



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FACPYA

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN

VinculaTégica  
EFAN

# Relación de las habilidades directivas y la planificación estratégica con la satisfacción del consumidor en la industria hotelera

*Relationship between managerial skills and strategic planning with consumer satisfaction in the hotel industry*

Ismael Adrián García-Cancino <sup>\*1</sup> ; Andrés Guzmán-Sala <sup>2</sup> y Aransazú Avalos-Díaz <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Universidad Juárez Autónoma de Tabasco – División Académica de Ciencias Económico Administrativas (México), [231B50002@alumno.ujat.mx](mailto:231B50002@alumno.ujat.mx)

<sup>2</sup> Universidad Juárez Autónoma de Tabasco – División Académica de Ciencias Económico Administrativas (México), [guzman.sala.andres@gmail.com](mailto:guzman.sala.andres@gmail.com)

<sup>3</sup> Universidad Juárez Autónoma de Tabasco – División Académica de Ciencias Económico Administrativas (México), [contabilidad.docencia@gmail.com](mailto:contabilidad.docencia@gmail.com)

\* Autor de Contacto

## Resumen

**Cómo citar:** García-Cancino, I. A., Guzmán-Sala, A., & Ávalos-Díaz, A. (2026). Relación de las habilidades directivas y la planificación estratégica con la satisfacción del consumidor en la industria hotelera.

*Vinculatégica EFAN*, 12(4), 125–141.

<https://doi.org/10.29105/vtga12.4-1380>

Los servicios hoteleros son esenciales en la experiencia turística de los usuarios. La exigencia del mercado aumenta debido al dinamismo y a nuevos satisfactores asociados al servicio. La práctica de habilidades directivas y planificación estratégica en hoteles conlleva a adquirir ventajas competitivas y sostenibilidad en los mercados, pues fortaleciendo estos elementos, se está más cerca de satisfacer y superar exigencias de los consumidores.

El objetivo del artículo fue realizar una revisión sistemática de literatura sobre estudios científicos que abordaron las variables: habilidades directivas, planificación estratégica y satisfacción del consumidor en la industria hotelera, efectuando búsquedas en las bases de datos: Jstor, ScienceDirect y SciELO; combinando palabras clave mediante operadores booleanos. Con los resultados de búsqueda y aplicando criterios de inclusión, exclusión y elegibilidad, se seleccionaron 30 artículos científicos, los cuales evidencian los tipos de estudio y enfoques metodológicos abordados en la literatura, y, basándose en la síntesis de cada estudio, se determina que el despliegue de habilidades directivas y el uso de planificación estratégica como modelo de gestión organizacional está relacionado con la satisfacción del consumidor de servicios hoteleros, ya que permite a los hoteles coordinar equipos de trabajo para anticiparse y responder a necesidades y expectativas actuales del usuario.

**Palabras clave:** habilidades directivas, industria hotelera, planificación estratégica, satisfacción del consumidor.

**Códigos JEL:** M10, M12, M31, L83.

Información revisada por arbitraje tipo doble par ciego.

**Recibido:** 20 de marzo del 2026

**Aceptado:** 26 de mayo del 2026

**Publicado:** 31 de julio del 2026

## Abstract

Hotel services are essential to the tourist experience. Market demands are increasing due to dynamism and new service-related satisfaction factors. The practice of management skills and strategic planning in hotels leads to competitive advantages and sustainability in the market, as strengthening these elements brings them closer to meeting and exceeding consumer demands.

The objective of this article was to conduct a systematic literature review of scientific studies that addressed the variables of management skills, strategic planning, and consumer satisfaction in the hotel industry. Searches were performed in the databases JSTOR, ScienceDirect, and SciELO, combining keywords with Boolean operators. Using the search results and applying inclusion, exclusion, and eligibility criteria, 30 scientific articles were selected. These articles demonstrate the types of studies and methodological approaches addressed in the literature. Based on the synthesis of each study, it is determined that the deployment of managerial skills and the use of strategic planning as an organizational management model are related to the satisfaction of hotel service consumers, as it allows hotels to coordinate work teams to anticipate and respond to current user needs and expectations.

**Key words:** customer satisfaction, hotel industry, managerial skills, strategic planning.

**JEL Codes:** M10, M12, M31, L83.



Copyright: © 2026 por los autores; licencia no exclusiva otorgada a la revista Vinculatégica EFAN. Este artículo es de acceso abierto y distribuido bajo una licencia de Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Para ver una copia de esta licencia, visite <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Introducción

La industria hotelera representa una pieza importante en la cadena de valor del turismo, es ampliamente reconocido que la competitividad turística de una ciudad con recursos turísticos (recreativos o de negocios) precede significativamente de la infraestructura, capacidad y servicio de los hoteles, siendo así, de las industrias más destacadas globalmente, por ello, para lograr ventajas competitivas, se deben satisfacer necesidades y expectativas del consumidor, identificando elementos relacionados a la oferta del servicio de alojamiento (Bohórquez & Morejón, 2021; Sánchez, 2023).

Un elemento importante para la gestión organizacional es el despliegue de habilidades directivas (HHDD) al interior de los hoteles. De acuerdo con Paredes-Zempual et al. (2021) este tipo de habilidades permiten liderar y motivar los equipos de trabajo, tomar decisiones informadas y resolver problemas organizacionales, y es por ello que, si los actores en los que recae la dirección no hacen uso de ellas, pueden mantener dificultades para gestionar recursos humanos, tecnológicos y financieros, así como para crear ambientes de trabajo productivos, lo que representa un impacto en el despliegue del servicio y la satisfacción del consumidor (SC).

La planificación estratégica (PE), a su vez, es otro elemento fundamental en el ámbito de la gestión organizacional hotelera, pues esta define congruentemente la naturaleza y el alcance que pueden tener los hoteles, establece objetivos claros y alinea los recursos para alcanzar objetivos mediante estrategias, representando así un componente crucial en la sostenibilidad y competitividad de estas empresas (Flores et al., 2024). Por ello, si no se gestiona la aplicación de los preceptos de la PE, no es posible anticipar y responder a cambios en el mercado, lo que consecuentemente condiciona la capacidad para satisfacer demandas y exigencias del consumidor.

De acuerdo a la literatura científica actual, se confirma que los estudios sobre hoteles han investigado mayormente aspectos relacionados a la infraestructura, mercadotecnia, gestión operativa, tecnologías de información y comunicación, y a sistemas de información y capacitación, inclinándose hacia cuestiones operativas y de infraestructura; esto evidencia que, a pesar de la amplitud de enfoques abordados en el estudio de dinámicas organizacionales en hoteles, su aportación recae fuertemente sobre perspectivas generales de gestión y no propias del servicio hotelero, por tanto, es imperativo incrementar la producción científica que persiga líneas de investigación específicas sobre el despliegue del servicio y los atributos que debe cumplir (Luján et al., 2019).

