

INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DEL
SERVICIO - CASO SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE SINCELEJO

MARÍA TERESA TABORDA POLO

MARÍA MERCEDES HERNÁNDEZ VITOLA

TRABAJO INVESTIGATIVO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADORAS
DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD DE SUCRE
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SINCELEJO

2017

INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DEL
SERVICIO - CASO SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE SINCELEJO

MARÍA TERESA TABORDA POLO

MARÍA MERCEDES HERNÁNDEZ VITOLA

TRABAJO INVESTIGATIVO PARA OPTAR AL TITULO DE ADMINISTRADORAS
DE EMPRESAS

DIRECTOR: ALVARO SANTAMARÍA ESCOBAR

Ingeniero Industrial, Magister en Administración de Empresas, Especialista en
Gerencia de Producción y Calidad.

CO DIRECTOR: SANTANDER JOSÉ DE LA OSSA GUERRA

Administrador de Empresas, Magister en Administración de Empresas,
Especialista en Mercadeo.

UNIVERSIDAD DE SUCRE

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SINCELEJO

2017

NOTA DE ACEPTACIÓN

El presente trabajo de grado, se sustentó y aprobó públicamente, el día 1 del mes de junio de 2017, en la Universidad de Sucre, en cumplimiento de los requisitos exigidos para optar al título de ADMINISTRADORAS DE EMPRESAS.

Director del programa:

Santander de la Ossa Guerra.

Jurado 1.

Jurado 2.

Sincelejo, junio 2017.

*A Dios.
«Pues Él da la sabiduría;
y de su boca sale la inteligencia y la ciencia».
Prov. 2:6.*

*A Héctor, Teresa y Francy.
Gracias por creer en mí.*

*A Manuel Ángel.
Por tu especial apoyo en todo momento.*

Mayte.

*A Dios.
Pues, «No puede el hombre recibir nada,
si no le fuere dado del cielo»
Juan 3:27.*

*A David Taborda.
Por creer en mí y motivarme a depositar
mi confianza en Dios que todo lo puede.*

*A Mercedes y Jaime.
Por su amor y apoyo.*

María H.

AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento a:

Álvaro Santamaría Escobar, Docente de la Universidad de Sucre y Director de la investigación, por el gran aporte de sus conocimientos, por sus orientaciones, su persistencia, paciencia y motivación; las cuales han sido fundamentales para nuestra formación como investigadoras. De esta manera y con su amistad, se ha ganado nuestra lealtad y admiración.

Santander de la Ossa Guerra, Director del Programa de Administración de Empresas y Codirector del presente estudio, por sus sugerencias y motivación, lo cual fue importante para darle término a la investigación.

CONTENIDO

RESUMEN.....	9
PALABRAS CLAVES.....	9
ABSTRACT.....	10
KEYWORDS.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
1. OBJETIVO GENERAL.....	12
1.1. Objetivos específicos.....	12
2. MARCO REFERENCIAL.....	13
2.1. Marco de antecedentes.....	13
2.2. Marco teórico conceptual.....	14
3. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Tipo de investigación.....	19
3.2. Población y muestra.....	21
3.3. Técnicas para la recolección de la información y análisis.....	22
4. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	24
4.1. Descripción de la cultura y el servicio por hoteles.....	24
4.2. Descripción de la cultura y el servicio del sector.....	37
4.3. Clasificación de los hoteles.....	41
4.4. Correlaciones.....	44
4.4.1. Correlación colaboradores.....	44
4.4.2. Correlación clientes.	45
4.5. Triangulación.....	46
5. CONCLUSIONES.....	59
6. RECOMENDACIONES.....	61
7. BIBLIOGRAFÍA.....	63
8. ANEXOS.....	67
8.1. Formatos de instrumentos.....	67

8.1.1. Entrevista semi-estructurada.....	67
8.1.2. Encuesta a Colaboradores.....	68
8.1.3. Encuesta a Clientes.....	69
8.2. Transcripción de entrevistas.....	70
8.3. Tabulación.....	83
8.3.1. Tabulación de encuestas a colaboradores.....	83
8.3.1. Tabulación de encuestas a clientes.....	84
8.4. Matriz de relación por hoteles.....	85
8.5. Matriz de relación del sector.....	117
8.5. Gráficos de frecuencia.....	121
8.5.1. Gráficos de frecuencia colaboradores.....	121
8.5.2. Gráficos de frecuencia clientes.....	123
8.5.3. Gráficos de frecuencia del sector.....	126
8.5.3.1. Gráficos de frecuencia del sector-colaboradores.....	126
8.5.3.2. Gráficos de frecuencia del sector-clientes.....	127

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo describir la cultura organizacional y las principales características del servicio en los hoteles de la ciudad de Sincelejo Sucre. Los resultados del estudio permitieron identificar los comportamientos y rasgos de los gerentes y sus colaboradores, así como las características de cada hotel como determinantes para la prestación del servicio y la experiencia percibida de los huéspedes.

Ésta caracterización queda a consideración de los investigadores, los gremios, la literatura y la academia, como base o punto de partida para la realización de futuras investigaciones de tipo correlacional causal, que involucren las variables y los constructos objeto de estudio, los cuales fueron descritos y se hicieron algunas caracterizaciones. El estudio se enmarcó en el *paradigma cualitativo* y permitió identificar las principales características de la cultura organizacional, las cuales desde una *presunción pre-establecida de manera apriorística*, las investigadoras creen que la cultura influye en el servicio.

El estudio con énfasis en el paradigma cualitativo, tiene complementariedad cuantitativa, se hizo a partir de la selección de una muestra por conveniencia de doce de los principales hoteles de la ciudad. La recolección de la información se hizo a partir del uso de entrevistas semi-estructuradas (a los administradores) y la aplicación de encuestas tipo Likert (colaboradores y clientes). Para el análisis de los resultados, el estudio se apoya en el modelo propuesto por Berman (2005), quien clasifica el servicio percibido en cuatro zonas: indignación, insatisfacción, satisfacción y deleite; dicho modelo fue adaptado por las autoras relacionando además del servicio, aspectos de la cultura organizacional en concordancia a la escala establecida por Berman. (Ver gráfico 1). A partir de esto se logró establecer tres comportamientos que describen la influencia de la cultura organizacional en el servicio, las cuales muestran que una cultura organizacional fuerte genera una mejor percepción del servicio.

PALABRAS CLAVES: Cultura Organizacional, Servicio, Hoteles.

ABSTRACT:

The present investigation has as aims to describe the organizational culture and the main characteristics of the service in the hotels of Sincelejo Sucre city. The results of the study allowed the identification of the behaviors and characteristics of the managers and their collaborators, as well as the characteristics of each hotel as determinants for the service and the perceived experience by the guests.

This characterization helps as base for future investigations in the establishment of relations between the constructs objects of study. Nevertheless, this investigation, framed in qualitative paradigm, allowed identifying some characteristics of the organizational culture that influence in the quality of the service, and they constitute a distinctive element of the service.

The study emphatically in the qualitative paradigm and quantitative complementarity was done from the selection of a sample by convenience of twelve principals hotels in the city. The information's compilation was done from the use of interviews semi-structured (to managers) and the application of surveys type Likert (collaborators and clients).

For results analysis, the study is based on the model proposed by Berman (2005), who classifies the service perceived in four zones: indignation, dissatisfaction, satisfaction and delight; This model was adapted by the authors relating in addition to the service, organizational culture in accordance with the scale established by Berman. (See figure 1). From here it was possible to establish three behaviors that describe the influence of the organizational culture on the service, which show that a strong organizational culture generates a better perception of the service.

KEYWORDS: Organizational Culture, Service, Hotels.

INTRODUCCIÓN

En el departamento de Sucre existen oportunidades para desarrollar el turismo y es por esto que en los últimos años se ha presentado gran interés en la configuración de nuevos atractivos y en la diversificación de la oferta turística (Plan Departamental de Desarrollo de Sucre, 2016-2019). Esto genera una mayor demanda de los servicios hoteleros, la cual será captada por aquellos hoteles que mejor brinden un servicio de calidad; por tal razón los administradores hoteleros deben estar preparados organizacionalmente para responder a las exigencias tanto de los clientes turistas como los que llegan a la ciudad por negocios.

Es importante que la prestación del servicio hotelero vaya acorde con la expectativa que tiene el cliente con el fin de lograr su fidelización. Hoy por hoy, los clientes están informados, actualizados, con muchas ofertas entre las que escoger, la tarea de llenar sus expectativas es mucho más ardua, simplemente porque no son conformistas, porque quieren más. El mercado se encuentra saturado y para lograr sobresalir se requiere de innovación, de valor agregado que genere diferenciación, ser más atractivos.

“Los clientes en realidad están comprando mucho más que simplemente productos y servicios. Están comprando lo que las ofertas harán por ellos, es decir, las experiencias que ganarán al comprar y consumir esos productos y servicios” (Kotler & Armstrong, 2003). Con base en esto, se puede afirmar que un servicio hotelero va más allá de brindar estadía al huésped, es esa capacidad que tiene la empresa para sostener buenas relaciones con sus colaboradores y sus clientes, así como satisfacer y superar sus expectativas; de manera que, la cultura organizacional sea garante de la calidad del servicio.

Por lo anterior se hace necesario el establecimiento de una cultura empresarial fuerte, en medio de la cual se creen ambientes propicios para el desarrollo de la gerencia del servicio y se genere valor para los clientes (huéspedes), el clúster turístico y la ciudad en general.

A continuación los objetivos de esta investigación:

1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio en el Sector Hotelero de la Ciudad de Sincelejo.

1.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Describir la cultura organizacional del sector hotelero de la ciudad de Sincelejo.
- Describir como se da la prestación del servicio en el sector hotelero de la ciudad de Sincelejo.
- Identificar la relación entre la cultura organizacional y la prestación del servicio del sector hotelero de la ciudad de Sincelejo.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO DE ANTECEDENTES

Los autores (Gonçalves, Gonçalves, & Narloch, 2006) desarrollaron una investigación en la cadena de hoteles Blue Tree Hotels en Brasil. Los autores plantean la cultura organizacional como un factor relevante para la garantía de calidad en el servicio, superación de las expectativas de los clientes y para la sostenibilidad de empresas. Con esta investigación, llegaron a la conclusión que los procesos llevados a cabo en la empresa reflejan valores existentes en la cultura organizacional que posteriormente se reflejan en la calidad y la atención al cliente.

En una investigación que tuvo como objetivo analizar cómo repercute la cultura organizacional en la calidad del servicio en hoteles 3 estrellas de la ciudad de Buenos Aires, (Iva, 2007) expone que la cultura organizacional debe ser un factor relevante para la garantía de los patrones de calidad y para el servicio. Con la investigación el autor encontró que en la mayoría de los hoteles estudiados, los gerentes aseguran que es fundamental la gestión de una fuerte cultura organizacional para alcanzar un máximo nivel de calidad de servicio, sin embargo, en algunos hoteles esto no se pone en práctica.

Posteriormente, en una investigación llevada a cabo por Santamaría y Cadrazco, (2011), se tuvo como objetivo proponer un proceso de mejoramiento del marketing de servicios en el sector hotelero de Santiago de Tolú Sucre. Con dicha investigación se identificaron las brechas que existen en el servicio hotelero encontrándose mayor déficit en aspectos como seguridad industrial, relaciones públicas y publicidad.

Por otra parte, en la ciudad de Bogotá, Ortiz (2013) desarrolló una investigación que tuvo como objetivo crear una metodología para la transformación de la cultura de servicio en el sector hotelero. El autor concluye que para lograr una transformación de la cultura de servicio, es necesario tener en cuenta los valores de trabajo en equipo, compromiso, comunicación, y empoderamiento; además, diseñar procesos para cada momento de verdad y capacitar al personal.

2.2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Según Schein (1985) la cultura organizacional es un conjunto de significados producto de aprendizajes pasados que necesitan ser compartidos con el resto del grupo, de manera que haya una distinción entre las demás organizaciones y a su vez se fortalezca la adaptación externa.

A continuación se describen los principales aspectos de la cultura organizacional identificados desde la teoría tradicional, y sirven de soporte a la presente investigación.

El fundador es la primera base para constituir la empresa, a través de su liderazgo se inicia la ejecución de una serie de ideas, es necesario que el fundador se apoye en un equipo de trabajo para llevar a cabo las metas propuestas, tal como afirma (Adizes, 1994) “el fundador no actúa en solitario. No puede llegar a todos los puntos de la compañía para implantar personalmente su estilo y filosofía de liderazgo”.

Los valores y principios corporativos conforman los cimientos de la gerencia, pues reúnen las conductas que refuerzan y condicionan el comportamiento de las personas dentro de un grupo específico. “Los valores son las creencias

básicas que abrazan las personas en cuanto a cosas que son importantes, que tienen sentido y que son estables a lo largo del tiempo” (Hellriegel & Slocum, 2009).

A través de la comunicación los seres humanos obtienen la información necesaria respecto a su entorno y pueden compartirla con los demás. Para (Zecchetto, 2012) la comunicación “Es el proceso mediante el cual nos ponemos en contacto con quienes nos rodean, camino de ida y vuelta a fin de conocer y satisfacer necesidades”. Más allá de ofertar productos a los clientes, las organizaciones se comunican con ellos; “Cuando la empresa se comunica con sus clientes, no solo transmite información concreta relativa a la situación y producto específico, sino además, todos los valores y creencias que constituyen la cultura de la empresa” (Paz, 2005).

El clima organizacional es un conjunto de condiciones y situaciones que rodean a las personas en su trabajo. “propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros” (Chiavenato, 2009).

Se deben tomar las estrategias necesarias para satisfacer las necesidades de los trabajadores, de manera que sientan voluntad propia para hacer las cosas. “El trabajador se integrará con la empresa en la medida en que ésta se preocupe por satisfacer sus necesidades. La motivación es la mejor arma para potenciar el rendimiento de los colaboradores.” (Martínez, 2012)

“Se ha comprobado que los cimientos de un buen clima laboral se relacionan con la calidad directiva (liderazgo)” (Peralta & veloso, 2010). El líder tiene las capacidades para tomar decisiones acertadas inspirando al resto del equipo. Es función de todo líder “Facilitar y estimular el desarrollo del potencial y de las competencias del equipo que gestiona, de manera que se favorezca el aprendizaje continuo de todos los empleados” (Palomo, 2010).

Los aspectos locativos son importantes. Es necesario que al momento de la llegada los clientes perciban una imagen positiva de la empresa. “Desde el punto de vista del artista, el arte expresa sentimientos e ideas; desde el observador evoca sentimientos e ideas” (Ember & Ember, 1997). Estos sentimientos e ideas pueden expresarse a través de pinturas, adornos, música, entre otros. “Para llegar al corazón de tu público meta, debes apelar a imágenes, colores, decoración, tono de voz del personal, aromas dominantes en la empresa, la textura de materiales de decoración. Que las instalaciones de tu negocio hablen de su cultura” (Connellan, 1998).

A continuación se explican los aspectos del servicio pertinentes a esta investigación.

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia del precio y la reputación del mismo. Según (Oliver, 1980) “La satisfacción es un estado psicológico que resulta cuando se le asocia una emoción, provocando una interpretación del sentimiento relacionado con la experiencia de consumo”.

De acuerdo a (Berman, 2005) para generar placer en el cliente se requiere de que estos reciban una sorpresa positiva que supere sus expectativas, es ir más allá de cumplir un contrato con el cliente, de manera que, este último se comprometa con el producto dada la experiencia que ha vivido. Para el autor, el placer va de la mano con experiencias inolvidables y memorables; y lo que más contribuye al deleite del cliente es la forma en que es servido, es decir, la cortesía del colaborador, el respeto, la amistad, la consideración y las respuestas a sus peticiones.

La percepción sobre la calidad de un servicio se forma a partir de los momentos de verdad. Una de las formas más eficaces de controlar los momentos de verdad es a través de los llamados planos de servicio. Estos planos “constituyen una descomposición gráfica de los pasos lógicos y secuenciales que

se deben realizar como parte del proceso de creación, prestación y entrega de un servicio” (Instituto Marketing de Servicios, 2008).

En cuanto al sector hotelero se pueden identificar 4 momentos de verdad básicos: Reserva, check in, estadía/hospedaje, check out. Dentro de cada uno de ellos se realizan ciertas actividades que varían de acuerdo a cada hotel.

La reserva es la primera instancia de contacto con los clientes, aquí se constituye un compromiso de ambas partes; el cliente debe ser cumplido con la reserva y el hotel debe tener todo a disposición para cuando este llegue. Además, como afirma (Navarro, 2009) se debe administrar de manera eficiente la disponibilidad de habitaciones, ocuparlas siempre de forma conveniente y rentable para el hotel.

El check in o registro y acomodación es el proceso por medio del cual se registra el ingreso de uno o varios huéspedes al flujo de información del hotel. Por lo general interviene el recepcionista y el huésped; se asigna la habitación y se concreta la forma de pago. (NTSH-006, 2009).

La estadía u hospedaje corresponde a todas aquellas actividades que el huésped realiza durante su permanencia en el hotel. “El turista, al pasar más de veinticuatro horas fuera de su residencia, precisa de un alojamiento o lugar de descanso que, por otra parte, puede adoptar múltiples formas” (Secall, Bernier, Fuentes, & Martín., 2006), lo que quiere decir que cualquier factor innovador dentro del servicio de alojamiento, será considerado como un plus que estaría llevando al cliente a un plano de satisfacción.

El servicio de restaurante y servicio a la habitación, son ofrecidos durante la estadía del huésped en el hotel. La prestación del servicio de comidas y bebidas es realizada por las unidades de restaurante y bar. “Los servicios de comidas en los hoteles están dirigidos a satisfacer las necesidades de los clientes alojados en

ellos” (PublicacionesVértices, 2008), y es por esto que su objetivo principal será ofrecer la máxima calidad culinaria.

El servicio de habitación Room service, como su nombre lo indica, es la posibilidad que tienen los clientes de poder comer en sus habitaciones. Este servicio es individual al de restaurante, pero se encuentran vinculados. “la diferencia está en la forma de emplatado, en el material de transporte que se emplea y en la franja horaria del servicio” (PublicacionesVértices, 2009).

El último momento de verdad, check out, es el proceso por medio del cual se recibe la habitación que ha sido ocupada durante la estadía del huésped. Se efectúa un balance de las cuentas a cargo del cliente y se formaliza el pago. (NTSH-006, 2009)

El servicio es un reflejo de la cultura organizacional en la cual la calidad es clave para realizar de forma satisfactoria los procesos. Según (Pérez, 2007) para tener clientes satisfechos la organización debe estar centrada en el proceso de mejora continua de la calidad, adoptando conductas que la constituyan como empresa poseedora de una cultura de servicio; la cual es aquella que influye en la gente para comportarse con métodos orientados hacia el servicio.

3. METODOLOGÍA

La presente investigación de naturaleza descriptiva, identifica las características de la cultura organizacional de los hoteles de la ciudad de Sincelejo, así como también las principales características del servicio.

Adicionalmente hace una aproximación a las posibles relaciones que puedan existir entre las dimensiones de la cultura organizacional y el servicio. Lo anterior, a partir de la presunción de que la cultura corporativa influencia la calidad de la prestación del servicio.

Para el logro de los objetivos planteados, se hizo sumamente importante la participación activa de las organizaciones en estudio (Hoteles de la ciudad de Sincelejo de al menos cinco años de trayectoria), brindando la información, recursos y apoyo necesarios para cumplir satisfactoriamente con el proceso de investigación. Se puede decir que una empresa tiene cultura corporativa cuando sus miembros acumulan una historia compartida superior a cinco años.

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación corresponde al paradigma de investigación cualitativo, donde según (Balcázar, 2013) este proporciona diferentes alternativas al investigador para tener un conocimiento más profundo de una situación en concreto que le permitirá estudiar la organización social y cultural de un grupo. Si bien la investigación está enmarcada en el paradigma cualitativo, también tiene complementariedad en el paradigma cuantitativo; en este sentido (Balcázar, 2013) afirma que las técnicas cualitativas contribuyen a entender e interpretar los

fenómenos complejos, antes de proceder a su cuantificación. Así mismo para (Ruiz, 2012) cuando existe una complementariedad se está haciendo referencia a una metodología de colaboración y del enriquecimiento mutuo que es denominado *Triangulación*, es decir, un contraste de técnicas cualitativas y cuantitativas que conllevan a una sola mirada.

Según (Tashakkori & Teddlie, 2003) la Triangulación se define como “combinaciones y comparaciones entre múltiples fuentes de datos, información y procedimientos de análisis, métodos de investigación e inferencias que tengan lugar al final de un estudio”. Los autores, mencionan los aspectos más importantes de la investigación que se han asociado con la triangulación (en su proceso y en su resultado), como lo son la constitución de una base para la triangulación de datos y para la validación mutua de métodos y resultados de investigación.

Para obtener mayor validez en los resultados de la investigación, se utilizó la triangulación de los resultados obtenidos a través de diferentes técnicas e instrumentos de investigación, lo cual permitió fortalecer la descripción, y la clasificación de los resultados, además de facilitar la aproximación a posibles relaciones existentes entre los objetos de estudio, cultura y servicio.

La identificación de características repetitivas, desde cada una de las técnicas e instrumentos, permitió detectar comportamientos o ideas fuerza (descriptivas) con ayuda de la triangulación, lo cual facilitó depuración y focalización de los hallazgos de manera sintética en ideas fundamentales.

Es importante mencionar que las posibles relaciones fueron a priori expresadas en el diseño de los instrumentos utilizados, (entrevista semiestructurada y encuesta), en una presunción de las autoras de la existencia de relación entre las dimensiones de la cultura y el servicio; finalmente, en este sentido, se pudo corroborar la influencia de la cultura en el servicio en algunos casos, como una aproximación desde el análisis cualitativo de los datos, y con ayuda de la complementariedad cuantitativa.

Desde la complementariedad cuantitativa se realizaron encuestas tipo Likert, las cuales permitieron hacer una valoración de los constructos analizados y sus posibles relaciones en una escala de 1 a 5. El tipo de variables utilizadas en la encuesta es ordinal; para el estudio de este aspecto se hace un análisis no paramétrico haciendo uso de la técnica de la correlación con la cual se pudo identificar la relación de algunas de las variables objeto de investigación.

Todo esto quiere decir que para trabajar con la pretensión de realizar ciencia en el contexto de lo social, es preciso redefinir lo que, en términos lógicos, es la validez. En éste caso, asociado a una historia compartida por las personas involucradas en el devenir de la cultura corporativa y el servicio, existen sistemas de prueba que permiten dar confiabilidad a la investigación, es el caso de la prueba de datos en la fuente primaria, en el testimonio directo de los protagonistas, en la contrastación de fuentes alternas relacionadas con el relato de un hecho, objeto de la investigación (Vargas, 2000); lo cual se efectuó a partir de la triangulación.

Entre las principales dimensiones de la cultura corporativa utilizadas se mencionan: la comunicación, el liderazgo, la motivación, el clima organizacional, los aspectos locativos, entre otros. En lo relacionado con el servicio se tomaron los cuatro momentos de verdad básicos: Reserva, check in, estadía/hospedaje, check out.

3.2. Población y muestra

La población total estuvo integrada por los administradores de los 12 hoteles (o en su defecto personas encargadas de los hoteles que tuvieran pleno conocimiento del funcionamiento del mismo), por los colaboradores (3 por cada hotel) y por los clientes (3 por cada hotel); lo que da como resultado un total de 84 personas distribuidas así: 12 administradores, 36 trabajadores y 36 clientes. La

muestra fue seleccionada a partir del muestreo (*no probabilístico*) por *conveniencia*, en donde se identificaron los participantes claves en el proceso investigativo. A partir de lo anterior se inicia el proceso de recolección de la información con un total de 84 participantes.

Es importante mencionar que de acuerdo con lo anterior no se pretende hacer generalizaciones; en consecuencia, se aspira en esencia a hacer una descripción de los resultados, en vez de pretender la transferencia directa de ellos a grupos no investigados. Además se hace un análisis e interpretación de los resultados en busca de posibles relaciones.

3.3. Técnicas para la recolección de la información y análisis

Como técnica de recolección de información en el paradigma cualitativo se utilizó la entrevista semiestructurada caracterizada según (Díaz, 2013) por presentar un alto grado de flexibilidad, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados; lo cual da la posibilidad de aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos, manteniendo la suficiente uniformidad para alcanzar interpretaciones acordes con los propósitos del estudio.

En cuanto al paradigma cuantitativo, se utilizó la técnica de encuestas tipo Likert con una definición previa de una escala de valoración. Esta técnica se caracteriza por ofrecer una serie de afirmaciones al sujeto, las cuales pueden reflejar actitudes positivas o negativas hacia algo; por lo general es muy sencilla de contestar y ofrece una graduación de la opinión de las personas encuestadas. (Murillo, 2006).

Para efectos de un mejor análisis de la influencia que tiene la cultura organizacional en la calidad del servicio en el sector, se opta por ubicar los hoteles en tres zonas (A, B, C), para el diseño de estas zonas y sus características, se tuvo como base el aporte de Berman (2005) en donde establece una escala para describir cuatro zonas de la percepción del cliente en cuanto al servicio: Indignación, insatisfacción, satisfacción y deleite. Estas zonas se adaptaron incluyendo aspectos de la cultura organizacional de manera que se adecuara a la presente investigación, obteniendo como resultado lo siguiente:

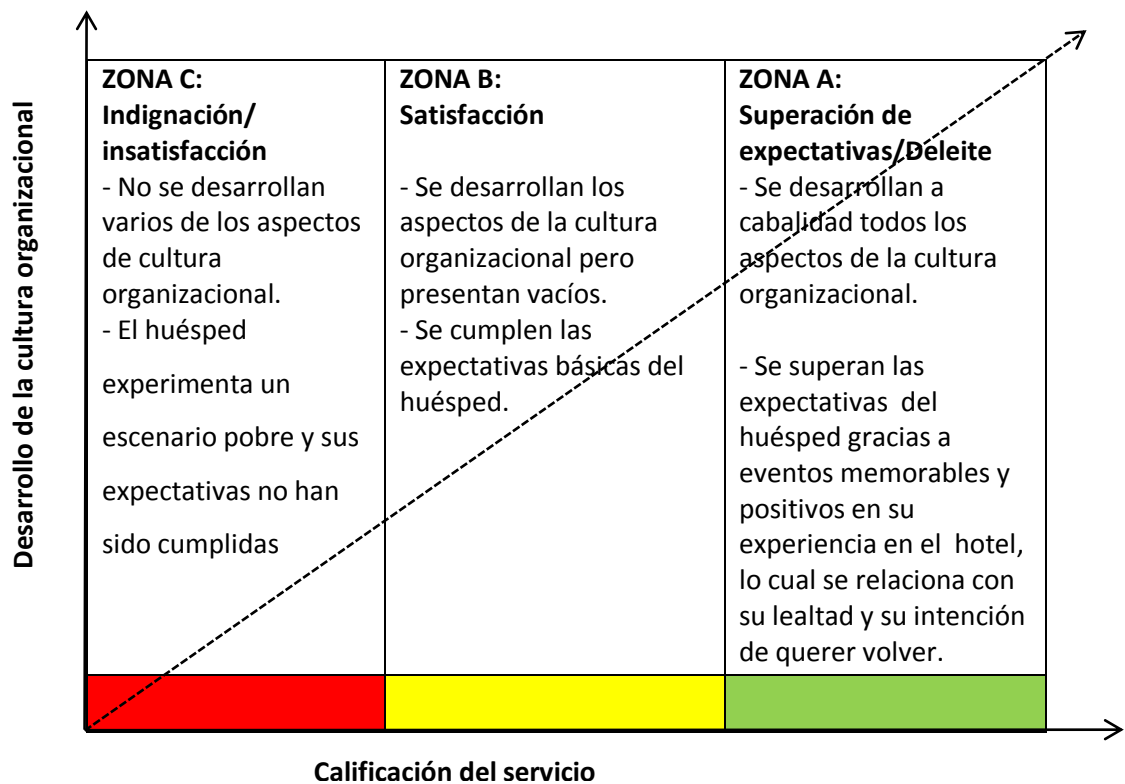


Gráfico 1. Fuente: Adaptación de (Berman 2005)

4. RESULTADOS Y ANÁLISIS

El análisis de los resultados hizo énfasis fundamentalmente en los aspectos repetitivos encontrados en las entrevistas, lo cual fue complementado con los resultados de las encuestas y su respectivo análisis de correlación para finalmente identificar las ideas fundamentales a través de la técnica de triangulación.

