

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA



TRABAJO DE GRADO, INVESTIGACIÓN EN MODALIDAD MONOGRAFÍA

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS RELACIONES
COMERCIALES DENTRO DEL SECTOR SERVICIO HOTELERO**

PRESENTADO POR:

ARAVIA ARTEAGA, FLOR ALEJANDRA

BATRES SALAZAR, ODALYS MICHELLE

GRANADOS ALVAREZ, KAREN ESMERALDA

PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOVIEMBRE 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA, DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

SAN SALVADOR

CENTROAMÉRICA

EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIA

Rector: Msc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla.
Vicerrectora Académica: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata.
Secretario general: Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

Decana: Licda. Celina Amaya de Calderón.
Secretario: Lic. Pedro Javier Rivas Mejía.
Director Escuela
Administración de Empresas: Msc. Abraham Vásquez Sánchez.
Coordinador General
del Proceso de Graduación: Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivera.
Coordinador Proceso de
Graduación Escuela
Administración Empresas: Lic. David Mauricio Lima Jaco.
Docente Asesor: MSC. Américo Alexis Serrano Ramírez
Tribunal Evaluador.
Lic. David Mauricio Lima Jaco
Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez
MSC. Américo Alexis Serrano Ramírez

Noviembre 2024

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

AGRADECIMIENTOS ESPECIALES

Primeramente, agradecer a Dios por brindarme fortaleza y sabiduría para culminar mis estudios universitarios. A mi mamá, papá y hermana, quienes me apoyaron para salir adelante, agradezco por su amor, motivación y apoyo incondicional, por estar siempre conmigo brindándome consejos y las herramientas necesarias para cumplir mis metas. A mis compañeros de trabajo de investigación, por su tiempo y apoyo mostrado durante todo el proceso, y a quienes les deseo éxitos y bendiciones para su vida.

Flor Alejandra Aravia Arteaga

Primeramente, agradezco a mi padre celestial por permitirme llegar hasta este punto de mi vida alcanzar una de mis metas, al brindarme sabiduría, inteligencia, fuerza y valentía por ayudarme a perseverar en momentos difíciles y por siempre bendecirme en el camino. Le doy gracias a mi amada mamá, que en paz descansa, por su apoyo y amor, por ser quien me brindaba ánimos, en todo momento por su esfuerzo, por enseñarme a seguir adelante, por ayudarme a ser una persona de bien para la sociedad; y a mi abuela, que en paz descansa, por ser uno de mis pilares en la vida por su apoyo y amor. A mis hermanos y amigos les agradezco por su apoyo, a mis amigas y compañeras de este trabajo de investigación les deseo éxitos. Muchas gracias.

Odalys Michelle Batres Salazar

Primeramente, agradezco a Dios por haberme dado fortaleza y sabiduría para llegar hasta este punto, por su guía y protección en cada paso de este camino. A mi mamá y a mi hermana, les expreso mi gratitud infinita. Ellas ha sido mi pilar fundamental, brindándome su apoyo y aliento en cada etapa de este proceso. su confianza en mí y sus palabras de aliento han sido una fuente inagotable de motivación, ayudándome a superar cada obstáculo y recordando siempre el valor de la perseverancia. En los momentos importantes, su presencia ha sido un faro de luz y su fe en mí me ha dado la fuerza necesaria para seguir adelante. Gracias por creer en mí y por estar siempre a mi lado.

Karen Esmeralda Granados Álvarez

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	III
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Antecedentes	1
1.1.2. Caracterización del problema.....	1
1.1.3. Formulación del problema	2
1.1.4. Objetivos	2
1.2. Marco teórico.....	3
1.3. Marco histórico.....	8
1.4. Marco conceptual	10
1.5. Marco legal.....	13
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	15
2.1. Enfoque.....	15
2.2. Tipo de estudio	15
2.3. Unidad de análisis.....	15
2.4. Delimitación del problema	16
2.4.1. Delimitación teórica	16
2.4.2. Delimitación temporal	16
2.4.3. Delimitación geográfica	16
2.5. Muestra	17
2.6. Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación	17
2.6.1 Técnicas	17
2.6.2 Instrumentos.....	18
2.7. Procedimiento de recolección de datos	18
2.8. Ejemplo de hoteles de éxito y su cultura organizacional.....	19
2.8.1. Hotel Holiday	19
2.8.2. Hotel Decamerón	20
2.9. Cuadro Comparativo de las Principales diferencias encontradas en la Cultura Organizacional de los hoteles bajo estudio.	21
2.10. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la entrevista, encuesta y casos de éxito.....	25