Lo anterior se hace relevante dado que la globalización genera un entorno dinámico en la industria hotelera, en el cual los consumidores presentan mayores exigencias, y, por consiguiente, es indispensable que los hoteles superen los desafíos asociados a las nuevas tendencias en el servicio (Loor et al., 2020) para asegurar el posicionamiento en los mercados, siendo este último, un factor

determinante para la subsistencia organizacional (Puente-Aguilar et al., 2025).

Con ello, las preguntas de investigación que guían la realización del presente artículo son: ¿qué evidencia científica reporta la literatura reciente sobre el estudio de HHDD, PE y SC en la industria hotelera? y ¿de qué manera se relacionan las HHDD y la PE con la SC en la industria hotelera?

En consecuencia, el objetivo del presente artículo es llevar a cabo una revisión sistemática de literatura para analizar estudios científicos sobre la industria hotelera que han abordado las variables de HHDD, PE y SC, de manera empírica, teórica o conceptual, realizando búsquedas en las bases de datos Jstor, ScienceDirect y SciELO combinando palabras clave en inglés mediante operadores booleanos, a fin de identificar las publicaciones, distinguir los tipos de estudio y enfoques metodológicos empleados por los autores, así como sintetizar los hallazgos, de manera que pueda integrarse un panorama actual de la literatura y describir la relación que tienen las variables anteriormente descritas en la industria hotelera.

### ***Marco teórico***

#### *Habilidades directivas, planificación estratégica y satisfacción del consumidor en la industria hotelera*

El desarrollo de HHDD y la implementación de procesos de PE facilitan la coordinación de recursos organizacionales y la adopción de prácticas innovadoras en el contexto organizacional. Es una acción conjunta que sirve de base para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, lo que, consecuentemente, produce mayores niveles de SC (Fernández-Bedoya et al., 2025).

En primera instancia, las HHDD son un conjunto de capacidades que permiten a los líderes organizacionales dirigir equipos de trabajo, coordinar recursos tecnológicos y financieros y tomar decisiones de manera oportuna, partiendo de un enfoque integral, lo cual contribuye a conseguir objetivos tanto grupales como organizacionales (Pérez-Maldonado et al., 2022).

En la industria hotelera el desarrollo de estas capacidades entendidas como HHDD toma gran relevancia, dada la naturaleza intensiva del sector, y se señala que habilidades específicas como el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, y la resolución de conflictos influye significativamente en el desempeño profesional y en la eficiencia de la gestión organizacional (Alegria & Alarcón, 2021), de allí que el ejercicio directivo sea considerado un enlace para el funcionamiento de todas las áreas (Gutiérrez-Macías & Córdova-Ruiz, 2020).

Lazo (2023) complementa esta perspectiva, al afirmar que las HHDD resultan esenciales para fortalecer el desempeño organizacional e incrementar la capacidad de los hoteles para adaptarse a entornos competitivos y cambiantes.

A su vez, la PE se define como un proceso sistemático que permite a las organizaciones

establecer objetivos de largo plazo, a partir de los cuales formular y ejecutar estrategias con la actuación de los distintos niveles administrativos, por tanto, al atribuírsele un valor como herramienta organizacional, puede entenderse este proceso como un ejercicio que implica analizar el entorno, identificar oportunidades de mercado y tomar medidas que favorezcan la adaptación de la organización a cambios en el contexto económico y tecnológico (Parrales-Poveda et al., 2024).

De tal manera que, el uso de la PE en hoteles permite desarrollar estrategias encaminadas a robustecer la eficiencia operativa y la calidad del servicio de alojamiento ofrecido a los usuarios, lo cual consolida la idea de que cuando se adoptan prácticas de gestión estratégica, conjuntando el uso de tecnologías y herramientas de dirección de equipos de trabajo, se propicia la optimización de las operaciones corporativas y una mejor prestación de los servicios (Rubio-Sánchez et al., 2023).

Sanabria (2024) refuerza este enfoque, al indicar que aquellos hoteles que implementan procesos de PE están más cerca de generar mayores ventajas competitivas, mismas que hagan frente a los cambios en el mercado, enfatizando que actualmente los entornos están caracterizados por la innovación tecnológica y digitalización, y que resulta imperativo gestionar estas transiciones para mantenerse a la vanguardia en el contexto que atienden estas empresas hoteleras (Arceo et al., 2021).

Por otra parte, la SC sobresale como uno de los principales indicadores del desempeño organizacional y calidad del servicio, siendo esta el grado en que las expectativas de los usuarios son satisfechas o superadas durante la experiencia de consumo (Sagbay-Llivichuzhca et al., 2021).

Así pues, la SC entendida desde la perspectiva del usuario de servicios hoteleros, está vinculada con la calidad del servicio de alojamiento, la atención brindada por el personal, y la capacidad del hotel para comprender las necesidades específicas, de tal modo que estos factores ejercen un papel determinante en el grado de satisfacción y la valoración favorable del servicio, mediante percepciones del usuario (Vargas-Calderón et al., 2021).

Mendivil-Saldivar (2025) a su vez, confirma que la SC está relacionada con la intención de compra, fidelización y lealtad hacia la marca, y que esto contribuye, en efecto, al posicionamiento turístico competitivo de las empresas hoteleras en el mercado.

Es con ello que el contexto actual ha impulsado a la industria hotelera a comprender la importancia de incorporar modelos de gestión que integren HHDD y PE, ya que tales variables son prioritarias para el logro de competitividad y sostenibilidad, en la medida que se alineen recursos y capacidades, y esto contribuya a la calidad del servicio y a la SC (Fernández-Bedoya et al., 2025).

## Método

El estudio se desarrolló bajo un enfoque de revisión sistemática de literatura, siguiendo las directrices del protocolo PRISMA 2020 (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), el cual permite identificar, evaluar y sintetizar de manera rigurosa la evidencia científica existente (Page et al., 2020).

Asimismo, la revisión tuvo un alcance descriptivo-analítico, orientado a identificar la relación entre las variables HHDD, PE y SC de acuerdo a los hallazgos de los trabajos científicos recientes sobre la industria hotelera, así como los tipos de estudio y enfoques metodológicos empleados.

### *Determinación del protocolo y la estrategia de búsqueda*

En primer lugar, se planteó la pregunta de investigación que guiaría el proceso de búsqueda, esta fue: ¿de qué manera se relacionan las HHDD y la PE con la SC en la industria hotelera?. Luego, se determinaron las bases de datos para efectuar las búsquedas: Jstor, ScieDirect y SciELO.