4.1. DESCRIPCIÓN DE LA CULTURA Y EL SERVICIO POR HOTELES

HOTEL 1

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: este es un hotel que inició con el propósito de ofrecer servicios de calidad y estandarizados, dentro de sus valores y principios corporativos se destacan la colaboración, la ética y la amistad, pues el equipo de trabajo es unido y dado a los años que tienen trabajando juntos, la relación va más allá de la laboral y se ha convertido en una hermandad. El hotel cuenta con un plan de bienestar empresarial, por medio del cual se llevan a cabo diversas estrategias de motivación y han elegido líderes por áreas o departamentos para dar solución a las no conformidades teniendo en cuenta las opiniones de los demás colaboradores, lo cual ha permitido que exista armonía, confianza y una buena comunicación entre ellos, dando como resultado una actitud orientada hacia el servicio. Uno de los objetivos de este hotel siempre ha sido brindar comodidad y mantenerse a la vanguardia en cuanto a infraestructura física se refiere, es por esto que, en la actualidad se está llevando a cabo un proceso de remodelación basándose en lo que exige la norma NTSB-006.
- Aspectos del servicio: se manejan organizadamente, a través de documentos escritos donde se describe el protocolo para los procesos de reservas, check in y check out. Dentro de las actividades y servicios adicionales que tiene el hotel

se encuentra el restaurante con su servicio a la habitación, la piscina, el parqueadero, servicio de lavandería e internet Wi-Fi.

ENCUESTAS: En las encuestas realizadas se encontró que los colaboradores están de acuerdo y se sienten a gusto con las directrices, estrategias y el manejo en general que le han estado dando los administradores al hotel; lo que a su vez, se ve reflejado en la percepción que tiene el cliente con respecto al servicio que recibe, es decir, el área administrativa ha sabido transmitir sus ideales a los colaboradores, por lo que todos están trabajando de manera alineada hacia el mismo objetivo.

SE DESTACA EN: El hotel cuenta con una característica en especial que lo distingue, se trata del valor que tiene el colaborador dentro de la empresa y de la manera en que se lo manifiestan, pues, dentro sus jornadas reciben capacitaciones certificadas para mejorar la forma en que realizan sus funciones, y que conllevan al beneficio de crecer profesional y personalmente, además dentro de los eventos organizados para el esparcimiento se tiene en cuenta la familia del colaborador, haciéndolos partícipes y buscando facilitarles momentos para compartir entre ellos.

HOTEL 2

ENTREVISTA:

- Aspectos de cultura: el hotel inició con el propósito de prestar un servicio personalizado bajo el concepto de hospedaje-desayuno (Bed&Breakfast) y promoviendo los valores y principios orientados hacia el servicio, la responsabilidad y el compromiso. Cuenta con dos líderes a nivel operativo, normalmente se trabaja en equipo y se da la oportunidad de expresar las opiniones de todos, lo que facilita una buena comunicación, un mejor desempeño y una buena prestación del servicio, respondiendo rápidamente ante cualquier situación presentada. Los colaboradores son motivados con la

celebración de fechas especiales, con incentivos económicos y el buen trato recibido por parte de los jefes; por otra parte, buscando mejorar la experiencia del cliente en el hotel, se hicieron remodelaciones en las instalaciones y actualmente se tienen más habitaciones y se maneja una línea superior.

- Aspectos del servicio: la empresa no cuenta con un documento escrito donde se detalle el protocolo a seguir en los procesos de reservas, check in y check out, sin embargo, estos procesos se desarrollan de manera organizada gracias a la experiencia de “aprender-haciendo” con la cual, entre otras cosas, han podido identificar que los medios más eficientes para realizar las reservas y mirar los precios de la competencia son las plataformas líderes en reserva de alojamiento en línea. Las actividades y servicios adicionales brindados por el hotel son el desayuno de cortesía en modo bufet americano con servicio a la habitación, bono para acceso gratis a un gimnasio, parqueadero, servicio de lavandería, internet Wi-Fi y salón de reuniones.

ENCUESTAS: De acuerdo a las encuestas realizadas a los colaboradores y clientes del hotel, se encontró que los clientes perciben en buena manera el trabajo realizado por los colaboradores para brindar confort durante su hospedaje, esto es debido a la conformidad de los colaboradores con las indicaciones a seguir cuando se trata de resolver situaciones conjuntamente para brindar un mejor servicio al huésped.

SE DESTACA EN: Este hotel se resalta por su flexibilidad con el huésped dada su política de servicio personalizado, es por esto, que se manejan estrategias como “check in y check out late” (entrada y salida tarde del hotel), también se dan compensaciones al cliente dándole una habitación superior al mismo precio de su reserva en caso de que el hotel haya fallado en algún punto del proceso, estos son aspectos del servicio que tienen un valor agregado para el huésped. Otro aspecto bastante relevante y que asegura que el cliente quede satisfecho con su estadía en el hotel son las habitaciones con las que cuenta el mismo, pues con la última

reestructuración se logró que estas sean amplias, modernas y de talla internacional.

HOTEL 3

ENTREVISTA:

- Aspectos de cultura: este hotel cambió de propietarios y desde entonces se ha venido realizando una reestructuración de la planta física del mismo hasta llegar a tener habitaciones amplias y contar con varios lobbies que propician un ambiente diferente para los huéspedes; para este hotel los valores/principios corporativos más relevantes son el respeto y el trabajo en equipo, por esto la administración espera que la comunicación sea tanto permanente como directa para proporcionar un trato agradable y cordial con el cliente, cabe mencionar que el liderazgo lo tiene el gerente pero cuenta con el apoyo de sus colaboradores cuando lo cree necesario, ellos son motivados a través de la celebración de las fechas especiales.
- Aspectos del servicio: no se tiene un registro escrito del protocolo a seguir para realizar las reservas, el check in y el check out, sin embargo realizan estos procesos basados en la experiencia y se adaptan a cada situación según se vaya requiriendo. Las actividades y servicios adicionales que ofrece este hotel son un mini gimnasio, un computador público, internet Wi-Fi, servicio de lavandería, salón de eventos y parqueadero.

ENCUESTAS: De acuerdo a las encuestas realizadas se pudo observar que los colaboradores se sienten satisfechos con el manejo del hotel y las condiciones en las que ellos se encuentran, así mismo los clientes manifiestan conformidad con los distintos aspectos del hotel.

SE DESTACAN EN: Este hotel cuenta con amplios lugares para esparcimiento que ofrecen a los clientes un ambiente diferente al de las habitaciones, son

lugares en los que tienen la oportunidad de recibir visitas, hacer reuniones o simplemente salir de la monotonía que supone estar mucho tiempo en la habitación.

HOTEL 4

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: la persona encargada manifestó no tener conocimiento acerca del fundador o de los ideales con los que se fundó el hotel. Los valores y principios promovidos son la honestidad, buen servicio y responsabilidad, la comunicación es descendente, por lo tanto la gerencia tiene el liderazgo y autoridad para la toma de decisiones, las cuales son divulgadas en reuniones con los colaboradores. Desde la administración del hotel se piensa que los huéspedes están conformes con las instalaciones.
- aspectos del servicio: el hotel no cuenta con documentos escritos sobre el protocolo a seguir en los procesos de reservas, check in y check out, todo esto se hace de una manera práctica y no planeada, las actividades y servicios adicionales son internet Wi-Fi, piscina y salón de eventos.

ENCUESTAS: Según las encuestas, se encontró que los colaboradores tampoco tienen conocimiento sobre el fundador del hotel o sus ideales y consideran que las actividades y servicios adicionales del hotel no son de agrado para los huéspedes, lo cual coincide con la opinión del cliente, quienes además también dan una baja puntuación a los aspectos locativos y no perciben los valores/principios corporativos del hotel.

HOTEL 5

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: se manifiesta que no se tiene mayor conocimiento acerca del fundador o de sus ideales al crear el hotel, pero se conoce que ha sido el resultado de una oportunidad de negocio para el fundador, los valores/principios corporativos del hotel son el trabajo en equipo, la privacidad y el compromiso; la comunicación es amena gracias a que el equipo de trabajo lleva muchos años siendo el mismo, lo cual crea un ambiente de familiaridad. La motivación se da a través de la celebración de fechas especiales y el liderazgo está a cargo de la administradora, quien consulta al gerente las situaciones que no están en sus manos. Por otra parte, las habitaciones aunque son pequeñas son cómodas y agradables.
- Aspectos del servicio: no existe documento escrito sobre el protocolo a seguir para los procesos de reservas, check in y check out, las actividades y servicios adicionales que puede realizar o recibir el huésped durante su estadía son internet Wi-Fi, dispensador de bebidas en la recepción y terraza en el último piso para dispersión.

ENCUESTAS: Las encuestas realizadas muestran que los colaboradores están de acuerdo con la manera en que se desarrollan las actividades diarias en el hotel, sin embargo, no consideran que las actividades y servicios adicionales sean de agrado para los huéspedes con lo que coinciden los clientes, quienes además también dan una puntuación baja a las instalaciones.

HOTEL 6

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: se puede decir que este hotel para los fundadores inició como una oportunidad de negocio para crecer como empresarios. Con sus colaboradores han inculcado y desarrollado los valores y principios de honestidad, calidad en el servicio y bienestar. El equipo de trabajo es bastante pequeño y se han establecidos líderes por cada área, esto ha facilitado la comunicación y ha permitido desarrollar una actitud hacia el servicio. En este hotel se estimulan las buenas relaciones entre los colaboradores implementado estrategias de motivación como lo son las celebraciones de fechas especiales y las integraciones que siempre hacen para fin de año. Por otra parte, el hotel a pesar de ser pequeño, las instalaciones son muy acogedoras y el gerente asegura que para la categoría o nivel en el que se encuentra, está muy bien equipado.
- Aspectos del servicio: el hotel no cuenta con un registro escrito de algún protocolo a seguir por la recepción en los procesos de reservas, check in y check out; estos procedimientos se realizan en base a la práctica y experiencia que se ha tenido con el transcurso del tiempo. Las actividades y servicios adicionales a los que pueden acceder los huéspedes son el internet Wi-Fi, parqueadero y servicio de cafetería/restaurante; este último funciona específicamente en las horas de la mañana y la noche, puesto que el hotel da como cortesía el desayuno y ofrece asados para la cena.

ENCUESTAS: En las encuestas realizadas se encontró que los colaboradores están de acuerdo y se sienten a gusto con el manejo en general que le han estado dando los administradores al hotel; esto se ve reflejado en la percepción que tiene el cliente con respecto al servicio que recibe, puesto que en las encuestas dieron puntuaciones bastante altas a cada aspecto del servicio en el que se indagó.

SE DESTACA EN: Este hotel tiene una particularidad que lo resalta de los demás, pues a pesar de ser pequeño, los clientes quedan muy satisfechos con la atención que reciben por parte de los colaboradores y las decoraciones o ambientación de las instalaciones, transmiten a los clientes estar en un lugar tranquilo, privado y acogedor.

HOTEL 7

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: este hotel inició como una oportunidad para los fundadores de crecer en el negocio de la hotelería. El gerente considera indispensable la responsabilidad como valor y principio corporativo pues de esta manera se facilita el reconocimiento por el trabajo individual. El liderazgo lo tiene el gerente y este transmite la información e ideas a la administradora para que esta sea quien las comunique a los demás colaboradores; pocas veces se tienen en cuenta sus opiniones puesto que todo está sujeto a un presupuesto muy estricto y no se tiene establecida ninguna estrategia de motivación. Por otra parte, el gerente lo que más resalta de las instalaciones es la amplitud que tienen las habitaciones.
- Aspectos del servicio: se puede decir que el manejo que se le da a los procesos de reservas, check in y check out es de acuerdo al aprendizaje que han tenido con el transcurso del tiempo pues no se tiene plasmado ningún protocolo a seguir. Las actividades y servicios adicionales a los que el huésped puede acceder son el internet Wi-Fi y la sala de eventos.

ENCUESTAS: Las encuestas que se realizaron, arrojaron que los colaboradores no están del todo de acuerdo con el manejo del hotel puesto que dieron puntuaciones bajas al manejo de la motivación y liderazgo, a los aspectos locativos y a las actividades/servicios adicionales a las que puede acceder el huésped. En

las encuestas a los clientes, recibieron una puntuación baja la atención recibida por parte del personal y también los aspectos locativos y actividades/servicios adicionales.

HOTEL 8

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: se puede decir que este hotel se inició con el propósito de ofrecer un servicio de calidad al huésped y en la actualidad se están haciendo remodelaciones de infraestructura y también de procesos para seguir cumpliéndole al cliente. Los valores y principios desarrollados en el hotel son la familiaridad, buen servicio y calidad; los cuales los han enmarcado a todos dentro de una actitud hacia el servicio donde la comunicación debe ser oportuna y concisa, buscando siempre solucionar a tiempo las inconformidades de los huéspedes o sus solicitudes. El liderazgo lo tiene el coordinador operativo del hotel, el cual tiene en cuenta la opinión y sugerencia de los demás en la toma de decisiones pues reconoce que todos hacen parte del mismo equipo; y por esta misma razón también aplica estrategias de motivación con los colaboradores, dando días compensatorios, celebrando fechas especiales y haciendo reconocimientos económicos cuando se logra una meta en las ventas. Por otra parte las instalaciones apoyan al medio ambiente puesto que se cuenta con aires acondicionados inverter y sistema de apagados de luces por sensores, también hacen mantenimiento preventivo de todo lo que hace parte de las habitaciones, del lobby y de todos los espacios del hotel.
- Aspectos del servicio: se puede decir que a pesar de no tener plasmado como tal un protocolo a seguir en los procesos de reservas, check in y check out, cuentan con otras directrices como las normas de sostenibilidad del hotel, en donde se establecen mejoras a los modos de atención al cliente en las

diferentes áreas del hotel. Además de esto, las actividades y servicios adicionales a los que el huésped puede acceder son el internet Wi-Fi, sala de eventos (Audiovisual), servicio de lavandería, parqueadero y restaurante.

ENCUESTAS: De acuerdo a las encuestas se puede decir que los colaboradores están de acuerdo y se sienten a gusto con las directrices y estrategias manejadas por los administradores en el hotel; esto se ve reflejado en la percepción que tienen los cliente con respecto al servicio que reciben puesto que también dan puntuaciones altas a los aspectos indagados en la investigación.

SE DESTACA EN: Este hotel tiene un aspecto en el que resalta y se trata del interés que tienen por el medio ambiente y el concepto que manejan en la decoración/ambientación de las instalaciones, pues el jardín y su ubicación hacen ver al hotel como un lugar tranquilo.

HOTEL 9

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: el hotel se inició con el objetivo de ofrecer un buen servicio dándole siempre la razón al cliente. Los valores y principios tenidos en cuenta en el hotel son el buen servicio, responsabilidad, sentido de pertenencia y compromiso. La administradora manifiesta la importancia de que todos estén al tanto de los pormenores del hotel, de las peticiones de los clientes y de los detalles de atención, pues de esta manera se les da prioridad al cliente atendiendo sus necesidades. El liderazgo lo maneja la administradora y se estimulan las buenas relaciones a través de la implementación de estrategias de motivación como la celebración de algunas fechas especiales. Por otra parte, las instalaciones del hotel son aptas para el servicio que se está ofreciendo en estos momentos, sin embargo, el hotel está en un proceso de cambio puesto que se mudará a otro lugar.

- Aspecto del servicio: el hotel no cuenta con documento escrito del protocolo a seguir por recepción en los procesos de reservas, check in y check out; estas actividades las realizan en base a lo que han ido percibiendo como mejor opción de realizarlo. El servicio adicional al que puede acceder el huésped es el internet Wi-Fi.

ENCUESTAS: Las encuestas realizadas a los colaboradores arrojaron que estos se encuentran de acuerdo con el manejo que se le da al hotel y las condiciones en que ellos laboran; sin embargo, esto no se refleja en los resultados de las encuestas a los clientes, pues estos no están conformes con aspectos como la atención por parte del personal.

HOTEL 10

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: se puede afirmar que este hotel al cambiar de propietarios ha venido siendo reestructurado y al día de hoy el objetivo es la calidad en el servicio tendiendo a ser personalizado y enfocándose más en clientes empresarios. Los valores y principios corporativos que el gerente ha querido resaltar como más importantes son la ética profesional/moral, buen servicio, calidad y compromiso. El liderazgo lo tiene la administración, sin embargo todos son un equipo y el líder se encarga de hacer sentir a los demás parte del proceso, se estimulan las buenas relaciones a través del ejemplo que dan los jefes en cuanto al trato pues esperan que esto se retribuido de la misma manera; esto ha permitido manejar una comunicación donde se mantiene la formalidad y la autoridad pero con respeto y amabilidad. Por otra parte, las instalaciones son aptas para el servicio que ofrecen, las habitaciones son confortables, amplias y se maneja una decoración estándar, sencilla y acogedora.

- Aspectos del servicio: la reserva, el check in y check out se puede decir que no se tiene plasmado un protocolo de atención en estos procesos, pero estos procedimientos se han realizado teniendo en cuenta las experiencias pasadas de manera que han podido identificar la forma en que se presta un mejor servicio. Las actividades y servicios adicionales a los que el huésped puede acceder son internet Wi-Fi, minibar, servicio de lavandería, sala de esparcimiento y comedor; este último es utilizado en el horario de la mañana puesto que el hotel da como cortesía el desayuno americano.

ENCUESTAS: De acuerdo a las encuestas, se afirma que los colaboradores se sienten satisfechos con el manejo del hotel y así mismo los clientes manifiestan conformidad con el servicio.

HOTEL 11

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: el hotel inicio con el deseo de sus fundadores de manejar un hotel. Los valores y principios desarrollados son la honestidad, lealtad, responsabilidad, respeto y confianza. El liderazgo lo tiene la administración, sin embargo todos son un equipo y por tanto todos tienen oportunidad de opinar y participar en el desarrollo de algunos procesos, esto ha permitido mantener una comunicación directa; se estimulan las buenas relaciones a través de las estrategias de motivación como la celebración de algunas fechas especiales e integraciones. Por otra parte la administración asegura que las instalaciones son aptas para la prestación del servicio pues las habitaciones son amplias y confortables.
- Aspectos del servicio: el hotel no cuenta con documento escrito del protocolo a tener en cuenta cuando se realizan los procesos de reservas, check in y check out pues esto se ha hecho a través del aprendizaje adquirido con la

experiencia. Las actividades y servicios a los que el huésped puede acceder son internet Wi-Fi, servicio de lavandería, planchado y restaurante donde se ofrece el desayuno de cortesía.

ENCUESTAS: En cuanto a las encuestas realizadas a los colaboradores y a los clientes se puede decir que los colaboradores están satisfechos y de acuerdo con las directrices y el manejo en general que los administradores le han dado al hotel, y los clientes a su vez están satisfechos con la atención brindada por parte de los empleados.

HOTEL 12

ENTREVISTA:

- Aspectos de la cultura: se puede decir que el fundador inició con el hotel con el objetivo de tener otra fuente de ingresos. Los valores y principios corporativos que maneja el hotel son el buen servicio, confortabilidad y el respeto. El liderazgo lo tiene la administración, pero todos tienen oportunidad de opinar y participar en el desarrollo de algunos procesos en el hotel. La comunicación es verbal y directa, existe mucha confianza entre el equipo de trabajo puesto que es pequeño, y esto ha ayudado a mantener siempre un vínculo de amistad; lo cual tratan siempre de transmitírselo al cliente pero manteniendo la distancia. La confianza que brinda el administrador es la estrategia de motivación que utiliza con los colaboradores. Por otra parte, las instalaciones son aptas para la prestación del servicio.
- Aspectos del servicio: se puede afirmar que los procesos de reservas, check in y check out se desarrollan de acuerdo a lo aprendido de experiencias pasadas y conforme a lo que se requiera en el momento, pues no se tiene plasmado un protocolo a seguir. Las actividades y servicios adicionales a los que puede

acceder el huésped son internet Wi-Fi, servicio de lavandería, sala de esparcimiento y dispensador de bebidas en recepción.

ENCUESTAS: De acuerdo a las encuestas realizadas a los colaboradores y clientes se puede decir que los colaboradores están satisfechos y de acuerdo con las estrategias y el manejo que se le ha dado al hotel, esto a su vez se ve reflejado en los clientes puesto que estos han dado puntuaciones similares a las de los colaboradores donde manifiestan que se sienten a gusto con la atención y los servicios en general.

4.2. DESCRIPCIÓN DE LA CULTURA Y EL SERVICIO DEL SECTOR

En esta parte, se describen las principales características identificadas en la cultura y el servicio en el sector, sin que esto implique que los hallazgos pueden ser vistos como tipificaciones que puedan generalizarse. Es importante resaltar que las características de la cultura corporativa, marcan la identidad corporativa, y que la diferenciación en la calidad de la prestación del servicio marca diferencias competitivas entre los hoteles.

ENTREVISTA

- ❖ **Aspecto de la cultura:** cada hotel tiene su propia identidad, pero al analizar el sector se encontraron comportamientos y prácticas similares que marcaron unos comportamientos en el sector, las cuales se describen a continuación.

Los fundadores de los hoteles en su mayoría han sido familias dedicadas a la hotelería que han visto una oportunidad para crecer como empresarios y su ideal ha sido prestar un servicio personalizado y de calidad. Los valores y principios

corporativos que más resaltan (por su repetición) son responsabilidad, buen servicio, honestidad, trabajo en equipo, compromiso y calidad. En la gran mayoría de los hoteles el equipo de trabajo es prácticamente el mismo desde que se fundaron, esto permite que existan lazos de amistad y confianza, lo que conlleva a que la comunicación sea sin intermediarios y permanente, de manera que todos están enterados de los pormenores del hotel y de las peticiones de los clientes; en otros pocos hoteles, la comunicación no es directa, pues se tienen mucho más en cuenta las jerarquías. Generalmente, se da un liderazgo participativo, donde existen líderes por departamentos, se hacen reuniones o comités donde todos tienen la oportunidad de opinar. En otros hoteles el jefe es quien toma las decisiones y pocas veces tiene en cuenta a los demás. En cuanto a la motivación se organizan algunas actividades en fechas especiales, se les da incentivos, se reconocen días compensatorios y se hacen capacitaciones pero en otros hoteles, por el contrario, se estimula más el trabajo individual y no se tiene muy en cuenta la motivación. Por otra parte, todos los hoteles coinciden en que las instalaciones son óptimas para prestar el servicio, sin embargo, para ofrecer un mejor servicio, algunos han optado por remodelar de acuerdo a las necesidades.

- ❖ **Aspectos del servicio:** En la gran mayoría de los hoteles de la ciudad de Sincelejo no se cuenta con un documento escrito del protocolo a seguir para los procesos de reserva, check in y check out, sin embargo, los procesos se desarrollan de la siguiente manera:
- **Proceso de reservas:** Realizar las reservas por vía telefónica, personalmente, por e-mail, página corporativa o plataformas como BOOKING. Se toma la solicitud del cliente, se verifica la disponibilidad de habitaciones, se piden los datos y se diligencia el formato de reservas. La diferencia entre los hoteles en este aspecto está en el software usado para diligenciar el formato.

- El proceso de check in: El Recepcionista debe pedir el documento de identidad al huésped, validar la reserva en caso de que la haya, de no ser así, registrarlo en el software, se mencionan todos los servicios a los que tiene acceso, el botón dirige al huésped hasta su habitación y lleva su equipaje. Si el huésped es extranjero, se registra en la base de inmigrantes del DAS y en el libro de huéspedes. Si es nacional, se registra solo en el libro de huéspedes.
- Proceso de check out: El botón recibe la habitación, realiza la respectiva revisión de la habitación y reporta a recepción el consumo de los productos del minibar, el recepcionista realiza la cuenta del huésped teniendo en cuenta todos los servicios utilizados, el botón acompaña al huésped y baja su equipaje a recepción en donde se le entrega la factura de todos los consumos cargados para hacer la respectiva cancelación, el recepcionista se despide del huésped y el botón lo conduce hasta la salida del hotel mientras lleva su equipaje y se despide.
- Estadía u hospedaje: En gran parte de los hoteles las actividades y/o servicios adicionales prestados en los hoteles son: restaurante/bar, room service, lavandería, parqueadero, internet Wi-Fi y salón de reuniones/eventos.
- Restaurante y room service: la mitad de los hoteles estudiados cuentan con servicio de restaurante (3 son abiertos al público) y servicio a la habitación (disponible en el mismo horario del restaurante). El desayuno está disponible entre las 6 y las 10 de la mañana, en los hoteles que tienen restaurante abierto al público el almuerzo está disponible entre las 11 de la mañana y las 3 de la tarde y la cena entre las 6 y las 10 de la noche. En cuanto a la variedad gastronómica se puede decir que los desayunos son americanos (incluye frutas, cereales, café con leche, huevos, panes, quesos, yogurt, entre otros), los almuerzos y las cenas son comidas típicas (locales y nacionales).

ENCUESTAS

De acuerdo con los resultados de las encuestas, los colaboradores, de manera general, manifiestan estar de acuerdo en cuanto a los aspectos de la cultura y del servicio, esto indica que en su mayoría no muestran inconformidad con el trabajo que se ha venido realizando o con las indicaciones dadas para cumplir con este. Por otra parte, los clientes perciben el servicio recibido como bueno pero que podrían mejorar ciertos aspectos en algunos hoteles.

Colaboradores: el 58% está de acuerdo con que en los hoteles se tiene un amplio conocimiento de los valores y principios corporativos, el 56% está totalmente de acuerdo en que la comunicación entre el equipo de trabajo es buena para la prestación del servicio, el 67% en que la comunicación colaborador-cliente es efectiva y el 55% en que la comunicación jefe-colaborador es oportuna y cordial. El 59% está de acuerdo con la motivación que reciben, el 50% se siente a gusto con el liderazgo manejado, el 53% está totalmente de acuerdo en que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio, el 78% está totalmente de acuerdo con que existe un protocolo para la reservación hotelera, el cual es conocido y aplicado por recepción, el 67% está totalmente de acuerdo con que conoce el proceso de registro o check in y los detalles de presentación a tener en cuenta, el 47% está de acuerdo con que las actividades o servicios adicionales ofrecidos son de agrado para los huéspedes y el 75% está totalmente de acuerdo en que conoce como realizar el proceso de check out y los detalles de presentación a tener en cuenta.

Clientes: el 47% está de acuerdo en que han percibido durante su estadía valores y principios corporativos, el 53% está de acuerdo en que la comunicación entre el equipo de trabajo es la adecuada para mantener un ambiente agradable, el 61% está de acuerdo en que se siente a gusto con la atención por parte del personal, el 67% está de acuerdo con que las instalaciones del hotel cumplen sus expectativas, el 53% está de acuerdo con el proceso de reservación de la

habitación, el 50% está de acuerdo con la atención en el proceso de check in, el 61% está de acuerdo con que las actividades y servicios adicionales son de su agrado, el 56% está de acuerdo con la atención en el momento del check out y el 64% está de acuerdo en que se hospedaría nuevamente en el hotel y lo recomendaría.

El porcentaje de colaboradores y clientes que está en desacuerdo con los distintos aspectos estudiados representa la minoría de encuestados.

4.3. CLASIFICACIÓN DE LOS HOTELES

En este ítem se describen de manera sucinta, algunos de los comportamientos y características de la cultura y el servicio que expresan la relación entre algunas de sus dimensiones.