CAPÍTULO III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES RESPECTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LA PIRÁMIDE DE MASLOW Y EL ANÁLISIS FODA RESPECTO A LA CULTURA ORGANIZACIONAL DENTRO DEL SECTOR HOTELERO.. 28

3.1.	Conclusiones.....	28
3.2.	Recomendaciones	30
3.3.	Objetivos del capítulo.....	32
3.3.1.	General	32
3.3.2.	Específico.....	32
3.4.	Beneficios y ventajas de la propuesta.....	32
3.5.	Requisitos básicos para la propuesta	34
3.6.	Alcances y limitaciones.....	34
3.6.1.	Alcances	35
3.6.2.	Limitaciones.....	35
3.7.	Propuesta de herramientas de trabajo	35
3.7.1.	Ventajas de la implementación de la pirámide de maslow	35
3.7.2.	Aplicación de la pirámide de maslow a la cultura organizacional y su influencia con las relaciones comerciales dentro del sector hotelero.....	37
3.7.3.	Ventajas de la implementación del análisis FODA.....	46
3.7.4.	Aplicación del análisis FODA a la cultura organizacional y su influencia con las relaciones comerciales dentro del sector hotelero.....	47
3.7.5.	Implementación del análisis foda.....	49
3.7.6.	Resultados esperados	49
3.7.7.	Matriz foda.....	51
3.7.8.	Plan de capacitación.....	52
3.7.9.	Presupuesto General.....	53
3.7.10.	Cronograma	53
	BIBLIOGRAFÍA	54
	ANEXO	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 El sector hotelero está regido en el salvador por los siguientes códigos y leyes	13
Tabla 2 Ejemplo del Hotel Holiday	19
Tabla 3 Ejemplo del Hotel Decamerón	20
Tabla 4 Cuadro comparativo del Hotel Intercontinental y Sheraton Presidente.....	21
Tabla 5 Cuadro comparativo del Hotel HolidayInn y Barceló.....	22
Tabla 6 Cuadro Comparativo del Hotel Hyatt Centric y Magnolia.....	23
Tabla 7 Cuadro comparativo del Hotel Royal Decamerón y Costa del Sol.....	24
Tabla 8 Actividades de bienestar integral (Nivel I Necesidad fisiológicas)	38
Tabla 9 Actividades de seguridad para empleados (Nivel II Necesidad de seguridad).....	39
Tabla 10 Actividades de integración (Nivel III Necesidad social)	41
Tabla 11 Actividades de reconocimiento (Nivel IV Necesidad de estima).....	43
Tabla 12 Actividades de desarrollo personal (Nivel V Necesidad de autorrealización).....	44
Tabla 13 Matriz FODA (DOFA) para generación estratégicas	46
Tabla 14 definición de los factores que conforman el FODA aplicado al sector hotelero.....	50
Tabla 15 Aplicación de la matriz FODA para generación de estrategias.....	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Dinámica de la cultura organizacional.....	3
Ilustración 2 Modelo según Stephen p. robbins de la cultura organizacional	7
Ilustración 3 Pirámide de Maslow	36
Ilustración 4 Pirámide Maslow en la implementación de las estrategias	45

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Entrevista del gerente	
Anexo 2: Carta de autorización para entrevista	
Anexo 3: Resultado de los encuestados de los clientes	

RESUMEN EJECUTIVO

La idea de investigar sobre la cultura organizacional y su impacto en las relaciones comerciales surgió a partir de la oportunidad de observar y discutir experiencias laborales de primera mano a través de una amiga que trabaja en un hotel. Las conversaciones informales sobre el ambiente de trabajo, la dinámica interna del hotel y cómo estos factores afectan la experiencia del cliente, despertaron un interés por comprender estos aspectos más a fondo. Mediante estas experiencias compartidas, se identificaron varios problemas y oportunidades relacionados con la cultura organizacional en el hotel. Se observaron desafíos como la comunicación interna, la motivación del personal y el impacto de la cultura en la calidad del servicio. Estos elementos llevaron a una reflexión sobre cómo influyen en las relaciones comerciales y en la satisfacción del cliente.

Se ha desarrollado una monografía de investigación debido a que permite explorar el tema a profundidad, generar nuevos conocimientos, y desarrollar habilidades críticas como la investigación, el análisis, la síntesis y la argumentación, todas esenciales en el ámbito académico y profesional. El objetivo general de la investigación se centra en estructurar un sistema teórico-técnico para mejorar la cultura organizacional en el sector hotelero. Para describir esta metodología, se emplea un enfoque descriptivo que permite interpretar los datos de manera más profunda. En la sección de resultados, se muestra que los clientes valoran la experiencia, la comunicación clara sobre los servicios y una solución efectiva de problemas. La percepción positiva del ambiente del hotel y la amabilidad del personal subraya la importancia de una gestión alineada con la misión y los valores del hotel.