A continuación, se estableció una única cadena de búsqueda para aplicarla en las tres bases de datos, utilizando palabras clave en inglés y operadores booleanos, esta fue: ("managerial skills" OR "leadership skills" OR "management skills" OR "administrative skills") AND ("strategic planning") AND ("consumer satisfaction" OR "customer satisfaction") AND ("hotel industry" OR "hotels").

Asimismo, se definieron y aplicaron criterios de inclusión que consistieron en: a) filtrar por periodo de búsqueda: se consideraron únicamente estudios publicados de 2015 a 2025; b) filtrar por idioma: se consideraron únicamente estudios en inglés; y c) filtrar por tipo de publicación: se consideraron únicamente artículos de investigación de acceso abierto.

A su vez, se determinaron y aplicaron criterios de exclusión, que consistieron en: a) omitir estudios publicados antes de 2015; b) no incluir aquellos que estuvieran en un idioma diferente del inglés; c) no seleccionar aquellos que no presentaran naturaleza de artículos de investigación; y d) excluir aquellos que estuvieran duplicados.

Por último, se definieron y aplicaron criterios de elegibilidad, estos fueron: a) seleccionar, con base en la lectura de su título y resumen, aquellos que se centraran en investigar la industria hotelera y abordaran de manera empírica, teórica o conceptual, las variables de estudio: HHDD, PE y SC; y b) incluir, a partir de la lectura completa del artículo, únicamente aquellos que muestren hallazgos relevantes, mediante un enfoque metodológico consistente, lo cual contribuya a identificar la relación de las variables de estudio.

### ***Proceso de selección de estudios***

Apegándose a las directrices PRISMA, la selección de estudios se basó en cuatro etapas: identificación, cribado, elegibilidad, e inclusión.

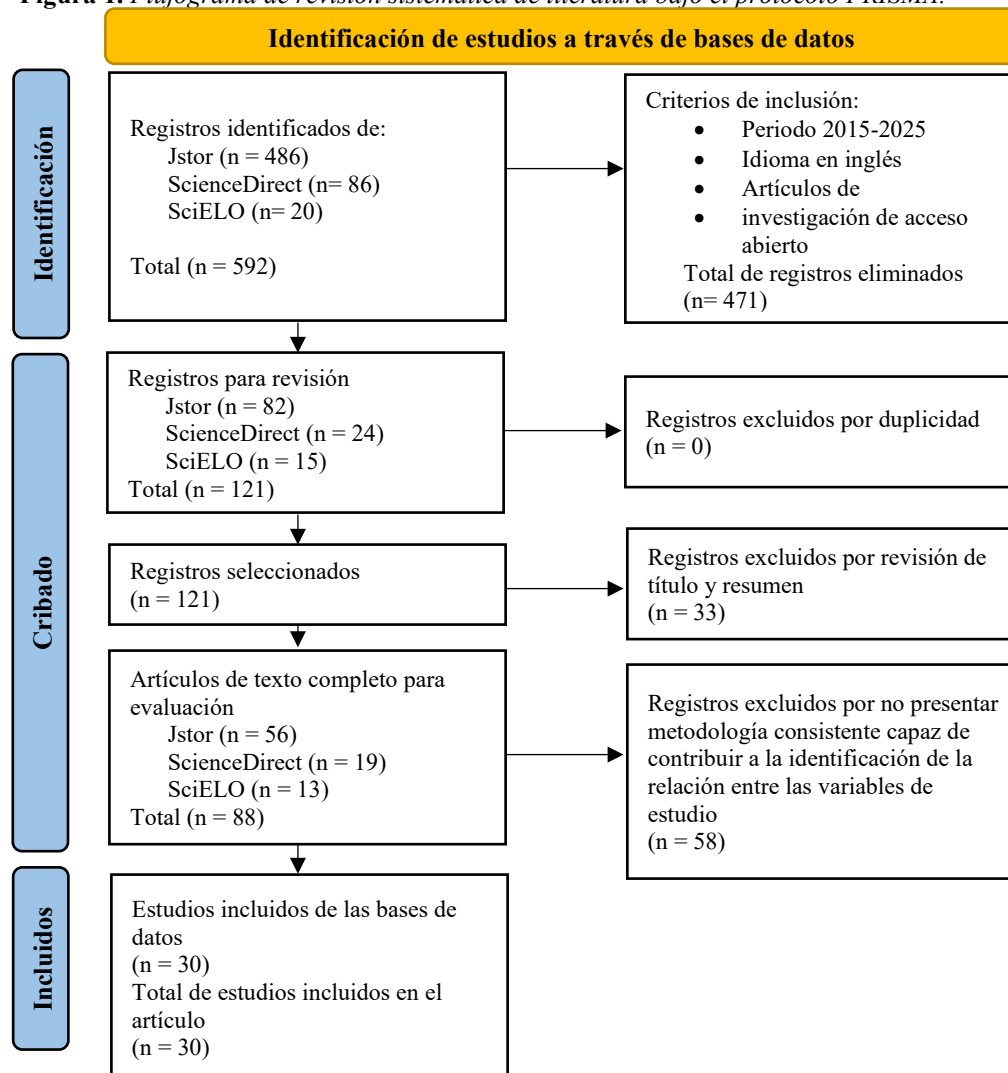
En la etapa de identificación, se inició con el protocolo estableciendo la cadena de búsqueda anteriormente descrita, en cada una de las bases de datos: Jstor, ScienceDirect y SciELO. En total se obtuvieron 592 publicaciones: 486 en Jstor, 86 en ScienceDirect y 20 en SciELO.

Respecto a la etapa de cribado, una vez obtenido el total de publicaciones (n=592), se aplicaron filtros en las bases de datos mediante los criterios de inclusión: 1) Periodo: del 2015-2025; 2) Idioma: en inglés; y 3) Tipo de publicación: únicamente artículos de investigación de acceso abierto, cuyos resultados, después de aplicar tales filtros, fueron los siguientes: en Jstor se obtuvieron 82, en ScienceDirect 24 y en SciELO 15, para un total de 121 artículos. Posterior a esa acción, no se identificaron artículos duplicados, por lo tanto, el resultado continuó siendo el mismo: 121 artículos.

A su vez, en relación a la etapa de elegibilidad, los 121 artículos identificados se comenzaron a evaluar haciendo lectura de su título y resumen, por lo que, después de este ejercicio, se seleccionó cantidad de 88 artículos por las tres bases de datos, que fueron nuevamente evaluados mediante la aplicación de un siguiente filtro, que consistió en hacer la lectura completa del documento, con lo cual se buscó incluir únicamente aquellos que muestren hallazgos relevantes, mediante un enfoque metodológico consistente que contribuya a identificar la relación de las variables de estudio. De acuerdo con este proceso, se obtuvo una cantidad de 30 artículos.