De acuerdo con los hallazgos encontrados producto de entrevistas-encuestas y teniendo en cuenta el modelo de Berman (adaptado), pueden clasificarse los hoteles de acuerdo a sus comportamientos típicos y características de la siguiente manera:

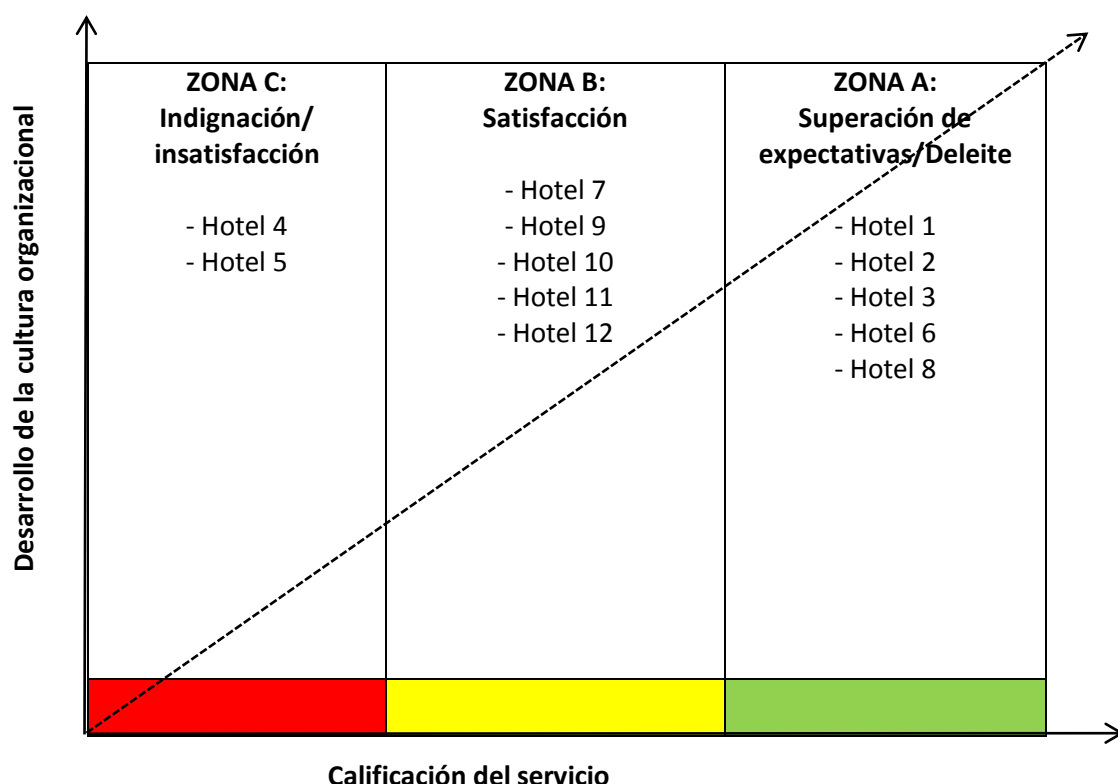


Gráfico 2. Fuente: Adaptación de (Berman 2005)

ZONA A Superación de expectativas/deleite: Los hoteles pertenecientes a la zona A, cumplen a cabalidad con todos los aspectos estudiados, es decir, tienen conocimiento del fundador y de los ideales con que se fundó el hotel, lo que les ha permitido encaminar su funcionamiento acorde a lo que se quiso desde un principio o por el contrario, hacer ajustes en la dirección para no caer en errores pasados, tienen claridad y aplican los valores y principios corporativos, se trabaja en equipo, lo cual facilita mantener una buena comunicación respondiendo rápidamente ante las solicitudes de los clientes. Se maneja un liderazgo participativo, se implementan estrategias de motivación buscando el empoderamiento de los colaboradores para con la empresa y se procura mejorar la experiencia del cliente en el hotel por lo que se ofrecen instalaciones seguras, de calidad, confortables, aptas para la prestación de los servicios.

La otra razón por la que estos hoteles hacen parte de esta zona es porque cada uno de ellos cuenta con un aspecto que los destaca entre los demás: el valor que tiene el colaborador, la flexibilidad con el huésped, la amplitud de las instalaciones, la atención al cliente y la ambientación de las instalaciones, el interés por el medio ambiente y el concepto manejado para la decoración de las instalaciones.

ZONA B Satisfacción: Los hoteles pertenecientes a la zona B, cumplen con todos los aspectos pero en algunos de estos tienen vacíos por mejorar. El hotel 7 no alcanza a cubrir a cabalidad los aspectos de motivación, liderazgo, instalaciones y las actividades/servicios adicionales ofrecidos al huésped; el hotel 9 los aspectos de valores y principios corporativos, fundador, comunicación, motivación y liderazgo; el hotel 10 los aspectos de planta física y fundador; el hotel 11 los aspectos de actividades/servicios adicionales y fundador y el hotel 12 los aspectos de reservas, check out y fundador.

ZONA C Indignación/insatisfacción: Los dos hoteles pertenecientes a la zona C no desarrollan varios de los aspectos estudiados; el hotel 4 no lo hace en cuanto al liderazgo, el fundador y la motivación y el hotel 5 no lo hace en cuanto a los aspectos locativos y las actividades/servicios adicionales. Por otro lado, hay aspectos que se han venido trabajando pero todavía no reflejan un buen manejo, en el hotel 4 son los principios/valores corporativos, las instalaciones y las actividades/servicios adicionales, mientras que en el hotel 5 son el fundador, la motivación y el liderazgo.

4.4. CORRELACIONES.

4.4.1. CORRELACION COLABORADORES.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
P1	1,0															
P2	0,5	1,0														
P3	0,3	0,5	1,0													
P4	0,6	0,4	0,6	1,0												
P5	0,2	0,3	0,5	0,4	1,0											
P6	0,1	0,4	0,6	0,5	0,3	1,0										
P7	0,4	0,5	0,9	0,8	0,4	0,6	1,0									
P8	0,1	0,2	0,4	0,6	-0,3	0,3	0,6	1,0								
P9	0,4	0,3	0,5	0,6	0,6	0,1	0,6	0,3	1,0							
P10	0,5	0,4	0,6	0,6	0,8	0,4	0,6	0,0	0,6	1,0						
P11	0,0	0,2	0,7	0,5	0,6	0,8	0,7	0,3	0,4	0,6	1,0					
P12	0,4	0,7	0,3	0,4	0,0	0,3	0,6	0,5	0,4	0,3	0,2	1,0				
P13	0,6	0,6	0,4	0,4	0,2	0,0	0,5	0,1	0,2	0,5	0,0	0,6	1,0			
P14	0,5	0,5	0,3	0,3	0,2	0,0	0,5	0,1	0,2	0,5	0,0	0,6	1,0	1,0		
P15	0,6	0,6	0,4	0,4	0,2	0,0	0,5	0,1	0,2	0,5	0,0	0,6	1,0	1,0	1,0	
P16	0,5	0,3	0,6	0,6	0,8	0,4	0,6	0,0	0,7	0,9	0,7	0,3	0,4	0,3	0,4	1,0

Tabla No. 1 Tabla de Correlación - Perspectiva de los Colaboradores del Sector Hotelero de Sincelejo Sucre.
Elaboración propia.

4.4.2. CORRELACION CLIENTES

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
P1	1														
P2	0,78	1													
P3	0,40	0,68	1												
P4	0,68	0,53	0,35	1											
P5	0,66	0,64	0,78	0,61	1										
P6	0,48	0,60	0,64	0,69	0,78	1									
P7	0,30	0,44	0,31	0,21	0,36	0,54	1								
P8	0,56	0,45	0,14	0,66	0,42	0,41	0,06	1							
P9	0,63	0,68	0,77	0,65	0,83	0,71	0,31	0,34	1						
P10	0,49	0,45	0,43	0,45	0,47	0,65	0,71	0,09	0,42	1					
P11	0,42	0,46	0,23	0,73	0,30	0,61	0,27	0,74	0,38	0,4	1				
P12	0,46	0,46	0,26	0,79	0,37	0,65	0,27	0,74	0,41	0,4	0,99	1			
P13	0,47	0,50	0,30	0,78	0,39	0,67	0,27	0,77	0,42	0,4	0,99	0,99	1		
P14	0,78	0,53	0,14	0,74	0,54	0,49	0,01	0,88	0,48	0,2	0,68	0,69	0,70	1	
P15	0,72	0,85	0,77	0,59	0,83	0,76	0,70	0,46	0,74	0,6	0,47	0,50	0,53	0,46	1

Tabla No. 2 Tabla de Correlación - Perspectiva de los clientes del Sector Hotelero de Sincelajo Sucre.
Elaboración propia.

4.5. TRIANGULACIÓN

ASPECTOS DE LA CULTURA	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
EL FUNDADOR	Se tiene conocimiento del fundador y de los ideales con los que se fundó el hotel.	La filosofía e ideas del fundador influyen su desempeño.	Perciben en gran manera aspectos como filosofías e ideas características del hotel que lo hacen sentir privilegiado.	El conocimiento profundo de la filosofía legada por el fundador e introyectada por los colaboradores se hace manifiesto a través de la percepción de los clientes.
	Se tiene poco conocimiento del fundador y de los ideales con que se fundó el hotel.	La influencia del fundador sobre su desempeño es poca.	Perciben algunos aspectos como filosofías e ideas características del hotel.	
	No se tiene conocimiento del fundador y de los ideales con que se fundó el hotel.	No hay influencia de la filosofía e ideas del fundador su desempeño.	No perciben aspectos como filosofías e ideas características del hotel.	

ASPECTOS DE LA CULTURA	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	Se tiene claridad y aplican los valores/principios corporativos.	Tienen amplio conocimiento y aplican los valores/principios corporativos.	Perciben valores/principios corporativos durante su estadía.	El amplio conocimiento de valores/principios corporativos y su aplicación, incide en la percepción de los clientes con respecto al servicio durante su estadía.
	Se tiene claridad y aplican algunos valores/principios corporativos.	Tienen conocimiento de valores/principios corporativos.	Generalmente perciben valores/principios corporativos durante su estadía.	
	No se tiene claridad acerca de los valores/principios corporativos.	No tienen conocimiento de valores/principios corporativos.	Perciben algunos valores/principios corporativos durante su estadía.	

ASPECTOS DE LA CULTURA	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
COMUNICACIÓN	Se mantiene una comunicación permanente, respondiendo eficientemente las solicitudes de los clientes.	La comunicación entre el equipo de trabajo y con el jefe es oportuna y cordial.	La comunicación entre colaboradores es adecuada y han recibido toda la información requerida.	La comunicación eficiente contribuye a la respuesta oportuna de las solicitudes de los clientes.
	La comunicación en algunos casos no es eficiente, haciendo a un lado información importante que puede ayudar a la solución temprana de las peticiones del cliente.	La comunicación entre el equipo de trabajo y con el jefe suele ser cordal.	La mayoría de veces la comunicación entre los colaboradores es adecuada pero dejan solicitudes por responder.	
	La comunicación solo se da de forma descendente por lo que las respuestas a las solicitudes de los clientes son tardías.	La comunicación entre el equipo de trabajo y con el jefe no suele ser oportuna.	La comunicación entre colaboradores no siempre es la adecuada y pocas veces responden a las solicitudes.	

ASPECTOS DE LA CULTURA	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
CLIMA ORGANIZACIONAL	El equipo de trabajo siente una cercanía familiar, lo que les facilita y mejora la convivencia laboral.	Mantienen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo.	Perciben que el trato entre colaboradores es agradable.	El trabajo en equipo se hace ameno cuando existen buenas relaciones entre los colaboradores, lo cual se manifiesta en el trato entre ellos y puede ser percibido por los clientes.
	Se delegan algunas funciones para cumplir en equipo y el trato es cordial y agradable.	Existen buenas relaciones y algunas veces se trabaja en equipo.	La mayoría de veces perciben que el trato entre los colaboradores es agradable.	
	Se fomenta el trabajo individual sin cooperación alguna y se hace el esfuerzo por mantener buenas relaciones entre colaboradores.	Procuran mantener buenas relaciones y alcanzar los resultados individualmente.	Algunas veces se percibe un trato agradable entre los colaboradores.	

ASPECTOS DE LA CULTURA	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
MOTIVACION	Se implementan estrategias de motivación buscando el empoderamiento de los colaboradores.	Perciben alto grado de motivación asociado al trato recibido por parte de la administración.	Se sienten a gusto con la atención por parte del personal.	Propiciar bienestar a los colaboradores mantiene un alto nivel de motivación, lo que tiene relación con la atención recibida por el cliente.
	Se implementan algunas estrategias de motivación.	Algunas veces se percibe motivación en el hotel.	La mayoría de veces se sienten a gusto con la atención por parte del personal.	
	No se implementan estrategias de motivación.	No perciben motivación en el hotel.	Algunas veces se sienten a gusto con la atención por parte del personal.	

ASPECTOS DE LA CULTURA	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
LIDERAZGO	Se da constante participación a los colaboradores para la toma de decisiones.	Se sienten a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.	Se sienten a gusto con la atención por parte del personal.	La participación dada a los colaboradores en el liderazgo, tiene relación con la atención recibida por el cliente.
	Se da participación a los colaboradores solo cuando se considera necesario.	Algunas veces se sienten a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.	La mayoría de veces se sienten a gusto con la atención por parte del personal.	
	Las decisiones son tomadas desde la gerencia.	No se sienten a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.	Algunas veces se sienten a gusto con la atención por parte del personal.	

ASPECTOS DE LA CULTURA	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
ASPECTOS LOCATIVOS	Se ofrecen instalaciones de calidad con las que se busca mejorar la experiencia del cliente.	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio.	Las instalaciones del hotel superan las expectativas.	Las condiciones de las instalaciones inciden en la experiencia del cliente en el hotel.
	Se ofrecen instalaciones confortables.	Las instalaciones son buenas para la prestación del servicio.	Las instalaciones del hotel satisfacen las expectativas básicas.	
	Las instalaciones son pequeñas y antiguas.	Las instalaciones no se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio.	Las instalaciones no cumplen las expectativas básicas.	

ASPECTOS DEL SERVICIO	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
LA RESERVA	Existe un protocolo claramente definido para la reservación ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Tienen conocimiento y aplican el protocolo de reservación hotelera.	El proceso de reservación ha sido mejor de lo esperado.	Un proceso de reservas claramente definido y aplicado es percibido por el cliente en la atención recibida.
	Existe un protocolo para la reservación conocido por la recepción.	Conocen el protocolo de reservas y lo aplican la mayoría de veces.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación.	
	No existe un protocolo claramente definido para la reservación y es aplicado sin orden.	No tienen claridad del protocolo a seguir para las reservaciones y se hace lo que creen pertinente.	No se siente satisfecho con el proceso de reservación.	

ASPECTOS DEL SERVICIO	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
CHECK IN	Se tiene un proceso de registro de huéspedes en el que se tienen en cuenta detalles de presentación y atención.	Siguen cuidadosamente el proceso de registro de huéspedes.	La atención al momento del check in ha superado las expectativas.	Un proceso de check in claramente definido y aplicado es percibido por el cliente en la atención recibida.
	Se tienen bases para el proceso de registro de huéspedes.	La mayoría de veces siguen un proceso de registro de huéspedes.	Se sienten a gusto con la atención en el momento del registro.	
	No se tiene un proceso de registro de huéspedes claramente definido.	No tienen claridad del protocolo a seguir para el registro y se hace lo que creen pertinente.	No se siente satisfecho con el proceso de check in.	

ASPECTOS DEL SERVICIO	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades/servicios adicionales ofrecidos son del agrado de los clientes y facilitan el disfrute de su estancia.	Las actividades/servicios adicionales ofrecidos son del agrado de los clientes y facilitan el disfrute de su estancia.	Las actividades/servicios adicionales superan las expectativas.	Unas actividades/servicios adicionales de arado para los huéspedes facilitan el disfrute de su estancia en el hotel.
	Las actividades/servicios adicionales son del agrado de los clientes.	Las actividades/servicios adicionales son del agrado de los clientes.	Las actividades/servicios adicionales satisfacen las expectativas.	
	No se ofertan actividades/servicios adicionales.	No se ofertan actividades/servicios adicionales.	No ofrecen servicios adicionales.	

ASPECTOS DEL SERVICIO	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
RESTAURANTE	Cuentan con variedad gastronómica y se presta el servicio en un horario adecuado.	Cuentan con variedad gastronómica y se presta el servicio en un horario adecuado.	El servicio de restaurante supera las expectativas.	Una variedad gastronómica y un horario adecuado contribuyen a la experiencia del cliente en cuanto al servicio de restaurante.
	Se presta un servicio sencillo de restaurante.	Se presta un servicio sencillo de restaurante.	El servicio de restaurante satisface las expectativas.	
	No tienen restaurante.	No tienen restaurante.	No ofrecen servicio de restaurante.	
ROOM SERVICE	Se presta el servicio a la habitación en un horario pertinente.	Se presta el servicio a la habitación en un horario pertinente.	El servicio a la habitación supera las expectativas.	La prestación del servicio a la habitación incide en la comodidad y la experiencia del cliente en el hotel.
	Se presta el servicio a la habitación en ocasiones.	Se presta el servicio a la habitación en ocasiones.	El servicio a la habitación satisface las expectativas.	
	No presta el servicio a la habitación.	No presta el servicio a la habitación.	No ofrece servicio a la habitación.	

ASPECTOS DEL SERVICIO	ENTREVISTA	ENCUESTA		IDEAS FUNDAMENTALES
		COLABORADORES	CLIENTES	
CHECK OUT	Se tiene un proceso de check out definido en el que se tienen en cuenta detalles de presentación y atención.	Siguen cuidadosamente el proceso de check out.	La atención al momento del check out ha superado las expectativas.	Un proceso de check out claramente definido y aplicado es percibido por el cliente en la atención recibida.
	Se tienen bases para el proceso de check out.	La mayoría de veces siguen un proceso de check out.	Se sienten a gusto con la atención en el momento del check out.	
	No se tienen un proceso de check out claramente definido.	No se tiene claridad del protocolo a seguir para el check out y se hace lo que creen pertinente.	No se siente satisfecho con el proceso de check out.	

Tabla No. 3 Tabla de triangulación. Elaboración propia.

A partir de los datos arrojados por la encuesta se hizo una tabla de contingencia con la cual se realizó un análisis de correlación desde dos perspectivas: punto de vista del cliente, punto de vista del colaborador.

Para la interpretación de los resultados de las correlaciones se tiene en cuenta que un valor cercano a uno (1) indica una alta correlación positiva entre las variables, un valor cercano a menos uno (-1) indica una alta correlación negativa y un valor cercano a cero (0) indica que no hay correlación entre las variables.

5. CONCLUSIONES

Desarrollar una cultura de servicio permite a las empresas entregar un buen servicio tanto a los clientes internos como externos (Grönroos, 1990). Incentivar el empoderamiento fortalece la cultura organizacional, sensibilizando a los colaboradores hacia los valores de la organización, normas y expectativas corporativas, así mismo dar a conocer la historia y las experiencias pasadas que han forjado sus características actuales. Con el empoderamiento se establecen prácticas que llevan a la empresa a dar poder y autonomía a sus colaboradores, los líderes deben compartir parte de su autoridad mediante la adecuada delegación de funciones, animándoles a sentir un mayor control e independencia al asumir la responsabilidad de la mejora continua de sus labores; de esta manera se construye en ellos los sentimientos de aceptación y sentido de pertenencia por la empresa. (Mejía, 2015)

Los resultados presentados a lo largo de este trabajo son la descripción en correspondencia con los objetivos planteados. Partiendo de la descripción de la cultura y el servicio del sector hotelero de la ciudad de Sincelejo, se evidencian varios aspectos que configuran la relación que tiene la cultura organizacional en la calidad del servicio.

Cada hotel tiene su propia identidad que lo representa (cultura), sin embargo, existen similitudes entre sus comportamientos y acciones del quehacer cotidiano que permiten hacer un acercamiento a la cultura del sector; es a raíz de esto que se logró identificar tres comportamientos principales de la misma, los cuales influyen en la prestación del servicio; estos son:

1. Cuando en la dirección se tiene el propósito de crear y mantener una cultura organizacional que tiene en cuenta el bienestar de los colaboradores y su empoderamiento con la empresa, estos logran transmitir su satisfacción hacia los

clientes prestando un servicio de calidad con el cual el cliente supera sus expectativas.

2. Cuando la administración tiene bases para desarrollar un empoderamiento y bienestar de sus colaboradores pero no ha alcanzado su máximo potencial, lo que genera es un servicio bueno y justo a lo esperado por el cliente, pero sin superar expectativas.

3. Cuando el interés principal de administración del hotel deja a un lado el fortalecimiento y empoderamiento de su equipo de trabajo, el servicio prestado no alcanza a satisfacer las necesidades, peticiones y deseos de los clientes.

Según (Mendoza & Rositas, 2011) las practicas que favorecen la participación de los empleados en las organizaciones propician la existencia de una cultura más enfocada al talento humano, lo cual a su vez se verá reflejado en lo que pueda llegar a percibir el cliente, manifestándolo con su actitud de compra, mayores niveles de satisfacción y su fidelidad con la empresa.

Con base en todo lo anterior, es posible afirmar que cuando el colaborador percibe su trabajo como una carga y un medio para satisfacer sus necesidades; su actitud frente al servicio que ofrece no es compatible con las necesidades, deseos y expectativas de los clientes. Por el contrario, cuando el colaborador percibe su trabajo como un instrumento que le permite transformar su medio ambiente o contexto y sentirse identificado plenamente con su organización; su actitud frente al servicio tiende coincidir más con los deseos y expectativas de los clientes. De acuerdo a (Matamala, 2015) la estrategia de una organización no puede ir aislada de la cultura organizacional, pues si se tiene como estrategia lograr diferenciarse en la calidad del servicio se debe propiciar una cultura enfocada al mismo; de manera que si se necesita atraer talento humano y retenerlo se requerirá de una cultura sana, que a su vez pueda generar una atracción con los clientes.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la gerencia del sector hotelero tener en cuenta los siguientes puntos claves:

1. Los aspectos característicos como la filosofía e ideas del fundador que definen un sello particular y distintivo del hotel, inciden y se manifiestan en las relaciones entre colaboradores que, a su vez se transmite en la atención a los clientes.

2. El amplio conocimiento de valores/principios corporativos y su aplicación, incide en la percepción de los clientes con respecto al servicio durante su estadía.

3. El adecuado trato a los colaboradores mantiene un alto nivel de motivación lo cual se hace manifiesto a través de una excelente comunicación, reflejándose en una buena prestación del servicio.

4. La comunicación efectiva entre colaborador-cliente se ve reflejada en la atención en los procesos de reservación, check in y check out, además contribuye a la respuesta oportuna de las solicitudes de los clientes.

5. El trabajo en equipo y las buenas relaciones entre los colaboradores permiten una buena atención en los momentos de verdad.

6. Propiciar bienestar a los colaboradores mantiene un alto nivel de motivación, lo que tiene relación con la atención recibida por el cliente.

7. La participación dada a los colaboradores en el liderazgo, tiene relación con la atención recibida por el cliente.

8. Las condiciones de las instalaciones inciden en la experiencia del cliente en el hotel.

9. Unas actividades/servicios adicionales de arado para los huéspedes facilitan el disfrute de su estancia en el hotel.

10. La intención de volver y de recomendar el hotel está ligada a aspectos como: la percepción por parte de los clientes de los valores y principios corporativos, una comunicación adecuada entre colaboradores, la motivación, el liderazgo y las instalaciones.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Adizes, I. (1994). *Ciclos de Vida de la Organización*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Balcázar, P. (2013). *Investigación Cualitativa*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Berman, B. (2005). How To Delight Your Customers. *California Management Review*, 129-151.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill.
- Connellan, T. (1998). Magic Kingdom: The 7 Keys of Disney Success. Michigan: Bard Press
- Díaz, L. (2013). La Entrevista, Recurso Flexible y Dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 162-167.
- Ember, C., & Ember, M. (1997). *Antropología Cultural*. España: Prentice Hall
- Goncalves, I., Goncalves, M., & Narloch, C. (2006). La importancia de la Cultura Organizacional en la gestión de empresas turísticas: El caso de Blue Tree Hotels. *Universidad Federal de Parana*. Brasil.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing* Lexisgton books. Lexisgnton. M.A.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Cengage Learning.
- Instituto, M. S. (2008). Gestión del encuentro Empresa-Cliente. *RGPymes*, 5-11.

- Iva, P. (2007). *La calidad de servicio en la Industria Hotelera como resultado de la Cultura Organizacional*. Buenos Aires. Universidad Abierta Interamericana.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación.
- Martínez, M. (2012). *Motivación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Matamala, R. (13 de Agosto de 2015). *La Cultura es el ADN de una Organización*. (F. Cristancho, Entrevistador)
- Mejía, L. (2015). *Empoderamiento en la cultura organizacional*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada
- Mendoza, J., & Rositas, J. (2011). *Similitudes y diferencias en la cultura laboral Mexicana: Elementos compartidos en equipos de organizaciones de diferente desempeño*. México DF: Innovaciones de Negocios.
- Murillo, J. (2006). Cuestionarios y Escalas de Actitudes. *Apuntes Instrumentos*. Universidad Autónoma de Madrid, 1-16.
- Navarro, A. (2009). *Recepción Hotelera y Atención al Cliente*. Madrid: Paraninfo S.A.
- NTSH-006, N. T. (2009). *Clasificación de Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje. Categorización por Estrellas de Hoteles. Requisitos*. Bogotá: Primera actualización.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decision. *Journal of Marketing Research*, 460-469.
- Ortiz, C. (2013). *Desarrollo de una metodología para la transformación cultural del servicio en el sector hotelero en Colombia*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

- Palomo, M. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC Editorial.
- Paz, R. (2005). *Servicio al Cliente: La comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al Cliente*. España: Ideaspropias Editorial.
- Peralta, A., & veloso, C. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Revista Chilena de Ingeniería.*, 15-25.
- Pérez, V. (2007). *Calidad Total en la Atención al Cliente*. España: Ideas Propias.
- PublicacionesVértices. (2008). *Servicio Basico de Alimentos y Bebidas y Tareas de Postservicio en el Restaurante*. España: Vértice.
- PublicacionesVértices. (2009). *Servicio Basico de Alimentos y Bebidas y Tareas de Postservicio en el Restaurante*. España: Vértice
- Rojas, I. (2011). Elementos Para El Diseño De Técnicas De Investigación: Una Propuesta De Definiciones y Procedimientos En La Investigación Científica. *Tiempo de Educar*, 277-297.
- Ruiz, J. I. (2012). *Metodología de Investigación Cualitativa* . Bilbao: Universidad de Deusto.
- Santamaría, A., & Cadrazco, W. (2011). Matriz de Inteligencia Hotelera – MIH una propuesta para el mejoramiento de la calidad en la prestación del servicio hotelero. *Pensamiento y Gestión*, 211-246
- Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Secall, R., Bernier, E., Fuentes, R., & Martín, M. (2006). *Estructura de Mercados Turísticos*. Barcelona: UOC.

- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2003). *Handbook of Mixed Methods in social and behavioural research*. Thousand Oaks, 27.
- Vargas, G. (2000). *Epistemología y Ciencias Sociales en Colombia. Una Lectura de Historia, Sociología y Política*. Bogotá: Red Académica.
- Zecchetto, V. (2012). *La comunicación y los Medios de Comunicación según Niklas Luhmann*. EAE Editorial.

8. ANEXOS

8.1. FORMATOS DE INSTRUMENTOS

8.1.1 ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA

Hotel: _____ Gerente: _____

Entrevistado: _____

Cargo del entrevistado: _____

Las siguientes son preguntas en las que el entrevistador se apoya para desarrollar la entrevista. Cabe anotar que estas preguntas son diseñadas a partir de los aspectos de la cultura y del servicio, pertinentes en esta investigación.

1. ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo?
2. ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel?
3. ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo?
¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador?
¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente?
4. ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo?
5. ¿De qué manera se motiva a los colaboradores?
6. ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa?
7. ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes?
8. Describa el proceso de reservas del hotel
9. ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro?
10. ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel?
11. ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante?
¿En qué horarios está disponible?
¿Cuenta con variedad gastronómica?
12. ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación?
¿En qué horarios está disponible?
13. ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

8.1.2. ENCUESTA A COLABORADORES

Indique si está de acuerdo o en desacuerdo respecto a las siguientes afirmaciones, marcando un número del 1 al 5. Si selecciona el número 5, usted está totalmente de acuerdo con la afirmación; por el contrario si usted está totalmente en desacuerdo, seleccionará el número 1. Marque la casilla atendiendo a la siguiente escala:

1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Indiferente	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
----------------------------------	-----------------------	------------------	--------------------	-------------------------------

		1	2	3	4	5
1	En nuestro hotel aspectos como la filosofía, la religión, las ideas y las creencias del fundador “imprimen un sello particular” que influye en las rutinas de trabajo y en el comportamiento de los colaboradores.					
2	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los valores y principios corporativos.					
3	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.					
4	La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial.					
5	La comunicación colaborador-cliente es efectiva.					
6	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo.					
7	Recibe un alto grado de motivación en el hotel.					
8	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.					
9	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.					
10	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido por la recepción					
11	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.					
12	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes.(internet, parqueadero, piscina, otros)					
13	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado.					
14	La variedad gastronómica y la calidad es de gusto para los huéspedes					
15	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente.					
16	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.					

