

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

<https://doi.org/10.35381/r.k.v10i19.4377>

Gestión de servicios mediante enfoque de servucción en los procesos hoteleros en Ecuador

Service management through servuction approach in hotel processes in Ecuador

Rosa Angélica Coox-Ortiz

rosa.coox@espam.edu.ec

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Calceta,
Manabí, Ecuador

<https://orcid.org/0009-0005-6046-6384>

Ernesto Negrín-Sosa

ernesto.negrin@espam.edu.ec

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Calceta,
Manabí, Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-2996-6963>

Recibido: 18 de agosto 2024
Revisado: 12 de octubre 2024
Aprobado: 03 de diciembre 2024
Publicado: 01 de enero 2025

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

RESUMEN

La gestión de servicios es un factor clave para la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa en el sector hotelero. El objetivo es analizar el proceso de gestión de servicio con enfoque de servucción en los procesos hoteleros. Se desarrolló un análisis descriptivo utilizando herramientas informáticas para tabular las respuestas de la encuesta basada en el modelo Servqual. La interacción entre el personal y los clientes es un factor crítico, pero, más del 30% de los usuarios expresaron insatisfacción con la rapidez del servicio, lo que sugiere que la eficiencia operativa también se ve comprometida. A su vez, el 76% de los encuestados valoraron positivamente la atracción visual de las instalaciones, lo que contribuye a una experiencia agradable. El análisis del proceso de gestión de servicio en el Hotel Plaza Max revela que, aunque se han implementado algunos elementos del enfoque de servucción, existen áreas de oportunidad significativas.

Descriptores: Servucción; servicio al cliente; servicios hoteleros; Servqual. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

Service management is a key factor for customer satisfaction and operational efficiency in the hotel industry. The objective is to analyze the service management process with servuction approach in hotel processes. A descriptive analysis was developed using computer tools to tabulate the survey responses based on the Servqual model. Interaction between staff and customers is a critical factor, but more than 30% of users expressed dissatisfaction with the speed of service, suggesting that operational efficiency is also compromised. In turn, 76% of respondents rated the visual attractiveness of the facilities positively, which contributes to a pleasant experience. Analysis of the service management process at Hotel Plaza Max reveals that, although some elements of the servuction approach have been implemented, there are significant areas of opportunity.

Descriptors: Servuction; customer service; hotel services; Servqual. (UNESCO Thesaurus).

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

INTRODUCCIÓN

La industria hotelera se caracteriza por su dinamismo y alta competencia, lo que impone la necesidad de innovar para mejorar la calidad de los servicios y mantenerse competitivos. Ferreiro Martínez et al. (2023) sostienen que, la fidelización del cliente no se limita a una relación prolongada entre el cliente y la empresa, sino que implica un sentimiento de conexión o apego hacia sus productos o servicios. Bustamante et al. (2019) y Cho et al. (2021) afirman que el servicio al cliente ha emergido como un componente esencial en la estrategia corporativa dado que proporciona un valor agregado sustancial.

El sector hotelero en América Latina ha demostrado una significativa contribución a la economía global. Castillo Zeledón et al. (2020) agrega que la expansión y estandarización de los servicios de alojamiento han impulsado a los proveedores a centrarse en la fidelización de clientes. Pero la competitividad en el sector ha tenido un incremento promedio de más de 20 mil habitaciones desde 2016, alcanzando una ocupación hotelera del 61.2 %. Este crecimiento en la demanda ha obligado a los establecimientos a realizar mejoras en su infraestructura, aunque no siempre se traducen en una mejor calidad del servicio (Vidrio Barón et al., 2020).

No obstante, emerge una problemática intrínseca en el sector hotelero, relacionada con la atención al cliente. La dependencia de la satisfacción del cliente conlleva el riesgo de cese operacional, lo que podría precipitar una reducción del empleo. Según Lin & Kuo (2022) y Glińska Neweś et al. (2022) la deficiencia en la capacitación y el desarrollo de competencias en el personal encargado de la atención al cliente se presenta como una problemática recurrente en diversos hoteles en América Latina y el mundo.

Desde la perspectiva de Mathieu (2022) el servicio al cliente se ha convertido en una fuente estratégica de valor agregado para casi todo tipo de empresas. En la actualidad, los clientes y consumidores no solo buscan la satisfacción que un producto pueda brindarles, sino que también anhelan experiencias memorables. En el sector hotelero

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

actual, ofrecer un servicio de alta calidad es esencial para aumentar tanto el número de clientes como los ingresos del hotel (Angamarca Izquierdo et al., 2020).

Parra Ferrié et al. (2020) destacan que el servicio al cliente es uno de los pilares fundamentales para que una empresa alcance resultados óptimos, esto se debe a que, detrás de este servicio, existe una serie de operaciones diseñadas para satisfacer las necesidades del cliente. Además, los espacios donde se atiende deben mantener altos estándares de limpieza para generar experiencias positivas y memorables.

Por otro lado, Negrín Sosa et al. (2024) señalan que la calidad del servicio es un factor clave para que los clientes perciban positivamente la excelencia en la atención que reciben. Esta calidad abarca diversos aspectos, como la atención personalizada, la rapidez en las entregas, la eficacia en la resolución de problemas y la capacidad de cumplir con las expectativas del cliente.