Por último, para la etapa de inclusión, después de identificar 30 artículos candidatos para conformar la revisión, se decidió incluirlos en su totalidad, ya que cumplían con los criterios de inclusión, exclusión y de elegibilidad explicitados, culminando así con la búsqueda (ver Figura 1).

**Figura 1.** *Flujograma de revisión sistemática de literatura bajo el protocolo PRISMA.*



Nota. Adaptado de The PRISMA 2020 statement, de Page, M., et al., 2020, Licencia Creative Commons (CC BY 4.0)

## Resultados

### *Análisis descriptivo de la literatura*

En primer lugar, respecto al origen de los estudios, se observa que 12 provienen de América (40%), 10 de Europa (33.33%), siete de Asia (23.33%) y uno de Oceanía (3.33%); lo que evidencia el interés que ha tenido esta línea de investigación en los últimos 10 años por continente.

A su vez, en cuanto al tipo de estudio empleado por los autores de los trabajos científicos, se encontró que 13 de ellos son de tipo mixto (43.33%), 11 de tipo cualitativo (36.66%) y seis de tipo cuantitativo (20%); de lo cual se analiza que el tipo mixto y cualitativo predominan por sobre el cuantitativo, y, cabe mencionar que, en cuanto a los enfoques metodológicos utilizados, 28 son de naturaleza empírica (93.33%) y dos de revisión (6.66%), evidenciando así el predominio del enfoque

empírico en los estudios.

Por otra parte, respecto a los años de publicación de los estudios, se observa que en el periodo de 2015 a 2019 se publicaron 19 estudios (63.33%) y en el periodo de 2020 a 2025 únicamente 11 (36.66%), lo que supone un decremento en la cantidad de publicaciones en relación a los últimos cinco años de la investigación científica.

La Tabla 1, se presenta el título, autor(es/as), país, tipo de estudio, enfoque metodológico y síntesis de los estudios realizados en América y Oceanía. Asimismo, en la Tabla 2, se presenta el título, autor(es/as), país, tipo de estudio, enfoque metodológico y síntesis de los estudios realizados en Europa. Y, por último, en la Tabla 3, se presenta el título, autor(es/as), país, tipo de estudio, enfoque metodológico y síntesis de los estudios realizados en Asia.

**Tabla 1. Estudios realizados en América y Oceanía.**

| <b>Título/ autor (es/as)/país</b>                                                                                                                 | <b>Tipo de estudio/<br/>enfoque<br/>metodológico</b> | <b>Síntesis</b>                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identifying and overcoming barriers to deployment of information technology projects in hotels (Okumus et al., 2017). Estados Unidos.             | Empírico.<br>Cualitativo.                            | Identifica obstáculos para implementar tecnologías en hoteles, como resistencia al cambio, y la capacitación.                      |
| Adapting and testing an instrument to assess users' satisfaction and loyalty in hotel and airbnb hosting services (Trentin et al., 2022). Brasil. | Empírico<br>(validación de<br>instrumento) Mixto.    | Se valida un instrumento para medir la satisfacción y lealtad de los clientes en hoteles, enfocándose en percepciones del usuario. |
| Analysis on elements of internal control and quality management in hotel enterprises (Torres et al., 2021). Ecuador.                              | Empírico. Mixto.                                     | Investiga cómo los controles internos y la gestión de calidad impactan en la eficiencia y la confianza en los servicios hoteleros. |
| Perceived quality in city hotels: a tool for evaluation (López et al., 2020). Cuba.                                                               | Empírico. Mixto.                                     | Evalúa la calidad percibida por los clientes en hoteles, determinando los factores influyentes.                                    |
| Design of the quality scheme of the hotels tourist experience (González et al., 2020). Cuba.                                                      | Empírico. Mixto.                                     | Estudia la calidad del servicio hotelero centrándose en las expectativas del cliente.                                              |
| Infrastructure of the hotel entrepreneurship in the Quevedo Canton regarding its demand (Boza et al., 2020). Ecuador.                             | Empírico<br>exploratorio.<br>Cualitativo.            | Determina la relevancia de la infraestructura hotelera y cómo responder adecuadamente a las exigencias actuales del cliente.       |
| Hospitality and the influence of service in the perception of guest satisfaction in luxury hotels in Brazil (Reis & Amaral, 2019). Brasil.        | Empírico<br>correlacional.<br>Mixto.                 | Examina cómo la calidad del servicio influye directamente en la satisfacción de los clientes en hoteles.                           |
| Customer satisfaction based on the attributes of accommodation services (Silva & Soncini, 2019). Brasil.                                          | Empírico<br>correlacional.<br>Cuantitativo.          | Analiza qué atributos del servicio hotelero influyen en la satisfacción del cliente.                                               |
| Organizational performance as a management tool: an analysis of large brazilian hotels (Schäfer et al., 2018). Brasil.                            | Empírico. Mixto.                                     | Estudia cómo los hoteles utilizan el desempeño organizacional como herramienta de gestión para mejorar resultados.                 |

|                                                                                                                                      |                                     |                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Improvement in hotel image from a strategic planning standpoint (Duffus & Pons, 2018). Cuba.                                         | Empírico. Mixto.                    | Determina que la planificación estratégica mejora la imagen de hoteles ante los clientes.                                |
| The process of decision making in mipymes hoteleras in Boyaca, Colombia (Moya-Espinosa et al., 2019). Colombia.                      | Empírico exploratorio. Cualitativo. | Investiga cómo toman decisiones las micro, pequeñas y medianas empresas hoteleras y qué factores influyen en su gestión. |
| Theft in the hotel workplace: exploring frontline employees' perceptions towards hotel employee theft (Goh & Kong, 2016). Australia. | Empírico exploratorio. Cualitativo. | Analiza las percepciones de los empleados sobre deficiencias en hoteles, abordando causas, actitudes y soluciones.       |

