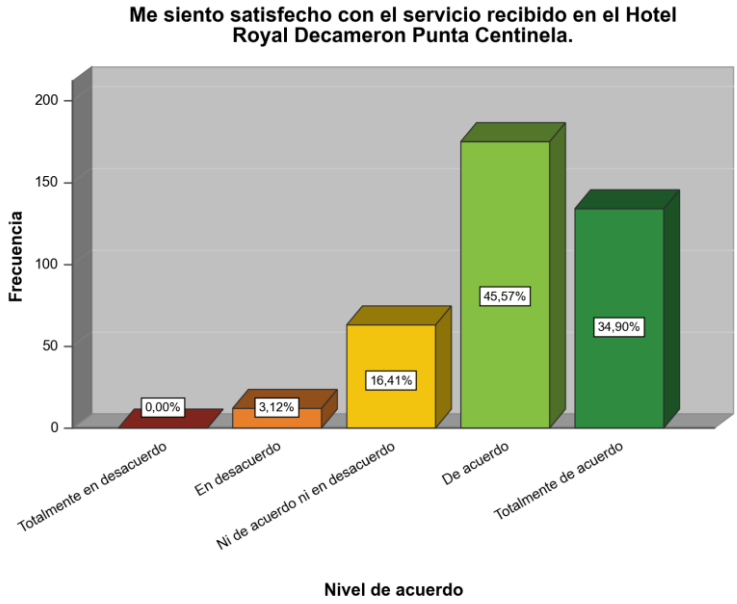
Tabla 23

Me siento satisfecho con el servicio recibido en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	12	3,1	3,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	63	16,4	19,5
De acuerdo	175	45,6	65,1
Totalmente de acuerdo	134	34,9	100,0
Total	384	100,0	

Figura 17

Me siento satisfecho con el servicio recibido en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela



La tabla 23 y la figura 17 revelaron que el 80,5% se declaró satisfecho con el servicio recibido, cifra que abrió la variable de fidelización con una señal favorable. Confirmó que, pese a las debilidades tecnológicas, la experiencia global resultó altamente positiva, lo que ratificó a la excelencia del servicio humano como su verdadero sostén. Sin embargo, esta fortaleza debió leerse con cautela: una satisfacción alta sustentada en un único pilar resulta menos resiliente que la que combina varias fuentes de valor, y la quinta parte que no expresó acuerdo pleno constituyó un margen por capturar.

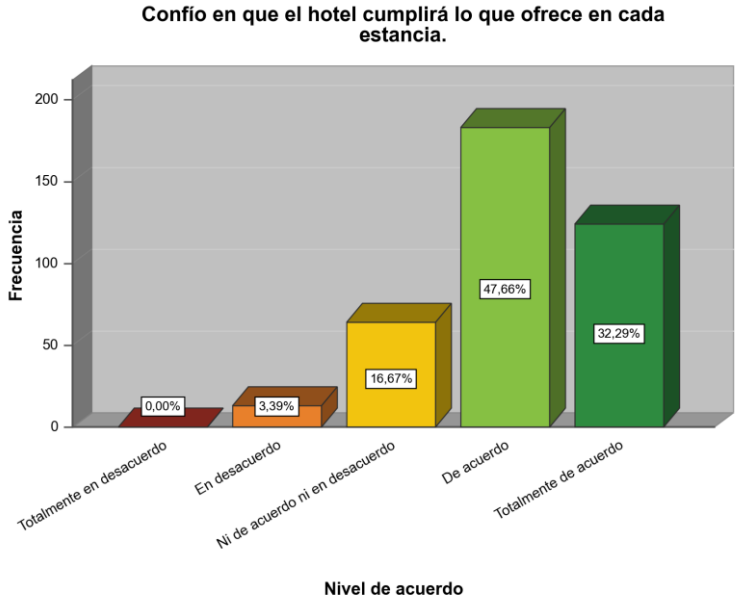
Tabla 24

Confío en que el hotel cumplirá lo que ofrece en cada estancia

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	13	3,4	3,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	64	16,7	20,1
De acuerdo	183	47,7	67,7
Totalmente de acuerdo	124	32,3	100,0
Total	384	100,0	

Figura 18

Confío en que el hotel cumplirá lo que ofrece en cada estancia



La tabla 24 y la figura 18 mostraron que el 79,9% confía en que el hotel cumplirá lo que ofrece en cada estancia. La confianza se reveló como traducción directa de la coherencia entre lo prometido y lo entregado que los huéspedes ya habían reconocido, lo que evidenció una cadena causal nítida: un servicio que cumple genera confianza, y esta consolida la disposición a regresar. El dato adquirió valor porque la confianza es el activo más difícil de construir y el más costoso de recuperar. Aun así, descansa en la experiencia presencial, sin mecanismos que la sostengan entre visitas.

No obstante, aunque el resultado evidencia un nivel favorable de confianza durante la estancia, se observa una oportunidad relacionada con la continuidad de este vínculo después de que el huésped abandona el establecimiento. La confianza identificada parece descansar principalmente en la experiencia presencial, sin que se evidencien mecanismos suficientes destinados a mantener la relación entre una visita y otra. Esta situación puede limitar la posibilidad de transformar una experiencia positiva en una relación prolongada con el cliente, especialmente cuando existen periodos extensos entre estancias.

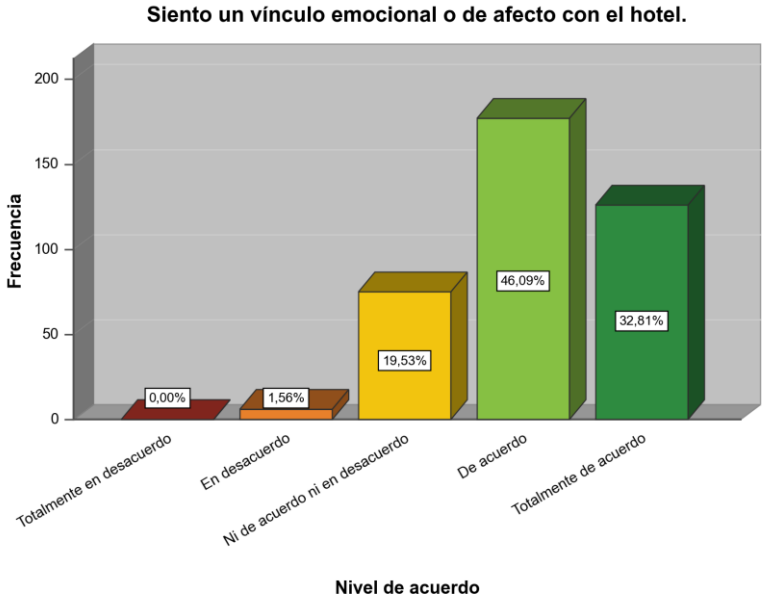
Tabla 25

Siento un vínculo emocional o de afecto con el hotel

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	6	1,6	1,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	75	19,5	21,1
De acuerdo	177	46,1	67,2
Totalmente de acuerdo	126	32,8	100,0
Total	384	100,0	

Figura 19

Siento un vínculo emocional o de afecto con el hotel



La tabla 25 y la figura 19 evidenciaron que el 78,9% manifestó sentir un vínculo emocional con el hotel, completando una dimensión actitudinal uniformemente sólida. El componente emocional resultó el más profundo, pues trascendió la satisfacción racional para instalarse en el plano del apego, estado que predispone al cliente a defender la marca. Que casi ocho de cada diez reconocieran ese afecto confirmó relaciones que exceden la transacción comercial. Sin embargo, ese vínculo convivió con una debilidad que se confirmaría después: sentir afecto no se tradujo en participación activa.

En este sentido, el Hotel Royal Decameron Punta Centinela podría aprovechar el vínculo emocional existente para generar mayores oportunidades de participación del huésped, mediante espacios de opinión, actividades de interacción y estrategias de comunicación posteriores a la estancia. Por tanto, el resultado obtenido representa una fortaleza importante, pero también plantea el desafío de convertir el vínculo emocional en un compromiso más activo y sostenido.

3.1.3.2. Lealtad Comportamental

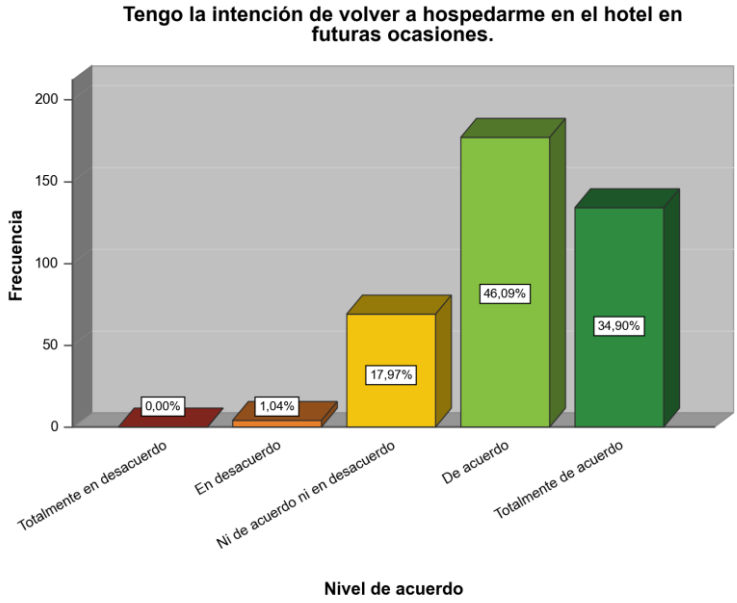
Tabla 26

Tengo la intención de volver a hospedarme en el hotel en futuras ocasiones

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	4	1,0	1,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	69	18,0	19,0
De acuerdo	177	46,1	65,1
Totalmente de acuerdo	134	34,9	100,0
Total	384	100,0	

Figura 20

Tengo la intención de volver a hospedarme en el hotel en futuras ocasiones



La tabla 26 y la figura 20 revelaron que el 81,0% expresó la intención de volver a hospedarse, el registro más alto alcanzado hasta ese punto. La intención de recompra constituyó la manifestación conductual más directa de la fidelización, pues tradujo las actitudes favorables en una disposición concreta de acción. El dato ganó relevancia al recordar que casi la mitad de la muestra se hospedaba por primera vez, lo que sugirió capacidad de convertir estrenos en recurrencias. No obstante, la intención declarada no equivale a conducta efectiva, y su concreción exige sostener el vínculo hasta el siguiente viaje.

Tabla 27

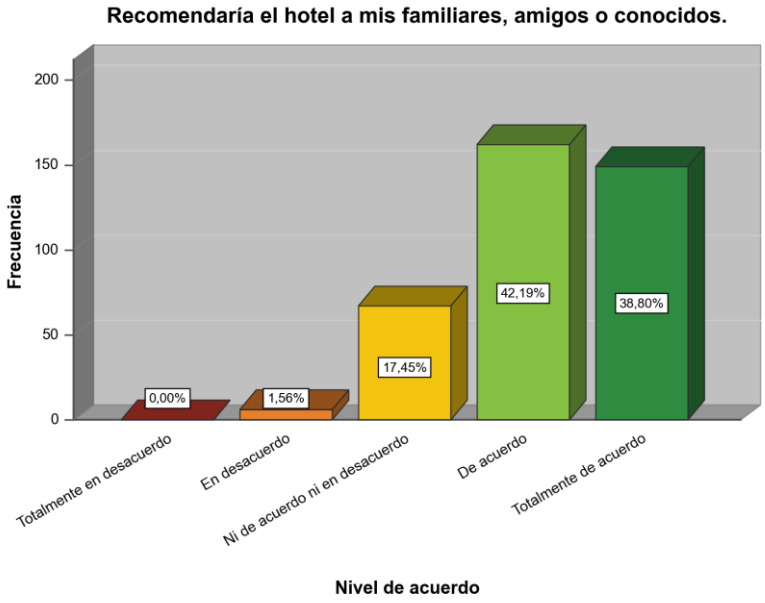
Recomendaría el hotel a mis familiares, amigos o conocidos

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	6	1,6	1,6

Respuesta	f	%	% acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	67	17,4	19,0
De acuerdo	162	42,2	61,2
Totalmente de acuerdo	149	38,8	100,0
Total	384	100,0	

Figura 21

Recomendaría el hotel a mis familiares, amigos o conocidos



La tabla 27 y la figura 21 mostraron que el 81,0% recomendaría el hotel a familiares, amigos o conocidos. La disposición a avalar la marca ante terceros implica poner en juego la credibilidad del propio huésped, por lo que constituyó el activo de marketing más valioso del establecimiento, sobre todo en un mercado donde la decisión de compra se apoya en referencias personales. Se reveló aquí una paradoja central: pese a esa altísima disposición, el hotel no dispone de un programa que capture ni incentive esas recomendaciones, dejándolas libradas a la espontaneidad.