8.1.3. ENCUESTA A CLIENTES

Indique si está de acuerdo o en desacuerdo respecto a las siguientes afirmaciones, marcando un número del 1 al 5. Si selecciona el número 5, usted está totalmente de acuerdo con la afirmación; por el contrario si usted está totalmente en desacuerdo, seleccionará el número 1.

Marque la casilla atendiendo a la siguiente escala:

	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Indiferente	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
1	Observa aspectos como (filosofía, idea, religión, creencia) en el hotel.				
2	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel.				
3	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.				
4	Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida.				
5	El trato entre los colaboradores es ameno.				
6	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.				
7	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.				
8	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.				
9	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.				
10	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son recreativos y de su agrado				
11	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado.				
12	La variedad gastronómica y la calidad es de su agrado				
13	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente.				
14	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out				
15	Se hospedaría nuevamente en este hotel				

8.2. TRANSCRIPCIONES DE ENTREVISTAS

8.2.1 TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA HOTEL 1

Fecha: 07 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** Fueron 2 hermanos quienes fundaron el hotel en 1994. Surgió gracias a la necesidad de un hotel diferente a los pequeños hoteles que ya existían en el centro de la ciudad, que ofreciera mejores servicios y estuviera más orientado al concepto de un hotel con calidad y estandarizado.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Responsabilidad, honestidad, colaboración, amabilidad, ética y amistad.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** El equipo de trabajo es bastante unido, prácticamente, es el mismo personal desde que se fundó el hotel (lo han visto crecer), han sido capacitados en muchas ocasiones y esto representa un valor importante para el hotel.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** Es directa, a los colaboradores se les tiene en cuenta sus opiniones siempre que se requiere para un cambio en el servicio o en procesos administrativos. Se hacen reuniones para socializar cambios. Existe mucha confianza, cercanía y amabilidad.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Se procura que sea amena, que no existan limitaciones en cuanto a la información o disponibilidad que los colaboradores puedan tener con los clientes, los colaboradores se muestran amables y con una actitud orientada al buen servicio.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo?

Entrevistado: Dados los años que tienen trabajando juntos, en el equipo ya no existe únicamente una relación laboral sino también de amistad, hermandad, familiaridad; lo cual ayuda a que exista armonía y confianza entre ellos.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se realizan integraciones anuales fuera del hotel con todos los colaboradores y algún miembro de sus familias (esposo(a), hijo(a) etc.), se tienen en cuenta y se organizan algunas actividades en fechas especiales (día de los niños, de la madre, el padre, amor y amistad, navidad, entre otros) Esto con el fin de mantener la armonía entre los colaboradores y permitirles compartir algo especial con sus familias.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** Existen áreas o departamentos bien definidos y cada jefe es responsable de cada proceso en dicha área. Se les da solución a las no conformidades y también se realizan y comparten con los demás los comités de acuerdo al proceso que manejan.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Están en un proceso de remodelación, se busca estar más de acuerdo a lo que pide la norma. (Habitaciones más modernas, ascensor, entre otros); sin embargo siempre se ha ofrecido un servicio confortable.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** Existe documento escrito del protocolo a tener en cuenta por el recepcionista al momento de realizar una reserva. Las reservas de alojamiento se hacen vía telefónica, personalmente o por E-mail. El protocolo consiste en tomar la solicitud del cliente y verificar la disponibilidad, se piden los datos y se diligencia el formato de reservas en el software ZEUS. Diariamente se verifica el correo electrónico de recepción. En cuanto a las reservas de eventos y banquetes, el recepcionista debe transferir la llamada o directamente a la persona a la oficina de la coordinadora de mercadeo y eventos, quien toma la solicitud, verifica la disponibilidad y se encarga de los demás detalles como cotización, servicios, horarios, entre otros.

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro?

Entrevistado: Existe documento escrito de este procedimiento. El recepcionista debe pedir el

documento de identidad al huésped, registrarlo en el software y asignar la habitación. También debe anotar todos los datos del huésped en el libro de pasajeros. Si el huésped tiene vehículo, se pide el número de la placa. Se le hace mención de todos los servicios a los que tiene acceso y se hace entrega de la encuesta de satisfacción para que la diligencie durante su estadía. El botón dirige al huésped su habitación y lleva su equipaje. El botón hace entrega de la habitación y realiza el inventario de productos que el huésped debe firmar.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** Restaurante bar, room service, piscina, información (de la ciudad, la cultura, el transporte, sitios turísticos), parqueadero, lavandería, internet wifi gratis.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** Si, es abierto al público y tiene entrada por aparte. El aviso exterior está en proceso de acomodación. El restaurante es un ambiente familiar, para disfrutar de la comida pero también para dialogar, los huéspedes hablando entre ellos y con los colaboradores. Desayuno: 6am a 10am. El hotel lo obsequia, se entregan fichas para reclamar los desayunos. Almuerzo: 12 a 3pm y Cena: 6pm a 10pm. Es bastante variado y de buena calidad, se ofrece un menú de comidas típicas (locales y nacionales) y también un menú de comidas internacionales. La especialidad es pescados y mariscos.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** Si, está disponible en el mismo horario del restaurante, no tiene costo adicional.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

Entrevistado: Existe documento escrito del protocolo a seguir. El botón recibe la habitación, realiza el registro de minibar y lo reporta a recepción. El botón debe recoger la encuesta de satisfacción si el cliente la diligenció y entregarla a recepción. El recepcionista realiza la contabilización de la cuenta del huésped teniendo en cuenta todos los servicios utilizados, se entrega al huésped el estado de cuenta de todos los consumos cargados y la factura para que sea revisada y firmada por el cliente. El recepcionista se despide del huésped y lo acompañan hasta la salida del hotel, lleva su equipaje y se despide.

8.2.2. TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA HOTEL 2

Fecha: 09 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** El hotel es una S.A.S. los fundadores son una familia hotelera y tienen una cadena de hoteles Arawak a nivel nacional. En Sincelejo el hotel está funcionando desde 2012. El concepto o filosofía de los fundadores que se ha mantenido en el tiempo es la prestación de un servicio estándar y personalizado (Hospedaje y desayuno/ Bed & Breakfast)

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Hospitalidad, confiabilidad, servicio, responsabilidad, transparencia, compromiso.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** La comunicación es directa y descendente. La administración se maneja desde la sede principal en Barranquilla y en el resto de las ciudades la administración es operativa y la comunicación entre estas es por red.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** Es directa, no existen intermediarios. Los rangos se manejan cuando existe alguna situación problema, por ejemplo que el recepcionista no pueda solucionar algo, traslada el caso al jefe de recepción y si este a su vez requiere apoyo del administrador operativo, puede también pedir su colaboración.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Se procura que sea amena, el servicio es personalizado, el objetivo es brindar una buena atención desde todas las perspectivas. Todos los colaboradores que tienen contacto directo con los clientes deben estar

enfocados con una actitud hacia el servicio, responder positiva y rápidamente ante cualquier situación problema que se presente con un cliente.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo?

Entrevistado: Existe una buena comunicación entre todas las partes (propietarios-administradores- colaboradores) lo cual representa una ventaja puesto que permite un mejor desempeño como equipo y ayuda a mantener la confianza entre los miembros.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se tienen en cuenta y se organizan algunas actividades en fechas especiales (día la madre, el padre, amor y amistad, navidad, cumpleaños, entre otros). Se les da incentivos económicos (los salarios son muy buenos, tienen bonificaciones por venta) y también reciben un buen trato por parte de los jefes.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** Operativamente se tienen dos jefes líderes: jefe de recepción y administrador operativo, normalmente se trabaja bajo el concepto de equipo donde todos tienen oportunidad de opinar cuando es pertinente.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Se cuenta con 70 habitaciones (Modernas, confortables, de talle internacional) de las cuales 38 son estándar y 32 son superiores. El 50% de las instalaciones son nuevas y el 20% fue remodelado. Existen dos torres: la torre A con 5 pisos y la B con 3 pisos. Se cuenta con parqueadero.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** No existe documento escrito del protocolo a tener en cuenta por el recepcionista al momento de realizar una reserva. Sin embargo el hotel cuenta con varios medios para realizar este proceso: Se cuenta con las páginas web Booking.com y Despegar.com las cuales son líderes mundial en reservas de alojamiento online, a través de estas los clientes realizan su reserva e inmediatamente se envía un correo al hotel haciendo aviso de dicha reserva con los datos del huésped. También se pueden hacer vía E-mail directamente, por vía telefónica y por el icono de reservas de la página corporativa del hotel. Cuando las reservas se hacen por las páginas web o por correo, automáticamente el sistema envía una respuesta con un saludo al cliente. Existen créditos con empresas, son alrededor de 120 créditos. Las empresas para acceder a estos créditos deben primero pasar por un estudio de crédito en el que son evaluadas. Estas reservas solo se hacen vía E-mail.

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro?

Entrevistado: No existe documento escrito de este procedimiento. Sin embargo el protocolo es recibir al cliente con un saludo, pedir la documentación al huésped, registrarlo en el software y asignar la habitación. Cuando ya se conoce al cliente no hay necesidad de realizar todo el proceso puesto que el software ya tiene sus datos, y cuando es por una reserva, lo que se hacer es ir al apartado de la reserva y clicar en registrar. Por otra parte cuando el cliente ingresa a la habitación encuentra un hablador que informa la hora del check out y todos los servicios a los que puede acceder. Se cuenta con el modelo de "Check in Late" en el cual se le permite al cliente registrarse hasta 1 hora después de la hora acordada en la reserva. Cuando se presenta algún inconveniente con la asignación y entrega de una habitación se compensa al cliente entregándole una habitación superior a la acordada manteniendo la tarifa de la habitación anterior.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** A parte del hospedaje se brinda un desayuno de cortesía, todas las habitaciones tienen televisores Hd, teléfono, minibar y caja fuerte. También se ofrecen bonos para acceso gratis al gimnasio que se encuentra en el mismo sector del hotel. Se cuenta con parqueadero, servicio lavandería, internet wifi y salón de reuniones con dispensador de agua y café. No hay piscina. Por otra parte, la ubicación favorece mucho puesto que se encuentra en la zona rosa (restaurantes, discotecas, minimarket, gimnasio) la cual siempre ha estado resguardada por las autoridades (Policía).

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** Si se cuenta con el servicio de restaurante pero funciona únicamente en los desayunos y no es abierto al público. Se ofrecen almuerzos y/o cenas cuando hay algún cliente que lo solicita. Desayuno: 6am a 10am. Es variado y

de buena calidad, se ofrece en modo bufet americano. Se cuenta con un chef, dos meseras y un auxiliar. El menú incluye frutas, cereales, cafés con leche, agua, huevos, yogurt, panes, quesos, entre otros.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** Si, está disponible en el mismo horario del desayuno.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. Sin embargo el procedimiento empieza cuando el huésped llama para entregar la habitación, el botón debe ir hasta allá hacer la respectiva revisión de todo lo perteneciente a la habitación y de los productos consumidos del minibar. Así mismo el botón debe ayudar a bajar el equipaje del huésped. El recepcionista realiza la entrega al huésped el estado de cuenta de todos los consumos cargados y la factura. Se maneja el "Check out Late" el cual es un modelo en el que se le brinda al cliente la flexibilidad de realizar el check out hasta 1 hora después de la hora normal.

8.2.3. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 3

Fecha: 10 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** El hotel en un principio fue fundado y empezó a funcionar siendo muy pequeño, desde el año 2010 cambió de propietarios tomando la dirección una familia hotelera y se empezó a realizar una reestructuración, desde entonces el ideal ha sido seguir invirtiendo en la estructura física del mismo.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Excelencia, calidad humana, respeto, integridad, trabajo en equipo.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** La comunicación es permanente y directa.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** Es directa y se comparte la misma información entre todos los miembros (recepcionista, botones, camareras-administrador) de manera que si se presenta una dificultad o inconveniente todos están en la capacidad de buscar alternativas de solución y si se sale de sus manos, dar aviso a la persona encargada.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Debe ser agradable, cordial, respetando la privacidad del huésped y sin sobrepasar los límites de confianza.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo?

Entrevistado: Se espera que el equipo de trabajo sostenga una buena relación teniendo en cuenta que a diario están conviviendo entre ellos y para prestar un buen servicio es necesario que se mantenga una comunicación eficiente y un buen trato.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se celebran los cumpleaños de los colaboradores, amor y amistad y la navidad.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** El jefe toma las decisiones y cuando cree necesario tiene en cuenta la opinión de los colaboradores.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Si, el hotel tiene 47 habitaciones, todas son amplias, se cuenta con lobbies para que el huésped se sienta cómodo y pueda salir de la habitación hacia otro ambiente.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** No existe documento escrito del proceso. Las reservas se pueden hacer por vía telefónica, de manera personal o por correo electrónico.

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro?

Entrevistado: No existe documento escrito de este procedimiento. En este momento se informa la hora del check out, lo que encuentra en la habitación y los productos de minibar.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede hacer uso del mini gimnasio y de un computador por piso, acceder a internet Wi-Fi, servicios de lavandería y parqueadero.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** No se cuenta con restaurante.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** No.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y el botón suba a hacer el respectivo chequeo de la habitación y de los productos consumidos del minibar.

8.2.4. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 4

Fecha: 13 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** El fundador murió hace varios años y no se tiene conocimiento de los ideales con que fundó el hotel

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Buen servicio, honestidad, responsabilidad.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** La comunicación es descendente.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** Permanentemente se hacen reuniones para informar los cambios hechos desde la administración.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Es oportuna y amable.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? **Entrevistado:** Intercambiando ideas.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se reconocen días compensatorios.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** La gerencia tiene el liderazgo y autoridad para la toma de decisiones.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Si, los huéspedes manifiestan comodidad con las habitaciones considerando que todas son estándar. No existe documento escrito del proceso. Las reservas se pueden hacer por vía telefónica, de manera personal, por correo electrónico o por la página corporativa del hotel. Las reversas realizadas por las empresas se hacen estrictamente por correo electrónico.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** No existe documento escrito de este documento. Se registra el huésped en el libro de clientes exigido en inmigración

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? **Entrevistado:** No existe documento escrito de este procedimiento. Se registra el huésped en el libro de clientes exigido en inmigración y en el registro hotelero de COTELCO

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, piscina, salón de eventos.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** No se cuenta con restaurante.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** No se cuenta con restaurante.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista.

8.2.5. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 5

Fecha: 13 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** El fundador y propietario del hotel tiene a su cargo varios negocios, entre ellos almacenes y hoteles. El hotel funciona desde el año 2002 y no se tiene claro cuáles fueron sus ideales al fundarlo.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Trabajo en equipo, privacidad, honestidad, innovación, compromiso.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** La comunicación es amigable, se da un vínculo de unión dado que el personal es prácticamente el mismo desde que el hotel inició.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** Se da de manera directa en cada visita del gerente, puesto que, no reside en la ciudad y el resto del tiempo se da por vía telefónica con la administradora.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Depende de la cercanía que el cliente proporcione a la hora de dirigirse, sin embargo, se procura mantener un trato respetuoso y cordial.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? **Entrevistado:** Se estimulan las buenas relaciones a través de las estrategias de motivación.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se hacen capacitaciones, se celebran las fechas especiales como el día de la madre, del padre y los cumpleaños, se hacen integraciones a fin de año.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** Considerando su ausencia, el gerente delega funciones a la administradora y le da la autorización de tomar decisiones menores. Si se requiere de una decisión rápida y que no está en manos de la administradora, entonces se comunica el caso al gerente por vía telefónica.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Si, aunque es pequeño, las habitaciones son cómodas y agradables, que es lo más importante. Las habitaciones son estándar.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** No existe documento escrito del proceso. Las reservas se pueden hacer por vía telefónica, de manera personal, o por correo electrónico si es para planes corporativos.

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? **Entrevistado:** No existe documento escrito de este procedimiento. Se pide la identificación del huésped, se informa la hora del check out.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, el periódico, dispensador de bebidas en la recepción, terraza en el último piso para dispersión.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** No se cuenta con restaurante.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** No se cuenta con restaurante.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? **Entrevistado:** No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista.

8.2.6. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 6

Fecha: 18 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** Los fundadores y

propietarios del hotel son una familia dedicada a los negocios de ferretería y hotelería, el hotel inició en el 2007 como una oportunidad de negocio para crecer como empresarios.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Honestidad, responsabilidad, calidad en el servicio, bienestar.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** El hotel es pequeño y por tanto el equipo de trabajo también lo es, esto facilita que la comunicación sea amena.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** Se da por jerarquías, donde primero está la coordinación del hotel, luego la recepción y después las camareras.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Se trata de que el cliente llegue y se vaya satisfecho, todos tratan de tener buena actitud hacia el servicio.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? **Entrevistado:** a través de las estrategias de motivación.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se celebran las fechas especiales como los cumpleaños, se hacen integraciones anuales, por lo general, para fin de año.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** Existe un líder general y uno por cada área.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Si, se han hecho comparaciones con la competencia, es decir, hoteles que están en el mismo nivel y se considera que de manera general es bastante competitivo; incluso, según los clientes, el hotel cuenta con ventajas ante otros de mejor categoría.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** No existe documento escrito del proceso. Las reservas se pueden hacer por vía telefónica, de manera personal, por correo electrónico o página corporativa.

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? **Entrevistado:** No existe documento escrito de este procedimiento. Se pide la identificación del cliente, se registran los datos en el libro de huéspedes, se hace un registro individual por habitación, se informa la hora del check out y se acompaña la persona hasta la habitación.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, el parqueadero, minibar en cada habitación y servicio de cafetería.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** No se cuenta con restaurante pero si con el servicio de cafetería. De 7 a 9 de la mañana y de 6 a 8 de la noche. Se ofrecen desayunos continentales (buffet) y cenas tipo asados y comidas rápidas.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** Si, en el mismo horario de la cafetería.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? **Entrevistado:** No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación.

8.2.7. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 7

Fecha: 18 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** Los fundadores son una sociedad de dos hermanos que siempre se han dedicado a la hotelería y fundaron este hotel en el 2002 con el propósito de crecer en el negocio.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Ante todo la responsabilidad.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** Se trata de hacer las situaciones llevaderas.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** Generalmente, el gerente transmite las decisiones a la administradora para que sea ella quien la comunique a los empleados.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Eficiente y oportuna, buscando eliminar las barreras para que el ambiente sea más familiar.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo?

Entrevistado: Se reconoce y se tiene en cuenta en mayor medida el trabajo y desarrollo individual.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se tiene proyectado incluir viajes como una manera de incentivarlos.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** Dependiendo la situación, se tiene en cuenta las opiniones y sugerencias de los colaboradores, considerando el presupuesto disponible.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Sí, son aptas porque las habitaciones son amplias.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** Por vía telefónica, correo electrónico, WhatsApp o personalmente.

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se indica la hora de check out.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, minibar en cada habitación y sala de eventos.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** No se cuenta con restaurante.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** No.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación y productos consumidos en el minibar.

8.2.8. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 8

Fecha: 18 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** Los fundadores son una familia de accionistas dedicados al manejo de varios negocios entre los cuales se encuentra la hotelería. Este hotel estuvo arrendado a Hoteles Arawak hasta Febrero de 2017 y desde entonces las riendas del hotel está en manos de los fundadores, cuyo ideal siempre han sido la prestación de un servicio de calidad, esto se ha mantenido en el tiempo pero en la actualidad se está en búsqueda de mejorar todavía muchísimo más las instalaciones y los procesos.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Familiaridad, buen servicio y calidad.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** La comunicación debe ser concisa, oportuna y adecuada puesto que se debe hablar el mismo idioma y estar enterados de todo lo que se presente en cada turno de trabajo para cubrir las 24 horas de servicio en el hotel. Todos los colaboradores tienen radios para que la comunicación sea más rápida y soluciona a tiempo las inconformidades e los huéspedes o sus solicitudes.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** La comunicación es circular, todos hacen parte del equipo y por ende se trabaja en equipo.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Eficiente y oportuna, buscando eliminar las barreras para que el ambiente sea más familiar.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo?

Entrevistado: En las normas de sostenibilidad se establecen mejoras en la comunicación, en el medio ambiente, y el servicio al cliente. En estas mejoras se establecieron capacitaciones y los empleados están recibiendo orientaciones de varias entidades, por ejemplo por parte de la Policía de Menores se realizó capacitaciones en cuanto al cuidado que debe tenerse en el tema de la prostitución y cómo dar aviso a las autoridades de estos casos.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se tienen metas fijadas para que los colaboradores puedan ganar, por ejemplo en un mes si se alcanza la meta de venta, todos ganan una bonificación por contribuir en la venta. Se les da el día de descanso, se festejan los cumpleaños, se recoge x cantidad de dinero y se le entrega al cumplimentado.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** El liderazgo lo tiene el coordinador operativo del hotel, toda la información y todos los casos donde haya una situación problema o una inconformidad debe pasar por sus manos para dar solución. Se tiene en cuenta la opinión y sugerencia de los demás empleados en la toma de decisiones.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Sí, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables, y en general se apoya al medio ambiente puesto que se cuenta con aires acondicionados inverter y sistema de apagados de luces por sensores. Se hacen mantenimiento preventivo de todo lo que hace parte de las habitaciones, del lobby y de todos los espacios del hotel.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** La reserva se hace por vía telefónica y por la página web Booking. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona en el libro de huéspedes y cuando se trata de extranjeros, se registran en el libro de migración. También se indica la hora de check out y todo lo que va a encontrar en la habitación.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, minibar en cada habitación, sala de eventos (Audiovisual), servicio de lavandería y parqueadero, restaurante.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** Si se cuenta con el servicio de restaurante y es abierto al público. Al huésped se le regala el desayuno. El desayuno: de 7:00am a 9:00 am, el almuerzo: de 11:00 am a 3:00pm y la cena: de 3:00pm a 8:00pm; se cuenta con la variedad gastronómica pero la columna vertebral de lo que se ofrece se encuentra en la línea de comida saludable (ensaladas, batidos, vegetales, entre otros) también se tiene pensado incluir snacks y helados.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** Sí, en el mismo horario del restaurante.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación y productos consumidos en el minibar. Cuando el huésped tiene la necesidad de extender la hora del check out se le permite hasta una hora después, siempre y cuando de aviso de la novedad.

8.2.9. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 9

Fecha: 18 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** La filosofía del fundador fue el buen servicio para el cliente y se ha mantenido hasta el día de hoy puesto que siempre se le ha dado la prioridad y la razón al cliente.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Buen servicio, responsabilidad, sentido de pertenencia, compromiso.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** La comunicación siempre es verbal y se busca que todos estén enterados de los pormenores del hotel, de las peticiones de los clientes y de los detalles de atención.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** La comunicación es verbal, se realizan reuniones para dar a conocer cambios en la atención o en procesos.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Se maneja un protocolo o una formalidad con el cliente pero también se tiene en cuenta el darle confianza al cliente para que este se sienta en un ambiente más familiar.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? **Entrevistado:** Implementando estrategias de motivación y se cuenta con el apoyo de una psicóloga que se encarga de casos conflictivos entre los empleados y otras situaciones que requieran de su aporte profesional.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se hacen reuniones en cumpleaños, en fechas especiales, se tienen incentivos para cuando un empleado realiza alguna acción favorable para el hotel, fuera de lo normal en sus funciones.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** El liderazgo lo tiene la administración. Sin embargo entre las camareras hay una líder y con la que la administradora tiene el contrato para la retroalimentación.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Sí, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables pero se está en un proceso de cambio puesto que el hotel se va a mudar a otro lugar en el que se va a poder tener mejor adecuación de las habitaciones, de recepción y demás espacios del hotel.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** La reserva se hace por vía telefónica y por la plataforma web Booking. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona, el botón acompaña al huésped hasta la habitación, le muestra la habitación y hace entrega de la misma.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede acceder a internet Wi-Fi.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** No.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** No.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación. El huésped hace entrega de la habitación y baja a recepción para realizar el proceso de la cuenta y ser despedido por el botón.

8.2.10. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 10

Fecha: 18 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** La filosofía del fundador fue mantener el negocio rentable. En estos momentos el hotel está en un proceso de cambio puesto que tiene otros propietarios y la filosofía que se maneja ahora es la calidad en el servicio tendiendo a ser personalizado y enfocándose más en clientes empresarios y no turistas.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Ética profesional/moral, Buen servicio, calidad, compromiso.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** Se trata que sea amena, cordial, amable.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** La comunicación se da manteniendo la formalidad y la autoridad pero con respeto haciendo participe y dándole oportunidad de opinar al resto de los colaboradores.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Se maneja la formalidad con el cliente pero se trata de brindar un ambiente agradable, amable y no tosco o simple; teniendo en cuenta que la filosofía es brindar un servicio personalizado.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo?

Entrevistado: Los propietarios y administradores buscan tener siempre una buena actitud para con los empleados de manera que estos se sientan a gusto y respondan también de la misma manera.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Lo primordial es el trato que reciben (se les trata como si fueran familia) se tienen en cuenta sus cumpleaños y se les hace algún detalle.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** El liderazgo lo tiene la administración. Sin embargo todos son un equipo y el líder se encarga de hacer sentir a los demás parte del proceso de manera que cuando hay un problema todos responden y cuando hay algo por lo que el hotel es felicitado a todos se les felicita también.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Sí, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables, amplias y se maneja una decoración estándar, sencilla y acogedora. En las habitaciones se maneja el concepto de escritorio de trabajo puesto que en su gran mayoría los clientes son empresarios y han de necesitar de estos espacios.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** La reserva se hace por vía telefónica y por la plataforma web Booking. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida.

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona, el botón acompaña al huésped hasta la habitación, le muestra la habitación y hace entrega de la misma.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, minibar, servicio de lavandería, sala de esparcimiento y comedor.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** No, pero se da el desayuno como cortesía, de 6:00am a 9:00am, se ofrecen desayunos americanos que son bastante variados.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** Sí, en el mismo horario del desayuno.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de salir a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión

de la habitación. El huésped hace entrega de la habitación y sale a recepción para realizar el proceso de la cuenta y ser despedido por el botón.

8.2.11. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 11

Fecha: 18 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** Los fundadores son una pareja de esposos los cuales iniciaron con el negocio por el deseo que tenían de tener un hotel y brindar a los huéspedes lo que a ellos les gustaría que les brindaran todas las veces que viajan y se hospedan en hoteles de otra ciudad.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Solidaridad, honestidad, lealtad, responsabilidad, respeto y confianza.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** Es muy amena, existe mucha confianza entre todos.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** La comunicación es verbal y directa, aunque son varios los colaboradores el jefe tiene a alguien de más confianza con el que se comunica más seguido.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Se maneja la formalidad con el cliente pero se trata de brindar un ambiente familiar, los clientes que ya son conocidos han creado una empatía con los colaboradores.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? **Entrevistado:** Implementando estrategias de motivación.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** Se entregan detalles en los cumpleaños y fechas especiales, se realizan y comparten almuerzos, se realizan integraciones (paseos) donde participan todos.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** El liderazgo lo tiene la administración. Sin embargo todos son un equipo y por tanto todos tienen oportunidad de opinar y participar en el desarrollo de algunos procesos en el hotel, cada uno es líder en la función y rol que cumple.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Sí, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables, amplias y se maneja una decoración estándar.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** La reserva se hace por vía telefónica, por correo y por página corporativa. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida.

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona, el botón acompaña al huésped hasta la habitación, le muestra la habitación y hace entrega de la misma. Cuando el huésped es extranjero se hace un reporte a la plataforma del DAS.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, minibar, servicio de lavandería y planchado, restaurante.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** Sí, el desayuno de 7:00am a 9:00am y los almuerzos: desde las 12.00pm; se ofrecen desayunos americanos que son bastante variados, y en los almuerzos son corrientes.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** Sí, en el mismo horario del restaurante.

Cuando el cliente lo requiere se le da la facilidad de hacer el check out hasta una hora después.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso?

Entrevistado: No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida

antes de salir a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación. El huésped hace entrega de la habitación y sale a recepción para realizar el proceso de la cuenta y ser despedido por el botón.

8.2.12. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA HOTEL 12

Fecha: 18 de Marzo de 2017

1. Entrevistador: ¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se ha mantenido en el tiempo? **Entrevistado:** El ideal que tuvo el fundador cuando empezó con el hotel fue tener otra fuente de ingresos, maneja otros negocios y también otros hoteles en Coveñas.