El crecimiento del turismo en el Ecuador se relaciona con la oferta hotelera y contribuye de manera favorable a la economía del país. En el país existen 5.498 establecimientos de alojamiento, de los cuales 42 son de lujo, 708 son de primera categoría, 1.682 son de segunda categoría, 2.985 son de tercera categoría, 56 son de cuarta categoría y 25 son de categoría única (Pinargote Montenegro y Loor Chávez, 2021).

Aunado a esto, Torres Muñoz (2022) añade que, este sector representa una de las actividades económicas que genera mayores ingresos y que genera oportunidades de empleo a gente joven. No obstante, la ausencia de procesos estandarizados y debidamente documentados ha propiciado discrepancias en la calidad del servicio, así como el deterioro de las instalaciones y equipos, lo cual ha impactado negativamente en la experiencia del huésped. Schwantz et al. (2023) destacan que la calidad del servicio impacta directamente en la fidelidad del cliente. A veces, cuando se ofrece un servicio poco eficiente, esto se debe a diversas variables que influyen en la percepción del cliente como: la infraestructura, el personal, los sistemas de apoyo interno y la interacción con los clientes; todos los cuales están interrelacionados.

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

En este contexto, resulta evidente que los hoteles no pueden permanecer ajenos a la implementación del enfoque de servucción. Esta metodología, que amalgama los conceptos de servicio y producción, se erige como una herramienta para la optimización de la gestión de servicios. Según Eiglier y Langeard (1989), y González Guevara y Estévez González (2021) la servucción es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos involucrados en la relación entre el cliente y la empresa, necesaria para proporcionar un servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido previamente establecidos.

Considerando la creciente competitividad en el ámbito hotelero, es necesario indagar sobre cómo la gestión de servicios puede incidir en el éxito corporativo. Salavarría Muñoz et al. (2024) confieren que, debido a la pandemia del COVID-19, diversos sectores, incluido el hotelero, experimentaron un impacto significativo lo que afectó gravemente la economía. González Guevara y Estévez González (2021) añaden que, como consecuencia de la pandemia, se ha vuelto crucial ofrecer un servicio de mayor calidad, porque los hábitos y expectativas de los consumidores han cambiado.

La implementación del enfoque de servucción, que integra elementos tangibles e intangibles del servicio, posee el potencial de provocar un impacto en la experiencia del cliente y, consecuentemente, en los resultados operativos. Por tanto, el presente estudio se focaliza en el hotel Plaza Max, situado en la provincia de Manabí, cantón Chone, destacando la relevancia de comprender cómo la gestión de servicios, con enfoque de servucción, influye en la percepción de los clientes y en la competitividad del hotel.

En el hotel Plaza Max se han identificado carencias en la declaración explícita e implementación del enfoque de servucción dentro de su sistema de gestión de servicios. Esta omisión está generando inconsistencias en la calidad del servicio, lo que a su vez puede contribuir a la descoordinación interna, la ineficacia en la resolución de problemas, la inconsistencia en la formación del personal y un uso ineficiente de los recursos disponibles. Por ello, se considera relevante realizar un diagnóstico para estructurar y optimizar la gestión de servicios mediante la adopción de un enfoque de servucción

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

definido, que garantice una experiencia de cliente superior y una operación hotelera más eficiente y coherente.

Con base a los antecedentes mencionados, el presente estudio tiene como objetivo, analizar el proceso de gestión de servicio con enfoque de servucción en los procesos hoteleros.

MÉTODO

La investigación es de tipo descriptivo y mixto, integrando tanto enfoques cualitativos como cuantitativos con el objetivo de analizar la gestión de servicios en el Hotel Plaza Max. Se consideraron como variables principales los elementos clave de la servucción como variable independiente y la satisfacción del cliente como variable dependiente, el método deductivo permitió partir de principios generales de la teoría de servucción y modelos de calidad del servicio, como SERVQUAL, para llegar a conclusiones específicas aplicables al hotel. Este estudio se desarrolló en varias etapas de manera cronológica, comenzando con una revisión bibliográfica A continuación, se realizaron entrevistas al personal operativo y directivo del Hotel Plaza Max, cuyo propósito fue identificar los elementos relevantes de la interacción entre el personal y los clientes durante la prestación del servicio. Además, se aplicó una encuesta a clientes físicos y potenciales del Hotel.

Los datos fueron recolectados utilizando herramientas como cuestionarios digitales y grabadoras de voz para las entrevistas, garantizando la adecuada captura de la información cualitativa y cuantitativa. El análisis de los datos se realizó de manera descriptiva utilizando herramientas informáticas como Microsoft Excel. Se tabularon las frecuencias de las respuestas, se generaron gráficos explicativos, lo que permitió identificar patrones en la percepción de los encuestados, para las entrevistas, se realizó un análisis de contenido que facilitó la identificación de temas recurrentes relacionados con la servucción.

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

Para la población se tuvo en cuenta la población económicamente activa del cantón Chone, que cuenta con un total de 42.225 habitantes, con un muestreo aleatorio simple, con un nivel de confianza de un 95 % y un margen de error del 5 %, que determinó una cantidad de 382 individuos. Para la entrevista se optó por los 7 colaboradores de lhotel incluido el gerente.