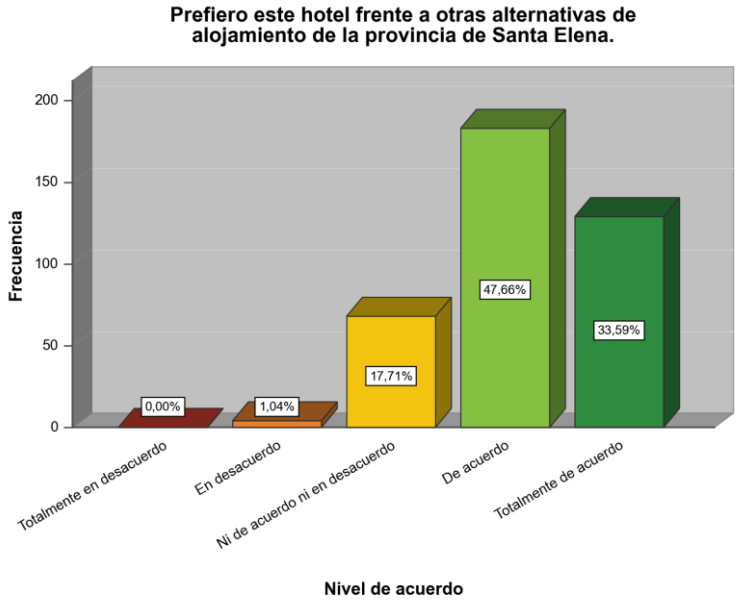
Tabla 28

Prefiero este hotel frente a otras alternativas de alojamiento de la provincia de Santa Elena

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,0	0,0
En desacuerdo	4	1,0	1,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	68	17,7	18,8
De acuerdo	183	47,7	66,4
Totalmente de acuerdo	129	33,6	100,0
Total	384	100,0	

Figura 22

Prefiero este hotel frente a otras alternativas de alojamiento de la provincia de Santa Elena



La tabla 28 y la figura 22 evidenciaron que el 81,2% prefirió este hotel frente a otras alternativas del litoral, cerrando la dimensión comportamental con notable fortaleza. La preferencia declarada constituyó la expresión más competitiva de la lealtad, pues midió el posicionamiento relativo frente a la oferta rival. Que más de ocho de cada diez se inclinaran por el establecimiento reveló una ventaja consolidada en un destino de competencia intensa. No obstante, se sostuvo en atributos relacionales que la competencia podría igualar, y no en factores tecnológicos difíciles de replicar.

En este sentido, el uso estratégico de herramientas tecnológicas podría complementar los atributos relacionales existentes. La implementación de mecanismos digitales para facilitar reservas, personalizar comunicaciones, gestionar solicitudes, recopilar opiniones y mantener el contacto con huéspedes anteriores podría fortalecer la experiencia antes, durante y después de la estancia. Estas herramientas no deberían sustituir la interacción humana, sino complementarla y facilitar una atención más eficiente y acorde con las necesidades de los diferentes perfiles de visitantes.

El desafío para el Hotel Royal Decameron Punta Centinela consiste en conservar los atributos que generan confianza y satisfacción, mientras incorpora elementos diferenciadores que permitan fortalecer la preferencia del huésped y sostener su relación con el establecimiento frente a las demás alternativas de alojamiento del litoral.

3.1.3.3. Compromiso del Cliente

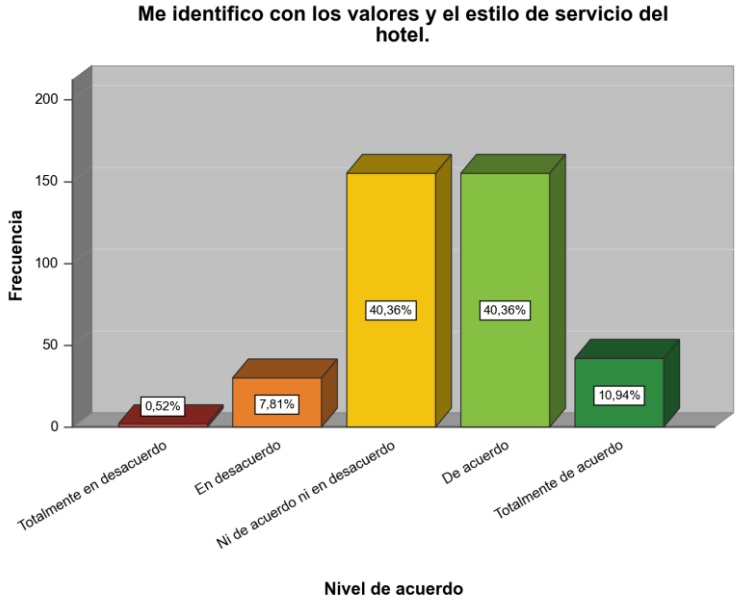
Tabla 29

Me identifico con los valores y el estilo de servicio del hotel

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	0,5	0,5
En desacuerdo	30	7,8	8,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	155	40,4	48,7
De acuerdo	155	40,4	89,1
Totalmente de acuerdo	42	10,9	100,0
Total	384	100,0	

Figura 23

Me identifico con los valores y el estilo de servicio del hotel



La tabla 29 y la figura 23 revelaron que el 51,3% se identificó con los valores y el estilo de servicio del hotel, mientras una proporción cercana se mantuvo neutral. El descenso respecto de las dimensiones anteriores resultó revelador: aunque el huésped se declara satisfecho y dispuesto a volver, no llega en igual medida a identificarse con la marca. Esta disociación confirmó la sospecha anticipada en el vínculo emocional. La causa probable residió en la ausencia de una comunicación que transmita la identidad del establecimiento más allá de la estancia.

Tabla 30

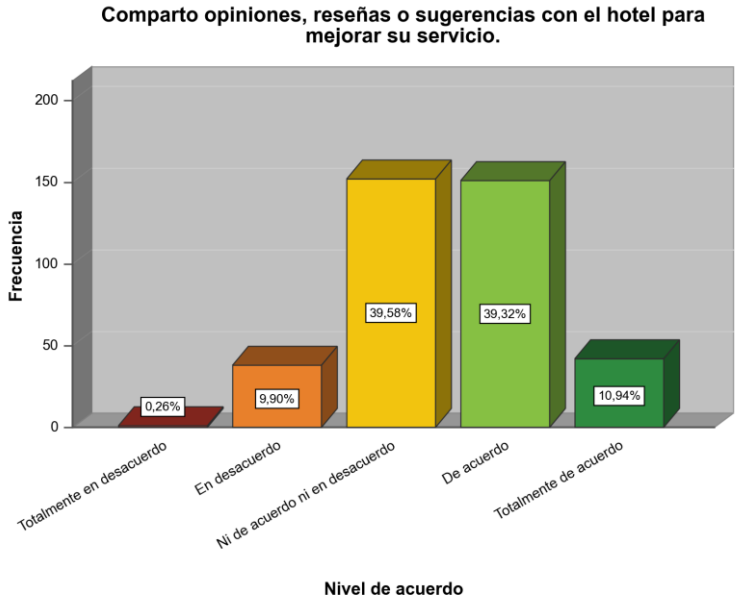
Comparto opiniones, reseñas o sugerencias con el hotel para mejorar su servicio

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	0,3	0,3
En desacuerdo	38	9,9	10,2

Respuesta	f	%	% acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	152	39,6	49,7
De acuerdo	151	39,3	89,1
Totalmente de acuerdo	42	10,9	100,0
Total	384	100,0	

Figura 24

Comparto opiniones, reseñas o sugerencias con el hotel para mejorar su servicio



La tabla 30 y la figura 24 mostraron que el 50,3% comparte opiniones o sugerencias con el hotel para mejorar su servicio. La posición neutral no expresó aquí insatisfacción, sino ausencia de participación: buena parte de los huéspedes no interactúa más allá del consumo del servicio. El hallazgo se articuló de forma reveladora con la altísima disposición a recomendar, exponiendo una contradicción: el huésped recomienda el hotel a sus allegados, pero no le entrega directamente su retroalimentación. Sin canales que la inviten, la voz del cliente se dispersa en plataformas externas.

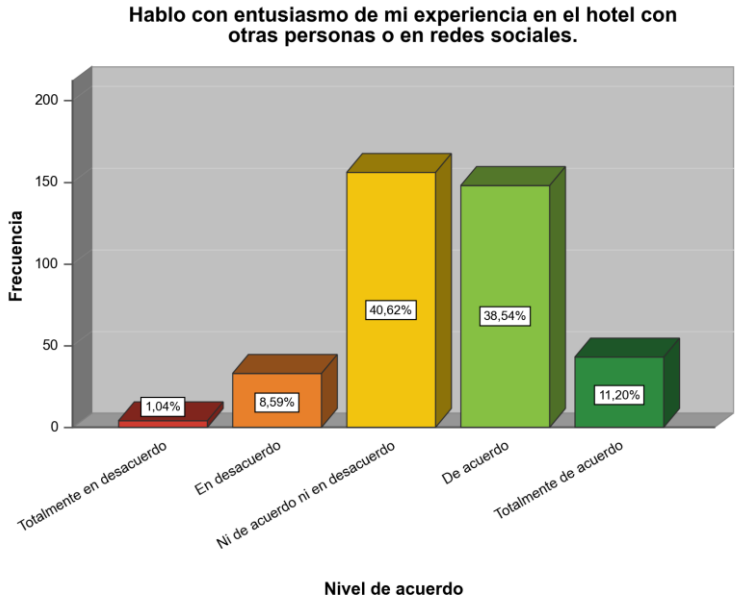
Tabla 31

Hablo con entusiasmo de mi experiencia en el hotel con otras personas o en redes sociales

Respuesta	f	%	% acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	1,0	1,0
En desacuerdo	33	8,6	9,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	156	40,6	50,3
De acuerdo	148	38,5	88,8
Totalmente de acuerdo	43	11,2	100,0
Total	384	100,0	

Figura 25

Hablo con entusiasmo de mi experiencia en el hotel con otras personas o en redes sociales



La tabla 31 y la figura 25 evidenciaron que el 49,7% habla con entusiasmo de su experiencia con otras personas o en redes sociales, cerrando la dimensión de compromiso. El contraste con la dimensión comportamental resultó definitivo: mientras la recomendación privada alcanzó a más de ocho de cada diez huéspedes, la difusión pública apenas rozó la mitad. El huésped avala el hotel en su círculo cercano, pero no se convierte en promotor visible en el entorno digital. La causa remitió a la brecha tecnológica y a la falta de estímulos que incentiven esa participación.

En consecuencia, el Hotel Royal Decameron Punta Centinela cuenta con una base de huéspedes que presenta valoraciones y vínculos favorables, pero requiere mecanismos que permitan canalizar esas percepciones hacia una mayor interacción. El fortalecimiento de los canales digitales, la comunicación posterior a la estancia y la creación de oportunidades sencillas para compartir experiencias podrían contribuir a reducir esta brecha. De esta manera, el establecimiento podría aprovechar el nivel de satisfacción y afinidad ya existente para favorecer una participación más activa y ampliar la presencia de las experiencias de sus huéspedes en los espacios donde actualmente se concentra gran parte de la comunicación turística.

3.2. Resultados de las Entrevistas Aplicadas al Personal

El componente cualitativo del estudio se obtuvo mediante entrevistas semiestructuradas a cinco informantes clave del hotel, cuyos aportes se organizan en los tres ejes correspondientes a los objetivos específicos de la investigación y se contrastan con los resultados de la encuesta.

3.2.1. Eje 1. Estrategias de Servicio Aplicadas

Las entrevistas al personal confirmaron y explicaron los hallazgos cuantitativos sobre las estrategias de servicio. Los cinco informantes coincidieron en que la atención del hotel se sostiene en la calidez y la experiencia del equipo humano más que en la tecnología. El administrador general reconoció que gran parte de la estrategia descansa en la experiencia del equipo y no en un modelo formalmente documentado, mientras el jefe de recepción admitió que el sistema no guarda las preferencias de una estadía a otra de forma automática.

Estas declaraciones triangularon con precisión la baja valoración de la personalización tecnológica registrada en la encuesta, pues el propio personal reconoció la ausencia de una herramienta que capitalice la información del huésped. La anticipación de necesidades, indicador más débil del componente cuantitativo, fue descrita por los informantes como una práctica reactiva y dependiente de la memoria individual del empleado. En conjunto, el eje confirmó que la excelencia del servicio es real pero artesanal, sostenida en las personas y no en sistemas, lo que coincide con el diagnóstico de una fortaleza relacional que aún carece del respaldo tecnológico necesario para volverse consistente y escalable.

3.2.2. Eje 2. Manifestaciones de Fidelización del Huésped

El segundo eje corroboró la solidez de la fidelización detectada en la encuesta y aportó su explicación cualitativa. Los informantes describieron una satisfacción alta anclada en el trato y en la ubicación frente al mar, y señalaron manifestaciones concretas de lealtad, como las familias que reservan el mismo feriado cada año y los huéspedes que regresan y saludan al personal que recuerdan. El personal de atención al cliente vinculó esa lealtad al reconocimiento personal, al afirmar que los más satisfechos son quienes sintieron una atención cercana.