**Tabla 2. Estudios realizados en Europa.**

| <b>Título/ autor (es/as)//país</b>                                                                                                                                           | <b>Tipo de estudio/ enfoque metodológico</b> | <b>Síntesis</b>                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hospitality employers' perceptions of technology for sustainable development: The implications for graduate employability (Ali et al., 2016). Inglaterra.                    | Empírico exploratorio. Cualitativo.          | Estudia cómo la alta dirección del sector hotelero percibe el uso de tecnologías y sus efectos en el desarrollo sostenible.                   |
| Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital (Nieves & Quintana, 2016). España.                                        | Empírico explicativo. Cuantitativo.          | Explora cómo las prácticas de recursos humanos impulsan la innovación en hoteles, destacando al capital humano como mediador clave.           |
| Values and concern: drivers of innovation in experience-based tourism (Hoarau-Heemstra., & Eide, 2016). Noruega.                                                             | Empírico exploratorio. Cualitativo.          | Muestra cómo las problemáticas sociales y la práctica de valores impulsan la innovación hotelera.                                             |
| Servant leadership and work-family enrichment among hotel employees in Russia (Ozturk & Karatepe, 2021). Turquía.                                                            | Empírico correlacional. Mixto.               | Estudia cómo el liderazgo servicial mejora el equilibrio entre trabajo y vida familiar de los empleados hoteleros.                            |
| The relationship between market orientation, customer loyalty and business performance: a sample from the western Europe hotel industry (Fernandes, et al., 2019). Portugal. | Empírico explicativo. Cuantitativo.          | Analiza cómo una orientación al mercado en hoteles mejora la lealtad del cliente y el desempeño organizacional.                               |
| The effects of rewards and proactive personality on turnover intentions and meaning of work in hotel businesses (Akgündüz et al., 2020). Turquía.                            | Empírico correlacional. Mixto.               | Examina cómo las recompensas y personalidad proactiva influyen en la intención de renuncia y en el significado del trabajo en hoteles.        |
| Storytelling through experiencescape: creating unique stories and extraordinary experiences in farm tourism (Mei et al., 2018). Noruega.                                     | Empírico exploratorio. Cualitativo.          | Investiga cómo las experiencias turísticas de los clientes, y cómo crear vivencias satisfactorias mediante atributos de calidad del servicio. |
| Integration of emerging technologies in tourism and hospitality curriculum: an international perspective (Yücel et al., 2025). Turquía.                                      | Empírico exploratorio. Cualitativo.          | Analiza la importancia de integrar tecnologías emergentes en la industria hoteler.                                                            |
| Open innovation in the tourism field: a systematic literature review (Cardoso et al., 2024). Portugal.                                                                       | Revisión Sistemática. Cualitativo.           | Estudia esquemas de innovación hotelera, identificando obstáculos y oportunidades.                                                            |
| Examining transaction-specific satisfaction and trust in Airbnb and hotels. An application of BERTopic and Zero-shot text                                                    | Empírico. Mixto.                             | Esclarece el uso de tecnologías digitales para conocer la satisfacción y confianza de los usuarios en                                         |

|                                                                                                     |                  |                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| classification (Rey-Moreno et al., 2023).<br>España.                                                |                  | hoteles.                                                                                                 |
| Hotel assessment through social media-TripAdvisor as a case study (Molinillo et al., 2016). España. | Empírico. Mixto. | Estudia cómo las opiniones del cliente influyen en la reputación y percepción de calidad de los hoteles. |

**Tabla 3. Estudios realizados en Asia.**

| Título/autor (es/as)/país                                                                                                                                                                                               | Tipo de estudio/enfoque metodológico     | Síntesis                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Effect of internal branding on employee brand commitment and behavior in hospitality (Yang et al., 2015). Taiwán.                                                                                                       | Empírico<br>explicativo.<br>Cualitativo  | Señala que la comunicación interna aumenta el compromiso y mejora el comportamiento de los empleados hacia los clientes.                             |
| Viewing hotel industry through customer oriented bureaucracy (Chakraborty, 2017). India.                                                                                                                                | Empírico<br>explicativo.<br>Cuantitativo | Estudia procesos internos que facilitan una atención personalizada hacia el cliente.                                                                 |
| Relationship between technology readiness, AI adoption and value creation in hospitality industry: moderating role of technological turbulence (Alam et al., 2025). Arabia Saudita.                                     | Empírico<br>explicativo. Mixto.          | Concluye que la preparación tecnológica de hoteles facilita la creación de valor para el cliente.                                                    |
| A strategic framework for analysing employability skills deficits in rural hospitality and tourism destinations (Adeyinka-Ojo, 2018). Malasia.                                                                          | Revisión<br>conceptual.<br>Cualitativo.  | Identifica carencias de habilidades laborales en hoteles, y propone cómo mejorar los esquemas de capacitación de empleados.                          |
| Small accommodation business growth in rural areas: effects on guest experience and financial performance (Ye et al., 2019). China.                                                                                     | Empírico<br>correlacional.<br>Mixto.     | Estudia cómo un sistema de gestión hotelero centrado en la gestión de la calidad del servicio influye en la experiencia del cliente.                 |
| Predicting determinants of hotel success and development using Structural Equation Modelling (SEM)-ANFIS (Yadegaridehkordi et al., 2018). Malasia.                                                                      | Empírico<br>explicativo.<br>Cuantitativo | Predice factores de éxito en hoteles, asociados a la gestión, el marketing, la satisfacción del cliente y la innovación tecnológica.                 |
| Using fuzzy DEMATEL in modeling the causal relationships of the antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the hospitality industry: a case study in the Philippines (Ocampo et al., 2018). Filipinas. | Empírico<br>explicativo.<br>Cuantitativo | Analiza factores que promueven el comportamiento positivo de los empleados en hoteles, como el liderazgo, la motivación y la cultura organizacional. |

## Discusión

Al realizar un análisis cualitativo de la literatura existente, se pone en evidencia que las HHDD, la PE y la SC en la industria hotelera, mantienen una relación sistémica e interdependiente. A pesar de que los estudios analizados no operacionalizan y evalúan de manera homogénea estas variables, existe consenso en que las habilidades asociadas al liderazgo, coordinación de recursos, gestión del cambio, y a la capacidad organizacional para mantener una alineación estratégica, influye en la calidad del servicio, la cual, a su vez, se muestra como factor decisivo para lograr la SC (Torres et al., 2021).

Haciendo comparaciones entre posturas de autores en la literatura analizada, es posible determinar que la función directiva hotelera basada en el desarrollo de HHDD y la aplicación de PE incrementa la capacidad organizacional para adaptarse a contextos cambiantes y responder a las expectativas actuales del mercado (Duffus & Pons, 2018; Okumus et al., 2017), lo que, en sentido estricto, pone de manifiesto que la SC resulta ser una variable dependiente de las HHDD y la PE, pues, en la medida en que se fortalezcan aptitudes asociadas al manejo de equipos de trabajo y a la adaptabilidad al entorno, se incrementa la capacidad para innovar en el servicio, siendo esto lo que influye de manera directa en la experiencia del usuario (Trentin et al., 2022; Silva & Soncini, 2019).

De tal manera, dados los hallazgos obtenidos en esta línea de investigación específica sobre la gestión organizacional en hoteles, es evidente que la implementación de un modelo de gestión centrado en el uso de HHDD y de PE incide en el nivel de satisfacción percibido por el consumidor (Cardoso et al., 2024; Okumus et al., 2017; Torres et al., 2021).