2. Entrevistador: ¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? **Entrevistado:** Buen servicio, confortabilidad, respeto.

3. Entrevistador: ¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? **Entrevistado:** Es muy amena, existe mucha confianza entre todos, existen lazos de familiaridad y amistad.

Entrevistador: ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? **Entrevistado:** La comunicación es verbal y directa, existe mucha confianza, se les da participación a todos en la toma de decisiones puesto que todos tienen responsabilidad en el hotel y conocen los procesos.

Entrevistador: ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? **Entrevistado:** Se maneja la formalidad con el cliente pero se trata de brindar un ambiente familiar manteniendo la distancia.

4. Entrevistador: ¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? **Entrevistado:** Manteniendo la confianza, el saber decir las cosas, escuchando lo que los demás tienen para decir.

5. Entrevistador: ¿De qué manera se motiva a los colaboradores? **Entrevistado:** La motivación está en que los jefes siempre brindan confianza y están dispuestos a escuchar al trabajador, sus inquietudes, sus problemas.

6. Entrevistador: ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? **Entrevistado:** El liderazgo lo tiene la administración. Todos tienen oportunidad de opinar y participar en el desarrollo de algunos procesos en el hotel.

7. Entrevistador: ¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? **Entrevistado:** Sí, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables, amplias y se maneja una decoración estándar.

8. Entrevistador: Describa el proceso de reservas del hotel. **Entrevistado:** La reserva se hace por vía telefónica y por correo. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida.

9. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? **Entrevistado:** No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona, el botón acompaña al huésped hasta la habitación, le muestra la habitación y hace entrega de la misma.

10. Entrevistador: ¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? **Entrevistado:** El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, servicio de lavandería, sala de esparcimiento.

11. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? ¿En qué horarios está disponible? ¿Cuenta con variedad gastronómica? **Entrevistado:** No.

12. Entrevistador: ¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? ¿En qué horarios está disponible? **Entrevistado:** No.

13. Entrevistador: ¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? **Entrevistado:** No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de salir a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación. El huésped hace entrega de la habitación y sale a recepción para realizar el proceso de la cuenta y ser despedido por el botón.

8.3. TABULACIÓN DE ENCUESTAS

8.3.1. TABULACIÓN DE ENCUESTAS A COLABORADORES

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
HOTEL 1	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
HOTEL 2	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5
	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4
HOTEL 3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	0	0	0	5
	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	0	0	0	5
	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	0	0	0	5
HOTEL 4	1	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	0	0	0	4
	2	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	0	0	0	5
	1	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	0	0	0	5
HOTEL 5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	0	0	0	5
	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	0	0	0	5
	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	0	0	0	5
HOTEL 6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
HOTEL 7	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	0	0	0	4
	3	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	0	0	0	5
	5	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	3	0	0	0	4
HOTEL 8	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
HOTEL 9	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	0	0	0	5
	3	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	0	0	0	4
	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	0	0	0	4
HOTEL 10	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4
	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5
	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
HOTEL 11	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5
	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
HOTEL 12	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	0	0	0	4
	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	0	0	0	5
	3	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	0	0	0	5

Tabla No. 5

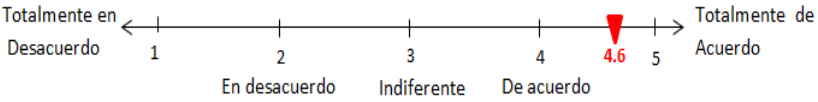
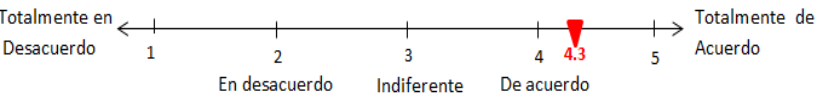
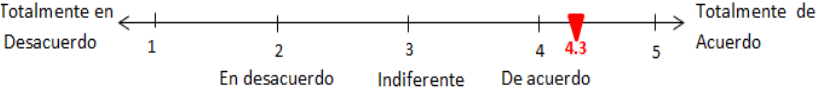
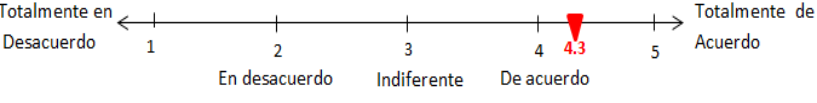
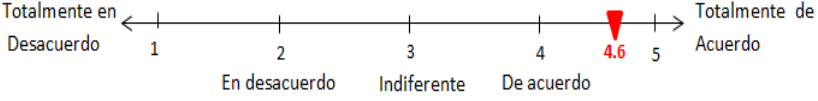
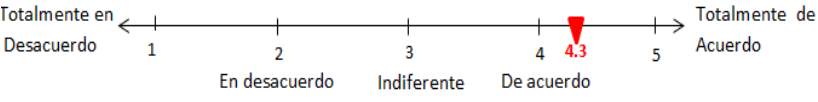
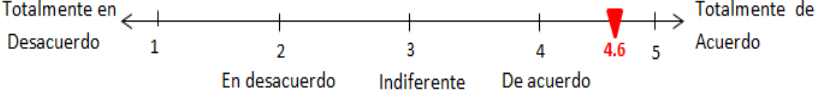
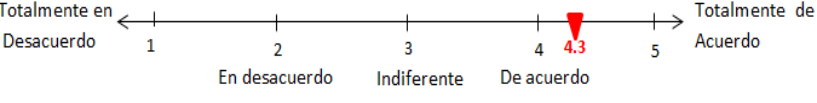
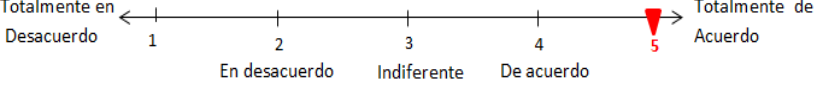
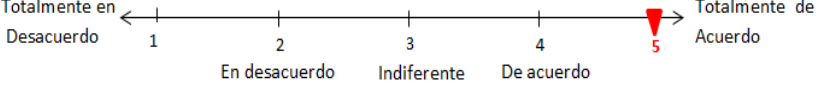
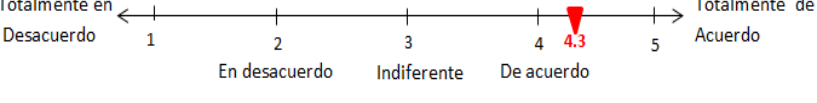
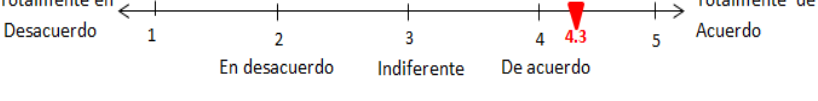
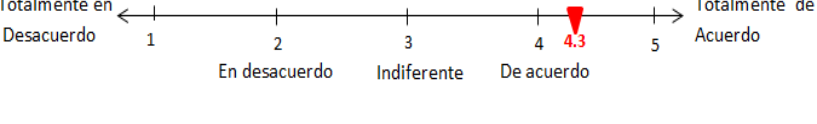
8.3.2. TABULACIÓN DE ENCUESTAS A CLIENTES

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
HOTEL 1	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	4
	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4
HOTEL 2	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
HOTEL 3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	0	0	0	4	4
	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	0	0	0	4	4
	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	0	0	4	4
HOTEL 4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	0	0	0	4	3
	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	0	0	0	4	3
	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	0	0	0	4	3
HOTEL 5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	0	0	0	4	5
	4	4	4	4	5	4	3	5	4	2	0	0	0	5	4
	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	0	0	0	4	3
HOTEL 6	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5
	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
HOTEL 7	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	0	0	0	5	4
	4	5	4	4	5	4	3	4	5	3	0	0	0	4	4
	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	0	0	4	4
HOTEL 8	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4
	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4
HOTEL 9	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	0	0	4	3
	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	0	0	0	4	4
	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	0	0	0	4	4
HOTEL 10	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
	3	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4
	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
HOTEL 11	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4
	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	4
	2	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4
HOTEL 12	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	0	0	0	4	5
	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	0	0	0	3	4
	3	3	5	4	5	4	5	4	5	3	0	0	0	4	4

Tabla No. 6

8.4. MATRIZ DE RELACIÓN POR HOTELES

HOTEL 1

ASPECTOS DE LA CUTURA	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. 	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) 	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? Fueron 2 hermanos quienes fundaron el hotel en 1994. Surgió gracias a la necesidad de un hotel diferente a los pequeños hoteles que ya existían en el centro de la ciudad, que ofreciera mejores servicios y estuviera más orientado al concepto de un hotel con calidad y estandarizado.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. 	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. 	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Responsabilidad, honestidad, colaboración, amabilidad, ética y amistad.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.  La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial.  La comunicación colaborador-cliente es efectiva. 	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.  Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. 	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? El equipo de trabajo es bastante unido, prácticamente, es el mismo personal desde que se fundó el hotel (lo han visto crecer), han sido capacitados en muchas ocasiones y esto representa un valor importante para el hotel. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? Es directa, a los colaboradores se les tiene en cuenta sus opiniones siempre que se requiere para un cambio en el servicio o en procesos administrativos. Se hacen reuniones para socializar cambios. Existe mucha confianza, cercanía y amabilidad. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Se procura que sea amena, que no existan limitaciones en cuanto a la información o disponibilidad que los colaboradores puedan tener con los clientes, los colaboradores se muestran amables y con una actitud orientada al buen servicio.
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo. 	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable. 	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Dados los años que tienen trabajando juntos, en el equipo ya no existe únicamente una relación laboral sino también de amistad, hermandad, familiaridad; lo cual ayuda a que exista armonía y confianza entre ellos.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se realizan integraciones anuales fuera del hotel con todos los colaboradores y algún miembro de sus familias (esposo(a), hijo(a) etc.), se tienen en cuenta y se organizan algunas actividades en fechas especiales (día de los niños, de la madre, el padre, amor y amistad, navidad, entre otros) Esto con el fin de mantener la armonía entre los colaborares y permitirles compartir

			algo especial con sus familias.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? Existen áreas o departamentos bien definidos y cada jefe es responsable de cada proceso en dicha área. Se les da solución a las no conformidades y también se realizan y comparten con los demás los comités de acuerdo al proceso que manejan.
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Están en un proceso de remodelación, se busca estar más de acuerdo a lo que pide la norma. (Habitaciones más modernas, ascensor, entre otros); sin embargo siempre se ha ofrecido un servicio comfortable.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describa el proceso de reservas del hotel Existe documento escrito del protocolo a tener en cuenta por el recepcionista al momento de realizar una reserva. Las reservas de alojamiento se hacen vía telefónica, personalmente o por E-mail. El protocolo consiste en tomar la solicitud del cliente y verificar la disponibilidad, se piden los datos y se diligencia el formato de reservas en el software ZEUS. Diariamente se verifica el correo electrónico de recepción. En cuanto a las reservas de eventos y banquetes, el recepcionista debe transferir la llamada o directamente a la persona a la oficina de la coordinadora de mercadeo y eventos, quien toma la solicitud, verifica la disponibilidad y se encarga de los demás detalles como cotización, servicios, horarios, entre otros.
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? Existe documento escrito de este procedimiento. El recepcionista debe pedir el documento de identidad al huésped, registrarlo en el software y asignar la habitación. También debe anotar todos los datos del huésped en el libro de pasajeros. Si el huésped tiene vehículo, se pide el número de la placa. Se le hace mención de todos los servicios a los que tiene acceso y se hace entrega de la encuesta de satisfacción para que la diligencie durante su estadía. El botón dirige al huésped su habitación y lleva su equipaje. El botón hace entrega de la habitación y realiza el inventario de productos que el huésped debe firmar.

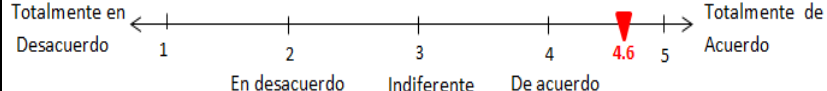
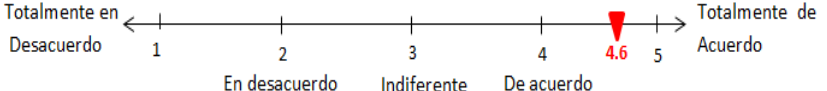
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros)	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia.	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? Restaurante bar, room service, piscina, información (de la ciudad, la cultura, el transporte, sitios turísticos), parqueadero, lavandería, internet wifi gratis.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes.	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado.	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? Sí, es abierto al público y tiene entrada por aparte. El aviso exterior está en proceso de acomodación. El restaurante es un ambiente familiar, para disfrutar de la comida pero también para dialogar, los huéspedes hablando entre ellos y con los colaboradores. ¿En qué horarios está disponible? Desayuno: 6am a 10am. El hotel lo obsequia, se entregan fichas para reclamar los desayunos. Almuerzo: 12 a 3pm Cena: 6pm a 10pm ¿Cuenta con variedad gastronómica? Es bastante variado y de buena calidad, se ofrece un menú de comidas típicas (locales y nacionales) y también un menú de comidas internacionales. La especialidad es pescados y mariscos.
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente.	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente.	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? Sí. ¿En qué horarios está disponible? Está disponible en el mismo horario del restaurante, no tiene costo adicional.
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out.	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? Existe documento escrito del protocolo a seguir. El botón recibe la habitación, realiza el registro de minibar y lo reporta a recepción. El botón debe recoger la encuesta de satisfacción si el cliente la diligenció y entregarla a recepción. El recepcionista realiza la contabilización de la cuenta del huésped teniendo en cuenta todos los servicios utilizados, se entrega al huésped el estado de cuenta de todos los consumos cargados y la factura para que sea revisada y firmada

			por el cliente. El recepcionista se despide del huésped y lo botones lo acompañan hasta la salida del hotel, lleva su equipaje y se despide.
--	--	--	--

		Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → En desacuerdo Indiferente De acuerdo Totalmente de Acuerdo	
--	--	---	--

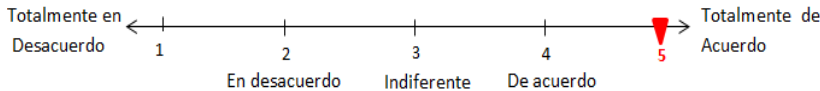
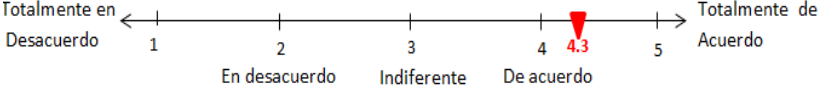
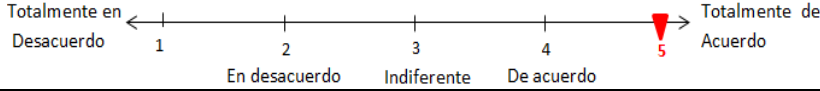
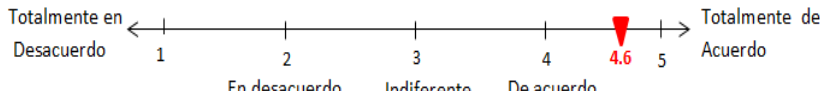
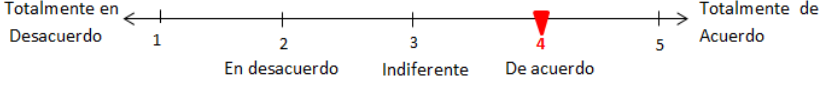
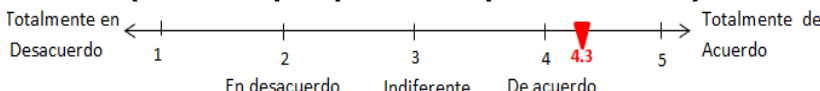
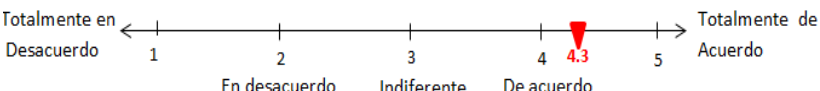
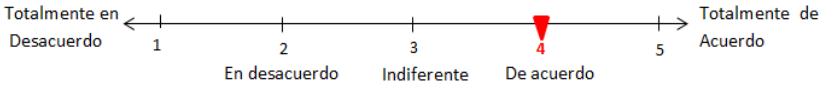
HOTEL 2	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → En desacuerdo Indiferente De acuerdo Totalmente de Acuerdo	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → En desacuerdo Indiferente De acuerdo Totalmente de Acuerdo	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? El hotel es una S.A.S. los fundadores son una familia hotelera y tienen una cadena de hoteles Arawak a nivel nacional. En Sincelejo el hotel está funcionando desde 2012. El concepto o filosofía de los fundadores que se ha mantenido en el tiempo es la prestación de un servicio estándar y personalizado (Hospedaje y desayuno/ Bed & Breakfast)
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → En desacuerdo Indiferente De acuerdo Totalmente de Acuerdo	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → En desacuerdo Indiferente De acuerdo Totalmente de Acuerdo	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Hospitalidad, confiabilidad, servicio, responsabilidad, transparencia, compromiso.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → En desacuerdo Indiferente De acuerdo Totalmente de Acuerdo La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → En desacuerdo Indiferente De acuerdo Totalmente de Acuerdo	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → En desacuerdo Indiferente De acuerdo Totalmente de Acuerdo Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → En desacuerdo Indiferente De acuerdo Totalmente de Acuerdo	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? La comunicación es directa y descendente. La administración se maneja desde la sede principal en Barranquilla y en el resto de las ciudades la administración es operativa y la comunicación entre estas es por red. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? Es directa, no existen intermediarios. Los rangos se manejan cuando existe alguna situación problema, por ejemplo que el recepcionista no pueda solucionar algo,

	La comunicación colaborador-cliente es efectiva.		traslada el caso al jefe de recepción y si este a su vez requiere apoyo del administrador operativo, puede también pedir su colaboración. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Se procura que sea amena, el servicio es personalizado, el objetivo es brindar una buena atención desde todas las perspectivas. Todos los colaboradores que tienen contacto directo con los clientes deben estar enfocados con una actitud hacia el servicio, responder positiva y rápidamente ante cualquier situación problema que se presente con un cliente.
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo.	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable.	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Existe una buena comunicación entre todas las partes (propietarios- administradores- colaboradores) lo cual representa una ventaja puesto que permite un mejor desempeño como equipo y ayuda a mantener la confianza entre los miembros.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se tienen en cuenta y se organizan algunas actividades en fechas especiales (día la madre, el padre, amor y amistad, navidad, cumpleaños, entre otros). Se les da incentivos económicos (los salarios son muy buenos, tienen bonificaciones por venta) y también reciben un buen trato por parte de los jefes.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? Operativamente se tienen dos jefes líderes: jefe de recepción y administrador operativo, normalmente se trabaja bajo el concepto de equipo donde todos tienen oportunidad de opinar cuando es pertinente.
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Se cuenta con 70 habitaciones (Modernas, confortables, de talle internacional) de las cuales 38 son estándar y 32 son superiores. El 50% de las instalaciones son nuevas y el 20% fue remodelado. Existen dos torres: la torre A con 5 pisos y la B con 3 pisos. Se cuenta con parqueadero.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describe el proceso de reservas del hotel No existe documento escrito del protocolo a tener en cuenta por el recepcionista al momento de realizar una reserva. Sin embargo el hotel cuenta con varios medios para realizar este proceso: Se cuenta con las páginas web Booking.com y Despegar.com las cuales son líderes mundial en reservas de alojamiento online, a

			través de estas los clientes realizan su reserva e inmediatamente se envía un correo al hotel haciendo aviso de dicha reserva con los datos del huésped. También se pueden hacer vía E-mail directamente, por vía telefónica y por el icono de reservas de la página corporativa del hotel. Cuando las reservas se hacen por las páginas web o por correo, automáticamente el sistema envía una respuesta con un saludo al cliente. Existen créditos con empresas, son alrededor de 120 créditos. Las empresas para acceder a estos créditos deben primero pasar por un estudio de crédito en el que son evaluadas. Estas reservas solo se hacen vía E-mail
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. 	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in. 	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito de este procedimiento. Sin embargo el protocolo es recibir al cliente con un saludo, pedir la documentación al huésped, registrarlo en el software y asignar la habitación. Cuando ya se conoce al cliente no hay necesidad de realizar todo el proceso puesto que el software ya tiene sus datos, y cuando es por una reserva, lo que se hacer es ir al apartado de la reserva y clicar en registrar. Por otra parte cuando el cliente ingresa a la habitación encuentra un hablador que informa la hora del check out y todos los servicios a los que puede acceder. Se cuenta con el modelo de “Check in Late” en el cual se le permite al cliente registrarse hasta 1 hora después de la hora acordada en la reserva. Cuando se presenta algún inconveniente con la asignación y entrega de una habitación se compensa al cliente entregándole una habitación superior a la acordada manteniendo la tarifa de la habitación anterior.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros) 	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia. 	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? A parte del hospedaje se brinda un desayuno de cortesía, todas las habitaciones tienen televisores Hd, teléfono, minibar y caja fuerte. También se ofrecen bonos para acceso gratis al gimnasio que se encuentra en el mismo sector del hotel. Se cuenta con parqueadero, servicio lavandería, internet wifi y salón de reuniones con dispensador de agua y café. No hay piscina. Por otra parte, la ubicación favorece mucho puesto que se encuentra en la zona rosa (restaurantes, discotecas, minimarket, gimnasio) la cual siempre ha estado resguardada por las autoridades (Policía).
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado.	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado.	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? Si se cuenta con el servicio de restaurante pero funciona únicamente en los desayunos y no es abierto

	Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo 4.3	Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado. Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo 4.6	al público. Se ofrecen almuerzos y/o cenas cuando hay algún cliente que lo solicita. ¿En qué horarios está disponible? Desayuno: 6am a 10am. ¿Cuenta con variedad gastronómica? Es variado y de buena calidad, se ofrece en modo bufet americano. Se cuenta con un chef, dos meseras y un auxiliar. El menú incluye frutas, cereales, cafés con leche, agua, huevos, yogurt, panes, quesos, entre otros .
ROOM SERVICE	Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo 4.6	Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo 4.6	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? Si y es gratuito. ¿En qué horarios está disponible? Está disponible en el mismo horario del desayuno.
CHECK OUT	Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo 4.6	Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out. Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo 4.6	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. Sin embargo el procedimiento empieza cuando el huésped llama para entregar la habitación, el botón debe ir hasta allá hacer la respectiva revisión de todo lo perteneciente a la habitación y de los productos consumidos del minibar. Así mismo el botón debe ayudar a bajar el equipaje del huésped. El recepcionista realiza la entrega al huésped el estado de cuenta de todos los consumos cargados y la factura. Se maneja el “Check out Late” el cual es un modelo en el que se le brinda al cliente la flexibilidad de realizar el check out hasta 1 hora después de la hora normal.
		Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente Totalmente en Desacuerdo 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo 4.6	

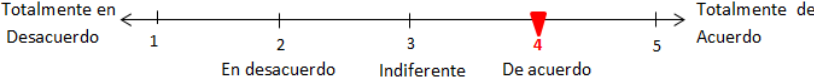
	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? El hotel en un principio fue fundado y empezó a funcionar siendo muy pequeño, desde el año 2010 cambió de propietarios tomando la dirección una familia hotelera y se empezó a realizar una reestructuración, desde entonces el ideal ha sido seguir invirtiendo en la estructura física del mismo.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Excelencia, calidad humana, respeto, integridad, trabajo en equipo.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo La comunicación colaborador-cliente es efectiva. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? La comunicación es permanente y directa. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? Es directa y se comparte la misma información entre todos los miembros (recepcionista, botones, camareras-administrador) de manera que si se presenta una dificultad o inconveniente todos están en la capacidad de buscar alternativas de solución y si se sale de sus manos, dar aviso a la persona encargada. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Debe ser agradable, cordial, respetando la privacidad del huésped y sin sobrepasar los límites de confianza.
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Se espera que el equipo de trabajo sostenga una buena relación teniendo en cuenta que a diario están conviviendo entre ellos y para prestar un buen servicio es necesario que se mantenga una comunicación eficiente y un buen trato.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se celebran los cumpleaños de los colaboradores, amor y amistad y la navidad.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? El jefe toma las decisiones y cuando cree necesario tiene en cuenta la opinión de los colaboradores.

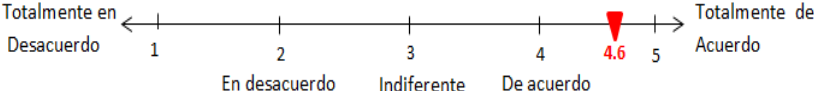
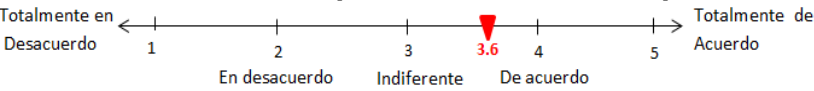
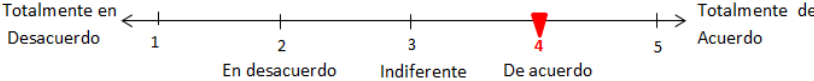
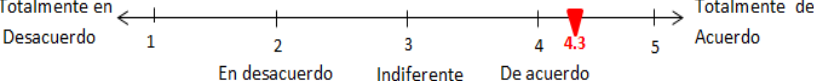
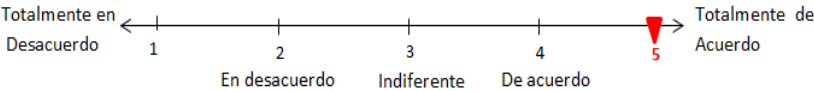
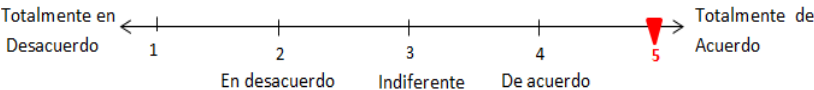
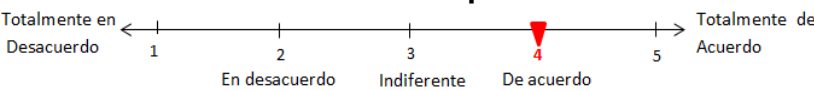
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes. 	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas. 	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Si, el hotel tiene 47 habitaciones, todas son amplias, se cuenta con lobbies para que el huésped se sienta cómodo y pueda salir de la habitación hacia otro ambiente.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción. 	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación. 	Describe el proceso de reservas del hotel No existe documento escrito del proceso. Las reservas se pueden hacer por vía telefónica, de manera personal o por correo electrónico.
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. 	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in. 	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito de este procedimiento. En este momento se informa la hora del check out, lo que encuentra en la habitación y los productos del minibar.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros) 	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia. 	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede hacer uso del mini gimnasio y de un computador por piso, acceder a internet Wi-Fi, servicios de lavandería y parqueadero.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. No aplica La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. No aplica	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado.	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? No se cuenta con restaurante. ¿En qué horarios está disponible? No aplica. ¿Cuenta con variedad gastronómica? No aplica.
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? No cuenta con este servicio. ¿En qué horarios está disponible? No aplica.
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. 	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out. 	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y el botón suba a hacer el respectivo chequeo de la habitación y

			de los productos consumidos del minibar.
		Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente Totalmente en Desacuerdo 12345 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo	

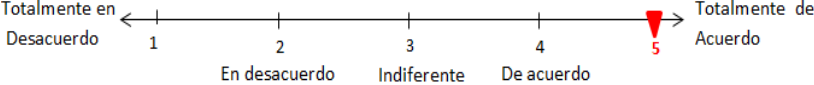
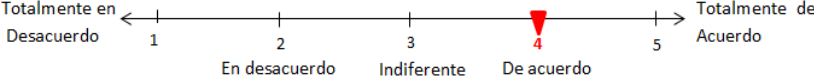
HOTEL 4	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. Totalmente en Desacuerdo 11.32345 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) Totalmente en Desacuerdo 122.6345 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? El fundador murió hace varios años y no se tiene conocimiento de los ideales con que fundó el hotel.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. Totalmente en Desacuerdo 12344 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. Totalmente en Desacuerdo 1233.345 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Buen servicio, honestidad, responsabilidad.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio. Totalmente en Desacuerdo 12344.65 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial. Totalmente en Desacuerdo 12344 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo La comunicación colaborador-cliente es efectiva. Totalmente en Desacuerdo 12345 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable. Totalmente en Desacuerdo 12344 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. Totalmente en Desacuerdo 12344 En desacuerdoIndiferenteDe acuerdoTotalmente de Acuerdo	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? La comunicación es descentente. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? Permanentemente se hacen reuniones para informar los cambios hechos desde la administración. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Es oportuna y amable.