No obstante, las entrevistas también iluminaron el punto débil confirmado en la dimensión de compromiso, pues los informantes reconocieron que las sugerencias y reseñas de los huéspedes no siempre quedan registradas y que el hotel carece de un programa formal de fidelización. Esta convergencia entre las voces del personal y las cifras de la encuesta reforzó el hallazgo central del estudio, pues el establecimiento inspira lealtad y recomendación, pero

no dispone de mecanismos para capturar, canalizar y potenciar esa disposición favorable, que hoy se pierde por la falta de canales adecuados para recogerla y aprovecharla.

3.2.3. Eje 3. Acciones de Mejora

El tercer eje recogió las propuestas del personal, que coincidieron de manera notable con las oportunidades identificadas en el análisis cuantitativo. La totalidad de los informantes situó la incorporación de un sistema de gestión de la relación con el cliente como la prioridad, con el fin de centralizar el historial y las preferencias del huésped y personalizar la atención desde la reserva. A ello sumaron la creación de un programa de beneficios para clientes frecuentes, un canal formal para recoger y responder las sugerencias, y la capacitación continua del equipo en atención personalizada y manejo de datos.

El administrador enfatizó que la inversión tecnológica debe acompañarse de personal preparado para utilizarla y de una menor rotación del equipo. Estas propuestas, surgidas de quienes conocen el servicio desde dentro, respaldaron la pertinencia de una intervención centrada en la digitalización de la relación con el huésped sin sacrificar la calidez que distingue al establecimiento. El eje cerró la fase cualitativa articulándola con la cuantitativa y sentó las bases empíricas para la propuesta de estrategias de servicio del capítulo siguiente.

3.3. Entrevistas Aplicadas al Personal

Las entrevistas se aplicaron mediante una guía semiestructurada de diez preguntas abiertas, organizada en tres ejes correspondientes a los objetivos específicos de la investigación: las estrategias de servicio aplicadas, las manifestaciones de fidelización del huésped y las acciones de mejora. Se entrevistó a cinco informantes clave del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, seleccionados por su conocimiento directo del servicio, entre el 6 y el 10 de octubre de 2025. Las conversaciones se registraron en audio con autorización de los participantes y se transcribieron para su análisis cualitativo en el programa ATLAS.ti. La tabla 32 recoge el perfil de los cinco informantes y la duración de cada sesión.

Tabla 32
Ficha de los informantes clave

Código	Cargo	Área	Tiempo en el cargo	Duración
E1	Administrador general	Gerencia y Administración	6 años	42 minutos
E2	Jefe de recepción	Recepción	4 años	35 minutos

Código	Cargo	Área	Tiempo en el cargo	Duración
E3	Jefe de alimentos y bebidas	Alimentos y Bebidas	5 años	38 minutos
E4	Jefe de ama de llaves	Ama de llaves	7 años	33 minutos
E5	Personal de atención al cliente	Atención al huésped	3 años	30 minutos

Nota. La cantidad y los cargos corresponden a la estructura organizativa del establecimiento y a la disponibilidad del personal durante el trabajo de campo.

1. ¿Cómo describiría las estrategias de servicio que actualmente aplica el hotel para atender a sus huéspedes?

A partir de las entrevistas realizadas a los cinco informantes clave, se evidenció que las estrategias de servicio del Hotel Royal Decameron Punta Centinela se sustentan principalmente en el concepto de modalidad todo incluido, la atención personalizada, la rapidez en la respuesta y el cumplimiento de los estándares establecidos por la cadena Decameron. Los entrevistados coincidieron en que la calidez y cercanía del personal constituyen uno de los principales elementos diferenciadores de la experiencia ofrecida. Desde las diferentes áreas se busca que el huésped reciba una atención adecuada desde su llegada hasta su salida, mediante una combinación de hospitalidad, limpieza, alimentación, recreación y resolución de inconvenientes. Sin embargo, también se identificó que una parte importante de estas estrategias depende de la experiencia y criterio individual de los colaboradores, debido a que no todos los procedimientos de personalización se encuentran formalmente documentados o estandarizados.

2. ¿Qué herramientas tecnológicas (sistema de reservas, registro de clientes, canales digitales) utiliza el hotel para personalizar la atención?

Las respuestas de los cinco entrevistados evidenciaron que el hotel dispone de herramientas tecnológicas básicas, principalmente sistemas de reservas, PMS, canales digitales y redes sociales; sin embargo, su utilización para personalizar la experiencia del huésped todavía es limitada. Los informantes coincidieron en que actualmente se registra información básica de los clientes, pero no existe una herramienta integral que permita consolidar y consultar fácilmente el historial, preferencias, necesidades y características particulares de cada huésped. Esta situación limita la capacidad del personal para anticiparse a las necesidades del cliente y obliga a depender de registros manuales, comunicación interna y memoria de los colaboradores. En consecuencia, se identificó como una de las principales oportunidades de

mejora la implementación de un sistema CRM integrado que permita aprovechar de manera estratégica la información disponible.

3. ¿De qué manera el personal adapta el servicio, las ofertas y la comunicación a las necesidades de cada huésped?

El análisis conjunto de las entrevistas permitió determinar que la adaptación del servicio se realiza principalmente mediante el contacto directo entre los colaboradores y los huéspedes. Los entrevistados señalaron que el personal procura responder a solicitudes específicas relacionadas con alojamiento, alimentación, celebraciones, preferencias de habitación, actividades y necesidades particulares. También se identificó que las ocasiones especiales, como aniversarios o lunas de miel, suelen generar acciones diferenciadas. No obstante, esta personalización depende en gran medida de que el colaborador conozca o detecte oportunamente la necesidad del huésped. Por tanto, aunque existe disposición para adaptar el servicio, se observa una limitada sistematización del proceso, lo que dificulta garantizar que las preferencias sean reconocidas de manera uniforme en todas las áreas del establecimiento.

4. ¿Qué acciones realiza el hotel para anticiparse a las necesidades del huésped y ofrecerle experiencias acordes con su perfil?

Las entrevistas evidenciaron que la anticipación de las necesidades se desarrolla principalmente con huéspedes frecuentes, debido a que el personal logra recordar sus preferencias y comportamientos a partir de experiencias anteriores. En el caso de nuevos visitantes, la anticipación resulta más limitada, puesto que no existe suficiente información previa disponible para conocer sus gustos o necesidades antes de su llegada. Los entrevistados coincidieron en que muchas acciones anticipatorias dependen de la observación, experiencia y memoria de los colaboradores. En este sentido, el hotel posee conocimientos valiosos sobre sus huéspedes, pero estos no siempre se encuentran registrados y disponibles para todo el equipo. Esta situación demuestra la necesidad de transformar el conocimiento individual de los trabajadores en información institucional que pueda ser utilizada de manera sistemática.

5. ¿Cómo percibe el nivel de satisfacción y de confianza de los huéspedes respecto al servicio del hotel?

De manera general, los cinco entrevistados percibieron un nivel favorable de satisfacción y confianza por parte de los huéspedes. Entre los principales factores asociados con esta percepción se mencionaron la atención del personal, la ubicación del establecimiento, la calidad y variedad de los alimentos, la limpieza de las habitaciones y la confianza generada por la marca Decameron. Los entrevistados señalaron que las principales observaciones de los

huéspedes se relacionan con aspectos puntuales, como tiempos de espera, conectividad o disponibilidad de personal durante los periodos de mayor demanda, más que con problemas relacionados directamente con el trato recibido. En consecuencia, la satisfacción y confianza constituyen fortalezas identificadas por el personal, aunque existe la necesidad de reforzar la personalización para responder a las expectativas de un huésped cada vez más orientado hacia experiencias individualizadas.

6. ¿De qué manera se manifiesta la intención de los huéspedes de regresar y de recomendar el hotel?

El análisis de las cinco entrevistas mostró que la intención de regresar se manifiesta principalmente mediante la presencia de huéspedes recurrentes, familias que visitan nuevamente el establecimiento durante determinados feriados o temporadas y clientes que solicitan habitaciones o servicios similares a los recibidos en visitas anteriores. De igual manera, los entrevistados identificaron la recomendación de boca en boca como una de las principales formas mediante las cuales los huéspedes contribuyen a atraer nuevos visitantes. La repetición de las estancias y las recomendaciones son interpretadas por el personal como manifestaciones de satisfacción y confianza hacia el establecimiento. Sin embargo, también se observó la ausencia de un programa formal de fidelización que permita gestionar y reconocer sistemáticamente a los clientes frecuentes.

7. ¿Cómo participan los huéspedes (reseñas, sugerencias, redes sociales) y cómo se aprovecha esa interacción?

Las entrevistas evidenciaron que los huéspedes mantienen una participación activa mediante redes sociales, señalaron plataformas de reserva y sitios especializados en opiniones y reseñas. Los colaboradores que los visitantes suelen compartir fotografías, comentarios, sugerencias y experiencias relacionadas con el hotel, especialmente sobre aspectos como la gastronomía, las instalaciones y la atención recibida. Sin embargo, se identificó una limitación en la gestión de esta información, debido a que las respuestas y el seguimiento de los comentarios se realizan en gran medida de manera manual y no existe un procedimiento completamente estructurado para registrar, analizar y convertir estas opiniones en acciones de mejora. Por tanto, existe una

ortunidad para fortalecer la gestión de la reputación digital y utilizar sistemáticamente las opiniones de los huéspedes como fuente de información para la toma de decisiones.

8. ¿Cuáles considera que son las principales debilidades o limitaciones del servicio actual del hotel?

El análisis integrado de las entrevistas permitió identificar coincidencias importantes respecto a las principales limitaciones del servicio. La brecha tecnológica fue señalada como uno de los problemas centrales, particularmente por la ausencia de un CRM que permita gestionar de manera integral la información del huésped. A ello se suman la dependencia de la memoria y experiencia individual del personal para personalizar el servicio, la rotación de colaboradores durante temporadas de alta demanda, la insuficiencia de personal en determinados momentos y algunas dificultades relacionadas con la conectividad. También se identificó la necesidad de fortalecer la capacitación continua, especialmente en materia de atención personalizada, manejo de información, resolución de quejas y experiencia del cliente. En conjunto, estos factores pueden limitar la capacidad del hotel para mantener un servicio personalizado y consistente en todas las áreas.

9. ¿Qué estrategias de servicio cree que podrían fortalecer la fidelización de los huéspedes?

Las cinco entrevistas mostraron coincidencias respecto a las acciones que podrían contribuir al fortalecimiento de la fidelización. Entre las principales estrategias se identificaron la implementación de un CRM integrado con los sistemas existentes, el registro de las preferencias e historial del huésped, la creación de un programa de beneficios para clientes frecuentes y la estandarización de protocolos de atención. También se destacó la importancia de mejorar la comunicación con los huéspedes, facilitar mecanismos para recibir sugerencias y fortalecer la capacitación del personal. En este sentido, los entrevistados consideran que la cercanía y calidez del equipo constituyen una fortaleza que podría potenciarse mediante herramientas tecnológicas y procesos formales que permitan convertir la información de los huéspedes en acciones concretas de personalización.

10. ¿Qué recursos (humanos, tecnológicos y económicos) considera necesarios para implementar mejoras en el servicio?

Finalmente, las entrevistas permitieron establecer que la implementación de mejoras requiere una combinación de recursos tecnológicos, humanos y económicos. En el ámbito tecnológico, los entrevistados identificaron como prioridad disponer de un CRM integrado, mejorar la infraestructura de conectividad y fortalecer los sistemas utilizados para gestionar la

información de los huéspedes. En cuanto al recurso humano, se señaló la necesidad de contar con personal suficiente y estable, especialmente durante temporadas de alta demanda, además de desarrollar procesos de capacitación continua. Desde la perspectiva económica, se requiere asignar recursos para la adquisición y mantenimiento de herramientas tecnológicas, capacitación, contratación de personal e incorporación de insumos y servicios que permitan mejorar la experiencia. En consecuencia, los resultados evidencian que la modernización del servicio no depende exclusivamente de adquirir tecnología, sino de acompañarla con personal capacitado, procesos adecuados y recursos suficientes para garantizar su utilización efectiva.

3.4. Análisis Cualitativo Asistido por ATLAS.ti

Las cinco entrevistas se procesaron con el programa ATLAS.ti, conforme a lo previsto en el diseño metodológico. Cada transcripción se incorporó como documento primario y se codificó siguiendo las categorías derivadas de los tres ejes de la guía. El proceso generó 17 códigos agrupados en tres familias y un total de 141 citas codificadas sobre los cinco documentos, cuyo detalle se presenta en la tabla 33.