Con base en los hallazgos de la investigación, se concluye que la cultura interna de un hotel es un factor crítico que afecta tanto la calidad del servicio como la satisfacción del cliente. Se concluye que una cultura organizacional positiva, que promueva valores como la orientación al cliente, la comunicación abierta y la motivación del personal, tiene un impacto significativo en la experiencia del cliente y en la eficacia de las relaciones comerciales. La cultura organizacional influye directamente en cómo los empleados interactúan con los huéspedes, en la calidad del servicio ofrecido y, en última instancia, en la reputación y el éxito comercial del hotel.

Con base a estos hallazgos, se recomienda que los hoteles desarrollen e implementen una cultura organizacional claramente orientada al cliente. Esta recomendación incluye varias acciones clave:

- Crear canales de comunicación abiertos entre todos los niveles del personal para facilitar el intercambio de información y la resolución rápida de problemas.
- Ofrecer formación continua enfocada en habilidades de servicio al cliente, resolución de conflictos y trabajo en equipo.
- Establecer programas que reconozcan y recompensen a los empleados que demuestren un alto nivel de compromiso con los valores culturales del hotel.
- Realizar evaluaciones periódicas de la cultura organizacional para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario, recogiendo y analizando retroalimentación de empleados y clientes para adaptar las prácticas culturales y operativas a las necesidades cambiantes.
- Asegurarse de que la cultura organizacional esté alineada con la misión y los valores del hotel, proporcionando una dirección clara y una base sólida para todas las actividades y relaciones comerciales, contribuyendo a una gestión más coherente y efectiva.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo consiste en realizar una monografía respecto a la cultura organizacional dentro del sector hotelero. Se ha desarrollado una monografía de investigación debido a que permite explorar el tema a profundidad, generar nuevos conocimientos, y desarrollar habilidades críticas como la investigación, el análisis, la síntesis y la argumentación, todas esenciales en el ámbito académico y profesional. Además, fomenta el hábito de documentar fuentes y referencias de manera precisa, promoviendo la integridad académica.

El capítulo I de la investigación se desglosa de la siguiente manera. En primer lugar, dentro del planteamiento del problema, se investigó los antecedentes del sector hotelero y cómo se caracteriza la cultura en este contexto. En segundo lugar, dentro del marco histórico, se detalla la evolución del servicio hotelero en El Salvador y su situación actual. En tercer lugar, el marco conceptual abarca la clasificación por estrellas de los hoteles, entre otros conceptos relacionados con el tema. A continuación, el marco teórico presenta el concepto de cultura y dos modelos según los autores John W. Slocum y Stephen P. Robbins. Finaliza con el marco legal que rige al sector hotelero.

El capítulo II explica la metodología, utilizando el método descriptivo, que permite profundizar en los datos de manera interpretativa. También se detalla las técnicas e instrumentos utilizados. En el diagnóstico, se identifica, mediante entrevistas a clientes y gerentes, las variables principales que caracteriza la cultura organizacional en el sector hotelero. Además, se destaca una serie de ejemplos de hoteles exitosos, presentando su proceso administrativo, características y cómo aplican la cultura organizacional. Se concluye con el análisis de los resultados de la investigación sobre la situación actual de la cultura organizacional.

En el capítulo III se presenta la propuesta realizada, que consiste en la implementación de la metodología de la pirámide de Maslow y el análisis FODA respecto a la cultura organizacional dentro del sector hotelero la cual es importante ya que ayuda a comprender las necesidades de los empleados, desde las básicas, hasta las más altas. Siendo una estrategia clave para mejorar tanto la experiencia del cliente como el rendimiento del personal en el sector hotelero. En cuanto al análisis FODA no solo facilita la alineación de la cultura organizacional con los objetivos estratégicos, sino que también promueve un sentido de pertenencia entre los empleados, lo que se traduce en una mejor retención del talento y una mayor satisfacción del cliente.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Antecedentes

En sus inicios los hoteles se caracterizaban por su ambiente familiar y evolucionaron hasta convertirse en una atracción con el crecimiento del turismo. La penetración de la industria en la economía fue importante ya que brinda soluciones a las necesidades de los viajeros, turistas internos y externos y con su propuesta en el crecimiento económico se vuelven una apuesta interesante para atraer inversiones al país. Así, el 26 de septiembre de 1996 se creó la Asociación Salvadoreña Hoteles comprometida a proporcionarlos mejores servicios en El Salvador, lo que dio otro salto en la demanda.