RESULTADOS

Como resultado, en la primera actividad, se llevó a cabo una revisión bibliográfica con el objetivo de determinar la frecuencia de aplicación de los elementos de servucción en el sector hotelero e identificar los elementos específicos. Los resultados evidencian la prevalencia de diversos componentes de servucción en las investigaciones resaltando su relevancia en la industria hotelera, para asegurar una experiencia satisfactoria y fortalecer la lealtad de los clientes (Tabla 1).

Tabla 1.

Elementos de la servucción.

Elemento de la servucción	Número de investigaciones
Interacción Cliente-Empleado	4
Ambiente Físico	3
Proceso de Servicio	2
Feedback y Mejora Continua	3
Personalización del Servicio	1
Gestión de Expectativas	2
Tecnología en el Servicio	1

Elaboración: Los autores.

Una vez identificados los elementos clave, se procedió a elaborar los ítems para la entrevista, basados en los análisis previos, posteriormente, se entrevistó a los 7 colaboradores del hotel. A partir de las respuestas y la comparación de los datos proporcionados, se logró llegar a los resultados de la tabla 2.

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

Tabla 2.
Entrevista aplicada a los colaboradores.

Elemento	Pregunta	Análisis
Interacción Cliente- Empleado	¿Qué estrategias implementa el hotel para asegurar que la interacción entre empleados y huéspedes sea de alta calidad y genere satisfacción?	Los colaboradores del hotel objeto de estudio mencionan que, en general, la interacción con los huéspedes es una prioridad. Sin embargo, destacan que el personal no recibe una capacitación continua, lo que en ocasiones afecta la calidad del trato.
Ambiente Físico	¿Cómo se evalúa y mejora el ambiente físico del hotel para garantizar que cumpla con las expectativas de los clientes?	Los colaboradores indican que, aunque se mantienen las instalaciones en condiciones aceptables, existen problemas ocasionales que afectan la experiencia de los clientes. Por ejemplo, en algunas habitaciones se presentan fallos con los aires acondicionados, lo cual ha sido señalado por los huéspedes. Además, algunos baños están en proceso de renovación para mejorar su funcionalidad.
Proceso de Servicio	¿Cuáles son los principales procesos de servicio que considera fundamentales para la satisfacción del cliente en el hotel?	En cuanto al proceso de servicio, los empleados coinciden en que algunos procesos operativos son eficaces, como el registro de entrada y la atención básica al cliente.
Feedback y Mejora Continua	¿Qué métodos utiliza el hotel para recopilar y analizar la retroalimentación de los clientes, y cómo se implementan los cambios a partir de esta información?	El hotel utiliza encuestas de satisfacción y comentarios directos para recopilar retroalimentación. Los resultados se analizan regularmente, y los cambios se implementan mediante ajustes en el servicio y la capacitación del personal para mejorar la experiencia del cliente.
Personalización del Servicio	¿Qué importancia tiene la personalización del servicio en la estrategia del hotel y cómo se implementa en la práctica?	En cuanto a la personalización del servicio, los colaboradores del hotel señalan que esta práctica es limitada. Aunque en la recepción se hace un esfuerzo por personalizar la atención, por ejemplo, al proporcionar información específica sobre los servicios del hotel, no se implementa un enfoque de personalización más amplio durante la estancia del huésped.
Gestión de Expectativas	¿Cómo se gestionan las expectativas de los clientes para asegurar que su experiencia en el hotel sea positiva?	Se informa a los huéspedes sobre los servicios del hotel en el momento del check-in, y se realiza un esfuerzo significativo para gestionar sus expectativas durante su estancia.
Tecnología en el Servicio	¿Qué papel juega la tecnología en la mejora de la experiencia del cliente y en la eficiencia del servicio en el hotel?	Finalmente, en lo que respecta a la tecnología en el servicio, los colaboradores destacan que el hotel ha implementado herramientas digitales como el check-in en línea y sistemas para facilitar el acceso a la información sobre los servicios.

Elaboración: Los autores.

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

Es evidente que el hotel implementa diversos elementos de servucción, pero a pesar de estos esfuerzos, existen áreas clave que requieren atención para mejorar la experiencia del cliente.

El análisis realizado revela que el hotel prioriza la interacción con los huéspedes, aunque carece de capacitación continua para el personal, lo que afecta la calidad del trato. Si bien las instalaciones se mantienen en condiciones aceptables, existen problemas ocasionales como fallas en los aires acondicionados y baños en renovación. Los procesos de servicio como el registro de entrada y la atención básica al cliente son eficaces.

El hotel recopila retroalimentación a través de encuestas y comentarios directos, implementando cambios para mejorar la experiencia del cliente, pero se consideran que los análisis son poco profundos y falta seguimiento. La personalización del servicio es limitada, aunque se intenta personalizar la atención en la recepción. Se informa a los huéspedes sobre los servicios y se gestionan sus expectativas durante la estancia. La tecnología juega un papel importante con herramientas digitales como el check-in en línea. En general, el hotel se enfoca en la satisfacción del cliente, pero existen áreas de oportunidad para mejorar la capacitación del personal, las instalaciones y la personalización del servicio.