Tabla 33
Códigos, enraizamiento y cobertura por documento

Código	Eje	Enraizamiento	Documentos
Anticipación reactiva	Eje 1	16	5/5
Canal formal de sugerencias	Eje 3	14	5/5
Reseñas sin gestión sistemática	Eje 2	13	5/5
Satisfacción y confianza del huésped	Eje 2	13	5/5
Ausencia de CRM y sistema de registro	Eje 1	12	4/5
Calidez y trato del personal	Eje 1	12	4/5
Rotación de personal y temporada alta	Eje 3	11	5/5
Capacitación y estandarización	Eje 3	10	5/5
Intención de retorno y recurrencia	Eje 2	10	5/5
Recomendación boca a boca	Eje 2	8	5/5
Implementar CRM e integración tecnológica	Eje 3	5	3/5
Personalización manual y dependiente del empleado	Eje 1	4	4/5
Servicio todo incluido y estándares de cadena	Eje 1	4	3/5
Datos del huésped subutilizados	Eje 1	3	2/5
Vínculo personal con el huésped	Eje 2	3	2/5
Programa de beneficios para recurrentes	Eje 3	2	2/5
Ausencia de programa de fidelización	Eje 2	1	1/5

Nota. Elaboración propia a partir del proyecto de ATLAS.ti. El enraizamiento indica el número de citas asociadas al código; la cobertura, en cuántas de las cinco entrevistas aparece.

El enraizamiento evidenció que los códigos con mayor presencia fueron la anticipación reactiva, el canal formal de sugerencias, las reseñas sin gestión sistemática y la satisfacción y

confianza del huésped, todos ellos presentes en las cinco entrevistas. Esta distribución confirmó, desde la voz del personal, los dos hallazgos centrales del componente cuantitativo: la solidez de la percepción de satisfacción y, simultáneamente, la ausencia de mecanismos que anticipen las necesidades del huésped y que canalicen sus opiniones. La tabla 34 muestra las co-ocurrencias más fuertes entre esos códigos.

Tabla 34

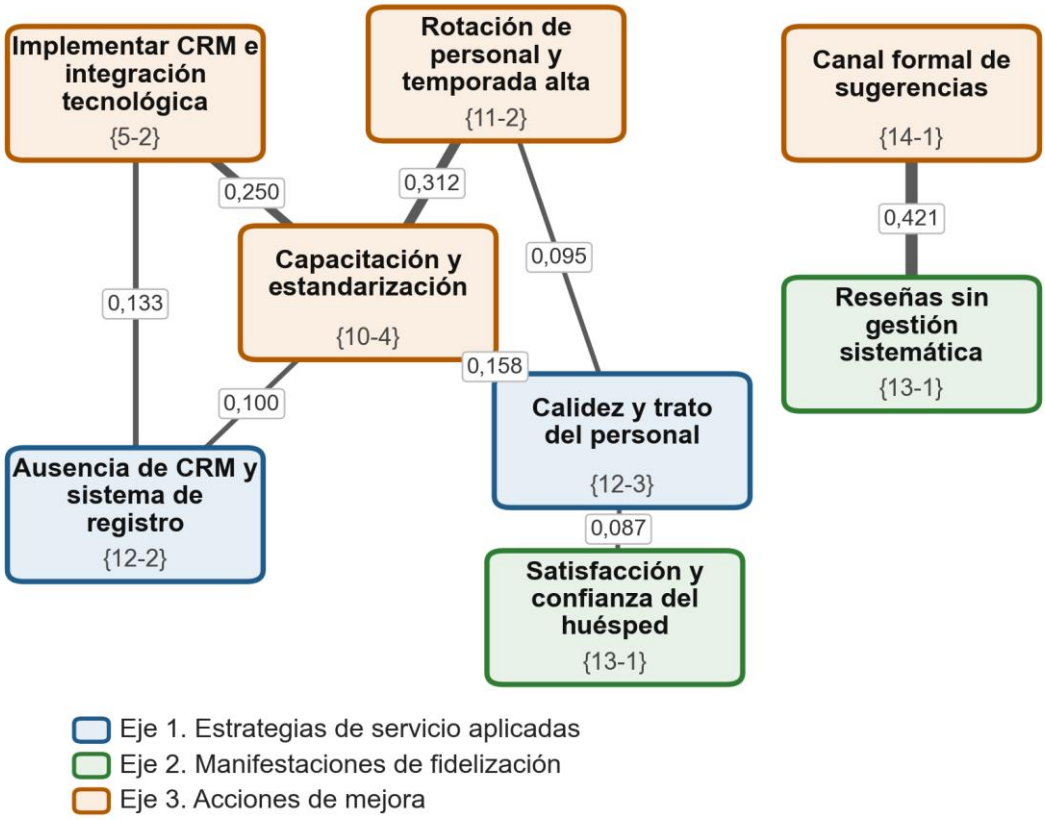
Principales co-ocurrencias entre códigos

Código	Co-ocurre con	Frecuencia	Coeficiente
Reseñas sin gestión sistemática	Canal formal de sugerencias	8	0,421
Rotación de personal y temporada alta	Capacitación y estandarización	5	0,312
Implementar CRM e integración tecnológica	Capacitación y estandarización	3	0,250
Calidez y trato del personal	Capacitación y estandarización	3	0,158
Implementar CRM e integración tecnológica	Ausencia de CRM y sistema de registro	2	0,133
Ausencia de CRM y sistema de registro	Capacitación y estandarización	2	0,100
Rotación de personal y temporada alta	Calidez y trato del personal	2	0,095
Satisfacción y confianza del huésped	Calidez y trato del personal	2	0,087

Nota. Elaboración propia a partir del proyecto de ATLAS.ti. El coeficiente expresa la fuerza de la asociación entre ambos códigos en el corpus analizado.

El análisis de co-ocurrencias resultó especialmente revelador. La asociación más fuerte se produjo entre las reseñas sin gestión sistemática y el canal formal de sugerencias, lo que indicó que el personal vinculó de manera espontánea el problema con su solución. De modo semejante, la rotación del personal apareció asociada a la capacitación y estandarización, y la implementación del sistema de gestión de la relación con el cliente se vinculó tanto con la ausencia de ese sistema como con la necesidad de capacitar al equipo. Estas asociaciones sustentaron la coherencia interna de la propuesta formulada en el capítulo siguiente. La figura 26 representa esas asociaciones en la red semántica generada por el programa.

Figura 26
Red semántica de códigos de las entrevistas



Nota. Elaboración propia mediante ATLAS.ti. Cada nodo corresponde a un código y expresa entre llaves su enraizamiento y densidad; las líneas representan relaciones de asociación entre códigos.

La red semántica permitió visualizar la estructura del discurso del personal. En torno a la capacitación y estandarización se articularon tanto la rotación del personal como la implementación tecnológica, lo que la situó como un nodo articulador de la propuesta. Por su parte, la calidez y el trato del personal aparecieron conectados con la satisfacción y la confianza del huésped, confirmando la cadena causal que el componente cuantitativo había sugerido: el trato humano sostiene la fidelización, mientras la carencia tecnológica limita su proyección. La figura 27 sintetiza la frecuencia de los términos en la nube de palabras.

Figura 27

Nube de palabras de las entrevistas



Nota. Elaboración propia mediante ATLAS.ti. El tamaño de cada término es proporcional a su frecuencia en las transcripciones; se aplicó la lista de palabras vacías del español y se excluyeron las preguntas de la guía para analizar únicamente el discurso de los informantes.

La nube de palabras confirmó de forma visual el eje del discurso del personal. Los términos dominantes fueron huésped, personal, sistema, temporada y preferencias, lo que reveló que las conversaciones giraron en torno a dos polos: la persona que presta el servicio y el sistema que no existe para respaldarla. La presencia destacada de preferencias, información, historial y anticipación resultó especialmente significativa, pues corresponde precisamente a los datos del huésped que el establecimiento no logra capitalizar. De igual modo, la aparición de temporada alta junto a capacitación remitió a la limitación operativa que los informantes señalaron de manera recurrente. El vocabulario espontáneo del personal, por tanto, coincidió con las categorías codificadas y con los hallazgos del componente cuantitativo.

3.5. Resumen de los Resultados

El perfil del huésped del Hotel Royal Decameron Punta Centinela quedó definido como el de un turista mayoritariamente nacional, de edad adulta-joven y motivado por el descanso, con una presencia equilibrada de ambos sexos y una proporción cercana a la mitad que se hospedaba por primera vez. Esta composición reveló un mercado interno con alto potencial de

recurrencia y habituado a los entornos digitales, cuya conversión en clientes habituales constituye el principal desafío de retención del establecimiento.

El análisis de las estrategias de servicio evidenció un patrón tan nítido como contradictorio. Mientras la excelencia del servicio, sostenida en la calidez, el cumplimiento y la comunicación del personal, alcanzó valoraciones sólidas, la personalización tecnológica y, sobre todo, la hiperpersonalización se revelaron como las dimensiones más débiles del estudio. El establecimiento personaliza y satisface cuando media una persona, pero no cuando debería intervenir la tecnología, pues no reconoce al huésped recurrente, no explota la información que recibe y no anticipa las necesidades de su cliente. Conviene precisar cómo debe leerse la elevada concentración de respuestas neutrales en esos ítems. No expresó una opinión tibia sobre el servicio digital, sino la imposibilidad de valorarlo: el huésped no puede pronunciarse sobre un reconocimiento de preferencias o una recomendación personalizada que el establecimiento nunca llegó a ofrecerle. Interpretada de ese modo, la neutralidad refuerza el diagnóstico en lugar de matizarlo.

Pese a esa brecha tecnológica, la fidelización del huésped resultó notablemente alta. Más de ocho de cada diez encuestados se declararon satisfechos, confiados y dispuestos a regresar y a recomendar el establecimiento por encima de sus competidores del litoral. Este contraste constituyó el hallazgo central del trabajo, pues demostró que la lealtad actual no descansa en la sofisticación digital, sino en el vínculo humano. Ese mismo vínculo, sin embargo, mostró su límite en el compromiso activo del cliente, ya que la identificación con la marca y la participación pública apenas alcanzaron a la mitad de la muestra. La evidencia recogida sostuvo la idea a defender, pues la caracterización conjunta de ambas variables mostró que las dimensiones del servicio mejor valoradas coincidieron con los niveles más altos de lealtad, correspondencia que permitió describir el perfil de la fidelización del huésped sin atribuirle una relación de causalidad. No obstante, la investigación advirtió que la ventaja competitiva del hotel, cimentada en atributos relacionales, resulta replicable por una competencia que avanza con rapidez en digitalización. La fortaleza actual es genuina, pero no se encuentra blindada frente a un entorno cada vez más tecnológico y exigente.

En consecuencia, el estudio situó la mayor oportunidad de mejora precisamente donde el establecimiento hoy es más débil. Incorporar una herramienta de gestión de la relación con el cliente, activar la hiperpersonalización y habilitar canales que conviertan la satisfacción en participación permitiría transformar una lealtad sólida pero pasiva en un compromiso activo y

sostenible. La condición para lograrlo consiste en acompañar la inversión tecnológica con la capacitación del personal y la estabilidad del equipo, de modo que la calidez que hoy distingue al hotel no se pierda, sino que se potencie con el respaldo de la información.

3.6. Discusión

Los resultados obtenidos permitieron contrastar la evidencia empírica del Hotel Royal Decameron Punta Centinela con los referentes teóricos revisados en el primer capítulo. El hallazgo de que la calidad del servicio percibida se traduce en lealtad actitudinal y comportamental coincidió con lo demostrado por Nyagadza et al. (2022) en hoteles de cuatro y cinco estrellas, donde la calidad global del servicio ejerció efectos significativos sobre la confianza, la satisfacción y el compromiso del cliente. La correspondencia entre ambos estudios refuerza la validez del modelo adoptado y confirma que, también en el contexto de un complejo todo incluido de la costa ecuatoriana, el servicio constituye el antecedente directo de la fidelización.

La discusión adquirió mayor interés al examinar la naturaleza de la personalización observada. Makivić et al. (2024) concluyeron que la personalización asistida por inteligencia artificial eleva la satisfacción del huésped solo cuando median la confianza en esos sistemas y una experiencia tecnológica previa. Los resultados de este trabajo mostraron un establecimiento que alcanzó valoraciones elevadas en adaptación del servicio y comunicación pese a carecer por completo de esas herramientas, lo que situó su fortaleza en el plano humano. No obstante, ese contraste reveló también el límite del modelo actual del hotel: la personalización que depende exclusivamente del criterio del empleado no resulta escalable ni consistente, tal como advirtieron los propios informantes al describir la anticipación como una práctica librada a la memoria individual.

El contraste más significativo se produjo frente a la literatura sobre hiperpersonalización. Qin et al. (2022) comprobaron que la colaboración entre la atención humana y los sistemas automatizados supera el desempeño de cada modalidad por separado, mientras que Makivić et al. (2024) documentan la aplicación de la inteligencia artificial en la hotelería para contextualizar la experiencia del huésped. Los resultados del presente estudio mostraron precisamente la ausencia de esas capacidades, con los niveles de acuerdo más bajos de toda la investigación. Esta divergencia no invalida el marco teórico, sino que ubica al establecimiento en una fase previa a la que describen dichos autores, y confirma que la brecha detectada corresponde a un rezago tecnológico y no a una particularidad del mercado local.

En cuanto a la estructura de la lealtad, los hallazgos dialogaron con la propuesta de Hussain et al. (2023), quienes plantean que la calidad del servicio se convierte en lealtad por la vía de la satisfacción y de la comunicación boca a boca. La evidencia recogida situó al huésped del Decameron Punta Centinela con solidez en los primeros eslabones de esa cadena, dado que manifestó satisfacción, afecto e intención de retorno; sin embargo, los indicadores de compromiso activo, que expresan la difusión efectiva de la experiencia, se ubicaron notablemente por debajo. Este resultado se articuló con los aportes de Chen et al. (2022) y Van Doorn et al. (2010) sobre el comportamiento de compromiso del cliente, y permitió concluir que el establecimiento consigue lealtad declarada pero no logra convertirla en participación observable.