El 28 de octubre de 2003 se funda la Asociación de Pequeños Hoteles de El Salvador y debido a la iniciativa de comerciantes de Centroamérica, lo que brindó otra oportunidad para el crecimiento de la industria hotelera.

1.1.2. Caracterización del problema

Uno de los desafíos que presenta el sector hotelero es la prestación de un servicio deficiente, donde numerosos establecimientos no logran cumplir con los estándares esperados por los clientes. Esta problemática se agrava más por la coordinación inadecuada entre diferentes áreas de operación dentro de los hoteles.

Una de las principales deficiencias se refleja en una falta de atención a los detalles en la experiencia del cliente. Desde la recepción hasta el servicio de habitación, se evidencia por la falta de capacitación y compromiso por parte del personal.

La incapacidad para cumplir con la experiencia básica de limpieza, comodidad y atención al cliente genera una mala expectativa del visitante.

La coordinación y comunicación entre los diversos departamentos dentro de los hoteles reflejan una percepción negativa del servicio ante el usuario, generando retrasos, confusiones y errores en procedimientos básicos, que conlleva una experiencia desfavorable para el cliente.

1.1.3. Formulación del problema

¿En qué medida influye la cultura organizacional en las relaciones comerciales del sector servicio hotelero en San Salvador?

1.1.4. Objetivos

1.1.4.1.General

Estructurar un sistema teórico técnico que permita mejorar la cultura organizacional en el sector hotelero

1.1.4.2.Específico

- Investigar respecto a los antecedentes y principales problemas de la cultura organizacional en el sector hotelero
- Describir los fundamentos teóricos y legales que rigen el sector hotelero
- Presentar el marco conceptual e información necesaria de la cultura organizacional en el sector hotelero.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Cultura organizacional

Según el autor John W. Slocum la cultura organizacional está formada por una serie de características relativamente estables. Se desarrolla con el paso del tiempo y establece bases profundas en valores con que los empleados están muy comprometidos. Además, existen fuerzas que continuamente operan para mantener una cultura establecida. Estas incluyen enunciados escritos acerca de la misión y filosofía de la organización, el diseño de los espacios físicos y edificios, el estilo dominante de liderazgo, criterios de contratación, prácticas pasadas para ascender, historias populares sobre personas y eventos clave, criterios de evaluación del desempeño histórico de la organización, y estructura formal de ésta.

La cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el paso del tiempo. (Slocum, Jr. & Hellriegel., 1976, Pág. 378 y 379)

Ilustración 1: Modelo de la cultura organizacional



Fuente: Elaboración propia tomada del libro Comportamiento Organizacional de John W. Slocum Pág. 378 y 379

De acuerdo con el modelo de John W. Slocum, la cultura organizacional incluye:

1. **Comunicación:** En vista de que la cultura organizacional es el conjunto de valores que explica el perfil y las características de cada empresa, comunicar esta información tanto al interior de la organización, como a la comunidad, socios comerciales, clientes e instituciones sociales, refuerza los aspectos que expresa la cultura. (blog, 2024)

Es por ello que algunas consideraciones para mantener la organización interactuando con su personal y establecer una buena comunicación se debe tener presente lo siguiente:

- **Cada empresa tiene su cultura.** Cada una de las organizaciones tiene una cultura que la caracteriza desde el momento que fue creada y conformada estructuralmente. Es única y al igual que sucede con una persona, es fundamental conocerla para poder entenderla y funcionar positivamente.
- **La comunicación debe ser estratégica.** Una conducta que forma parte de una cultura y contiene una gran carga emocional, debe ser aprendida y avalada por los colaboradores de la empresa. Por esta razón, la cultura organizacional debe tener estrategias comunicacionales para evitar incertidumbre y negación de trabajadores a integrarse.
- **La cultura debe compartirse.** La gestión de la comunicación corporativa es igual de importante que la cultura. Con este proceso se llevan todas las estrategias, planes y mensajes a cada rincón de la organización. Esto se debe a su naturaleza transversal, por lo que se puede compartir con todos los miembros de la empresa.
- **La planificación es esencial.** Es necesario identificar los públicos, fuentes de información, contenido de los mensajes, emisores, los canales para compartir los mensajes y las

herramientas para la retroalimentación de los colaboradores. Con ello, se busca que todo el personal ponga en práctica la cultura organizacional.