Por otro lado, si bien gran parte de la literatura sugiere una independencia entre las HHDD y la PE, a tiempo que coinciden en que estas variables, inclusive actuando de manera aislada, tienen una incidencia en la SC, se encontraron posturas que contradicen tal argumento, ya que se postula también que estas dos variables no resultan ser independientes (Fernandes et al., 2019; Molinillo et al., 2016; Rey-Moreno et al., 2023), en el sentido de que, aunque las HHDD son herramientas que contribuyen al desempeño organizacional, igualmente son un elemento imprescindible para articular a la PE (Cardoso et al., 2024). De tal manera, puede entenderse que cuando la función directiva se ejecuta de manera improvisada, se carece de orientación estratégica en la organización, por lo cual, se infiere que si no se hace uso de HHDD surgen complicaciones para instaurar un esquema de PE (Moya-Espinosa et al., 2019). Así, resulta ser que las HHDD y la PE están interconectadas, siendo que las HHDD fungen como una variable mediadora de la PE.

Otra de las discrepancias encontradas en la literatura, es que, dado que algunos autores como González et al. (2020) y López et al., (2020) se centraron en el estudio de la calidad del servicio y experiencia turística del cliente, mantienen la postura de que en realidad la SC está precedida por la PE sin necesariamente requerir de un esquema fijo de HHDD, siendo que argumentan que para lograr la SC es esencial conocer las dimensiones emocionales que integran a la variable respecto al cliente, y esto sugiere el tener establecido un mecanismo de acción flexible orientado al cliente, es decir, adaptar el actuar directivo en función del consumidor, lo que se traduce en mantener un enfoque en lo que aporta valor al cliente, detectado al elaborar el plan estratégico organizacional y al analizar el contexto, para así tener la capacidad de respuesta adecuada durante el despliegue del servicio.

No obstante, a pesar tales discrepancias, hay una estructura teórica definida, en relación a los atributos de calidad del servicio, y a la SC, ya que existe una fuerte concordancia en que estos

elementos son resultado de las decisiones estratégicas, y que los aspectos asociados a la capacitación, asignación de recursos y la cultura organizacional funcionan como componentes mediadores, precedidos por los preceptos de las HHDD y la PE (López et al. 2020; Reis & Amaral, 2019; Silva & Soncini, 2019), concluyendo que la innovación depende de la capacidad de reconocer las expectativas del consumidor y que el comportamiento organizacional debe siempre estar orientado a la creación de experiencias significativas turísticas (Hoarau-Heemstra & Eide, 2016).

Aunado a lo anterior, es concluyente la narrativa teórica expresada en la literatura, en aspectos donde se destacan que los sistemas de control interno y la mejora continua en hoteles depende de procesos gerenciales administrativos estructurados y alineados estratégicamente (Schäfer et al., 2018; Torres et al., 2021), y que, además, tal narrativa postula que para consolidar una percepción del cliente positiva se requiere definir objetivos claros, tener diferenciación competitiva y coherencia estratégica, siendo así que la SC depende de la capacidad hotelera para traducir las estrategias en experiencias satisfactorias (Duffus & Pons, 2018), confirmando nuevamente la relación entre las tres variables analizadas.

Por el contrario, el análisis crítico también permite identificar vacíos en la literatura. En primera instancia, tal como se citó en el primer párrafo del capítulo, los autores reconocen implícitamente la importancia del uso de HHDD y de la aplicación de la PE, pero al estudiar estas variables, no las conceptualizan u operacionalizan de manera genérica, lo que dificulta establecer relaciones causales sólidas entre HHDD, PE y SC. Así, el vacío no es más que una escasez de estudios que contribuyan a definir una homogeneidad en el estudio de las variables, haciendo compleja la replicabilidad de estudios científicos que persigan la línea de investigación.

De hecho, es evidente que los autores priorizan variables relacionadas con la gestión del talento humano (Ali et al., 2016), innovación (Nieves & Quintana, 2016) o calidad del servicio (Reis & Amaral, 2019), dejando en segundo plano algunos factores relevantes que dicta el marco teórico de las variables, como lo son los estilos de liderazgo, la gestión del talento humano, la cultura organizacional, la formulación de estrategias o la lealtad del consumidor, lo cual indica que las HHDD, la PE y la SC no siempre están reconocidas como las variables principales de estudio, sino más bien, se abordan frecuentemente a partir de sus componentes específicos.

Asimismo, se evidencia una limitada cantidad de estudios que analicen simultáneamente las tres variables desde modelos integrales o enfoques multivariados, predominando investigaciones fragmentadas que estudian las relaciones de manera aislada. Esto es un elemento de análisis crítico, pues siendo que las variables son influyentes entre sí, resulta atípico que la literatura no haya abordado modelos explicativos robustos y de manera integral.

Por último, otro aspecto a considerar, es que los autores se centran en el estudio de indicadores

de satisfacción y percepción del cliente (Silva & Soncini, 2019), mientras otros enfatizan procesos internos de gestión (Ocampo et al., 2018) o factores de éxito relacionados con la competitividad (Yadegaridehkordi et al., 2018), lo que supone el uso de distintos modelos teóricos. Esta heterogeneidad metodológica limita la posibilidad de comparar resultados de manera uniforme y revela la necesidad de investigaciones futuras que integren perspectivas de gestión organizacional estratégica, centradas en el consumidor dentro de un mismo modelo analítico, detectando así un vacío teórico, en relación a esta coyuntura.

Finalmente, después de una síntesis minuciosa, se determina que la evidencia revisada sobre la industria hotelera propone que las HHDD constituyen el eje articulador de la PE y a su vez, de la SC, de modo que las competencias relacionadas al liderazgo, innovación, toma de decisiones y gestión organizacional favorecen el diseño e implementación de estrategias orientadas a la calidad, diferenciación y competitividad (Ozturk & Karatepe, 2021; Yang et al., 2015), sin embargo, es relevante realizar análisis críticos robustos sobre las relaciones causales entre variables, ya que se han abordado escasamente modelos explicativos que definan de manera explícita tales relaciones.

## Conclusiones

Derivado de la recopilación teórica y sistematización de la información de los estudios considerados en la revisión, es posible inferir que la integración conjunta de las HHDD y la PE como modelo de gestión organizacional hotelera, permite estar más cerca de cumplir con las exigencias y expectativas de los consumidores, es decir, las HHDD y la PE inciden conjuntamente en la SC, en el sentido de que el desarrollo de estas variables favorece la dinámica organizacional, lo que se traduce en un despliegue eficiente del servicio. Además, al adoptar este modelo, los hoteles son capaces de formular y ejecutar estrategias mejor orientadas, que permitan estar a la vanguardia de las nuevas tendencias y cumplir con los atributos que valora el consumidor.

Por otra parte, dentro de los hallazgos más relevantes, se identificó que a pesar de que los estudios publicados en los últimos 10 años de la investigación científica en la industria hotelera han abordado, en efecto, las variables: HHDD, PE y SC, se han inclinado a estudiarlas de manera separada (no en conjunto), e inclusive las han operacionalizado y conceptualizado de manera distinta, lo cual dificulta establecer relaciones causales y directas de una variable sobre la otra, o la mediación entre estas, requiriendo de un mayor análisis crítico.