La elevada disposición a recomendar coincidió con el planteamiento de Pestana et al. (2024), para quienes las reseñas en línea constituyen hoy el registro observable de la lealtad del huésped. Resulta relevante, sin embargo, que esa disposición no se tradujera en difusión pública ni en retroalimentación directa al hotel, lo que sugiere que el potencial identificado por dichos autores permanece latente por ausencia de canales que lo activen. En este punto la investigación aporta un matiz al marco teórico: la recomendación existe, pero sin gestión deliberada se mantiene confinada al círculo privado del huésped y no se convierte en reputación digital ni en información para la mejora.

Finalmente, los resultados se articularon con la evidencia regional y local. Angamarca et al. (2020) y Toala Zambrano e Hinojosa Ramos (2021) reportaron en hoteles ecuatorianos niveles de satisfacción media alta asociados a la intención de retorno, patrón que este estudio reprodujo con claridad. Asimismo, el trabajo de Palma Gonzabay (2019), realizado en el mismo establecimiento, había señalado la relevancia del talento humano en el desempeño del servicio, hallazgo que la presente investigación confirma y actualiza al demostrar que ese factor humano sigue siendo, siete años después, el principal sostén de la fidelización. La contribución de este trabajo consistió en evidenciar que dicha fortaleza convive con una brecha tecnológica que la literatura contemporánea sobre smart hospitality, representada por Buhalis et al. (2023) y Mariani y Baggio (2022), considera determinante para la competitividad hotelera.

Capítulo IV
PLAN DE ACCIÓN O PROPUESTA

Título de la propuesta

Plan de acción con estrategias de servicio para la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, provincia de Santa Elena.

Justificación de la propuesta

Los resultados del capítulo anterior revelaron una situación singular que justifica esta propuesta. El hotel alcanzó niveles elevados de satisfacción, confianza, intención de retorno y recomendación, sostenidos en la excelencia del servicio y en la calidez de su personal; sin embargo, las dimensiones de personalización tecnológica e hiperpersonalización se ubicaron muy por debajo, y el compromiso activo del huésped apenas superó la mitad de la muestra. La fidelización existente descansa, por tanto, en un único pilar relacional que resulta valioso pero replicable por la competencia. La propuesta se justifica porque interviene exactamente donde el diagnóstico identificó la brecha, sin desmontar lo que el establecimiento ya hace bien, y porque las entrevistas al personal confirmaron tanto la carencia tecnológica como la disposición del equipo a incorporarla.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Diseñar estrategias de servicio orientadas a fortalecer la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela mediante la incorporación de la personalización tecnológica y la activación del compromiso del cliente.

Objetivos específicos

• Establecer un sistema de gestión de la relación con el huésped que capitalice sus datos y preferencias.

• Diseñar un programa de fidelización que convierta la intención de retorno en recurrencia efectiva.

• Definir un modelo de hiperpersonalización que permita anticipar y contextualizar la experiencia.

• Habilitar canales que transformen la satisfacción del huésped en participación y reputación digital.

• Determinar el cronograma, el presupuesto y los responsables de la ejecución del plan.

Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

La matriz MEFI permite evaluar la posición interna de la organización a partir de sus fortalezas y debilidades. Para su elaboración se listaron los factores internos identificados en la encuesta a los huéspedes (n = 384) y en la entrevista a los cinco informantes clave; a cada factor se le asignó un peso según su importancia relativa, de modo que la suma total equivale a uno, y una calificación de uno a cuatro, donde uno representa una debilidad mayor y cuatro una fortaleza mayor. La puntuación ponderada resulta de multiplicar el peso por la calificación, y su suma determina la posición interna, cuyo valor promedio de referencia es 2,50. La tabla 35 detalla los factores internos evaluados y su puntuación ponderada.

Objetivo	Estrategia / Línea de Acción	Actividades Específicas	EspecíficasPlazo / Duración	Indicador de Gestión	Metas / Entregables	Responsable
Gestión de datos del huésped	Implementación de un Sistema CRM Hotelero	• Selección y parametrización de software CRM. • Integración de base de datos con Recepción y Reservas. • Registro de perfiles y preferencias de estancia.	Meses 1 a 3	% de fichas de huéspedes registradas con historial completo en el CRM.	100% de huéspedes registrados con historial de consumo y preferencias.	Jefatura de Sistemas y Recepción
Recurrencia efectiva	Programa de Fidelización del Huésped Frecuente	• Diseño del sistema de acumulación de puntos/noches. • Estructuración de catálogo de beneficios exclusivos. • Lanzamiento de tarjeta virtual de membresía.	Meses 3 a 5	Tasa de retorno de huéspedes afiliados y frecuencia de reserva.	Aumento del 20% en la tasa de retorno de huéspedes en 1 año.	Gerencia de Marketing y Ventas
Hiperpersonalización de la experiencia	Modelo de Experiencia Adaptativa y Anticipación	• Envío de cuestionario pre-estancia digital.	Meses 4 a 8	Índice de percepción de trato personalizado (Encuesta CSAT / NPS).	Incremento a 85% en la percepción de servicio personalizado.	Departamento de Ama de Llaves y A&B

		• Asignación de amenidades según perfil de cliente. • Capacitación al personal en protocolo de atención personalizada.				
Activación del compromiso y reputación	Gestión de Reputación Digital y Customer Engagement	• Implementación de códigos QR para retroalimentación directa. • Campaña de incentivos para reseñas en TripAdvisor y Google. • Monitoreo y respuesta sistemática de comentarios en línea.	Meses 6 a 10	Volumen de comentarios publicados e índice de conversión de encuestas completadas.	Aumento del 35% en reseñas positivas verificadas en plataformas digitales.	Coordinador de Calidad y Redes Sociales
Ejecución, presupuesto y control	Programa Continuo de Capacitación y Monitoreo	• Alineación operativa con todo el equipo de trabajo. • Evaluación trimestral de indicadores clave (KPIs). • Ajustes periódicos al plan según resultados obtenidos.	Meses 1 a 12	% de cumplimiento de los KPIs del plan y puntaje en auditorías internas.	4 auditorías internas al año con cumplimiento superior al 90%	Gerencia General y Recursos Humanos

Tabla 35
Matriz de evaluación de factores internos

Factores internos determinantes	Peso	Calificación	Puntuación ponderada
Fortalezas			
Alta satisfacción del huésped con el servicio recibido	0,08	4	0,32
Elevada intención de retorno y disposición a recomendar el hotel	0,08	4	0,32
Preferencia del huésped frente a otras alternativas del litoral	0,07	4	0,28
Confianza en el cumplimiento de lo que el hotel promete	0,07	4	0,28
Excelencia del servicio y adaptación del personal a las necesidades	0,07	4	0,28
Comunicación clara y oportuna antes, durante y después de la estancia	0,06	4	0,24
Vínculo emocional del huésped con el establecimiento	0,05	3	0,15
Respaldo de la marca Decameron y ubicación frente al mar	0,05	3	0,15
Debilidades			
Ausencia de un sistema CRM que registre y recupere las preferencias del huésped	0,09	1	0,09
Nula anticipación de las necesidades del huésped durante la estancia	0,08	1	0,08
Experiencias no contextualizadas al motivo del viaje ni al acompañante	0,07	1	0,07
Canales digitales infrautilizados en reservas y solicitudes	0,07	2	0,14
Ausencia de un programa formal de fidelización de huéspedes	0,06	1	0,06
Baja participación del huésped en reseñas y sugerencias al hotel	0,05	2	0,10
Débil identificación del huésped con los valores de la marca	0,03	2	0,06
Rotación del personal y refuerzo insuficiente en temporada alta	0,02	2	0,04
Total	**1,00**		**2,66**

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta a huéspedes y de las entrevistas al personal. Calificación: 1 = debilidad mayor, 2 = debilidad menor, 3 = fortaleza menor, 4 = fortaleza mayor.

El puntaje ponderado total de la matriz MEFI alcanzó 2,66, cifra superior al promedio de referencia de 2,50, lo que indica que el establecimiento posee una posición interna medianamente fuerte. Las fortalezas aportaron 2,02 puntos, concentrados en la satisfacción, la intención de retorno y la preferencia frente a la competencia, mientras que las debilidades solo sumaron 0,64, lo que confirma que el hotel se sostiene sobre una base comercial sólida. No obstante, las debilidades asociadas a la ausencia de un CRM, a la falta de anticipación de

necesidades y a la nula contextualización de las experiencias recibieron las calificaciones más bajas, de modo que constituyen el foco natural de intervención de esta propuesta.

Matriz FODA

A partir de la evaluación interna y del análisis del entorno turístico de la provincia de Santa Elena, se construyó la matriz FODA, que sintetiza las fortalezas y debilidades del establecimiento junto con las oportunidades y amenazas de su contexto. La tabla 36 recoge los factores identificados.

Tabla 36
Matriz FODA

FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
F1: Alta satisfacción del huésped con el servicio recibido.	D1: Ausencia de un sistema CRM que capitalice los datos del huésped.
F2: Elevada intención de retorno y de recomendación del establecimiento.	D2: Nula anticipación de las necesidades del huésped.
F3: Preferencia frente a otras alternativas de alojamiento del litoral.	D3: Experiencias no contextualizadas al motivo del viaje.
F4: Confianza en el cumplimiento de lo prometido.	D4: Canales digitales infrautilizados en reservas y solicitudes.
F5: Excelencia del servicio y adaptación del personal al huésped.	D5: Ausencia de un programa formal de fidelización.
F6: Comunicación clara y oportuna en todas las fases de la estancia.	D6: Baja participación del huésped en reseñas y sugerencias.
F7: Vínculo emocional del huésped con el hotel.	D7: Débil identificación del huésped con los valores de la marca.
F8: Respaldo de la marca Decameron y ubicación frente al mar.	D8: Rotación del personal y refuerzo insuficiente en temporada alta.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
O1: Crecimiento sostenido del turismo y récord de ocupación hotelera en el país.	A1: Competencia hotelera creciente en el litoral de Santa Elena.
O2: Huésped adulto-joven habituado a entornos digitales.	A2: Establecimientos rivales que avanzan en digitalización y personalización.
O3: Disponibilidad de tecnologías CRM e inteligencia artificial accesibles para la hotelería.	A3: Estacionalidad de la demanda concentrada en feriados y temporada alta.
O4: Mercado nacional cercano, con alta probabilidad de repetición.	A4: Comparabilidad inmediata de precios en plataformas digitales.
O5: Elevada proporción de huéspedes en primera visita, convertibles en recurrentes.	A5: Escasez y rotación de talento humano capacitado en servicio.

Nota. Elaboración propia a partir del diagnóstico interno (matriz MEFI) y del análisis del entorno del establecimiento.

Matriz FODA cruzada

La matriz FODA cruzada relaciona los factores internos con los externos para derivar estrategias ofensivas, defensivas, de reorientación y de supervivencia. La tabla 37 presenta las estrategias resultantes de ese cruce.

Tabla 37
Matriz FODA cruzada

MATRIZ FODA CRUZADA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	**Estrategias FO (ofensivas)** F1, F2 + O5: Programa de fidelización que convierta la primera visita en recurrencia. F3, F8 + O1: Capitalizar el crecimiento turístico apoyándose en la preferencia de marca. F5, F6 + O4: Extender la calidez del servicio al mercado nacional recurrente.	**Estrategias FA (defensivas)** F5, F6 + A1, A2: Diferenciación por servicio humano frente a la competencia digitalizada. F4 + A4: Competir por valor percibido y confianza, no por precio. F1, F7 + A3: Sostener la ocupación en temporada baja con el vínculo emocional.
DEBILIDADES	**Estrategias DO (de reorientación)** D1, D4 + O3, O2: Implementar un CRM hotelero y activar los canales digitales. D2, D3 + O3: Modelo de hiperpersonalización basado en datos del huésped. D5 + O5: Crear el programa formal de fidelización del que hoy carece.	**Estrategias DA (de supervivencia)** D6, D7 + A2, A4: Gestión de la reputación digital y activación del compromiso. D8 + A5: Capacitación y estandarización para reducir la dependencia de la rotación.

Nota. Cada estrategia cruza un factor interno (F o D) con uno externo (O o A). FO: ofensivas; FA: defensivas; DO: de reorientación; DA: de supervivencia. Elaboración propia.

Matriz CAME

La matriz CAME traduce el análisis anterior en líneas de actuación: corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades. La tabla 38 organiza esas líneas de actuación.