Esto podría influir en su decisión de no recomendar el hotel a otros, haciendo que, estas falencias representen un problema latente, ya que, en la actualidad, el cliente juega un papel fundamental en la generación de ingresos para las empresas. Para enriquecer el estudio, se llevó a cabo una encuesta con el propósito de evaluar la percepción de los servicios ofrecidos por el hotel. Para este análisis, se utilizó el modelo SERVQUAL como base metodológica. Los resultados obtenidos se muestran en la tabla 3.

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

Tabla 3.
 Encuesta aplicada a los clientes potenciales.

DIMENSIÓN DE FIABILIDAD	5	4	3	2	1	Total
1.-El hotel cumple con las promesas de servicios, es decir, cuando promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.	10%	60%	20%	10%	0%	100%
2.- Cuando un usuario presenta un problema, el hotel refleja un sincero interés en solucionarlo.	45%	15%	30%	9%	1%	100%
3.-El hotel brinda un grato nivel de experiencias a los usuarios que visitan o requieren por primera vez algún servicio.	60%	21%	3%	3%	13%	100%
4.- El hotel procura atender a los usuarios en el menor tiempo posible.	45%	22%	2%	19%	12%	100%
5.- El hotel preserva documentación, registros e información, y un servicio fuera de error.	10%	60%	5%	20%	5%	100%
DIMENSIÓN DE SENSIBILIDAD	5	4	3	2	1	Total
1.- El hotel mantiene informados a los clientes con respecto a cuándo se ejecutarán los servicios.	12%	20%	35%	32%	1%	100%
2.- Los empleados de la empresa proporcionan un servicio rápido.	13%	79%	3%	2%	3%	100%
3.- Los empleados, están dispuestos a ayudarles.	34%	48%	9%	9%	0%	100%
DIMENSIÓN DE SEGURIDAD	5	4	3	2	1	Total
1.- El comportamiento del personal transmite confianza.	20%	50%	30%	0%	0%	100%
2.- El cliente debe sentirse seguro en las transacciones con la empresa.	29%	60%	1%	10%	0%	100%
3.- Los empleados, deben ser corteses de manera constante con ustedes.	30%	56%	14%	0%	0%	100%
4.- Los empleados del hotel, deben tener conocimiento para responder a las preguntas de los clientes.	85%	12%	3%	0%	0%	100%
DIMENSIÓN DE EMPATÍA	5	4	3	2	1	Total
1.- El hotel da a sus clientes una atención individualizada	22%	70%	8%	0%	0%	100%
2.- La entidad presenta horarios y demás canales de atención en horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.	32%	16%	39%	8%	5%	100%
3.- La entidad se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.	34%	3%	16%	34%	13%	100%
4.- El hotel comprende las necesidades específicas de sus clientes.	17%	26%	34%	19%	4%	100%
DIMENSIÓN DE ELEMENTOS TANGIBLES	5	4	3	2	1	Total
1.-La entidad cuenta con equipos tecnológicos y herramientas innovadoras.	60%	29%	11%	0%	0%	100%
2.- Las instalaciones físicas son visualmente atractivas.	76%	14%	6%	4%	0%	100%
3.-Los empleados de la entidad, en cuanto a la atención al cliente, presenta apariencia pulcra y confiable.	23%	64%	12%	1%	0%	100%
4.-Los elementos materiales o recursos asociados al servicio como afiches y murales son visualmente atractivos.	13%	45%	23%	3%	16%	100%

Elaboración: Los autores.

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

La matriz SERVQUAL se presenta como un esquema organizado de los resultados de las encuestas realizadas, con el objetivo de explicar de manera coherente y precisa la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio ofrecido, su finalidad es identificar las fortalezas y debilidades en cada una de las dimensiones analizadas, proporcionando información clave para implementar mejoras que permitan satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios. Para facilitar una mejor comprensión, a continuación, se presenta la representación gráfica de los resultados.

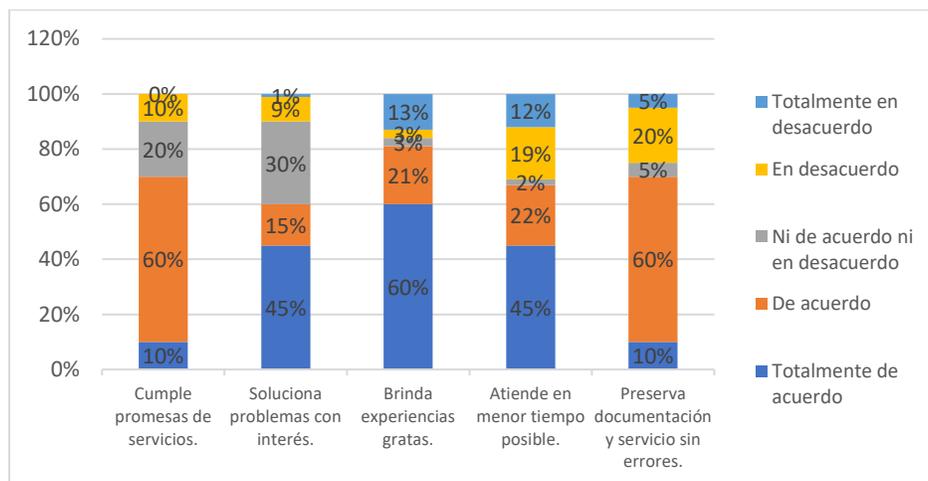


Figura 1. Dimensión de fiabilidad.