Asimismo, si bien los estudios aportan un panorama amplio en el estudio y comprensión de las HHDD, la PE y la SC, se sugiere agregar líneas de investigación futuras que consideren evaluarlas en conjunto, haciendo un contraste entre las tres, pues los hallazgos derivados del método científico podrían resultar útiles para los actores interesados, en particular porque los contextos y mercados

tienden a ser dinámicos, y se requiere cada vez más la implementación de modelos de gestión organizacional vanguardistas.

Por último, es relevante mencionar las limitaciones que sufrió el presente artículo de revisión sistemática de literatura, las cuales fueron el no considerar más bases de datos, así como publicaciones de otros idiomas ni de otro tipo de fuentes (libros, capítulos de libro, informes gubernamentales, informes de instituciones, etc.), lo que posiblemente pudiera incorporar esquemas teóricos complementarios a los hallazgos.

## Referencias

- Adeyinka-Ojo, S. (2018). A strategic framework for analysing employability skills deficits in rural hospitality and tourism destinations. *Tourism Management Perspectives*, 27, 47-54. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.04.005>.
- Akgündüz Y., Adan gök, Ö., & Alkan C. (2020). The effects of rewards and proactive personality on turnover intentions and meaning of work in hotel businesses. *Tourism And Hospitality Research*, 20(2), 170-183. <https://doi.org/10.1177/1467358419841097>
- Alam, S. S., Kokash, H. A., Ahsan, M. N., & Ahmed, S. (2025). Relationship between technology readiness, AI adoption and value creation in hospitality industry: Moderating role of technological turbulence. *International Journal of Hospitality Management*, 127, Article 104133. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104133>.
- Alegria, R. M., & Alarcón, G. (2021). Marco teórico e instrumento de medición de las habilidades gerenciales y clima organizacional en Instituciones Bancarias de México. *Vinculatégica EFAN*, 7(2), 33-48. <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-82>
- Ali, A., Murphy, H. C., & Nadkarni, S. (2016). Hospitality employers' perceptions of technology for sustainable development: The implications for graduate employability. *Tourism and Hospitality Research*, 18(2), 131-142. <https://doi.org/10.1177/1467358416636929>
- Arceo Moheno, G., Ramos Méndez, E., & Flores Lázaro, C. M. (2021). Competitividad, planeación estratégica y tecnologías de información en pequeños restaurantes y hoteles de Villahermosa. *Vinculatégica EFAN*, 7(2), 500-511. <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-119>
- Bohórquez, J., & Morejón, D. (2022). Análisis de la calidad del servicio del sector hotelero cinco estrellas de la ciudad de Guayaquil. *Revista Científica Ciencia Y Tecnología*, 22(34), 72-83. <https://doi.org/10.47189/rcct.v22i34.532>
- Boza Valle, J. A., Mendoza Vargas, E. Y., Escobar Terán, H. E., & Moncayo Carreño, O. F. (2020). Infrastructure of the hotel entrepreneurship in the Quevedo Canton regarding its demand. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 337-342. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100337&lng=es&tlng=](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100337&lng=es&tlng=)
- Cardoso, R. C., Sohn, A. P. L., Ferasso, M., & Pereira Júnior, S. (2024). Open innovation in the tourism field: A systematic literature review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), Article 100359. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100359>
- Chakraborty, S. (2017). Viewing hotel industry through customer oriented bureaucracy. *Indian Journal of Industrial Relations*, 53(1), 37-47. <https://www.jstor.org/stable/26536435>
- Duffus, D., & Pons, R. C. (2018). Improvement in hotel image from a strategic planning standpoint. *Retos de la Dirección*, 12(1), 17-37. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10159175>
- Fernandes Sampaio, C. A., Hernández Mogollón, J. M., & de Ascensão Gouveia Rodrigues, R. J. (2020). The relationship between market orientation, customer loyalty and business

- performance: A sample from the Western Europe hotel industry. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 131–143. <https://doi.org/10.1177/1467358419829179>
- Fernández-Bedoya, V. H., Ruiz-Palacios, M. A., Meneses-La-Riva, M. E., & Suyo-Vega, J. A. (2025). Tourism Entrepreneurship in Latin America: A Systematic Review of Challenges, Strategies, and Post-COVID-19 Perspectives. *Sustainability*, 17(3), 989. <https://doi.org/10.3390/su17030989>
- Flores, A. P., Vargas, T. de J., Ramírez, J., Arellano, O. G., & Saavedra, M. L. (2024). La planeación estratégica y competitividad en PyMES restauranteras. Un estudio con perspectiva de género. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 7805–7825. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i4.12954](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12954)
- Goh, E., & Kong, S. (2016). Theft in the hotel workplace: exploring frontline employees' perceptions towards hotel employee theft. *Tourism and Hospitality Research*, 18(4), 442–455. <https://doi.org/10.1177/1467358416683770>
- González, I. T., Vega, L. O., & Chong, J. A. (2020). Design of the quality scheme of the hotels tourist experience. *Semestre Económico*, 23(54), 113–128. <https://doi.org/10.22395/seec.v23n54a6>
- Gutiérrez-Macías, A. S., & Córdova-Ruiz, Z. (2020). Las habilidades gerenciales y su influencia en la planeación en una pequeña empresa. Caso: Terminox. *Vinculatégica EFAN*, 6(1), 705–717. <https://doi.org/10.29105/vtga6.1-624>
- Hoarau-Heemstra, H., & Eide, D. (2016). Values and concern: drivers of innovation in experience-based tourism. *Tourism and Hospitality Research*, 19(1), 15–26. <https://doi.org/10.1177/1467358416683768>
- Lazo Flores, Y. del S. (2023). La importancia de las habilidades directivas para mejorar la satisfacción laboral en el sector de la salud del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 11256–11273. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.5451](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.5451)
- Loor Moreira, A. J., Zambrano Barcia, A. V., Peña Vélez, I. V., & Ponce Andrade, J. E. (2020). Medición de la calidad de servicios hoteleros de Manta, Ecuador a través del modelo HOTELQUAL. *ECA Sinergia*, 11(2), 155–165. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.1755](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.1755)
- López, M., Rodríguez, Y., Pons, R. C., & Tanda, J. (2020). Perceived quality in city hotels: a tool for evaluation. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(3), 552–568. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8379956>
- Luján, M., Ortiz, A., Caballero, C., & Ovando, C. (2019). Factores determinantes de la competitividad en hoteles boutique. *El Periplo Sustentable*, 36, 100–133. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i36.10057>
- Mei, X. Y., Hågensén, A. S., & Kristiansen, H. S. (2018). Storytelling through experiencescape: creating unique stories and extraordinary experiences in farm tourism. *Tourism and Hospitality Research*, 20(1), 93–104. <https://doi.org/10.1177/1467358418813410>
- Mendivil-Saldivar, G. M. (2025). Calidad del servicio, valor percibido, confianza y satisfacción como determinantes de la intención de compra en el autofinanciamiento. *Vinculatégica EFAN*, 11(2), 110–127. <https://doi.org/10.29105/vtga11.2-1037>
- Molinillo, S., Fernández-Morales, A., Ximénez-de-Sandoval, J. L., & Coca-Stefaniak, A. (2016). Hotel assessment through social media - TripAdvisor as a case study. *Tourism & Management Studies*, 12(1), 15–24. <https://doi.org/10.18089/tms.2016.12102>
- Moya-Espinosa, P. I., Cortés-Rodríguez, N. C., & Martínez-Cárdenas, A. G. (2019). Proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(2), 237–248. <https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n2.2019.9159>
- Nieves, J., & Quintana, A. (2016). Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital. *Tourism and Hospitality Research*, 18(1), 72–83. <https://doi.org/10.1177/1467358415624137>
- Ocampo, L. A., Tan, T. A. G., & Sia, L. A. (2018). Using fuzzy DEMATEL in modeling the causal relationships of the antecedents of organizational citizenship behavior (OCB) in the hospitality