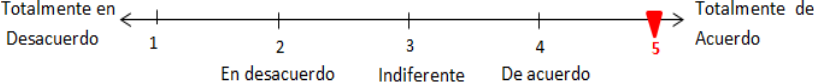
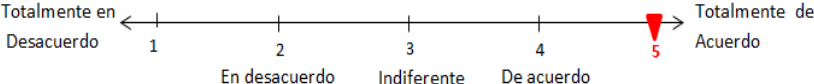
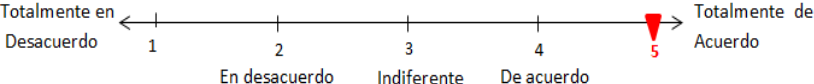
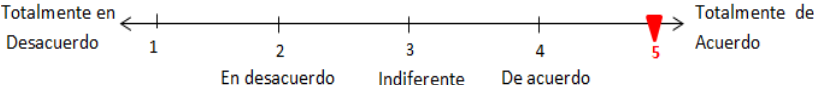
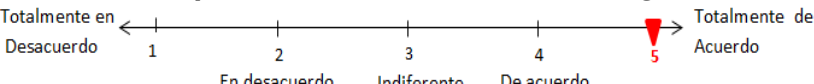
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo.	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable.	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Intercambiando ideas.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se reconocen días compensatorios.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? La gerencia tiene el liderazgo y autoridad para la toma de decisiones.
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Si, los huéspedes manifiestan comodidad con las habitaciones considerando que todas son estándar.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describa el proceso de reservas del hotel No existe documento escrito del proceso. Las reservas se pueden hacer por vía telefónica, de manera personal, por correo electrónico o por la página corporativa del hotel. Las reversas realizadas por las empresas se hacen estrictamente por correo electrónico.
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito de este procedimiento. Se registra el huésped en el libro de clientes exigido en inmigración y en el registro hotelero de COTELCO.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros)	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia.	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, piscina, salón de eventos.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. No aplica. La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. No aplica.	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. No aplica. La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado. No aplica.	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? No se cuenta con restaurante. ¿En qué horarios está disponible? No aplica. ¿Cuenta con variedad gastronómica? No aplica.

ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica.	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica.	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? No cuenta con este servicio. ¿En qué horarios está disponible? No aplica.
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. 	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out. 	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista.

HOTEL 5	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. 	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) 	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? El fundador y propietario del hotel tiene a su cargo varios negocios, entre ellos almacenes y hoteles. El hotel funciona desde el año 2002 y no se tiene claro cuáles fueron sus ideales al fundarlo.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. 	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. 	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Trabajo en equipo, privacidad, honestidad, innovación, compromiso.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.  La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial.  La comunicación colaborador-cliente es efectiva. 	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.  Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. 	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? La comunicación es amigable, se da un vínculo de unión dado que el personal es prácticamente el mismo desde que el hotel inició. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? Se da de manera directa en cada visita del gerente, puesto que, no reside en la ciudad y el resto del tiempo se da por vía telefónica con la administradora. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Depende de la cercanía que el cliente proporcione a la hora de dirigirse, sin embargo, se procura mantener un trato respetuoso y cordial.

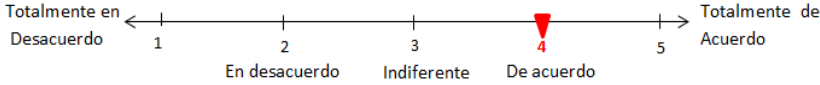
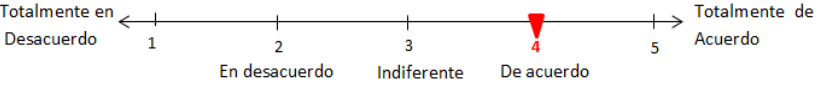
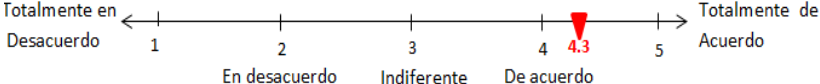
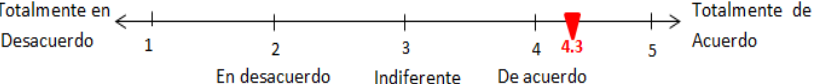
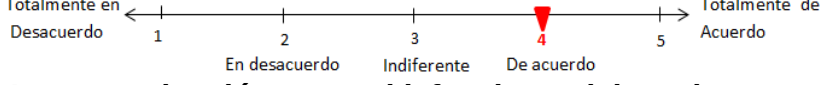
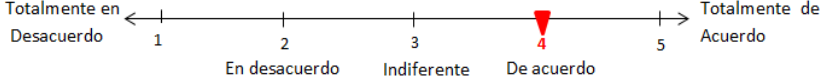
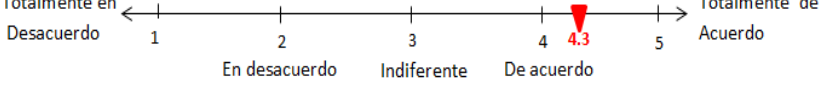
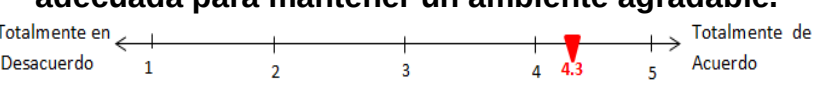
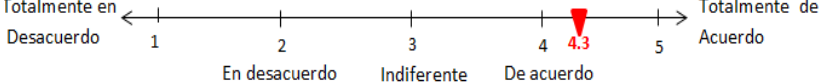
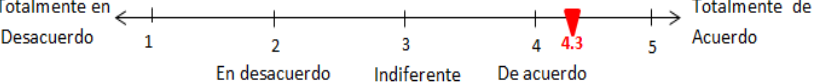
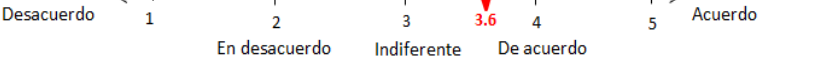
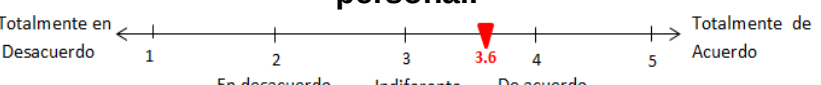
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo.	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable.	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Se estimulan las buenas relaciones a través de las estrategias de motivación.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se hacen capacitaciones, se celebran las fechas especiales como el día de la madre, del padre y los cumpleaños, se hacen integraciones a fin de año.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? Considerando su ausencia, el gerente delega funciones a la administradora y le da la autorización de tomar decisiones menores. Si se requiere de una decisión rápida y que no está en manos de la administradora, entonces se comunica el caso al gerente por vía telefónica.
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Sí, aunque es pequeño, las habitaciones son cómodas y agradables, que es lo más importante. Las habitaciones son estándar.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describe el proceso de reservas del hotel No existe documento escrito del proceso. Las reservas se pueden hacer por vía telefónica, de manera personal, o por correo electrónico si es para planes corporativos.
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito de este procedimiento. Se pide la identificación del huésped, se informa la hora del check out.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros)	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia.	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, el periódico, dispensador de bebidas en la recepción, terraza en el último piso para dispersión.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. No aplica.	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. No aplica.	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? No se cuenta con restaurante. ¿En qué horarios está disponible?

	La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. No aplica.	La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado. No aplica.	No aplica. ¿Cuenta con variedad gastronómica? No aplica.
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica.	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica.	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? No cuenta con este servicio. ¿En qué horarios está disponible? No aplica.
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. 	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out. 	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista.
		Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente 	

HOTEL 6	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. 	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) 	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? Los fundadores y propietarios del hotel son una familia dedicada a los negocios de ferretería y hotelería, el hotel inició en el 2007 como una oportunidad de negocio para crecer como empresarios.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. 	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. 	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Honestidad, responsabilidad, calidad en el servicio, bienestar.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.  La comunicación entre el jefe y los colaboradores es	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.  Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida.	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? El hotel es pequeño y por tanto el equipo de trabajo también lo es, esto facilita que la comunicación sea amena. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? Se da por jerarquías, donde primero está la

	eficiente, oportuna y cordial. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo La comunicación colaborador-cliente es efectiva. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	coordinación del hotel, luego la recepción y después las camareras. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Se trata de que el cliente llegue y se vaya satisfecho, todos tratan de tener buena actitud hacia el servicio.
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Se estimulan las buenas relaciones a través de las estrategias de motivación.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se celebran las fechas especiales como los cumpleaños, se hacen integraciones anuales, por lo general, para fin de año.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? Existe un líder general y uno por cada área.
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Si, se han hecho comparaciones con la competencia, es decir, hoteles que están en el mismo nivel y se considera que de manera general es bastante competitivo; incluso, según los clientes, el hotel cuenta con ventajas ante otros de mejor categoría.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Describe el proceso de reservas del hotel No existe documento escrito del proceso. Las reservas se pueden hacer por vía telefónica, de manera personal, por correo electrónico o página corporativa.
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito de este procedimiento. Se pide la identificación del cliente, se registran los datos en el libro de huéspedes, se hace un registro individual por habitación, se informa la hora del check out y se acompaña la persona hasta la habitación.

LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros) Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 5	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 4.6	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, el parqueadero, minibar en cada habitación y servicio de cafetería.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 4.6 La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 4	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 4 La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 4.3	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? No se cuenta con restaurante pero si con el servicio de cafetería. ¿En qué horarios está disponible? De 7 a 9 de la mañana y de 6 a 8 de la noche. ¿Cuenta con variedad gastronómica? Se ofrecen desayunos continentales (buffet) y cenas tipo asados y comidas rápidas.
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 5	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 5	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? Sí. ¿En qué horarios está disponible? En el mismo horario de la cafetería.
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 5	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 5	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación
		Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo 5	

ASPECTOS DE LA CUTURA	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. 	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) 	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? Los fundadores son una sociedad de dos hermanos que siempre se han dedicado a la hotelería y fundaron este hotel en el 2002 con el propósito de crecer en el negocio.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. 	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. 	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Ante todo la responsabilidad.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.  La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial.  La comunicación colaborador-cliente es efectiva. 	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.  Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. 	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? Se trata de hacer las situaciones llevaderas. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? Generalmente, el gerente transmite las decisiones a la administradora para que sea ella quien la comunique a los empleados. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Eficiente y oportuna, buscando eliminar las barreras para que el ambiente sea más familiar.
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo. 	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable. 	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Se reconoce y se tiene en cuenta en mayor medida el trabajo y desarrollo individual.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se tiene proyectado incluir viajes como una manera de incentivarlos.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? Dependiendo la situación, se tiene en cuenta las opiniones y sugerencias de los colaboradores, considerando el presupuesto disponible.

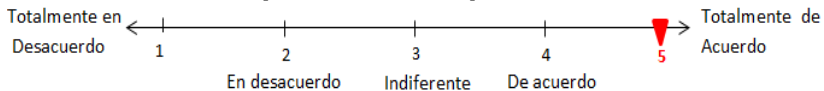
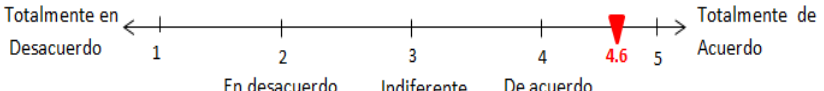
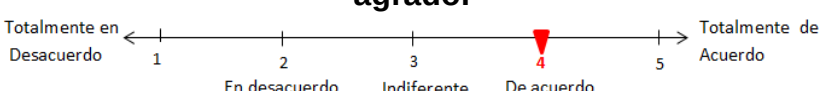
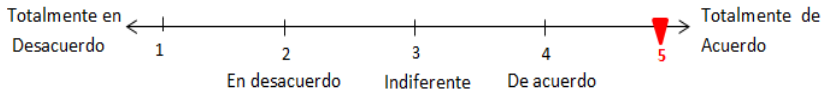
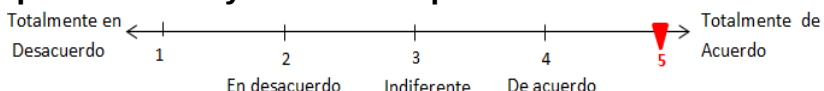
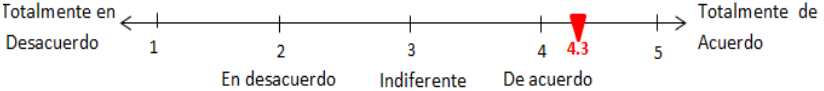
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Si, son aptas porque las habitaciones son amplias.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describe el proceso de reservas del hotel Por vía telefónica, correo electrónico, WhatsApp o personalmente.
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se indica la hora de check out.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros)	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia.	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, minibar en cada habitación y sala de eventos.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. No aplica. La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. No aplica.	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. No aplica. La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado. No aplica.	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? No se cuenta con restaurante. ¿En qué horarios está disponible? No aplica. ¿Cuenta con variedad gastronómica? No aplica.
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica.	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica.	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? No. ¿En qué horarios está disponible? No aplica.
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out.	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación y productos consumidos en el minibar.



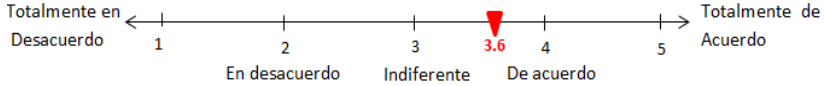
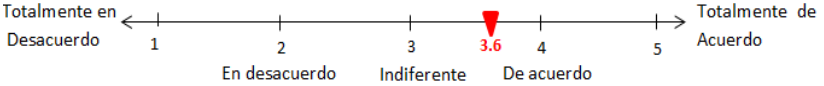
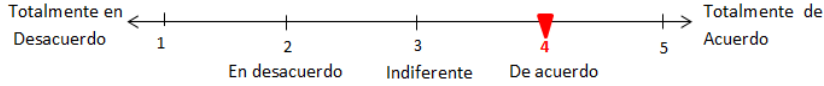
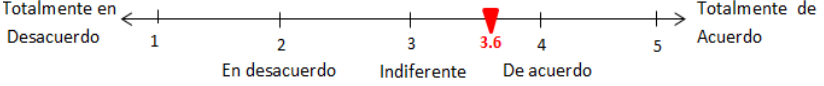
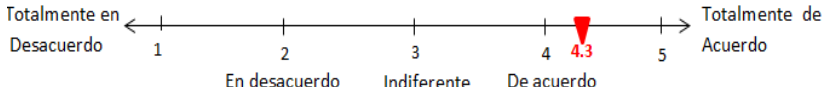
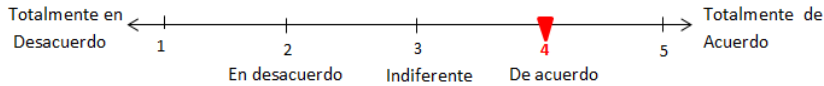
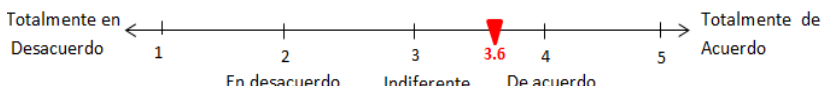
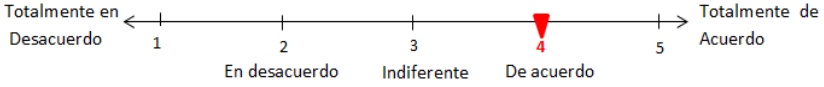
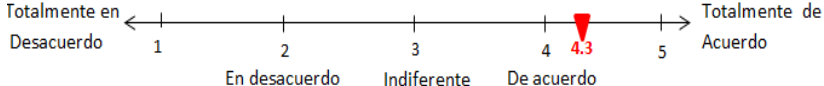
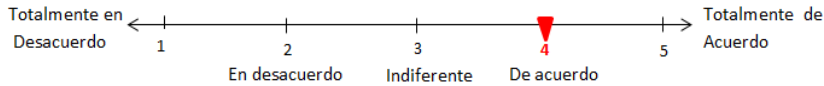
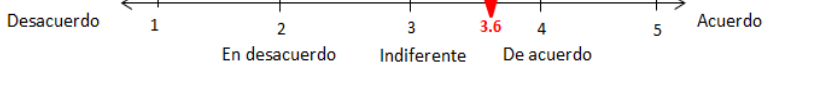
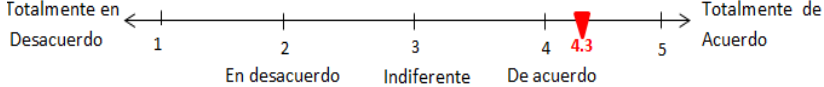
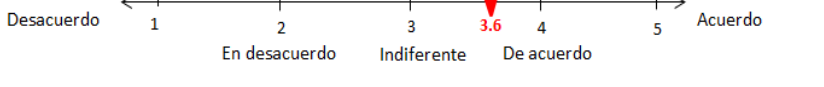
HOTEL 8

	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. A horizontal Likert scale from 1 to 5. The scale is labeled 'Totalmente en Desacuerdo' at the left end and 'Totalmente de Acuerdo' at the right end. Below the scale, the points are labeled: 1 (En desacuerdo), 2 (Indiferente), 3 (De acuerdo), 4 (De acuerdo), and 5 (De acuerdo). A red downward-pointing triangle is positioned at the number 5.	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) A horizontal Likert scale from 1 to 5. The scale is labeled 'Totalmente en Desacuerdo' at the left end and 'Totalmente de Acuerdo' at the right end. Below the scale, the points are labeled: 1 (En desacuerdo), 2 (Indiferente), 3 (De acuerdo), 4 (De acuerdo), and 5 (De acuerdo). A red downward-pointing triangle is positioned at the number 4.6.	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? Los fundadores son una familia de accionistas dedicados al manejo de varios negocios entre los cuales se encuentra la hotelería. Este hotel estuvo arrendado a Hoteles Arawak hasta Febrero de 2017 y desde entonces las riendas del hotel está en manos de los fundadores, cuyo ideal siempre han sido la prestación de un servicio de calidad, esto se ha mantenido en el tiempo pero en la actualidad se está en búsqueda de mejorar todavía muchísimo más las instalaciones y los procesos.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. A horizontal Likert scale from 1 to 5. The scale is labeled 'Totalmente en Desacuerdo' at the left end and 'Totalmente de Acuerdo' at the right end. Below the scale, the points are labeled: 1 (En desacuerdo), 2 (Indiferente), 3 (De acuerdo), 4 (De acuerdo), and 5 (De acuerdo). A red downward-pointing triangle is positioned at the number 5.	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. A horizontal Likert scale from 1 to 5. The scale is labeled 'Totalmente en Desacuerdo' at the left end and 'Totalmente de Acuerdo' at the right end. Below the scale, the points are labeled: 1 (En desacuerdo), 2 (Indiferente), 3 (De acuerdo), 4 (De acuerdo), and 5 (De acuerdo). A red downward-pointing triangle is positioned at the number 4.6.	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Familiaridad, buen servicio y calidad.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio. A horizontal Likert scale from 1 to 5. The scale is labeled 'Totalmente en Desacuerdo' at the left end and 'Totalmente de Acuerdo' at the right end. Below the scale, the points are labeled: 1 (En desacuerdo), 2 (Indiferente), 3 (De acuerdo), 4 (De acuerdo), and 5 (De acuerdo). A red downward-pointing triangle is positioned at the number 5. La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial. A horizontal Likert scale from 1 to 5. The scale is labeled 'Totalmente en Desacuerdo' at the left end and 'Totalmente de Acuerdo' at the right end. Below the scale, the points are labeled: 1 (En desacuerdo), 2 (Indiferente), 3 (De acuerdo), 4 (De acuerdo), and 5 (De acuerdo). A red downward-pointing triangle is positioned at the number 5. La comunicación colaborador-cliente es efectiva. A horizontal Likert scale from 1 to 5. The scale is labeled 'Totalmente en Desacuerdo' at the left end and 'Totalmente de Acuerdo' at the right end. Below the scale, the points are labeled: 1 (En desacuerdo), 2 (Indiferente), 3 (De acuerdo), 4 (De acuerdo), and 5 (De acuerdo). A red downward-pointing triangle is positioned at the number 5.	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable. A horizontal Likert scale from 1 to 5. The scale is labeled 'Totalmente en Desacuerdo' at the left end and 'Totalmente de Acuerdo' at the right end. Below the scale, the points are labeled: 1 (En desacuerdo), 2 (Indiferente), 3 (De acuerdo), 4 (De acuerdo), and 5 (De acuerdo). A red downward-pointing triangle is positioned at the number 4.3. Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. A horizontal Likert scale from 1 to 5. The scale is labeled 'Totalmente en Desacuerdo' at the left end and 'Totalmente de Acuerdo' at the right end. Below the scale, the points are labeled: 1 (En desacuerdo), 2 (Indiferente), 3 (De acuerdo), 4 (De acuerdo), and 5 (De acuerdo). A red downward-pointing triangle is positioned at the number 4.6.	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? La comunicación debe ser concisa, oportuna y adecuada puesto que se debe hablar el mismo idioma y estar enterados de todo lo que se presente en cada turno de trabajo para cubrir las 24 horas de servicio en el hotel. Todos los colaboradores tienen radios para que la comunicación sea más rápida y soluciona a tiempo las inconformidades e los huéspedes o sus solicitudes. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? La comunicación es circular, todos hacen parte del equipo y por ende se trabaja en equipo ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Eficiente y oportuna, buscando eliminar las barreras para que el ambiente sea más familiar.

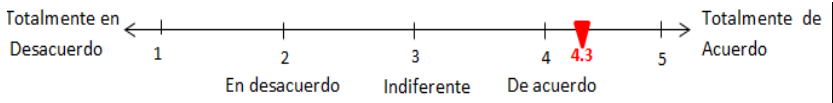
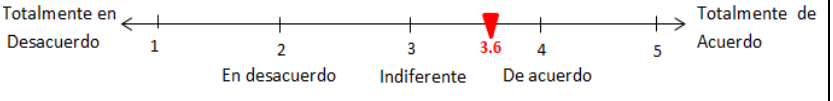
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo.	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable.	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? En las normas de sostenibilidad se establecen mejoras en la comunicación, en el medio ambiente, y el servicio al cliente. En estas mejoras se establecieron capacitaciones y los empleados están recibiendo orientaciones de varias entidades, por ejemplo por parte de la Policía de Menores se realizó capacitaciones en cuanto al cuidado que debe tenerse en el tema de la prostitución y cómo dar aviso a las autoridades de estos casos.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se tienen metas fijadas para que los colaboradores puedan ganar, por ejemplo en un mes si se alcanza la meta de venta, todos ganan una bonificación por contribuir en la venta. Se les da el día de descanso, se festejan los cumpleaños, se recoge x cantidad de dinero y se le entrega al cumplimentado.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? El liderazgo lo tiene el coordinador operativo del hotel, toda la información y todos los casos donde haya una situación problema o una inconformidad debe pasar por sus manos para dar solución. Se tiene en cuenta la opinión y sugerencia de los demás empleados en la toma de decisiones.
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Si, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables, y en general se apoya al medio ambiente puesto que se cuenta con aires acondicionados inverter y sistema de apagados de luces por sensores. Se hacen mantenimiento preventivo de todo lo que hace parte de las habitaciones, del lobby y de todos los espacios del hotel.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describe el proceso de reservas del hotel La reserva se hace por vía telefónica y por la página web Booking. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona en el libro de huéspedes y cuando se trata de extranjeros, se registran en el libro de

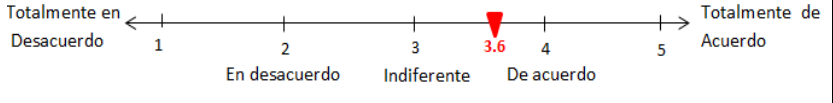
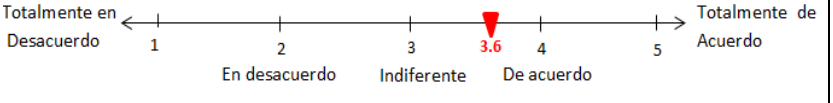
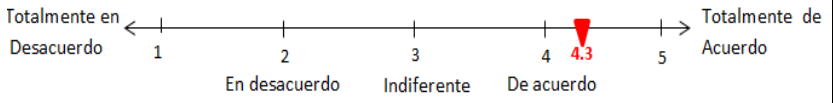
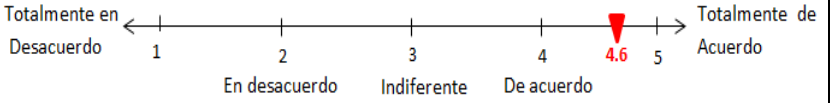
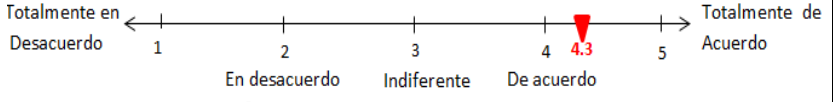
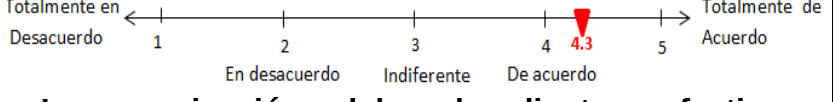
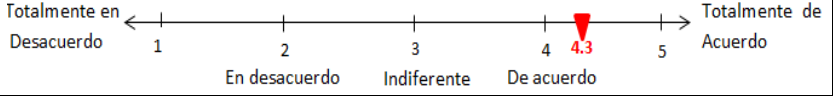
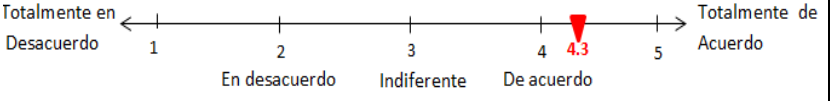
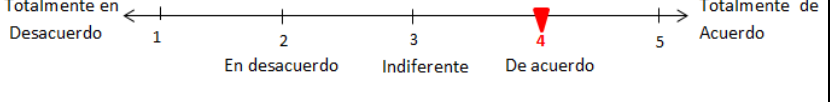
			migración. También se indica la hora d check out y todo lo que va a encontrar en la habitación.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros) 	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia. 	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, minibar en cada habitación, sala de eventos (Audiovisual), servicio de lavandería y parqueadero, restaurante.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado.  La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. 	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado.  La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado. 	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? Si se cuenta con el servicio de restaurante y es abierto al público. Al huésped se le regala el desayuno. ¿En qué horarios está disponible? Desayuno: de 7:00am a 9:00 am Almuerzo: de 11:00 am a 3:00pm Cena: de 3:00pm a 8:00pm ¿Cuenta con variedad gastronómica? Se cuenta con la variedad gastronómica pero la columna vertebral de lo que se ofrece se encuentra en la línea de comida saludable (ensaladas, batidos, vegetales, entre otros) también se tiene pensado incluir snacks y helados.
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. 	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. 	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? Si ¿En qué horarios está disponible? En el mismo horario del restaurante.
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. 	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out. 	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación y productos consumidos en el minibar. Cuando el huésped tiene la necesidad de extender la hora del check out se le permite hasta una hora después, siempre y cuando de aviso de la novedad.
		Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente 	

HOTEL 9

ASPECTOS DE LA CUTURA	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. 	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) 	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? La filosofía del fundador fue el buen servicio para el cliente y se ha mantenido hasta el día de hoy puesto que siempre se le ha dado la prioridad y la razón al cliente.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. 	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. 	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Ben servicio, responsabilidad, sentido de pertenencia, compromiso.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.  La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial.  La comunicación colaborador-cliente es efectiva. 	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.  Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. 	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? La comunicación siempre es verbal y se busca que todos estén enterados de los pormenores del hotel, de las peticiones de los clientes y de los detalles de atención. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? La comunicación es verbal, se realizan reuniones para dar a conocer cambios en la atención o en procesos. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Se maneja un protocolo o una formalidad con el cliente pero también se tiene en cuenta el darle confianza al cliente para que este se sienta en un ambiente más familiar.
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo. 	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable. 	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Implementando estrategias de motivación y se cuenta con el apoyo de una psicóloga que se encarga de casos conflictivos entre los empleados y otras situaciones que requieran de su aporte profesional.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se hacen reuniones en cumpleaños, en fechas especiales, se tienen incentivos para cuando un empleado realiza alguna acción favorable para el hotel, fuera de lo normal en sus funciones.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? El liderazgo lo tiene la administración. Sin embargo entre las camareras hay una líder y con la que la administradora tiene el contrato para la retroalimentación.