Elaboración: Los autores.

Con base en los resultados de la encuesta, se evidencia que el hotel tiene fortalezas significativas en el cumplimiento de sus promesas de servicio (70% entre "totalmente de acuerdo" y "de acuerdo") y en la preservación de documentación y registros (70% de respuestas positivas). Sin embargo, existen áreas críticas que necesitan atención, como la atención en el menor tiempo posible, donde más del 30% de los usuarios están en desacuerdo, y el manejo de problemas, con un 30% en posición neutral, lo que sugiere que hay margen para mejorar la percepción de interés y resolución (Figura 1).

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

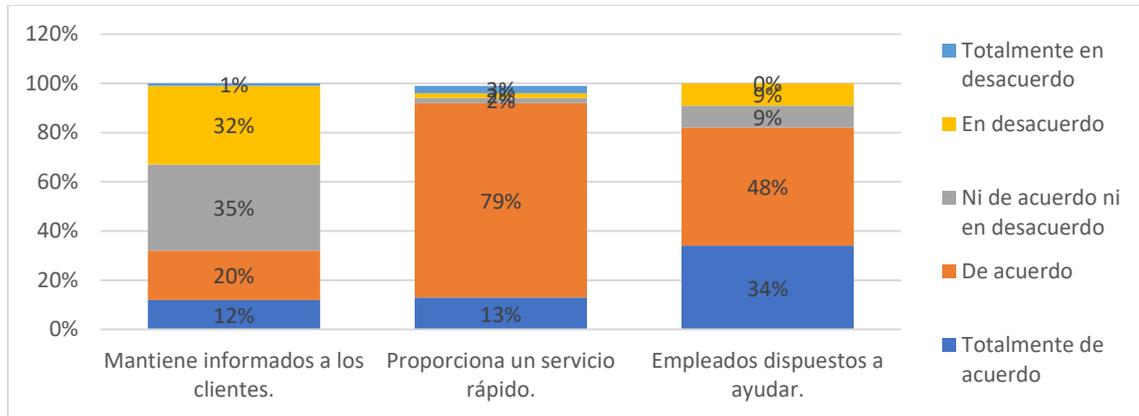


Figura 2. Sensibilidad.
Elaboración: Los autores.

Los resultados de la dimensión de sensibilidad (Figura 2) destacan dos puntos clave. Los empleados reciben una alta valoración en su disposición a ayudar (82% entre "totalmente de acuerdo" y "de acuerdo") y en la rapidez del servicio (92% positivas), lo que refleja fortalezas significativas en la atención al cliente. Por otro lado, la comunicación sobre la ejecución de servicios es una debilidad evidente, con un 67% entre neutrales y negativas, indicando que los clientes perciben falta de información o claridad en este aspecto, lo cual requiere atención prioritaria para mejorar la percepción global de sensibilidad.

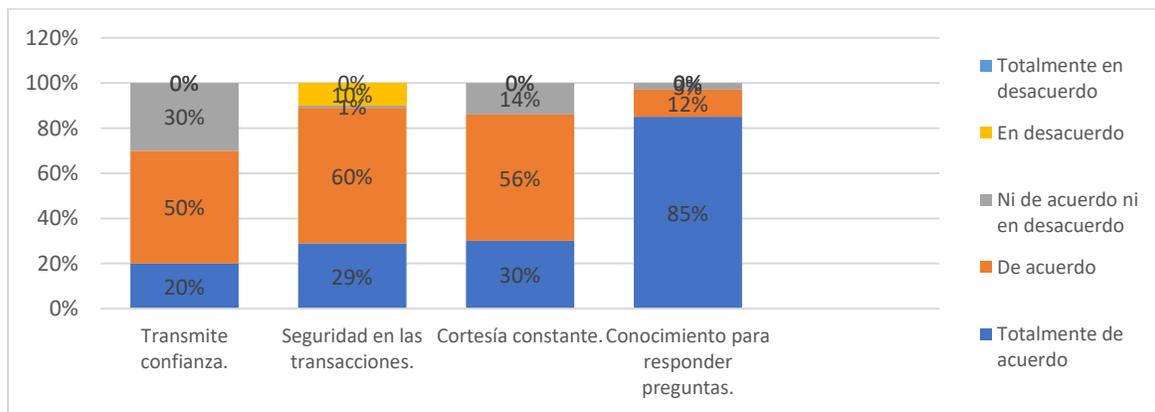


Figura 3. Dimensión de seguridad.
Elaboración: Los autores.

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

El hotel muestra fortalezas notables (Figura 3). El 97% de los encuestados valora positivamente el conocimiento del personal para responder a preguntas, lo cual genera confianza. Además, la cortesía constante de los empleados y la percepción de seguridad en las transacciones son ampliamente reconocidas, con un 86% y 89% de respuestas positivas, respectivamente. Sin embargo, el 30% de neutralidad en la confianza generada por el comportamiento del personal sugiere una oportunidad de mejora en este aspecto para consolidar aún más la percepción de seguridad entre los clientes.