Tabla 38
Matriz CAME

MATRIZ CAME	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	**Mantener y explotar (ofensiva)** Mantener la excelencia del servicio y el vínculo emocional que sostienen la lealtad, y explotar la base de primeras visitas mediante un programa de fidelización que premie el retorno.	**Afrontar (defensiva)** Afrontar la competencia digitalizada y la comparabilidad de precios reforzando la propuesta de valor relacional y comunicando los atributos que el huésped ya reconoce.
DEBILIDADES	**Corregir (reorientación)** Corregir la brecha tecnológica mediante la implementación de un CRM y de un modelo de hiperpersonalización que aproveche las tecnologías accesibles del mercado.	**Corregir y afrontar (supervivencia)** Corregir la baja participación del huésped habilitando canales de reseñas y sugerencias, y afrontar la rotación del personal con capacitación y estandarización del servicio.

Nota. Las estrategias resultan de corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades. Elaboración propia.

Desarrollo de las estrategias

Estrategia 1: Implementación de un sistema de gestión de la relación con el huésped (CRM hotelero)

Esta estrategia corrige la debilidad más determinante del diagnóstico (D1, D4) aprovechando la disponibilidad de tecnologías accesibles para la hotelería (O3) y el perfil digital del huésped (O2). Consiste en incorporar un CRM integrado al sistema de reservas que registre los datos, las preferencias y el historial de consumo de cada huésped, de modo que la información sobreviva de una estadía a otra.

Sus acciones comprenden la selección del proveedor, la integración con el motor de reservas, la migración del registro histórico disponible, la definición de los campos de preferencia que alimentará el personal de recepción, ama de llaves y alimentos y bebidas, y la capacitación del equipo en su uso. El resultado esperado es que el hotel reconozca al huésped recurrente desde la reserva y pueda activar ese conocimiento en cada punto de contacto, revirtiendo la percepción de que cada estadía comienza de cero.

Estrategia 2: Programa de fidelización del huésped frecuente

Apoyada en las fortalezas de satisfacción, intención de retorno y recomendación (F1, F2), esta estrategia explota la elevada proporción de huéspedes en primera visita (O5) y la cercanía del mercado nacional (O4). Propone crear un programa formal de fidelización, hoy inexistente (D5), estructurado en niveles de reconocimiento según el número de estadías, con beneficios tangibles como mejora de habitación sujeta a disponibilidad, bienvenida personalizada, acceso preferente a los restaurantes temáticos y tarifas especiales en temporada baja. El programa se apoya en el CRM de la primera estrategia para identificar automáticamente al huésped recurrente y activar sus beneficios sin gestión manual. Con ello se busca convertir la intención de retorno declarada en recurrencia efectiva y sostener la ocupación fuera de los picos de temporada.

Estrategia 3: Modelo de hiperpersonalización de la experiencia del huésped

Esta estrategia ataca la dimensión más débil del estudio (D2, D3) mediante el aprovechamiento de las tecnologías de análisis de datos (O3). Consiste en capturar el motivo del viaje, la composición del grupo y las preferencias del huésped desde el momento de la reserva, y en traducir esa información en acciones concretas antes y durante la estancia: preparación anticipada de la habitación según preferencias registradas, sugerencias de

actividades y gastronomía ajustadas al perfil, y detalles contextualizados según la ocasión, como aniversarios o viajes familiares. Se acompaña de un protocolo que indica al personal qué información consultar y qué acción ejecutar en cada caso. La meta es que el establecimiento pase de responder solicitudes a anticiparlas, que es precisamente donde los huéspedes percibieron la mayor carencia.

Estrategia 4: Gestión de la reputación digital y activación del compromiso del huésped

Orientada a corregir la baja participación y la débil identificación con la marca (D6, D7) frente a una competencia que avanza en digitalización (A2, A4), esta estrategia habilita un canal formal para recoger, responder y sistematizar las opiniones del huésped. Contempla una encuesta breve de salida en formato digital, la designación de un responsable de reputación en línea que responda las reseñas de las plataformas de reserva en un plazo definido, la invitación explícita a compartir la experiencia en redes sociales mediante un incentivo asociado al programa de fidelización, y un tablero mensual que consolide los comentarios y los convierta en acciones de mejora. Con ello, la satisfacción que hoy no se expresa públicamente se transforma en reputación visible y en información útil para la gestión.

Estrategia 5: Programa de capacitación y estandarización del servicio

Esta estrategia protege las fortalezas relacionales del hotel (F5, F6) frente a la rotación del personal y la presión de la temporada alta (D8, A5). Propone documentar los protocolos de atención que hoy dependen de la experiencia individual del equipo, establecer un plan de capacitación continua en atención personalizada, manejo de quejas y uso del CRM, y reforzar la plantilla en los periodos de mayor ocupación. Incluye además un esquema de reconocimiento al personal destacado, considerando que los propios informantes señalaron la rotación como una limitación. El propósito es que la calidez que distingue al establecimiento deje de ser un atributo individual y se convierta en un estándar sostenible e independiente de quién preste el servicio.

Cronograma de implementación

La ejecución del plan se organizó en un horizonte de seis meses, de modo que la incorporación del sistema de información anteceda a las estrategias que dependen de él y que las acciones de fidelización y de comunicación se activen una vez que el personal haya sido capacitado. La tabla 39 detalla la distribución mensual de las actividades.

Tabla 39

Cronograma de implementación de las estrategias

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Selección y contratación del servicio de CRM hotelero	X					
Configuración e integración con el sistema de reservas	X	X				
Capacitación del personal en el uso del CRM y atención personalizada		X	X			
Registro de fichas de preferencias de los huéspedes			X	X	X	X
Diseño y lanzamiento del programa de fidelización			X	X		
Aplicación de los protocolos de hiperpersonalización				X	X	X
Implementación de la encuesta de salida y gestión de reseñas				X	X	X
Campaña de comunicación digital y activación en redes					X	X
Evaluación de indicadores y ajuste del plan						X

Nota. Elaboración propia. La marca indica el mes en que se ejecuta cada actividad durante el semestre de implementación.

Presupuesto

El presupuesto estimado para la ejecución del plan durante el semestre asciende a 4 168,50 dólares de los Estados Unidos de América. Los valores se calcularon con referencia a precios del mercado local y privilegiando soluciones de bajo costo, como los servicios de gestión en la nube con pago mensual, que evitan una inversión inicial elevada y resultan accesibles para el establecimiento. El monto contempla la incorporación tecnológica, la capacitación del personal, el programa de fidelización, la gestión de la comunicación digital y la evaluación de los resultados, más un margen para imprevistos. La tabla 40 desglosa los rubros considerados y su valor estimado.

Tabla 40
Presupuesto estimado de implementación

Rubro	Cantidad	Costo unitario (USD)	Costo total (USD)
Servicio de CRM hotelero en la nube (plan básico)	6 meses	80,00	480,00
Configuración inicial e integración con el sistema de reservas	1 servicio	400,00	400,00
Herramienta digital de encuestas de salida y reseñas	6 meses	25,00	150,00
Talleres de capacitación al personal	4 talleres	150,00	600,00
Diseño del programa de fidelización (identidad y tarjetas)	1 servicio	350,00	350,00
Material de bienvenida y detalles de personalización	1 lote	400,00	400,00
Gestión de contenido y redes sociales	6 meses	200,00	1 200,00
Papelería, señalética y material impreso	1 lote	150,00	150,00
Aplicación y tabulación de las encuestas de evaluación	2 aplicaciones	120,00	240,00
Imprevistos (5 %)	-	-	198,50
Total			**4 168,50**

Nota. Elaboración propia. Valores estimados en dólares de los Estados Unidos de América con referencia a precios del mercado local de la provincia de Santa Elena.

Responsables de la ejecución

La asignación de responsables considera la estructura organizativa del establecimiento y busca distribuir la autoridad y la rendición de cuentas de cada estrategia. La tabla 41 identifica al responsable de cada estrategia.

Tabla 41
Responsables de la ejecución del plan

Estrategia	Responsable	Función asignada
Implementación del CRM hotelero	Administración general	Gestionar la inversión, seleccionar el proveedor y supervisar la integración.
Programa de fidelización del huésped frecuente	Jefatura de recepción	Identificar al huésped recurrente, activar beneficios y llevar el registro.
Modelo de hiperpersonalización	Jefaturas de recepción, ama de llaves y alimentos y bebidas	Capturar preferencias y ejecutar las acciones anticipadas en cada área.
Reputación digital y compromiso del huésped	Responsable de atención al cliente	Gestionar reseñas, encuestas de salida y comunicación en redes.
Capacitación y estandarización del servicio	Administración general y jefaturas de área	Documentar protocolos, programar capacitaciones y evaluar su cumplimiento.

Nota. Elaboración propia a partir de la estructura organizativa del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Evaluación y seguimiento

Para verificar el cumplimiento del plan se establecieron indicadores medibles, con su meta y su frecuencia de control, de modo que la propuesta pueda evaluarse con evidencia y no solo con percepciones. La tabla 42 presenta esos indicadores.

Tabla 42

Indicadores de evaluación de la propuesta

Indicador	Meta	Frecuencia
Porcentaje de huéspedes con ficha de preferencias registrada en el CRM	80 % de los huéspedes alojados	Mensual
Porcentaje de huéspedes recurrentes inscritos en el programa de fidelización	60 % de los huéspedes que repiten	Bimestral
Nivel de acuerdo en anticipación de necesidades (escala del cuestionario)	Elevar de la zona neutral al acuerdo	Al cierre del plan
Tasa de respuesta a reseñas en plataformas de reserva	100 % en un plazo de 48 horas	Mensual
Porcentaje de huéspedes que responden la encuesta de salida	50 % de los huéspedes alojados	Mensual
Tasa de retorno de huéspedes respecto del semestre anterior	Incremento de 10 puntos porcentuales	Al cierre del plan
Horas de capacitación por colaborador	12 horas en el semestre	Bimestral

Nota. Elaboración propia. Los indicadores se derivan de las dimensiones evaluadas en el instrumento aplicado a los huéspedes.

Conclusiones

En relación con el primer objetivo específico, orientado a diagnosticar las estrategias de servicio aplicadas en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, se concluye que el establecimiento sustenta su modelo operativo predominantemente en una excelencia de servicio de base humana y relacional. Los huéspedes valoran de forma altamente positiva la calidez, la empatía y la capacidad de adaptación del personal ante sus requerimientos, así como la claridad en la comunicación y el cumplimiento estricto de la promesa de servicio. Sin embargo, el diagnóstico evidencia una brecha crítica en las dimensiones de personalización tecnológica e hiperpersonalización, las cuales registraron las valoraciones más bajas del estudio. Se constató que el hotel no dispone de herramientas digitales integradas para reconocer de manera sistemática al huésped recurrente, ni aprovecha la información previa de consumo para anticipar sus expectativas. En consecuencia, las acciones de personalización dependen en la actualidad del esfuerzo y criterio individual del colaborador en turno, careciendo de una estructura tecnológica institucional que las soporte y garantice su consistencia.

Respecto al segundo objetivo específico, dirigido a describir las manifestaciones de fidelización de los huéspedes, se concluye que coexisten niveles elevados de lealtad actitudinal y comportamental junto con un bajo involucramiento directo por parte del usuario. Por un lado, se identificó un sólido vínculo manifestado en altos índices de satisfacción general, confianza acumulada, afecto hacia la marca, intención de retorno manifestada, disposición a la recomendación directa y preferencia destacada del hotel frente a otras alternativas competidoras del litoral ecuatoriano. En contraste, la dimensión del compromiso del cliente (*customer engagement*) resultó ser el componente más débil del estudio, en razón de que la identificación proactiva con la marca, la retroalimentación mediante sugerencias formales y la difusión pública o digital de la experiencia alcanzaron a penas a la mitad de los encuestados. Se concluye, por tanto, que la fidelización del huésped es genuina y sólida en el plano declarativo y afectivo, pero sumamente pasiva en términos de participación activa y coconstrucción del servicio.

En cuanto al tercer objetivo específico, enfocado en formular acciones de mejora fundamentadas en el diagnóstico, se concluye que la propuesta de intervención debe centrarse en cerrar la brecha tecnológica y de hiperpersonalización sin desestructurar la fortaleza relacional humana existente. Para ello, se articuló una propuesta integral compuesta por cinco

líneas estratégicas: 1) la implementación de un Sistema de Gestión de Relaciones con el Huésped (CRM Hotelero); 2) el diseño de un Programa de Fidelización para el Huésped Frecuente; 3) el establecimiento de un Modelo de Hiperpersonalización de la Experiencia en puntos de contacto clave; 4) la Gestión Estratégica de la Reputación Digital y el Compromiso del Cliente; y 5) un Programa Continuo de Capacitación y Estandarización del Servicio. La viabilidad de esta propuesta se respaldó formalmente mediante la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), la cual arrojó un puntaje ponderado de 2,66, confirmando que el Hotel Royal Decameron Punta Centinela posee una posición interna medianamente fuerte que le permite capitalizar sus fortalezas humanas para corregir sus debilidades tecnológicas.