- industry: A case study in the Philippines. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, 11–29. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2017.11.002>
- Okumus, F., Bilgihan, A., Ozturk, A. B., & Zhao, X. (2017). Identifying and overcoming barriers to deployment of information technology projects in hotels. *Journal of Organizational Change Management*, 30(5), 744–766. <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2015-0239>
- Ozturk, A., & Karatepe, O. M. (2021). Servant leadership and work-family enrichment among hotel employees in Russia. *Journal of East European Management Studies*, 26(2), 362–385. <https://doi.org/10.5771/0949-6181-2021-2-362>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Paredes-Zempual, D., Ibarra-Morales, L. E., & Moreno-Freites, Z. E. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa*, 50(127), Article 12705. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>
- Parralles-Poveda, M. L., Arteaga-Velepucha, G. S., Solórzano-Álava, G. G., & Fienco-Parralles, J. V. (2024). El branding como estrategia en la planificación estratégica. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(5), 498–510. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.5.2618>
- Pérez-Maldonado, H., Peñaloza-Suárez, L., Tamayo-Salcedo, A. L., y Chaparro-Salinas, E. M. (2022). Habilidades gerenciales en turismo: una revisión sistemática de literatura. *INNOVA Research Journal*, 7(3), 120–139. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2022.2094>
- Puente-Aguilar, E. P., Martínez-Mercado, M. de los Ángeles, & Hernández-Landa, L. G. (2025). Uso de tecnologías y estrategias de transformación digital en las pymes manufactureras de Nuevo León. *Vinculatégica EFAN*, 11(5), 154–171. <https://doi.org/10.29105/vtga11.5-1207>
- Reis, M. S., & Amaral, S. L. D. (2019). Hospitality and the influence of service in the perception of guest satisfaction in luxury hotels in Brazil. *Turismo: Visão e Ação*, 21(3), 309–335. <https://doi.org/10.14210/rtva.v21n3.p309-335>
- Rey-Moreno, M., Sánchez-Franco, M. J., & Rey-Tienda, M. D. la S. (2023). Examining transaction-specific satisfaction and trust in Airbnb and hotels. An application of BERTopic and Zero-shot text classification. *Tourism & Management Studies*, 19(2), 21–37. <https://doi.org/10.18089/tms.2023.190202>
- Rubio-Sánchez, J. L., García-Revilla, M. R., & Martínez-Moure, O. (2023). Strategic management of IT practices in tourism for operation and service enhancement. *Administrative Sciences*, 13(1), Article 2. <https://doi.org/10.3390/admsci13010002>
- Sagbay-Llivichuzhca, M.- del-C., Bermeo-Pazmiño, K., & Ochoa-Crespo, J. (2021). Determinación del nivel de satisfacción de los consumidores en los supermercados del Cantón Sigsig. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 277–309. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.430>
- Sanabria Zotelo, M. E. (2024). Cultura organizacional y su influencia en la adopción de tecnologías digitales en el sector hotelero. *Scienceevolution*, 3(11), 123–134. <https://doi.org/10.61325/ser.v3i11.106>
- Sánchez Aguirre, D. P. (2023). Ventaja competitiva en hoteles boutique. El caso de Querétaro, México. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21(1), 143–159. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.010>
- Schäfer, J. D., Antonini, D., Maier, S. M., & Lunkes, R. J. (2018). Organizational performance as a management tool: an analysis of large brazilian hotels. *Estudios y perspectivas en turismo*, 27(3), 666–678. [https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322018000300010&lng=es&tlng=](https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322018000300010&lng=es&tlng=)
- Silva, G., & Soncini, A. (2019). Customer satisfaction based on the attributes of accommodation services. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 13(2), 32–53. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v13i2.1516>
- Torres, R. M., Hurtado, K. del R., García, M. E., & Moran, F. M. (2021). Analysis on elements of internal control and quality management in hotel enterprises. *Cooperativismo y Desarrollo*,

- 9(3), 905-918. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/download/442/814?inline=1>
- Trentin, L., Espig, A., Tontini, G., & César da Silva, J. (2022). Adaptação e teste de um instrumento para avaliar a satisfação e a lealdade dos usuários em hotéis e hospedagens Airbnb. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 16, Article 2466. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v16.2466>
- Vargas-Calderón, V., Moros, A., Castro, G.Y. & Camargo, J. E. (2021). Machine learning for assessing quality of service in the hospitality sector based on customer reviews. *Inf Technol Tourism* 23, 351–379. <https://doi.org/10.1007/s40558-021-00207-4>
- Yadegaridehkordi, E., Nilashi, M., Md Nasir, M. H. N., & Ibrahim, O. (2018). Predicting determinants of hotel success and development using structural equation modelling (SEM)-ANFIS method. *Tourism Management*, 66, 364–386. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.11.012>
- Yang, J., Wan, C. & Wu, C. (2015). Effect of internal branding on employee brand commitment and behavior in hospitality. *Tourism and Hospitality Research*, 15(4), 267-280. <https://doi.org/10.1177/1467358415580358>
- Ye, S., Xiao, H., & Zhou, L. (2019). Small accommodation business growth in rural areas: effects on guest experience and financial performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 29-38. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.016>
- Yücel Başer, M., Kozak, M., & Büyükeşe, T. (2025). Integration of emerging technologies in tourism and hospitality curriculum: An international perspective. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 36, Article 100546. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2025.100546>