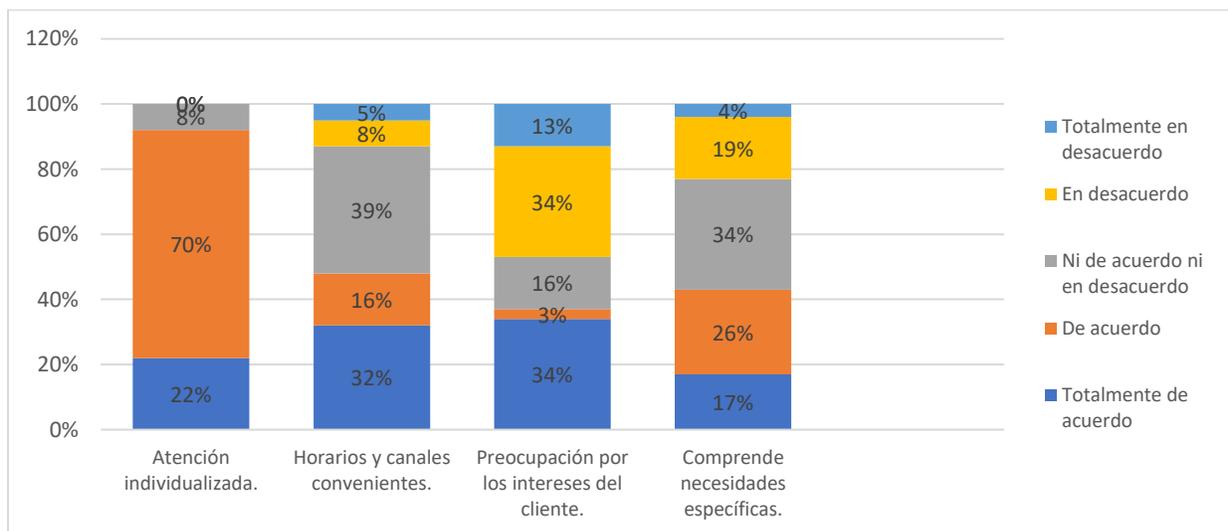


Figura 4. Dimensión de empatía.

Elaboración: Los autores.

En la dimensión de empatía (Figura 4), el hotel destaca en la atención individualizada, con un 92% de respuestas positivas, mostrando un enfoque personalizado hacia los clientes. Sin embargo, hay áreas críticas a mejorar: los horarios y canales de atención reciben un 52% entre neutrales y negativas, y la percepción de preocupación por los intereses de los clientes muestra una división significativa, con un 47% en desacuerdo total o parcial. Además, la comprensión de las necesidades específicas refleja una percepción moderada, con un 57% entre neutrales y negativas. Estas áreas demandan una estrategia para fortalecer la conexión y alineación con las expectativas del cliente.

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

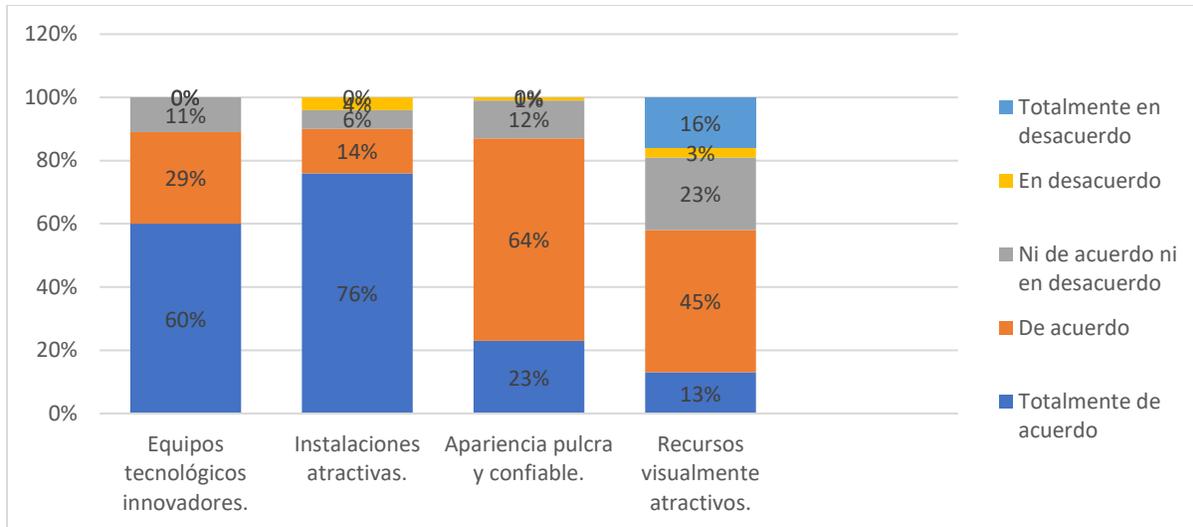


Figura 5. Dimensión de elementos tangibles.

Elaboración: Los autores.