- **Hay que monitorear la cultura.** Se debe mantener una comunicación corporativa transparente y cercana para que se facilite la transmisión de opiniones, con la finalidad de considerarla como un indicador de cómo están asumiendo o viviendo los colaboradores la cultura organizacional.
2. **Normas:** Las normas organizacionales establecen las pautas, normativas y principios de la empresa con relación a diferentes aspectos. Por ejemplo, pueden referirse a: (Riaza, n.d.)
- **El salario:** hay que tener en cuenta si existen objetivos ligados a incentivos, qué tipo, cómo se planea el aumento salarial en la progresión de carrera...
 - **El código de conducta:** todos los comportamientos establecidos, determinadas formalidades en las reuniones, ciertas normas de cómo estar en el espacio de trabajo...etc. Lo que mejor te lo puede aclarar es el vestuario.
 - **Los procedimientos operativos:** por los que funciona la compañía. Por ejemplo, una empresa como Toyota sigue el método lean para producir, mientras que Adobe sigue una metodología Agile. Esos métodos de producción dicen mucho de ellas y ayudan a definir su cultura organizacional.
 - **La misión y visión:** ¿cuáles son los objetivos de la compañía? ¿Qué puesto pretende ocupar en el mercado? ¿Cuáles son las aportaciones que pretende dar al mundo? Todos tienen una visión a largo plazo, a dónde quieren llegar y eso es fundamental.
3. **Valores:** Estos valores fundamentales constituyen la base desde la cual los líderes actúan en cada organización, y a partir de ella establecen planes y estrategias. Son los principios

básicos que deben ser cumplidos si se quiere sobrevivir en esa organización. Los valores dirigen a las organizaciones. (blog, 2021)

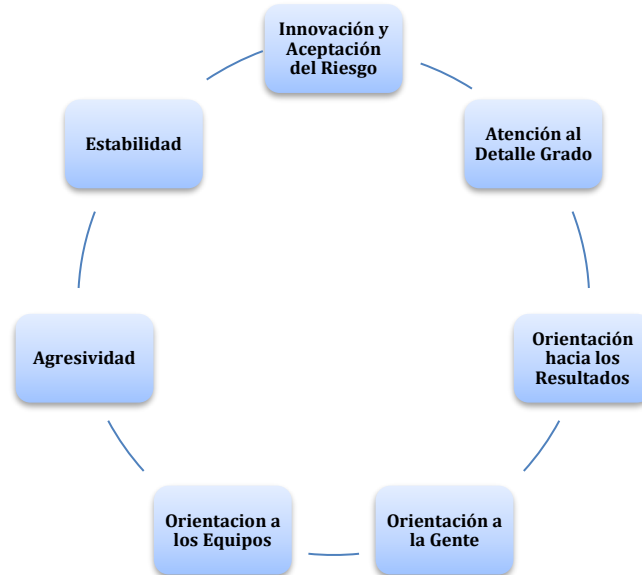
4. **Clima:** El clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización. Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. (*Clima Y Cultura Organizacional: Dos Componentes Esenciales En La Productividad Laboral*, n.d.)
5. **Filosofía:** Es el eje que rige la labor de la empresa y guiará el resto de los aspectos. Es el conjunto de ideas para que una empresa pueda establecer su misión, visión, valores, principios y los objetivos que busca cumplir con el tiempo, de esta manera la empresa puede evolucionar e incrementar su competitividad en el mercado. (Pursell, 2024)

De acuerdo con el modelo del autor Robbins, Stephen P. y Judge se encuentran siete características principales que definen la esencia de la cultura de una organización. (Robbins & Judge, 2009, Pag. 585 y 586)

- **Innovación y aceptación del riesgo:** forma en la que estimulan a los empleados para que sean innovadores.
- **Atención al detalle :** forma esperada de la precisión, análisis y atención por los detalles que muestran los empleados en la organización

- **Orientación hacia los resultados:** Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.
- **Orientación a la gente:** Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.
- **Orientación a los equipos:** Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de lo individual
- **Agresividad:** Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.
- **Estabilidad:** Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el Statu quo en contraste con el crecimiento.

Ilustración 2 Modelo según Stephen p. robbins de la cultura organizacional



Fuente: Libro comportamiento organizacional 13 edición de Stephen P. robbins, Timothy A. Judge. Pág. 585 y 586.

Se optó por el modelo planteado según el autor John W. Slocum, puesto que al momento de relacionarlo con las variables a investigar tiene mayor sentido para describir el tema de la cultura organizacional y su influencia en las relaciones comerciales, debido a que abarca, componentes como: la comunicación, los valores, la filosofía empresarial en conjunto con el reglamento, normas e incluyendo el clima en la organización. Siendo fundamentales al momento de evaluar, el proyecto busca brindar y recopilar información sobre la cultura organizacional de los sectores hoteleros que se encuentran en el área centro de san salvador.