Finalmente, con relación al objetivo general de la investigación, se concluye que las estrategias de servicio y la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela durante el año 2025 quedan caracterizadas por un contraste nítido entre una excelencia relacional altamente valorada y una personalización tecnológica incipiente. Existió una correspondencia directa entre las dimensiones del servicio mejor evaluadas (el factor humano) y los niveles más altos de lealtad (actitudinal y de retorno), así como entre la falta de herramientas digitales y la debilidad en el compromiso activo del cliente. Este hallazgo valida plenamente la idea a defender del estudio al demostrar que la caracterización de ambas variables es el insumo indispensable para articular propuestas de mejora pertinentes. En el mercado turístico contemporáneo de la provincia de Santa Elena, la ventaja competitiva basada únicamente en atributos tradicionales es altamente replicable; por lo que la incorporación de capacidades tecnológicas e hiperpersonalizadas no constituye un elemento accesorio, sino una condición estratégica indispensable para asegurar la sostenibilidad comercial y la lealtad relacional a largo plazo.

Recomendaciones

Es prioritario iniciar la transición hacia la digitalización de la experiencia del huésped mediante la adquisición e integración de un software de Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM hotelero). En consecuencia, esta herramienta permitirá registrar el historial de estancias, las preferencias de consumo y los requerimientos especiales de los visitantes, reduciendo la dependencia del criterio individual del personal de turno y formalizando un sistema institucional que garantice la consistencia operacional, la hiperpersonalización y la anticipación de necesidades en cada punto de contacto.

Resulta fundamental diseñar e implementar un programa estratégico de relacionamiento e incentivos (*Customer Engagement*) orientado a transformar la lealtad actitudinal de los huéspedes en una participación activa y recurrente. Para tal fin, el hotel debe establecer canales digitales accesibles e interactivos —como encuestas cortas mediante código QR, dinámicas en redes sociales y beneficios exclusivos por retroalimentación— que incentiven al cliente a emitir sugerencias directas, compartir públicamente sus reseñas positivas y co-crear valor con la marca, fortaleciendo así su compromiso emocional.

Corresponde ejecutar progresivamente la propuesta de mejora estructurada a partir del diagnóstico, priorizando la capacitación y estandarización del servicio en el personal operativo para aprovechar la fortaleza del factor humano. Asimismo, es aconsejable establecer un cronograma de implementación por fases para las cinco líneas estratégicas propuestas, asignando recursos específicos para la gestión de reputación digital y el programa de huéspedes frecuentes, asegurando un monitoreo continuo de los indicadores clave de rendimiento (KPIs).

Conviene asumir la integración de la tecnología y la personalización del servicio no como un proyecto aislado, sino como una política prioritaria de gestión estratégica y competitiva. Dado que las ventajas basadas únicamente en atributos tradicionales resultan fácilmente replicables por la competencia en la provincia de Santa Elena, es imprescindible efectuar evaluaciones periódicas de la satisfacción y lealtad relacional, manteniendo así un diagnóstico actualizado que asegure el posicionamiento sostenible del hotel a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Artículos científicos

Aarabe, M., Ben Khizzou, N., Alla, L., y Benjelloun, A. (2025). Customer experience management in the tourism sector: Insights from a bibliometric and thematic analysis. Tourism and Hospitality, 6(2), 103. https://doi.org/10.3390/tourhosp6020103

Al Abri, I., Alkazemi, M., Abdeljalil, W., Al Harthi, H., y Al Maqbali, F. (2023). Attitudinal and behavioral loyalty: Do psychological and political factors matter in tourism development? Sustainability, 15(6), 5042. https://doi.org/10.3390/su15065042

Angamarca Izquierdo, G. R., Díaz González, Y., y Martínez, C. C. (2020). Calidad percibida por los clientes de los hoteles de la provincia Los Ríos, Ecuador. Revista de Ciencias Sociales, 26(4), 380-393. https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34669

Azhar Mohd Harif, M. A., Nawaz, M., y Hameed, W. U. (2022). The role of open innovation, hotel service quality and marketing strategy in hotel business performance. Heliyon, 8(9), e10441. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10441

Baquero, A. (2023). Is customer satisfaction achieved only with good hotel facilities? A moderated mediation model. Administrative Sciences, 13(4), 108. https://doi.org/10.3390/admsci13040108

Buhalis, D., O'Connor, P., y Leung, R. (2023). Smart hospitality: From smart cities and smart tourism towards agile business ecosystems in networked destinations. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 35(1), 369-393. https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0497

Buhalis, D., y Leung, R. (2018). Smart hospitality: Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. International Journal of Hospitality Management, 71, 41-50. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.011

Chen, X., Wang, Y., Lyu, X., y Zhang, J. (2022). The impact of hotel customer engagement and service evaluation on customer behavior intention: The mediating effect of brand

trust. Frontiers in Psychology, 13, Artículo 852336. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.852336

Colorado Romero, J. R., Romero Montoya, M., Salazar Medina, M., Cabrera Zepeda, G., y Castillo Intriago, V. R. (2025). Análisis comparativo de los coeficientes Alfa de Cronbach, Omega de McDonald y Alfa Ordinal en la validación de cuestionarios. Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica, 4(4), 2738-2755. https://estudiosyperspectivas.org/index.php/EstudiosyPerspectivas/article/view/836

Elshaer, I. A., Azazz, A. M. S., Fayyad, S., Mohamed, S. A., Fouad, A. M., y Fathy, E. A. (2024). From data to delight: Leveraging social customer relationship management to elevate customer satisfaction and market effectiveness. Information, 16(1), 9. https://doi.org/10.3390/info16010009

Ge, Y., Yuan, Q., Wang, Y., y Park, K. (2021). The structural relationship among perceived service quality, perceived value, and customer satisfaction. Sustainability, 13(15), 8633. https://doi.org/10.3390/su13158633

Haro Sarango, A. F., Chisag Pallmay, E. R., Ruiz Sarzosa, J. P., y Caicedo Pozo, J. E. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 5(2), 1-13. https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927

Hussain, A., Li, M., Kanwel, S., Asif, M., Jameel, A., y 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

Jo, H. (2023). What drives recommendation intention and loyalty of online for offline (O4O) consumers? Sustainability, 15(6), 4775. https://doi.org/10.3390/su15064775

Magatef, S., Al-Okaily, M., Ashour, L., y Abuhussein, T. (2023). The impact of electronic customer relationship management strategies on customer loyalty: A mediated model. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 9(4), Artículo 100149. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100149

Majeed, M., Asare, C., Fatawu, A., y Abubakari, A. (2022). An analysis of the effects of customer satisfaction and engagement on social media on repurchase intention in the

hospitality industry. Cogent Business & Management, 9(1), Artículo 2028331. https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2028331

Makivić, R., Vukolić, D., Veljović, S., Bolesnikov, M., Dávid, L. D., Ivanišević, A., Silić, M., y Gajić, T. (2024). AI impact on hotel guest satisfaction via tailor-made services: A case study of Serbia and Hungary. Information, 15(11), 700. https://doi.org/10.3390/info15110700

Mariani, M. M., y Baggio, R. (2022). Big data and analytics in hospitality and tourism: A systematic literature review. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 34(1), 231-278. https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2021-0301

Merino-Soto, C. (2023). Coeficientes V de Aiken: diferencias en los juicios de validez de contenido. MHSalud: Revista en Ciencias del Movimiento Humano y Salud, 20(1), 1-10. https://doi.org/10.15359/mhs.20-1.3

Monroy-Ceseña, M. A., Cruz-Chávez, P. R., y Trujillo-Narváez Rivera, W. S. (2024). Mercadotecnia de servicios y satisfacción del huésped en la hotelería: revisión de literatura. Ciencias Administrativas Teoría y Praxis, 20(2), 34-50. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2683-14652024000200034

Nyagadza, B., Mazuruse, G., Muposhi, A., y Chigora, F. (2022). Effect of hotel overall service quality on customers' attitudinal and behavioural loyalty: Perspectives from Zimbabwe. Tourism Critiques: Practice and Theory, 3(1), 42-71. https://doi.org/10.1108/TRC-12-2021-0026

Ogunnaike, O. O., Agada, S. A., Ighomereho, O. S., y Borishade, T. T. (2022). Social and cultural experiences with loyalty towards hotel services: The mediating role of

customer satisfaction. Sustainability, 14(14), 8789. https://doi.org/10.3390/su14148789

Olawuyi, O. S., y Kleynhans, C. (2025). A bibliometric analysis of service quality in the hospitality industry (2014-2024). Administrative Sciences, 15(6), 215. https://doi.org/10.3390/admsci15060215

Pérez Peña, F., Cobaisse Ibáñez, M., Villagrán Pradena, S., y Alvarado, R. (2023). Aspectos generales del uso de métodos mixtos para investigación en salud. Medwave, 23(10), e2767. https://doi.org/10.5867/medwave.2023.10.2767

Pestana, M. H., Gageiro, M., Santos, J. A. C., y Santos, M. C. (2024). Network structure of online customer reviews and online hotel reviews: A systematic literature review. Information, 15(6), 334. https://doi.org/10.3390/info15060334

Qin, M., Zhu, W., Zhao, S., y Zhao, Y. (2022). Is artificial intelligence better than manpower? The effects of different types of online customer services on customer purchase intentions. Sustainability, 14(7), 3974. https://doi.org/10.3390/su14073974

Reales Chacón, L. J., Robalino Morales, G. E., Peñafiel Luna, A. C., Cárdenas Medina, J. H., y Cantuña-Vallejo, P. F. (2022). El muestreo intencional no probabilístico como herramienta de la investigación científica en carreras de Ciencias de la Salud. Revista

Universidad y Sociedad, 14(S5), 681-691. https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3338

Rodríguez Armijos, D. Y., Arista Huamán, A. M., y Cruz-Tarrillo, J. J. (2023). Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes. Revista San Gregorio, 1(55), 65-77. https://doi.org/10.36097/rsan.v1i55.2326

Sithole, M. V., Roux, T., y Retief, M. (2025). Experiential marketing through service quality antecedents: Customer experience as a driver of satisfaction and revisit intentions. Tourism and Hospitality, 6(5), 227. https://doi.org/10.3390/tourhosp6050227

So, K. K. F., Yang, Y., y Li, X. R. (2024). Fifteen years of research on customer loyalty formation: A meta-analytic structural equation model. Cornell Hospitality Quarterly, 66(2), 253-272. https://doi.org/10.1177/19389655241276506

Sosa Aquino, O., Garlisi Torales, D., y Ayala Ratti, F. (2024). Construcción y validación de un cuestionario de percepción acerca de la gestión del centro de enseñanza de una Facultad de Enfermería. Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano, 5(1), 460-481. https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i1.112

Toala Zambrano, L., e Hinojosa Ramos, M. V. (2021). Análisis del nivel de satisfacción del cliente en relación a la calidad de servicio de un hotel situado en el centro de la ciudad de Guayaquil - Ecuador. Dominio de las Ciencias, 7(3), 145-162. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229696

Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., y Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. Journal of Service Research, 13(3), 253-266. https://doi.org/10.1177/1094670510375599

Veloso, M., y Gomez-Suarez, M. (2023). Customer experience in the hotel industry: A systematic literature review and research agenda. International Journal of

Contemporary Hospitality Management, 35(8), 3006-3028. https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0517

Vidrio-Barón, S. B., Rebolledo-Mendoza, A. R., y Galindo-Salvador, S. D. (2020). Calidad del servicio hotelero, lealtad e intención de compra. Investigación Administrativa, 49(125), Artículo 00002. https://doi.org/10.35426/iav49n125.02

Xu, J. (2022). Service trust and customer loyalty in China's hotel services: The causal role of commitment. Sustainability, 14(13), 8213. https://doi.org/10.3390/su14138213

Tesis de grado y posgrado

López Pazmiño, A. (2021). Calidad turística, sistema de gestión de calidad para la satisfacción del cliente en los hoteles del cantón Salinas [Trabajo de titulación de maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio UPSE. https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5660

Palma Gonzabay, L. A. (2019). Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del talento humano en el Hotel Decameron Punta Centinela, provincia de Santa Elena, 2017 [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Digital UPSE. https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4729

Torres Rodríguez, A. K. (2025). Calidad del servicio y satisfacción del cliente externo en el hostal Pukekos de Ayangue, provincia de Santa Elena, año 2024 [Trabajo de Integración Curricular, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio UPSE. https://repositorio.upse.edu.ec/items/7e61edc5-ad18-40b0-b2f8-af43814421bc

Linkografía o sitios web

Asociación Hotelera del Ecuador. (2025, marzo 4). Carnaval 2025: alta ocupación hotelera pese a lluvias y problemas en algunas vías [Nota de prensa]. El Universo. https://www.eluniverso.com/noticias/ecuador/quito-evaluacion-feriado-carnaval-2025-nota/

Banco Central del Ecuador. (2025). Boletín analítico de resultados de balanza de pagos: primer trimestre de 2025.

https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/informes/ResultBP_012025.pdf

Corporación Financiera Nacional. (2024). Ficha sectorial: Turismo. Subgerencia de Análisis de Productos y Servicios. https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2024/07/Ficha-Sectorial-Turismo.pdf

Deloitte. (2025). 2025 travel industry outlook. Deloitte Insights. https://www.deloitte.com/us/en/industries/consumer/articles/travel-hospitality-industry-outlook.html

Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. (2024). Quito en cifras No. 036: Estadísticas de turismo octubre 2024. Quito Turismo. https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/2024/QUITO_EN_CIFRAS_OCT_2024.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). Censo de Población y Vivienda 2022. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador. (2025). Ecuador vivió este feriado con 57 % más viajes que el año anterior y un total de USD 50 millones en gasto [Nota de prensa]. https://www.produccion.gob.ec/ecuador-vivio-

este-feriado-con-57-mas-viajes-que-el-ano-anterior-y-un-total-de-usd-50-millones-en-gasto/

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2025). Informe de rendición de cuentas 2024. https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2025/08/Informe-RENDICION-DE-CUENTAS-2024-Version-Final.pdf

Phocuswright. (2025). Search slips, AI surges: Travel's new front door. Phocuswright. https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Consumer-Trends/Search-Slips-AI-Surges-Travels-New-Front-Door

PwC. (2025). AI at the heart of tourism and hospitality: Powering personalisation. PwC Middle East. https://www.pwc.com/m1/en/publications/ai-tourism-hospitality.html

UN Tourism. (2025). World tourism barometer, volumen 23, número 1. UN Tourism. https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2025.23.1.1

World Travel and Tourism Council. (2025, abril). Travel and tourism sees best year ever, outpacing the global economy in 2025. https://wttc.org/news/travel-tourism-sees-best-year-ever,-outpacing-the-global-economy-in-2025

Normativa legal

Constitución de la República del Ecuador [CRE]. (20 de octubre de 2008). Registro Oficial 449. Asamblea Constituyente del Ecuador. https://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/Constitucion-2008.pdf

Ley de Turismo [LT]. (27 de diciembre de 2002). Registro Oficial Suplemento 733. Congreso Nacional del Ecuador. Última reforma: 25 de marzo de 2024.