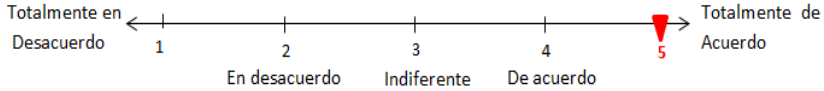
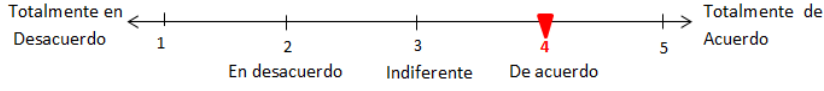
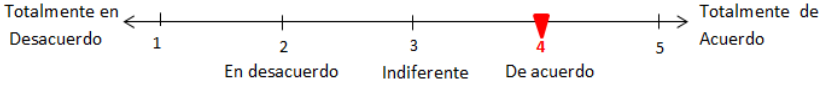
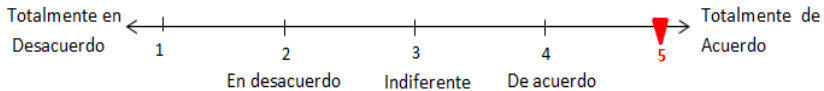
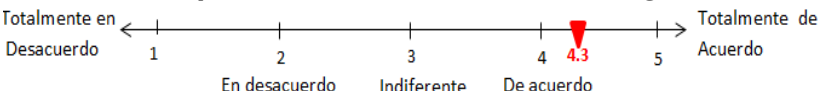
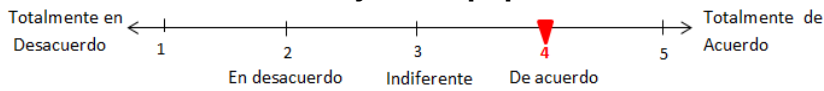
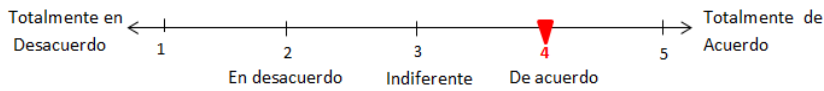
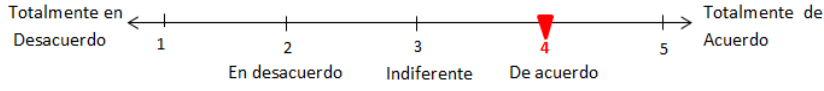
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Si, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables pero se está en un proceso de cambio puesto que el hotel se va a mudar a otro lugar en el que se va a poder tener mejor adecuación de las habitaciones, de recepción y demás espacios del hotel.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describe el proceso de reservas del hotel La reserva se hace por vía telefónica y por la plataforma web Booking. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona, el botón acompaña al huésped hasta la habitación, le muestra la habitación y hace entrega de la misma.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros)	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia.	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede acceder a internet Wi-Fi.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. No aplica. La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. No aplica.	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. No aplica. La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado. No aplica.	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? No aplica. ¿En qué horarios está disponible? No aplica. ¿Cuenta con variedad gastronómica? No aplica.
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica.	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica.	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? No aplica. ¿En qué horarios está disponible? No aplica.
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out.	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El

		huésped anuncia su salida antes de bajar a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación. El huésped hace entrega de la habitación y baja a recepción para realizar el proceso de la cuenta y ser despedido por el botón.
	Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente 	

HOTEL 10	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. 	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) 	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? La filosofía del fundador fue mantener el negocio rentable. En estos momentos el hotel está en un proceso de cambio puesto que tiene otros propietarios y la filosofía que se maneja ahora es la calidad en el servicio tendiendo a ser personalizado y enfocándose más en clientes empresarios y no turistas.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. 	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. 	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Ética profesional/moral, Buen servicio, calidad, compromiso.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.  La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial.  La comunicación colaborador-cliente es efectiva. 	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.  Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. 	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? Se trata que sea amena, cordial, amable. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? La comunicación se da manteniendo la formalidad y la autoridad pero con respeto haciendo participe y dándole oportunidad de opinar al resto de los colaboradores. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Se maneja la formalidad con el cliente pero se trata de brindar un ambiente agradable, amable y no tosco o simple; teniendo en cuenta que la filosofía es brindar un servicio personalizado.

CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo.	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable.	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Los propietarios y administradores buscan tener siempre una buena actitud para con los empleados de manera que estos se sientan a gusto y respondan también de la misma manera.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Lo primordial es el trato que reciben (se les trata como si fueran familia) se tienen en cuenta sus cumpleaños y se les hace algún detalle.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa.	Se siente a gusto con la atención por parte del personal.	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? El liderazgo lo tiene la administración. Sin embargo todos son un equipo y el líder se encarga de hacer sentir a los demás parte del proceso de manera que cuando hay un problema todos responden y cuando hay algo por lo que el hotel es felicitado a todos se les felicita también.
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Si, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables, amplias y se maneja una decoración estándar, sencilla y acogedora. En las habitaciones se maneja el concepto de escritorio de trabajo puesto que en su gran mayoría los clientes son empresarios y han de necesitar de estos espacios.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describe el proceso de reservas del hotel La reserva se hace por vía telefónica y por la plataforma web Booking. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona, el botón acompaña al huésped hasta la habitación, le muestra la habitación y hace entrega de la misma.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros)	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia.	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, minibar, servicio de lavandería, sala de esparcimiento y comedor.

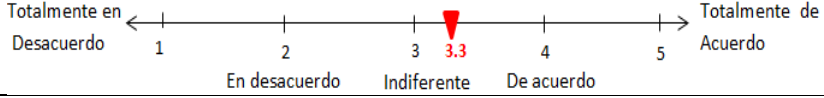
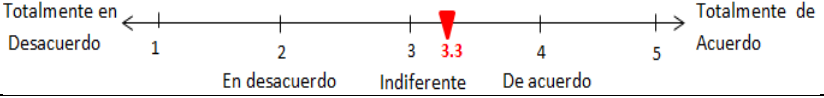
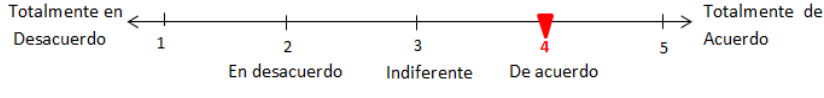
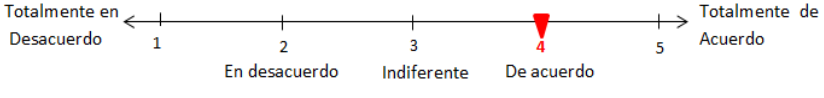
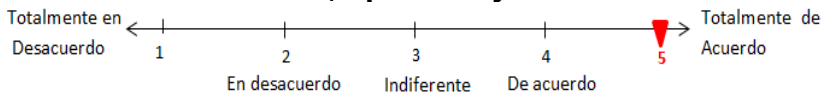
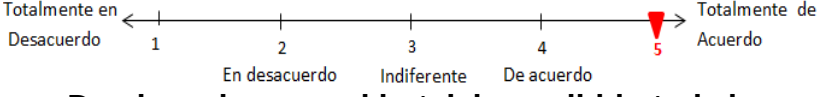
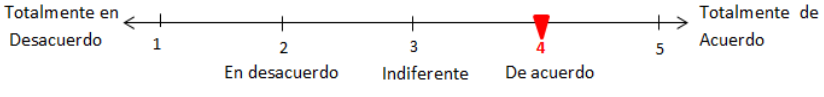
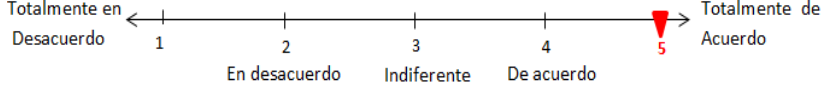
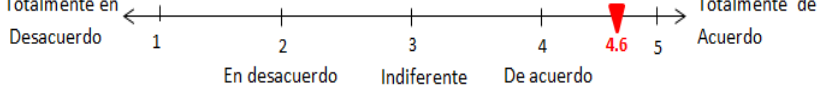
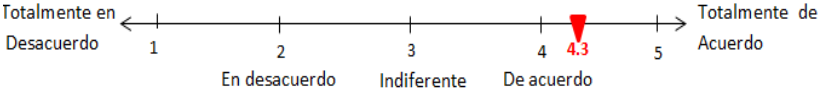
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? No, pero se da el desayuno como cortesía. ¿En qué horarios está disponible? De 6:00am a 9:00am ¿Cuenta con variedad gastronómica? Se ofrecen desayunos americanos que son bastante variados.
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? Si ¿En qué horarios está disponible? En el mismo horario del desayuno.
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out. Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de salir a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación. El huésped hace entrega de la habitación y sale a recepción para realizar el proceso de la cuenta y ser despedido por el botón.
		Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente Totalmente en Desacuerdo ← 1 2 3 4 5 → Totalmente de Acuerdo En desacuerdo Indiferente De acuerdo	

	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. 	Se perciben aspectos característicos que definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) 	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? Los fundadores son una pareja de esposos los cuales iniciaron con el negocio por el deseo que tenían de tener un hotel y brindar a los huéspedes lo que a ellos les gustaría que les brindaran todas las veces que viajan y se hospedan en hoteles de otra ciudad.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. 	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. 	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Solidaridad, honestidad, lealtad, responsabilidad, respeto y confianza
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.  La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial.  La comunicación colaborador-cliente es efectiva. 	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.  Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. 	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? Es muy amena, existe mucha confianza entre todos. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? La comunicación es verbal y directa, aunque son varios los colaboradores el jefe tiene a alguien de más confianza con el que se comunica mas seguido. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Se maneja la formalidad con el cliente pero se trata de brindar un ambiente familiar, los clientes que ya son conocidos han creado una empatía con los colaboradores.
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo. 	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable. 	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Implementando estrategias de motivación.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se entregan detalles en los cumpleaños y fechas especiales, se realizan y comparten almuerzos, se realizan integraciones (paseos) donde participan todos.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 111 	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? El liderazgo lo tiene la administración. Sin embargo todos son un equipo y por tanto todos tienen oportunidad de opinar y participar en el desarrollo de algunos procesos en el hotel, cada uno es líder en la función y rol que cumple.

ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Si, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables, amplias y se maneja una decoración estándar.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describe el proceso de reservas del hotel La reserva se hace por vía telefónica, por correo y por página corporativa. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida.
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona, el botón acompaña al huésped hasta la habitación, le muestra la habitación y hace entrega de la misma. Cuando el huésped es extranjero se hace un reporte a la plataforma del DAS
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros)	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia.	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, minibar, servicio de lavandería y planchado, restaurante
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes.	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado.	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? Si ¿En qué horarios está disponible? Desayuno: de 7:00am a 9:00am Almuerzos: desde las 12.00pm ¿Cuenta con variedad gastronómica? Se ofrecen desayunos americanos que son bastante variados, y en los almuerzos son corrientes.
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente.	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente.	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? Si ¿En qué horarios está disponible? En el mismo horario del restaurante.

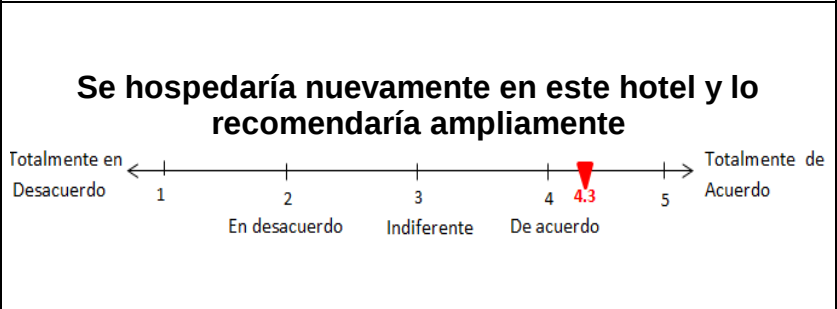
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. Totalmente en Desacuerdo ←12345→Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out. Totalmente en Desacuerdo ←12345→Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de salir a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación. El huésped hace entrega de la habitación y sale a recepción para realizar el proceso de la cuenta y ser despedido por el botón. Cuando el cliente lo requiere se le da la facilidad de hacer el check out hasta una hora después.
		Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente Totalmente en Desacuerdo ←12345→Totalmente de Acuerdo En desacuerdoIndiferenteDe acuerdo	

HOTEL 12

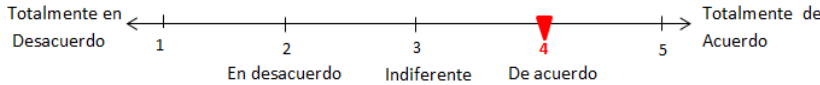
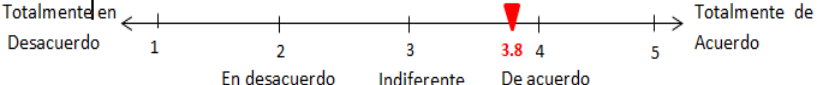
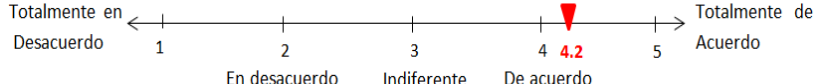
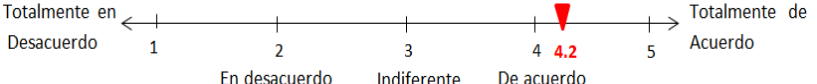
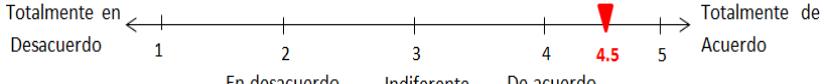
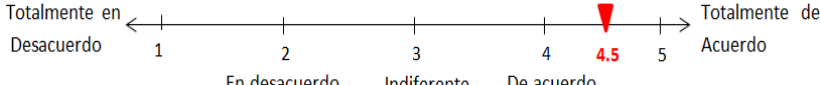
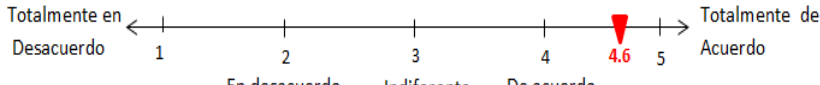
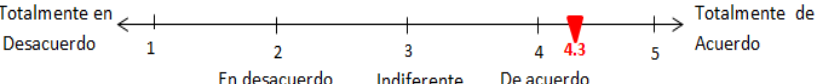
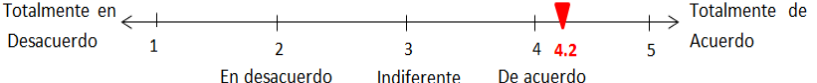
	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. 	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) 	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? El ideal que tuvo el fundador cuando empezó con el hotel fue tener otra fuente de ingresos, maneja otros negocios y también otros hoteles en Coveñas.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. 	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. 	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Buen servicio, confortabilidad, respeto
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.  La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial.  La comunicación colaborador-cliente es efectiva. 	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.  Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. 	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? Es muy amena, existe mucha confianza entre todos, existen lazos de familiaridad y amistad. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? La comunicación es verbal y directa, existe mucha confianza, se les da participación a todos en la toma de decisiones puesto que todos tienen responsabilidad en el hotel y conocen los procesos. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Se maneja la formalidad con el cliente pero se trata de brindar un ambiente familiar manteniendo la distancia.
CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo. 	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable. 	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? Manteniendo la confianza, el saber decir las cosas, escuchando lo que los demás tienen para decir.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? La motivación está en que los jefes siempre brindan confianza y están dispuestos a escuchar al trabajador, sus inquietudes, sus problemas.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? El liderazgo lo tiene la administración. Todos tienen oportunidad de opinar y participar en el desarrollo de algunos procesos en el hotel.

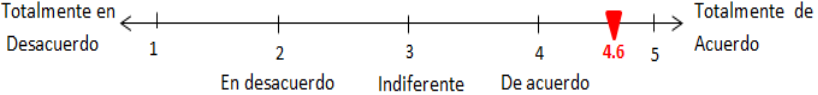
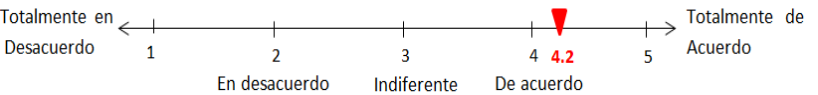
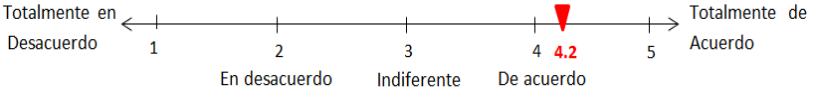
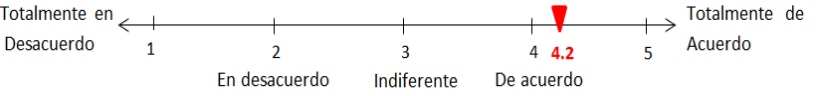
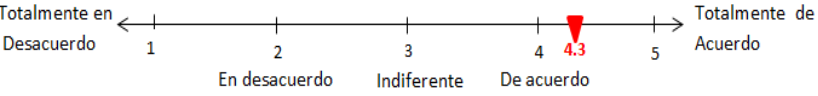
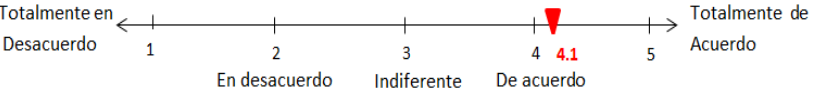
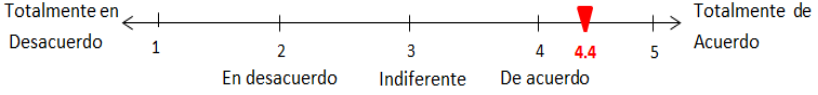
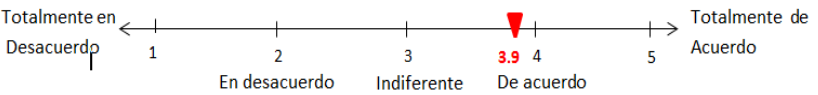
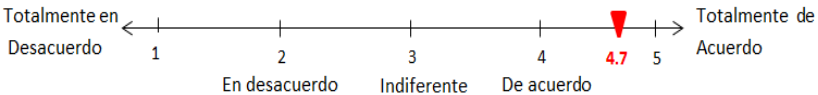
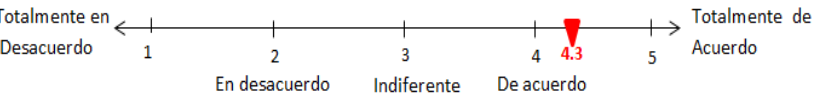
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes.	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas.	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Si, son aptas para la prestación del servicio, las habitaciones son confortables, amplias y se maneja una decoración estándar.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción.	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación.	Describe el proceso de reservas del hotel La reserva se hace por vía telefónica y por correo. Se registran los datos de la persona que hace la reserva, la hora de llegada y salida.
CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? No existe documento escrito del protocolo a seguir. Se pide el documento de identificación al huésped, se registra la persona, el botón acompaña al huésped hasta la habitación, le muestra la habitación y hace entrega de la misma.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros)	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia.	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? El huésped puede acceder a internet Wi-Fi, servicio de lavandería, sala de esparcimiento.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. No aplica La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes. No aplica	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. No aplica La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado. No aplica	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? no ¿En qué horarios está disponible? No aplica ¿Cuenta con variedad gastronómica? No aplica
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente. No aplica	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? no ¿En qué horarios está disponible? No aplica
CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out.	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? No existe documento escrito del protocolo a seguir. El huésped anuncia su salida antes de salir a la recepción para que el recepcionista tenga la cuenta lista y para hacer la revisión de la habitación. El huésped hace entrega de la habitación y sale a recepción para realizar

			el proceso de la cuenta y ser despedido por el botón.
--	--	--	---

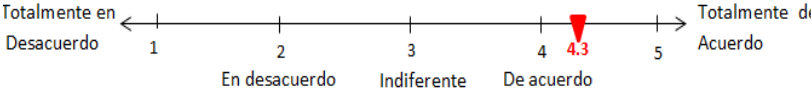
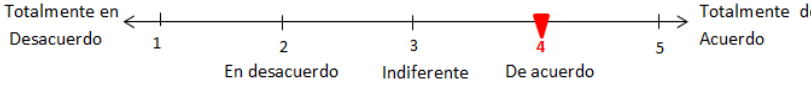


8.5. MATRIZ DE RELACIÓN DEL SECTOR

SECTOR HOTELERO S/LEJO.	ENCUESTA TIPO LIKERT		ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA
	A LOS COLABORADORES	A LOS CLIENTES	A LOS GERENTES
ASPECTOS DE LA CUTURA			
EL FUNDADOR	En nuestro hotel aspecto como (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador imprimen un sello particular que influye en el desempeño de los colaboradores y en el bienestar percibido por los clientes. 	Se perciben aspectos característicos de definen un sello particular y distintivo del hotel, los cuales me hacen sentir un cliente privilegiado, respetado y valorado. (asociado a la filosofía, idea, religión, creencias impartidas del fundador) 	¿Quién es el fundador y cuáles son los aspectos (filosofía, ideas, religión, creencias) del fundador que se han mantenido en el tiempo? Los fundadores han sido en su mayoría familias dedicadas a la hotelería y otros negocios, quienes vieron una oportunidad en la ciudad de Sincelejo para crecer como empresarios, para ellos, el ideal siempre ha sido prestar un servicio personalizado y de calidad, es por esto que en la actualidad se procura hacer reestructuraciones en cuanto a infraestructura y procesos.
LOS VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	En nuestro hotel se tiene amplio conocimiento de los Valores y Principios corporativos. 	Durante su estadía ha percibido los valores y principios corporativos del hotel. 	¿Cuáles son los Valores y Principios corporativos del hotel? Responsabilidad, buen servicio, honestidad, trabajo en equipo, compromiso, calidad.
COMUNICACIÓN	La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es adecuada, lo cual se refleja en la buena prestación del servicio.  La comunicación entre el jefe y los colaboradores es eficiente, oportuna y cordial.  La comunicación colaborador-cliente es efectiva. 	La comunicación entre los colaboradores es la adecuada para mantener un ambiente agradable.  Desde su ingreso al hotel, ha recibido toda la información requerida. 	¿Cómo se da la comunicación en el equipo de trabajo? En la gran mayoría de los hoteles el equipo de trabajo es prácticamente el mismo desde que se fundaron, esto permite que sean personas unidas, que existan lazos de amistad y confianza, lo que conlleva a que la comunicación sea directa o sin intermediarios, amena y permanente, de manera que todos están enterados de los pormenores del hotel, de las peticiones de los clientes y de los detalles de atención, brindando una rápida solución a las inconformidades. ¿De qué manera se da la comunicación jefe-colaborador? La comunicación es directa, se da a través de reuniones para socializar cambios, existe confianza, cercanía y amabilidad. En otros pocos hoteles, la comunicación no es directa, puesto que, se tienen mucho más en cuenta las jerarquías y se asigna un líder por medio del cual se da a conocer la información a los demás. ¿Cómo es la comunicación Colaborador-cliente? Se trata de mantener una comunicación orientada al servicio, amable, agradable, cordial, oportuna, respetuosa, dando respuestas rápidas y positivas, brindando un ambiente familiar pero respetando la privacidad del huésped sin sobrepasar límites de confianza.

CLIMA ORGANIZACIONAL	Existen buenas relaciones con los compañeros y se trabaja en equipo. 	El trato entre los colaboradores es cordial y agradable. 	¿Cómo se estimulan las buenas relaciones y el trabajo en equipo? En gran parte de los hoteles, se estimula dando el ejemplo desde el área administrativa con el trato que ellos dan, intercambiando ideas o aplicando estrategias de motivación; en otros, por el contrario, se estimula más el trabajo individual.
MOTIVACIÓN	Se percibe un alto grado de motivación en el hotel asociado al trato recibido por parte de la administración. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿De qué manera se motiva a los colaboradores? Se organizan algunas actividades en fechas especiales como los cumpleaños, amor y amistad, día de la madre, del padre, integraciones anuales de fin de año, se les da incentivos económicos como las bonificaciones por ventas, se reconocen días compensatorios, capacitaciones, buen trato. En otros hoteles, la motivación es mínima, pues dicen estar todo el tiempo ocupados como para hacer integraciones y no reciben bonificaciones.
LIDERAZGO	Se siente a gusto con el liderazgo manejado en la empresa. 	Se siente a gusto con la atención por parte del personal. 	¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa? Generalmente, se da un liderazgo participativo, donde existen departamentos definidos y líderes por cada área, se hacen reuniones o comités para trabajar en equipo, siendo así, todos tienen la oportunidad de opinar considerando el presupuesto disponible. Por otra parte, hay hoteles donde el jefe es quien toma las decisiones, no hay líder y cuando cree necesario toma en cuenta las opiniones de los demás, es decir, las decisiones se toman de forma descendente.
ASPECTOS LOCATIVOS	Las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones para la prestación del servicio y son de agrado para los huéspedes. 	Las instalaciones del hotel cumplen con sus expectativas. 	¿Considera que las instalaciones son óptimas para la prestación del servicio y de agrado para los huéspedes? Se coincide en que las instalaciones siempre han sido óptimas para prestar un servicio confortable, con habitaciones amplias y lobbies con diferentes ambientes, sin embargo, se remodelan con el tiempo de acuerdo a las necesidades.
ASPECTOS DEL SERVICIO(MOMENTOS DE VERDAD)			
LA RESERVA	Existe un protocolo para la reservación hotelera, ampliamente conocido y aplicado por la recepción. 	Se siente satisfecho con el proceso de reservación de su habitación. 	Describe el proceso de reservas del hotel En la gran mayoría de los hoteles no se cuenta con un documento escrito del protocolo a seguir, sin embargo, el proceso, de manera general, consiste en: -Realizar las reservas por vía telefónica, personalmente, por e-mail, página corporativa o plataformas como BOOKING. -Se toma la solicitud del cliente. -Se verifica la disponibilidad de habitaciones. -Se piden los datos. -Se diligencia el formato de reservas. La diferencia entre los hoteles en este aspecto está en el software usado para diligenciar el formato.

CHECK IN	Conoce cómo debe realizarse el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta.	Se siente a gusto con la atención al momento del registro o check in.	¿Cómo se ejecuta el proceso de registro de los huéspedes cuando llegan al hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho registro? En la gran mayoría de los hoteles no se cuenta con un documento escrito del protocolo a seguir, sin embargo, el proceso, de manera general, consiste en: -El Recepcionista debe pedir el documento de identidad al huésped. -Valida la reserva en caso de que la haya, de no ser así, registrarlo en el software. -Se mencionan todos los servicios a los que tiene acceso. -El botón dirige al huésped hasta su habitación y lleva su equipaje. -Se hace entrega de la habitación. Si el huésped es extranjero, se registra en la base de inmigrantes del DAS y en el libro de huéspedes. Si es nacional, se registra solo en el libro de huéspedes.
LA ESTADÍA U HOSPEDAJE	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son del agrado de los huéspedes. (Internet, parqueadero, piscina, otros)	Las actividades y/o servicios adicionales ofrecidos por el hotel son de su agrado y facilitan el disfrute durante su estancia.	¿Qué actividades y/o servicios adicionales puede realizar y/o recibir el huésped durante su estadía en el hotel? En su mayoría las actividades y/o servicios adicionales prestados en los hoteles son: restaurante/bar, room service, lavandería, parqueadero, internet Wi-Fi y salón de reuniones/eventos.
RESTAURANTE	El horario en que se presta el servicio de restaurante es el adecuado. La variedad gastronómica y la calidad son de gusto para los huéspedes.	El horario en que se presta el servicio de restaurante es adecuado. La variedad gastronómica y la calidad son de su agrado.	¿El hotel cuenta con servicio de restaurante? La mitad de los hoteles estudiados cuentan con servicio de restaurante, de los cuales solo 3 son abiertos al público. ¿En qué horarios está disponible? El desayuno está disponible entre las 6 y las 10 de la mañana. En los hoteles que tienen restaurante abierto al público el almuerzo está disponible entre las 11 de la mañana y las 3 de la tarde y la cena entre las 6 y las 10 de la noche. ¿Cuenta con variedad gastronómica? Los desayunos son americanos, el cual incluye frutas, cereales, café con leche, huevos, panes, quesos, yogurt, entre otros. Los almuerzos y las cenas son comidas típicas (locales y nacionales)
ROOM SERVICE	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente.	El horario en que se presta el servicio a la habitación es pertinente.	¿El hotel cuenta con servicio a la habitación? La mitad de los hoteles estudiados cuentan con servicio a la habitación. ¿En qué horarios está disponible? Está disponible en los mismos horarios que maneja el restaurante.