1.3.Marco histórico

1.3.1. Evolución del sector hotelero en El Salvador

El Salvador en la década del siglo XX se informó de hoteles y pensiones familiares que servían como hospedaje, en las épocas pasadas, entre sus primeros hoteles están: (Asociación Salvadoreña de Hoteles, n.d.)

En 1916, el Hotel Nuevo Mundo era considerado el más importante del sector de San Salvador. Se decía que era el mejor de toda Centroamérica y era insuperable en términos de servicio y comodidad. El propietario alemán Alexander Porth vivió en América Latina durante 15 años.

En el año 1916 también se encontraba el Hotel Occidental ubicado sobre la Calle Delgado frente a la residencia presidencial. Su propietario de origen fue el italiano Vignolo, donde el hotel se convirtió en un negocio de éxito en su momento.

En ese mismo año se conoció el Hotel Italia, era uno de los más considerados de la historia por su gran capacidad y el mejor equipamiento en San Salvador, ubicado frente al antiguo local de

Diario Latino sobre la Calle Delgado. En la actualidad existen diversidad de hoteles creados con buenas comodidades para las personas que viajan por negocio o placer, esto se ha convertido en uno de los principales atractivos del país, entre los nuevos y novedosos hoteles en El Salvador.

1.3.2. Situación actual en el sector hotelero en el salvador

El Ministerio de Turismos de El Salvador (MITUR) realiza una estadística de cantidad de hoteles y habitaciones que han mantenido un crecimiento moderado hasta ciertos puntos estacionario entre 2 y 3 años; la tasa de ocupación ha tenido variaciones tanto hacia alza como a la baja, se ha presentado 55%, como bueno, no obstante no se dispone de datos estadísticos para todo el país, según datos obtenidos por el sistema DATATUR El Salvador, solo los hoteles ubicados en los diferentes departamentos ha proporcionado información respecto a la cantidad de ocupación de camas y habitaciones. (Ministerio de Turismo de El Salvador, 2021)

Según los datos obtenidos del sistema de DATATUR El Salvador, en promedio, de enero a diciembre 2019, la ocupación hotelera global fue 49.62%. Para el 2023 durante el primer trimestre de enero a junio, junto al Ministerio de Turismos se realizó un análisis de ocupación hotelera que fue de 46%. (Corporación Salvadoreña de Turismo, 2023)

1.4.Marco conceptual

1.4.1. Clasificación por estrella

- **Hotel de primera estrella:** ofrece alojamiento limpio, básico, con pocas o ninguna instalación. Estos hoteles de una estrella suelen estar cerca de restaurantes y atracciones turísticas.
- **Hotel de segunda estrella:** se espera que ofrezca un alojamiento limpio y básico, por lo general no tiene salas de reuniones, botones, gimnasios o instalaciones recreativas
- **Hotel de tercera estrella:** Pone mayor énfasis en la comodidad, estilo y servicios personalizados. Tienen un restaurante en el hotel, alberca, gimnasio, una tienda de convivencia y botones.
- **Hotel de cuarta estrella:** Es una propiedad mayor, que generalmente ofrece más de un restaurante, bar y servicios de cuarto en un horario prolongado.
- **Hotel de quinta estrella:** Está muy orientado al servicio y brindar alto estándares de calidad y comodidad. Cuenta con restaurante en los cuales, ofrece servicios de comida gourmet, así como un bar y sala de estar.

1.4.2. Cultura organizacional

Según Chiavenato (2009) Es un sistema de creencias, valores, expectativas y formas de interacción que caracterizan a una organización. Es el modo de vida de la empresa, y define su visión de sí misma y de su entorno.

1.4.3. Relaciones Comerciales

Son las conexiones que se establecen entre las entidades que participan en el comercio, y que pueden incluir clientes, proveedores, socios comerciales, empleados, y otras empresas (*Conceptos Y Definiciones*, n.d.)

1.4.4. Turismo

El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y por otros motivos turísticos, siempre y cuando no sea desarrollar una actividad remunerada en el lugar visitado. (*Turismo, Conceptos Y Definiciones*, n.d.)

1.4.5. Sector hotelero

Engloba todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas mediante precios con o sin servicios de carácter complementario. Incluye ciertos componentes como lo son, establecimientos hoteleros, responsabilidad social y ambiental, competencia. (*SECTOR HOTELERO*, 2013)

1.4.6. Calidad

Se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro definido. Está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas influyen directamente en esta definición. (Equipo de Enciclopedia Significados, 2023)

1.4.7. Cliente

Es el adquirente de los productos o servicios de un negocio. Por tanto, es un consumidor, desde la perspectiva de la empresa. Se le considera cliente desde el momento en que nace el interés en la oferta de un negocio. De esta manera, la empresa se esfuerza por deleitarnos desde su primera interacción.