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor [LODC]. (10 de julio de 2000). Registro Oficial Suplemento 116. Congreso Nacional del Ecuador. https://faolex.fao.org/docs/pdf/ecu139405.pdf

Reglamento de Alojamiento Turístico [RAT]. (24 de marzo de 2015). Registro Oficial Suplemento 465. Ministerio de Turismo del Ecuador.

ANEXOS

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Trabajo de Integración Curricular

ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA LA FIDELIZACIÓN DE LOS HUÉSPEDES DEL HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2025

Los presentes instrumentos fueron elaborados para responder a los objetivos específicos de la investigación y se encuentran alineados con las variables, dimensiones e indicadores establecidos en la matriz de consistencia. El enfoque metodológico es mixto, de alcance descriptivo y método analítico inductivo, e integra las siguientes técnicas e instrumentos:

1. Encuesta con cuestionario tipo Likert, dirigida a los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela (enfoque cuantitativo, procesamiento en SPSS).
2. Entrevista con guía semiestructurada, dirigida al personal del hotel (enfoque cualitativo, procesamiento en ATLAS.ti).

Nota metodológica: la encuesta se construyó a partir de los referentes teóricos recientes de la variable estrategias de servicio (Monroy-Ceseña et al., 2024) y de la variable fidelización del huésped (Nyagadza et al., 2022), con un cuestionario tipo Likert (Sosa Aquino et al., 2024), adaptados a las dimensiones e indicadores de la presente investigación. Las preguntas fueron revisadas por el profesor tutor, quien verificó su correspondencia con las dimensiones e indicadores del estudio (Merino-Soto, 2023), y se sometieron a una prueba piloto cuya consistencia interna se estimó con el coeficiente Alfa de Cronbach (Colorado Romero et al., 2025), antes de su aplicación definitiva.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANEXO B

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA

Objetivo de la entrevista

Obtener información cualitativa sobre la situación actual del servicio y los componentes de la fidelización del huésped en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, provincia de Santa Elena, que permita fundamentar una propuesta de estrategias de servicio.

Datos del entrevistado

Cargo: _____ Área: _____

Tiempo en el cargo: _____ Fecha: _____

Duración: _____

Instrucciones para el entrevistador

La entrevista es de tipo semiestructurada. Las preguntas son abiertas y admiten repreguntas para profundizar en las respuestas. Con autorización del entrevistado, la conversación se registra en audio para su posterior transcripción y análisis cualitativo en ATLAS.ti. La información se utiliza exclusivamente con fines académicos.

EJE 1. ESTRATEGIAS DE SERVICIO APLICADAS (OBJETIVO ESPECÍFICO 1)

Variable: Estrategias de Servicio. Dimensiones: Personalización tecnológica, Excelencia del servicio, Hiperpersonalización.

1. ¿Cómo describiría las estrategias de servicio que actualmente aplica el hotel para atender a sus huéspedes?

2. ¿Qué herramientas tecnológicas (sistema de reservas, registro de clientes, canales digitales) utiliza el hotel para personalizar la atención?

3. ¿De qué manera el personal adapta el servicio, las ofertas y la comunicación a las necesidades de cada huésped?

4. ¿Qué acciones realiza el hotel para anticiparse a las necesidades del huésped y ofrecerle experiencias acordes con su perfil?

EJE 2. MANIFESTACIONES DE FIDELIZACIÓN DEL HUÉSPED (OBJETIVO ESPECÍFICO 2)

Variable: Fidelización del Huésped. Dimensiones: Lealtad actitudinal, Lealtad comportamental, Compromiso del cliente.

5. ¿Cómo percibe el nivel de satisfacción y de confianza de los huéspedes respecto al servicio del hotel?

6. ¿De qué manera se manifiesta la intención de los huéspedes de regresar y de recomendar el hotel?

7. ¿Cómo participan los huéspedes (reseñas, sugerencias, redes sociales) y cómo se aprovecha esa interacción?

EJE 3. ACCIONES DE MEJORA (OBJETIVO ESPECÍFICO 3)

Orientado a la formulación de acciones de mejora que, con base en los resultados del diagnóstico, fortalezcan las estrategias de servicio y la fidelización de los huéspedes.

8. ¿Cuáles considera que son las principales debilidades o limitaciones del servicio actual del hotel?

9. ¿Qué estrategias de servicio cree que podrían fortalecer la fidelización de los huéspedes?

10. ¿Qué recursos (humanos, tecnológicos y económicos) considera necesarios para implementar mejoras en el servicio?

Se agradece su tiempo y su valiosa colaboración.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANEXO A

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HUÉSPEDES DEL HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA

Objetivo del cuestionario

Recopilar información sobre la percepción de los huéspedes respecto a las estrategias de servicio aplicadas y a su fidelización con el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, provincia de Santa Elena, con la finalidad de fundamentar una propuesta de estrategias de servicio.

Instrucciones

Lea con atención cada enunciado y marque con una equis (X) una sola casilla por fila, según su nivel de acuerdo. La encuesta es anónima y la información se utilizará únicamente con fines académicos. No existen respuestas correctas ni incorrectas; lo importante es su opinión sincera.

Escala de valoración

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

I. Datos generales del encuestado

Sexo: ( ) Masculino ( ) Femenino

Edad: ( ) 18 a 25 ( ) 26 a 35 ( ) 36 a 45 ( ) 46 a 55 ( ) 56 o más

Procedencia: ( ) Nacional ( ) Extranjera

Número de veces que se ha hospedado en el hotel: ( ) Primera vez ( ) 2 a 3 veces ( ) 4 veces o más

Motivo principal de la visita: ( ) Vacaciones o descanso ( ) Negocios o trabajo ( ) Evento familiar ( ) Otro

VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Dimensión: Personalización tecnológica

Indicadores: CRM hotelero, inteligencia artificial, big data (gestión de datos del huésped).

N°	Ítem	1	2	3	4	5
1	El hotel reconoce mis datos y preferencias registrados en reservas o estancias anteriores.					
2	Los canales digitales del hotel (página web, aplicación, correo o chat) facilitan mis reservas y solicitudes.					
3	La atención mediante medios tecnológicos (asistentes virtuales o mensajería) resulta ágil y resuelve mis requerimientos.					
4	El hotel me ofrece servicios y recomendaciones acordes con mis gustos y consumos previos.					

Dimensión: Excelencia del servicio

Indicadores: Servicios personalizados, ofertas individualizadas, comunicación personalizada.

N°	Ítem	1	2	3	4	5
5	El personal adapta el servicio a mis necesidades particulares durante la estancia.					
6	El hotel me presenta promociones, paquetes o beneficios ajustados a mi perfil de huésped.					
7	La comunicación que recibo del hotel, antes, durante y después de la estancia, es clara y oportuna.					
8	El servicio recibido cumple o supera lo que el hotel promete.					

Dimensión: Hiperpersonalización

Indicadores: Anticipación de necesidades, recomendaciones predictivas, experiencias contextualizadas.

N°	Ítem	1	2	3	4	5
9	El personal del hotel anticipa mis necesidades antes de que yo las solicite.					
10	El hotel me sugiere actividades, gastronomía o servicios que se ajustan a mis intereses.					
11	Las experiencias que ofrece el hotel se adaptan al contexto de mi visita (motivo del viaje, acompañantes u ocasión).					

VARIABLE DEPENDIENTE: FIDELIZACIÓN DEL HUÉSPED

Dimensión: Lealtad actitudinal

Indicadores: Satisfacción percibida, confianza percibida, compromiso emocional.

N°	Ítem	1	2	3	4	5
12	Me siento satisfecho con el servicio recibido en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.					

N°	Ítem	1	2	3	4	5
13	Confío en que el hotel cumplirá lo que ofrece en cada estancia.					
14	Siento un vínculo emocional o de afecto con el hotel.					

Dimensión: Lealtad comportamental

Indicadores: Intención de recompra, recomendación positiva, permanencia del cliente.

N°	Ítem	1	2	3	4	5
15	Tengo la intención de volver a hospedarme en el hotel en futuras ocasiones.					
16	Recomendaría el hotel a mis familiares, amigos o conocidos.					
17	Prefiero este hotel frente a otras alternativas de alojamiento de la provincia de Santa Elena.					

Dimensión: Compromiso del cliente

Indicadores: Identificación con el hotel, interacción activa, entusiasmo manifestado.

N°	Ítem	1	2	3	4	5
18	Me identifico con los valores y el estilo de servicio del hotel.					
19	Comparto opiniones, reseñas o sugerencias con el hotel para mejorar su servicio.					
20	Hablo con entusiasmo de mi experiencia en el hotel con otras personas o en redes sociales.					

Se agradece su tiempo y su colaboración.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANEXO C

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

El anexo C reúne la matriz de consistencia de la investigación. La tabla 43 articula el problema, los objetivos, las variables, las dimensiones, los indicadores y los instrumentos empleados en el estudio.

Tabla 43

Matriz de consistencia de la investigación Elemento	Descripción
Problema general	¿Cómo se caracterizan las estrategias de servicio y la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, provincia de Santa Elena, durante el año 2025?
Objetivo general	Aplicar las estrategias de servicio y la fidelización de los huéspedes del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, provincia de Santa Elena, durante el año 2025, con la finalidad de fundamentar una propuesta de mejora.
Idea a defender	La caracterización de las estrategias de servicio y de la fidelización permite identificar fortalezas y limitaciones y fundamentar acciones de mejora para el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.
Problema específico 1	¿Cuáles son las características de las estrategias de servicio aplicadas por el hotel, considerando la personalización tecnológica, la excelencia del servicio y la hiperpersonalización?
Objetivo específico 1	Diagnosticar las estrategias de servicio aplicadas por el hotel, considerando la personalización tecnológica, la excelencia del servicio y la hiperpersonalización.
Problema específico 2	¿Cómo se manifiesta la fidelización de los huéspedes del hotel, considerando la lealtad actitudinal, la lealtad comportamental y el compromiso del cliente?
Objetivo específico 2	Describir las manifestaciones de fidelización de los huéspedes del hotel, considerando la lealtad actitudinal, la lealtad comportamental y el compromiso del cliente.
Problema específico 3	¿Qué acciones de mejora pueden formularse, a partir de los resultados del diagnóstico, para fortalecer las estrategias de servicio orientadas a la fidelización de los huéspedes?
Objetivo específico 3	Formular acciones de mejora, con base en los resultados del diagnóstico, orientadas al fortalecimiento de las estrategias de servicio y la fidelización de los huéspedes.
Variable independiente	Estrategias de servicio. Dimensiones: personalización tecnológica; excelencia del servicio; hiperpersonalización.
Variable dependiente	Fidelización del huésped. Dimensiones: lealtad actitudinal; lealtad comportamental; compromiso del cliente.
Enfoque y alcance	Mixto (cuantitativo y cualitativo); alcance descriptivo; diseño no experimental de corte transversal.
Métodos	Analítico e inductivo.
Población y muestra	Huéspedes del hotel; marco poblacional de referencia: PEA de Santa Elena (282 190). Muestra no probabilística por conveniencia: 384 huéspedes. Informantes clave: 5 miembros del personal.
Técnicas e instrumentos	Encuesta con cuestionario tipo Likert de 20 ítems; entrevista con guía semiestructurada de 10 preguntas.
Procesamiento	SPSS para el componente cuantitativo; ATLAS.ti para el componente cualitativo.

Nota. Elaboración propia.