CHECK OUT	La recepción conoce como debe realizarse el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y los detalles en cuanto a presentación y/o atención que debe tener en cuenta. 	Se siente a gusto con la atención al momento de su salida del hotel o check out. 	¿Cómo se ejecuta el proceso de check out de los huéspedes cuando salen del hotel y qué detalles de presentación y/o atención se tienen en cuenta en dicho proceso? En la gran mayoría de los hoteles no se cuenta con un documento escrito del protocolo a seguir, sin embargo, el proceso, de manera general, consiste en: -El botón recibe la habitación. -Realiza la respectiva revisión de la habitación y reporta a recepción el consumo de los productos del minibar. -El recepcionista realiza la cuenta del huésped teniendo en cuenta todos los servicios utilizados. -El botón acompaña al huésped y baja su equipaje a recepción en donde se le entrega la factura de todos los consumos cargados para hacer la respectiva cancelación. -El recepcionista se despide del huésped y el botón lo conduce hasta la salida del hotel mientras lleva su equipaje y se despide.
		Se hospedaría nuevamente en este hotel y lo recomendaría ampliamente 	

8.5. GRÁFICOS DE FRECUENCIA

8.5.1. GRÁFICOS DE FRECUENCIA COLABORADORES

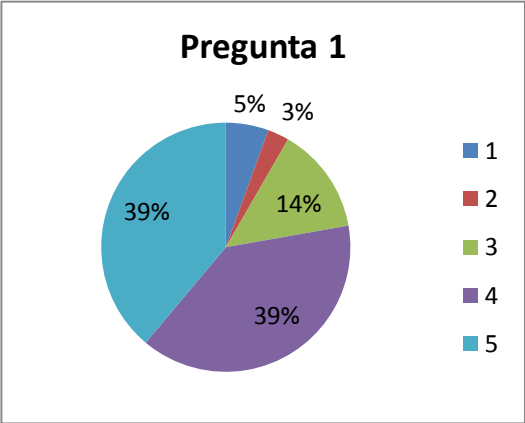


Gráfico 3.

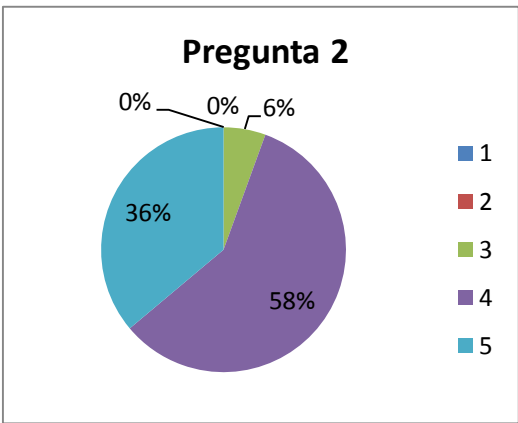


Gráfico 4.

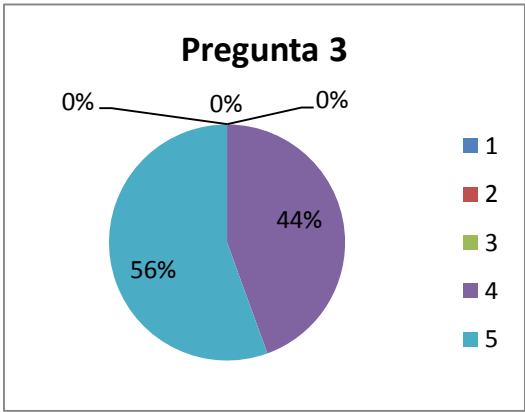


Gráfico 5.

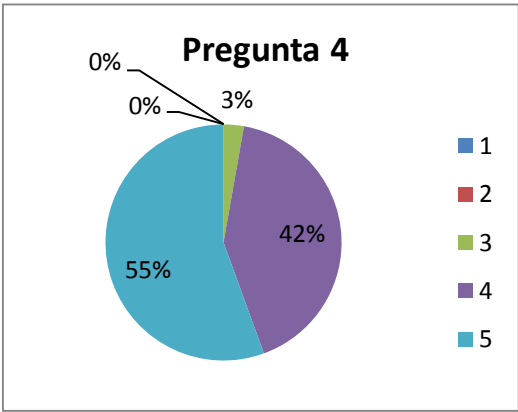


Gráfico 6.

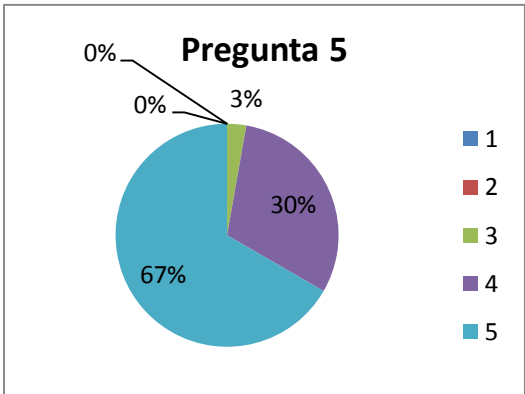


Gráfico 7.

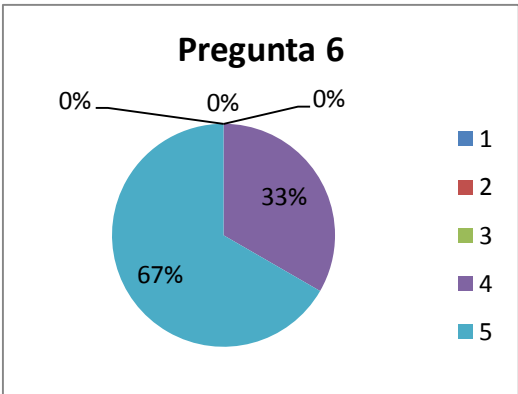


Gráfico 8.

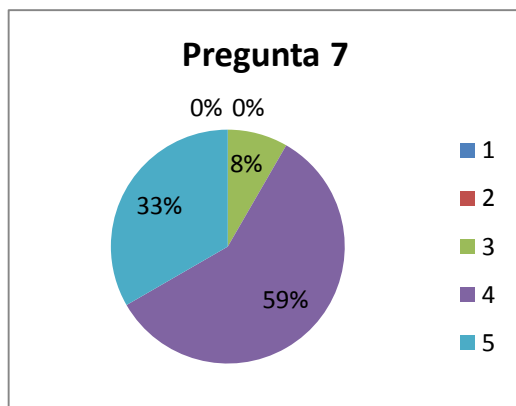


Gráfico 9.

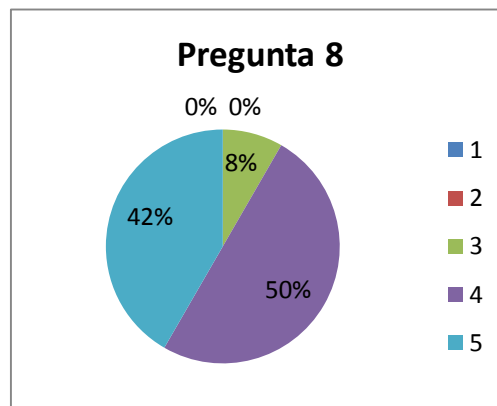


Gráfico 10.

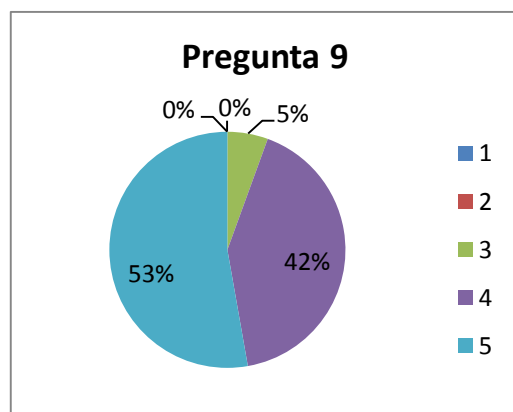


Gráfico 11.

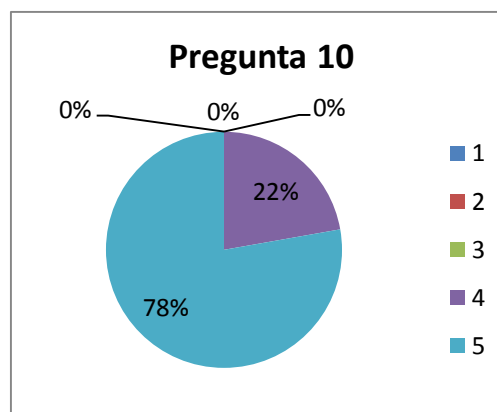


Gráfico 12.

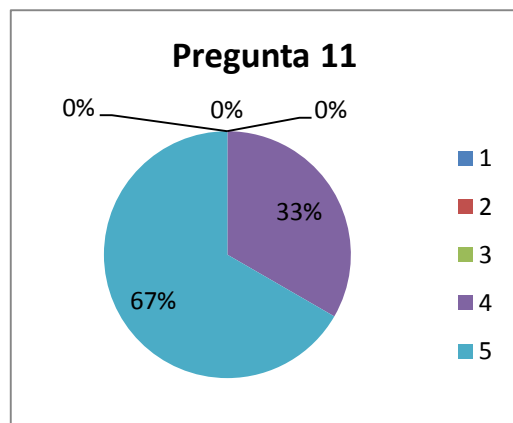


Gráfico 13.

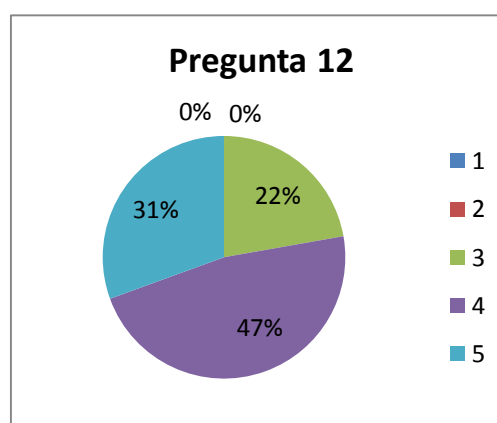


Gráfico 14.

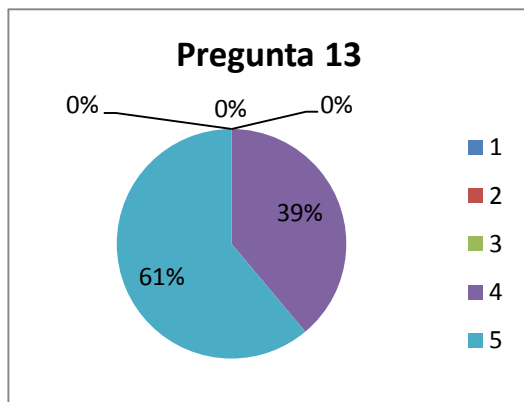


Gráfico 15.

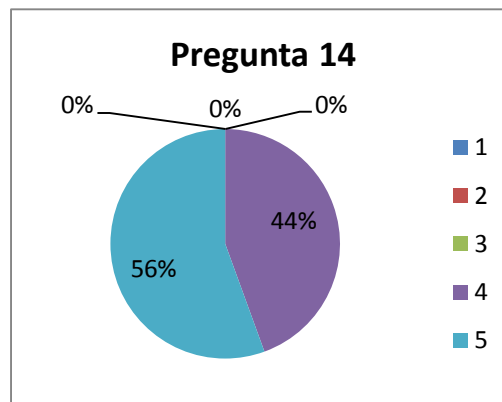


Gráfico 16.

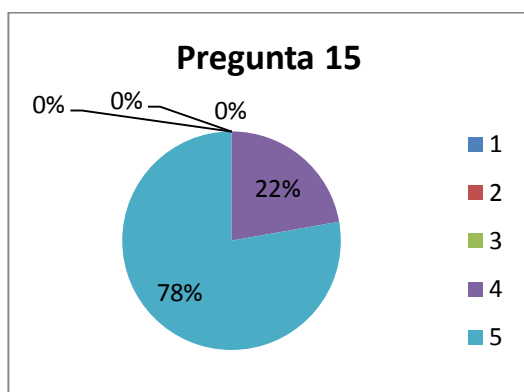


Gráfico 17.

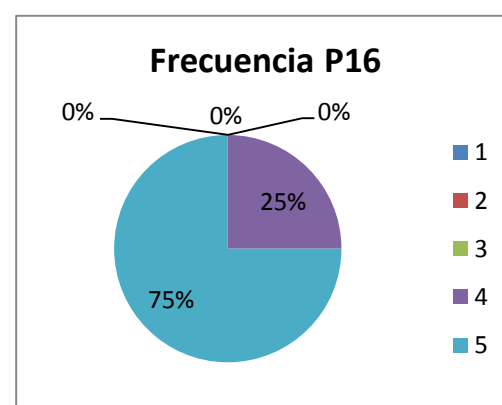
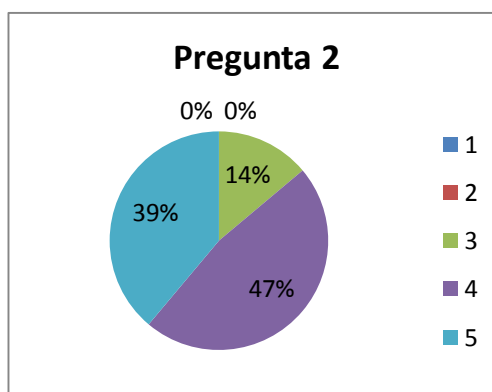
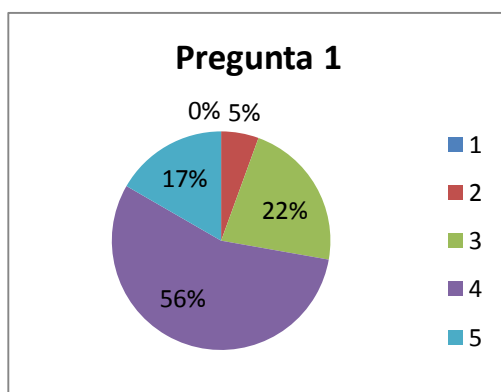


Gráfico 18.

8.5.2 GRÁFICOS DE FRECUENCIA CLIENTES



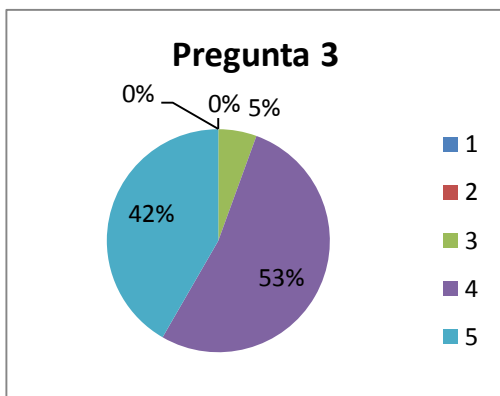


Gráfico 21.

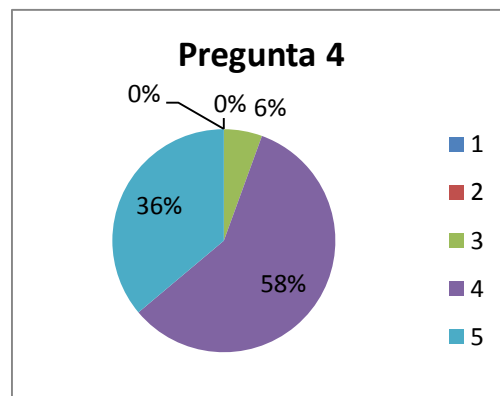


Gráfico 22.

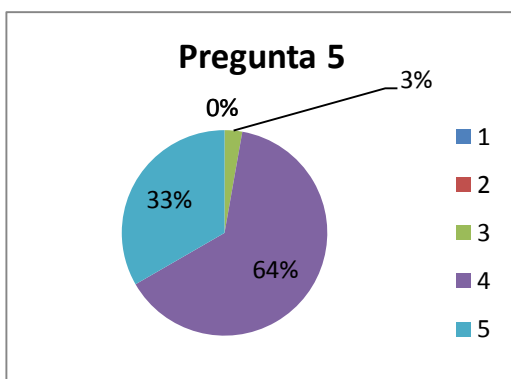


Gráfico 23.

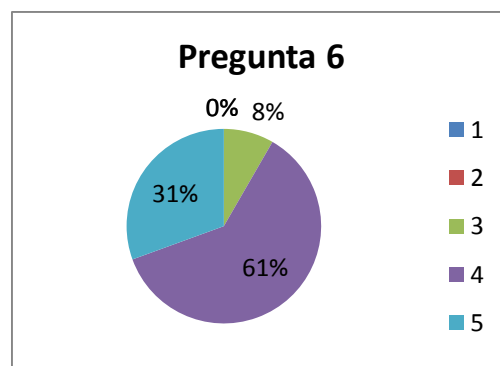


Gráfico 24.

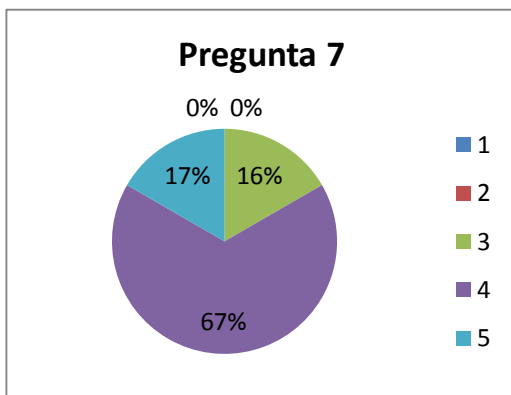


Gráfico 25.

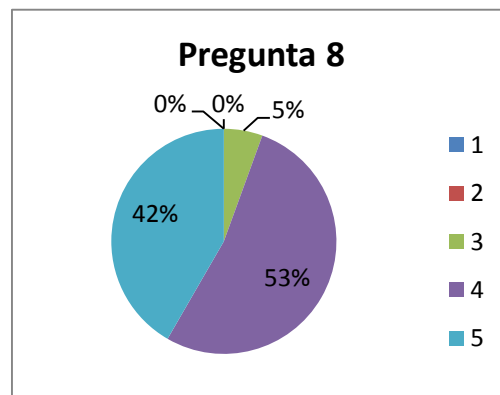


Gráfico 26.

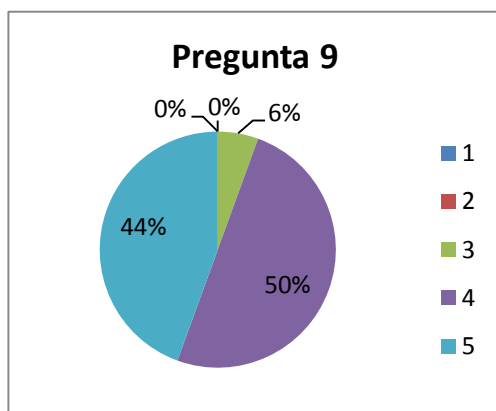


Gráfico 27.

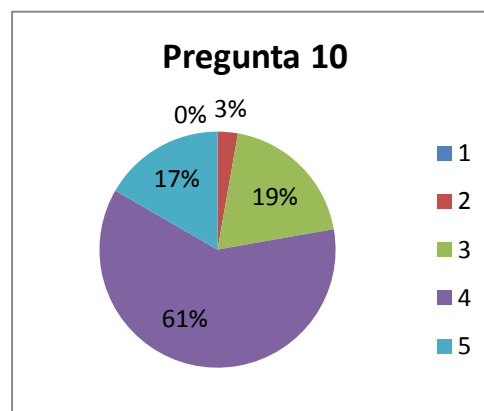


Gráfico 28.

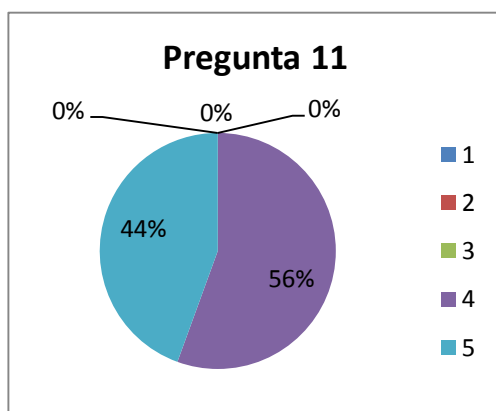


Gráfico 29.

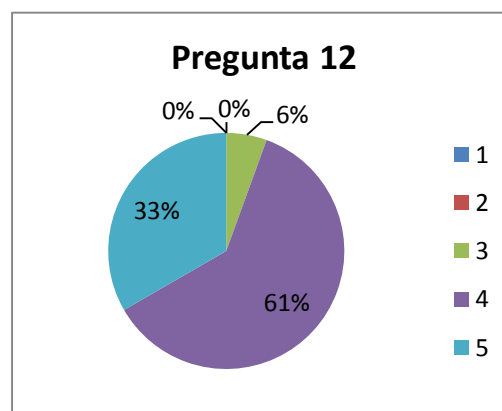


Gráfico 30.

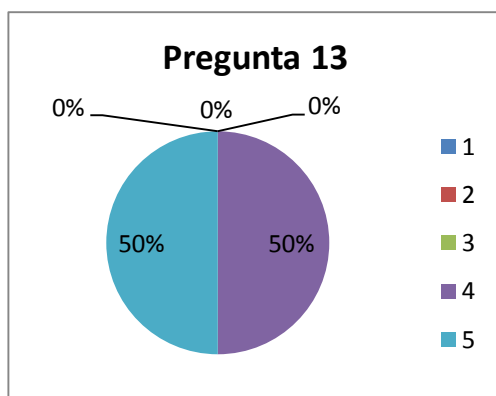


Gráfico 31.

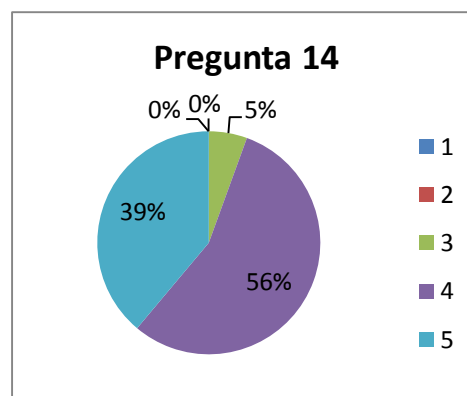


Gráfico 32.

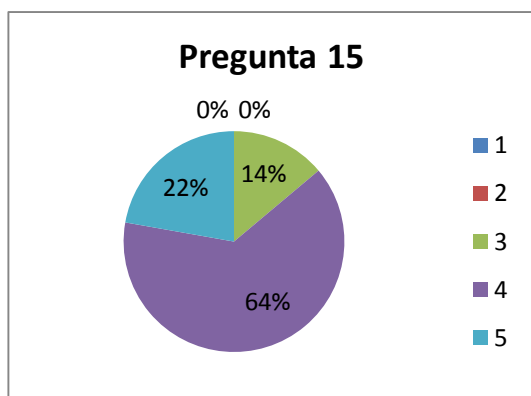


Gráfico 33.

8.5.3. GRÁFICOS DE FRECUENCIA DEL SECTOR

8.5.3.1. GRÁFICOS DE FRECUENCIA DEL SECTOR- COLABORADORES

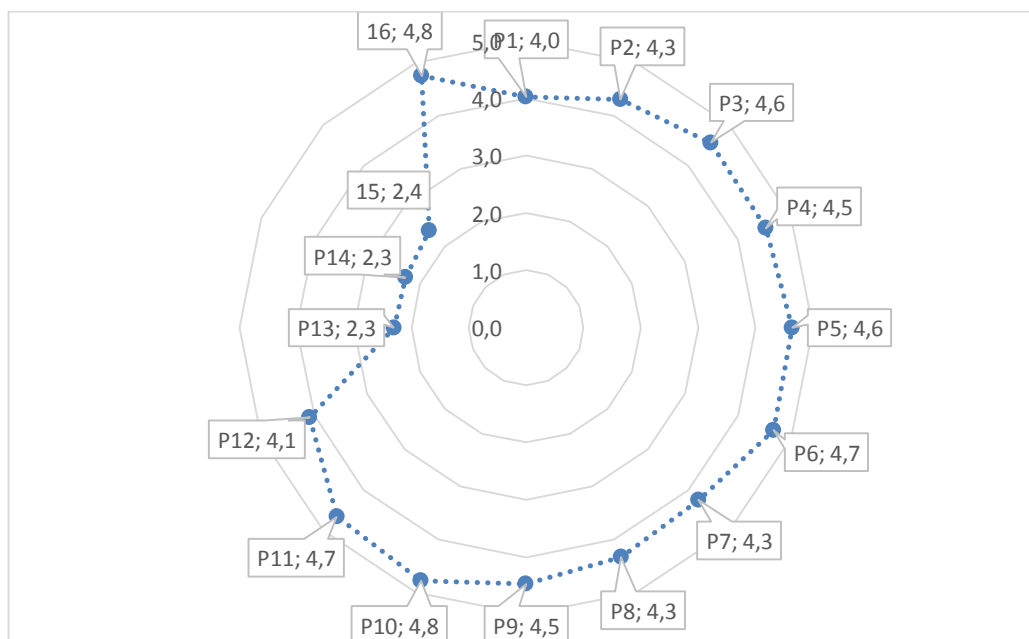


Gráfico 34.

8.5.3.2. GRÁFICOS DE FRECUENCIA DEL SECTOR- CLIENTES

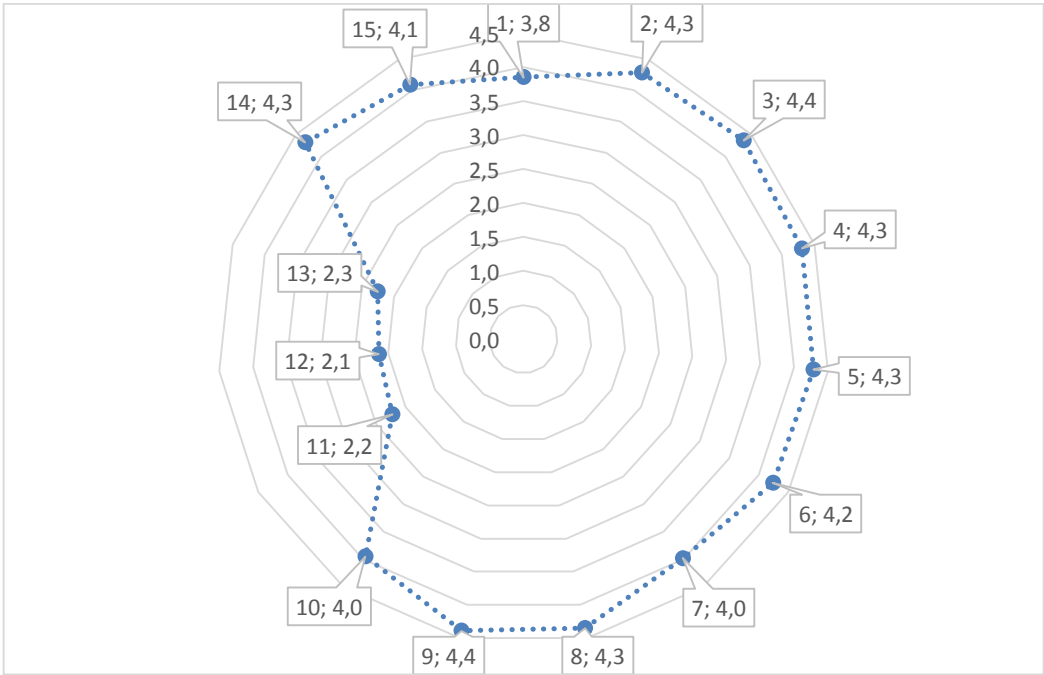


Gráfico 35.