1.4.8. Pirámide de Maslow

La pirámide de Maslow es una teoría sobre la motivación y trata de explicar qué impulsa la conducta humana. El nombre procede de su autor, el psicólogo humanista Abraham Maslow, que en la primera mitad del siglo XX habló en su obra de la teoría sobre la motivación humana.

1.4.9. FODA

La herramienta administrativa FODA consiste en la construcción de una matriz a partir de la identificación de un listado de factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el desempeño de la organización.

1.4.10. Matriz FODA

Estudia el panorama interno o externo del objeto de análisis ya sea una empresa, proyecto o situación específica. A los cuatro elementos claves (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) (Zendesk, 26 de junio 2024)

1.5.Marco legal

Tabla 1 El sector hotelero está regido en El Salvador por los siguientes códigos y leyes:

Nombre	Encargado	Normas/Artículos	Descripción
Constitución de la república de El Salvador	Órgano del estado (ejecutivo, legislativo, judicial) Sala de lo constitucional	Artículo 37-42, 101-102;110, 4, 65, 117	La Constitución de El Salvador establece un marco que protege los derechos de los trabajadores y fomenta el desarrollo económico sostenible, ambos aspectos clave para el sector hotelero. Esto asegura que la industria funcione dentro de un esquema legal que promueve el bienestar de empleados, la equidad, y el desarrollo turístico del país.
Código Civil	Órgano del sistema judicial (Juzgado civiles, la corte suprema de justicia), ministerio de justicia y seguridad publica	Art.1999 y Art.2000.	La ley exige, darle toda la seguridad necesaria al visitante, por lo que cualquier daño moral, físico o material que le suceda al cliente, el único responsable es el propietario del hotel, siempre y cuando se comprabare la no culpabilidad del alojado
Código de trabajo	Ministerio de trabajo y previsión social (MTPS) Dirección general de inspección de trabajo Juzgado de lo laboral	Artículo 18- 33, 161-164, 117 - 140, 177-189, 314-319, 204 - 258	Regula todas las actividades laborales, incluidas las del sector hotelero, garantizando los derechos de los trabajadores y estableciendo obligaciones para los empleadores. Estas normas son fundamentales para el funcionamiento del sector, ya que definen los principios básicos sobre contratación, condiciones laborales, jornadas, seguridad, y prestaciones.
Ley del Turismo	Ministerio de turismo (MITUR) de El Salvador Corporación salvadoreña de turismo (CORSAATUR))	Art.7, 9, 10, 11, 12 y 13	Los artículos 7 a 13 de la Ley de Turismo de El Salvador establecen principios fundamentales para el turismo, definiéndolo como una actividad recreativa y económica clave. El Estado tiene la obligación de promover políticas, infraestructura y proteger los derechos de los turistas, quienes deben recibir información veraz y servicios de calidad. Se fomenta la inversión en el sector a través de incentivos fiscales y facilidades administrativas. Además, se enfatiza la capacitación del personal turístico para mejorar la calidad del servicio. Todo esto busca un desarrollo sostenible y beneficioso para la sociedad y la economía del país.
Ley del instituto salvadoreño de turismo.	Instituto salvadoreño de turismo (ISTU) Ministerio de turismo (MITUR) de El Salvador	Art.13, 17 y Art. 38,39	Buscan proteger los intereses de los turistas para que no sufran de cobros indebidos por el uso de los servicios de los hoteles, protegen a los empleados de la industria para que no sean privados de sus derechos