En la dimensión de elementos tangibles (Figura 5), las instalaciones físicas del hotel y su tecnología destacan como fortalezas, con un 90% y 89% de respuestas positivas, respectivamente. La apariencia pulcra y confiable del personal también es bien valorada (87% positivas). Sin embargo, los elementos visuales asociados al servicio, como afiches o murales, muestran debilidades significativas, con un 39% entre neutrales y negativas, lo que sugiere que la presentación de materiales podría mejorarse para reforzar la percepción de calidad tangible.

DISCUSIÓN

Con base en los resultados de la presente investigación, se concluye que los colaboradores del Hotel Plaza Max priorizan la atención hacia los clientes, lo que fortalece la percepción de fiabilidad en el servicio. En esta línea, el hotel demuestra un cumplimiento consistente de sus promesas en tiempo y forma, logrando un 70% de respuestas positivas en esta dimensión. Asimismo, la gestión eficiente de la documentación y los registros, también con un 70% de respuestas positivas, respalda la

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

idea de que el Hotel Plaza Max ofrece un servicio óptimo y alineado con las expectativas de sus clientes.

Al contrastar estos hallazgos con la investigación de Carreño Paz (2022) titulada Análisis de la calidad del servicio en el Hotel Punta del Mar, que empleó el modelo SERVQUAL, se observan resultados destacados. Carreño reporta que las expectativas de los clientes en cada dimensión alcanzaron puntuaciones elevadas, entre 4.52 y 4.79, lo que refleja niveles cercanos al 100% de satisfacción del cliente. Este nivel de satisfacción es significativamente alto y resalta la importancia de exceder las expectativas en cada interacción con el cliente.

Por lo tanto, aunque el Hotel Plaza Max demuestra un desempeño notable en términos de fiabilidad y gestión, el análisis comparativo pone de manifiesto áreas de oportunidad para optimizar aún más la calidad del servicio y alcanzar estándares similares a los del Hotel Punta del Mar. Esto sugiere la necesidad de implementar estrategias enfocadas en la mejora continua, la personalización del servicio y la superación de las expectativas de los huéspedes para lograr una experiencia excepcional y sostenible en el tiempo.

La presente investigación identificó una problemática en el Hotel Plaza Max relacionada con la percepción de la rapidez del servicio, ya que más del 30% de los usuarios expresaron estar en desacuerdo o neutrales respecto a la agilidad en la atención, lo que señala una oportunidad de mejora en esta área crítica. Además, a pesar de que las herramientas digitales tienen una aceptación positiva del 89%, su funcionamiento inconsistente ha generado inconvenientes reportados por los clientes. En comparación, el estudio de Carreño Paz (2022) sobre el Hotel Punta del Mar reveló que el 65% de los encuestados se sintieron satisfechos o muy satisfechos con la rapidez del servicio, mientras que un 15% se mostró insatisfecho. Esto evidencia cómo un servicio bien gestionado puede atraer y fidelizar a los clientes, pero también muestra que, a pesar de generar expectativas favorables para algunos, otros no experimentan la misma satisfacción. Ambos casos resaltan la importancia de gestionar adecuadamente la rapidez en el servicio y garantizar una experiencia uniforme para todos los usuarios.

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

Por otro lado, la investigación reveló que los servicios en el Hotel Plaza Max dependen en gran medida de la atracción visual de sus instalaciones, lo que es fundamental para generar una experiencia agradable en los huéspedes, en este sentido, el 76% de las respuestas fueron positivas en relación con la atracción visual de las instalaciones físicas. Comparando estos resultados con la investigación de Carreño Paz (2022) el 75% de los encuestados se mostró satisfecho o muy satisfecho con las instalaciones tangibles del Hotel Punta del Mar, mientras que un 10% expresó insatisfacción. Es claro que la apariencia y el diseño de las instalaciones son factores determinantes para la satisfacción de los clientes, lo que subraya la importancia de mantener espacios visualmente atractivos y bien cuidados para asegurar una experiencia positiva y diferenciada.

CONCLUSIONES

Los elementos clave de la servucción identificados en el Hotel Plaza Max incluyen la interacción cliente-empleado, el ambiente físico y la calidad del servicio, partiendo de ello, la interacción entre el personal y los clientes resulta esencial, ya que una atención adecuada puede mejorar significativamente la percepción del servicio. No obstante, se ha detectado una discrepancia en cuanto a la personalización del servicio, ya que los colaboradores indican que es limitada, sin embargo, los clientes potenciales no presentan quejas al respecto, lo que sugiere que, en general, la experiencia sigue siendo positiva a pesar de estas limitaciones, esta diferencia resalta la importancia de evaluar constantemente las expectativas y percepciones de los clientes para mejorar la oferta del hotel.

El análisis del proceso de gestión de servicio en el Hotel Plaza Max revela que, aunque se han implementado algunos elementos del enfoque de servucción, existen áreas de oportunidad significativas, la interacción entre el personal y los clientes es un factor crítico que afecta la satisfacción del cliente, es así que, la percepción de la rapidez del servicio es un aspecto que requiere atención, ya que más del 30% de los usuarios expresaron

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

insatisfacción en este aspecto, lo que sugiere que la eficiencia operativa también se ve comprometida.

A modo de cierre, el Hotel Plaza Max ha realizado esfuerzos significativos por implementar un enfoque de servucción, y aunque la ejecución actual presenta áreas de mejora, en términos generales ha logrado gestionar este proceso de manera efectiva, garantizando que la mayoría de los clientes se sientan satisfechos. A su vez, se ha logrado establecer un orden cronológico claro en cada fase del servicio, integrando de manera adecuada las entradas y salidas. Sin embargo, a pesar de estos logros, se identifican aspectos poco satisfactorios que deben ser abordados, ya que podrían afectar la competitividad del hotel en un mercado cada vez más exigente, para fortalecer la experiencia del cliente y asegurar la sostenibilidad del hotel a largo plazo.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Angamarca Izquierdo, G. R., Díaz González, Y., y Cristóbal Martínez, C. (2020). Calidad percibida por los clientes de los hoteles de la provincia Los Ríos, Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(4), 380-393. <https://n9.cl/qhyu6>

Bustamante, M. A., Zerda, E., y Obando, F. (2019). Fundamentos de la calidad de servicio, el modelo SERVQUAL. *Revista Empresarial*, 13(2). <https://n9.cl/uo7ek>

Carreño Paz, J. (2022). *Análisis de la calidad del servicio en el Hotel Punta del Mar, mediante el modelo Servqual*. [Tesis de grado, Universidad de Cuenca]. UCUENCA. <https://n9.cl/q781d>

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

- Castillo Zeledón, U. M., Gómez Hernández, Y. J., Meneses Picado, G. J., & Gómez García, R. J. (2020). Situación del sector hotelero y su aporte al crecimiento económico en el municipio de Estelí, en el II semestre del año 2019. *Revista Científica Estelí*, (33), 88–99. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i33.9611>
- Cho, M., Bonn, M. A., & Jung, H. S. (2021). What drives restaurant competitive productivity (CP): a comprehensive examination at meso-micro levels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(9), 3065-3090. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2020-1040>
- Eiglier, P., y Langeard, E. (1998). *Servucción: el marketing de los servicios*. McGraw Hill. <https://n9.cl/956c3>
- Ferreiro Martínez, Y., Fernández Andréz, A., y Gil Basulto, M. (2023). La efectividad en el sector hotelero. Una aproximación conceptual. *Retos de la Dirección*, 17(1), e23107. <https://n9.cl/vbask>
- Glińska Neweś, A., Hatami, A., Hermes, J., Keränen, A., & Ulkuniemi, P. (2022), Employee competence development in corporate volunteering. *Social Responsibility Journal*, 18(4), 757-771. <https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2019-0352>
- González Guevara, Y., y Estévez González, N. (2021). Procedimiento para evaluar la servucción en los servicios profesionales de consultoría económica. *Ciencias Holguín*, 27(3), 38-47. <https://n9.cl/o3n2b>
- Lin, C. L., & Kuo, C. L. (2022). Establishing competency development evaluation systems and talent cultivation strategies for the service industry using the hybrid MCDM approach. *Sustainability*, 14(19), 12280. <https://doi.org/10.3390/su141912280>
- Mathieu, V. (2022). *A Customer-oriented Manager for B2B Services: Principles and Implementation*. John Wiley & Sons. <https://n9.cl/jfr450>
- Negrín Sosa, E., Alcívar Martínez, B., Vera Palma, A., & Avellán Ganchozo, L. (2024). Metodología de control de gestión para la eficiencia gerencial, caso: Marpena. *Uniandes Episteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 11(1), 45-56. <https://doi.org/10.61154/rue.v11i1.3356>
- Parra Ferrié, C., Negrin Sosa, E., & Gómez Figueroa, O. (2020). *Procesos de servicios: tendencias modernas en su gestión*. Editorial Universitaria. <https://n9.cl/71bwbu>

Rosa Angélica Coox-Ortiz; Ernesto Negrín-Sosa

- Pinargote Montenegro, K. G., & Loor Chávez, T. D. (2021). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de Manta-Ecuador. *Eca Sinergia*, 12(1), 152-168. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v12i1.2744
- Salavarría Muñoz, R., Palacios Zurita, A., Cedeño Arteaga, G., & Calderón Figueroa, C. (2024). Impacto del COVID-19 en los estados financieros de las cooperativas del segmento cuatro. *Revista Uniandes Episteme*, 11(1), 3–16. <https://doi.org/10.61154/rue.v11i1.3301>
- Schwartz, P. I., Klein, L. L., & Simonetto, E. d. O. (2023). The Relationship between Lean Practices and Organizational Performance: An Analysis of Operations Management in a Public Institution. *Logistics*, 7(3), 52. <https://doi.org/10.3390/logistics7030052>
- Torres Molina, S., y Muñoz Barriga, A. (2022). La gestión sostenible aplicada al sector hotelero en Galápagos. *Turismo y sociedad*, 31, 177-197. <https://dx.doi.org/10.18601/01207555.n31.10>
- Vidrio Barón, S., Rebolledo Mendoza, A., y Galindo Salvador, S. (2020). Calidad del servicio hotelero, lealtad e intención de compra. *Investigación administrativa*, 49(125). <https://doi.org/10.35426/iav49n125.02>