Ley del seguro social	Instituto salvadoreño del seguro social (ISSS)	Art. 4 y Art.6	En lo que respecta al Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), todos los empleadores, incluidos los hoteles, están obligados a inscribir a sus empleados y contribuir al seguro social. Los artículos anteriores mencionan la obligatoriedad de inscripción al ISSS para todos los trabajadores, incluidos los del sector privado, como es el caso del sector hotelero. Además, se establece la tasa de cotización al ISSS que debe ser aportada tanto por el empleador como por el empleado. En la actualidad, los empleadores contribuyen con el 7.5% del salario, mientras que los empleados aportan el 3%.
Ley del impuesto sobre la renta	Ministerio de hacienda (MH)	(Decreto Legislativo No. 134): Artículo 37 y 45	Regula el impuesto sobre la renta en El Salvador, aplicable también a los empleados de hoteles. Establecen la obligación del empleador de retener el impuesto sobre la renta a los empleados cuando estos perciben un ingreso anual mayor a \$4,064. Las tasas varían según el nivel de ingresos del empleado, y la retención se realiza mensualmente
Ley del IVA	Ministerio de hacienda (Dirección general de impuestos internos (DGII), dirección general de tesorería)	Artículo 1-6, 13, 18, 19	El IVA es una carga fiscal directa que se transfiere al cliente final en el sector hotelero. Los hoteles deben cumplir con la recaudación, declaración y pago del IVA como parte de sus operaciones, y estos ingresos representan una contribución importante al financiamiento del Estado salvadoreño.
Ley de sistema de ahorro para Pensiones (SAP)	Superintendencia del sistema financiero (SSF)	Artículos 2,5,8,18, 25, 39, 63, 77 Administradora de fondos de pensiones (AFP)	regula las pensiones de los trabajadores y aplica a todos los sectores económicos, incluyendo el hotelero. Esta ley garantiza que los empleados cuenten con un sistema de ahorro para su retiro, y los empleadores están obligados a realizar aportes patronales.
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)	Autoridades internas de CONACYT	NSR 03.44.01:06	En dicha norma se establecen los requisitos mínimos que los pequeños, medianos, hostales y apartamentos hoteles deben cumplir en cuanto a calidad turística de servicio e instalaciones.
	Presidente de CONACYT: Dr. Guillermo Rodríguez Pacas.	NSR 03.44.02:08.	Dicha norma establece la terminología utilizada en los establecimientos alojamientos turísticos, para facilitar la comprensión entre los usuarios, proveedores de servicios de alojamiento turísticos y otros
	Ministerio de educación, ciencia y tecnología (MINEDUCYT)	NSR 03.44.03:08.	En dicha norma se establecen los requisitos generales, de gestión, calidad e infraestructura, que deben cumplir los hoteles que presten servicio de 40 alojamiento turístico, para la categorización de 1 a 5 estrellas
Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR).	Ministerio de turismo (MITUR) de El Salvador	Aprobada por Decreto Legislativo N. 900 del 10 de diciembre de 2005 y publicado en el Diario Oficial 237 Tomo 369 del 20 de diciembre de 2005	Uno de los objetivos estratégicos de la organización, es gestionar el establecimiento de un marco regulatorio básico que permita el desarrollo de las actividades turísticas dentro de un ámbito ordenado, seguro y confiable

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Enfoque

La presente investigación ha sido desarrollada bajo el enfoque cualitativo ya que permitió la recopilación y análisis de documentos actuales relacionados con el sector hotelero y su cultura organizacional, explorando en profundidad las experiencias, percepciones y significados que se atribuyen a este sector. A través de técnicas como entrevistas y grupos focales, con el objetivo de comprender la complejidad del tema. Por ello, en la investigación se utilizó el método Delphi, ya que este enfoque permitió recopilar y analizar la opinión de expertos sobre el sector hotelero, enriqueciendo la calidad y validez de la investigación.

2.2. Tipo de estudio

El tipo de investigación utilizado fue el descriptivo, ya que se busca describir y explicar la cultura organización y su influencia con las relaciones comerciales dentro del sector hotelero lo que permitió obtener un panorama detallado del fenómeno estudiado, facilitando así una comprensión más profunda de los aspectos relevantes.

2.3. Unidad de análisis

Se desarrolló mediante una entrevista con un gerente del sector para conocer sus percepciones sobre la cultura organizacional y como está afecta su interacción con clientes y empleados. Además de compartir una encuesta a clientes o huéspedes de hoteles para recopilar datos sobre como perciben la cultura organizacional y su impacto en las relaciones comerciales.

Además de aplicar un estudio de casos de éxito específicos de hoteles que han experimentado cambios en su cultura organizacional y analizando como esto ha influido en sus relaciones comerciales. Adicional recopilamos información revisando libros, revistas, trabajos de investigación previos, sitios web, etc....

2.4 Delimitación del problema

2.4.1. Delimitación teórica

El trabajo de investigación está enfocado en la cultura organizacional y sus relaciones comerciales dentro del sector hotelero, es decir está dividido en dos partes, una de ellas es creencias, valores, normas y prácticas que operan dentro de la organización. La segunda es la implementación, esta se compone de mecanismos que permitan modificar la cultura organizacional actual y para ello se debe contar con capacitación, empoderamiento y trabajo en equipo.

2.4.2. Delimitación temporal

La investigación comprende del año 2019 al 2023, debido a que para este año hubo un incremento de hoteles en el sector, esto según el Ministerio de Turismo de El Salvador.

2.4.3. Delimitación geográfica

La investigación se llevó a cabo en San Salvador Centro, enfocado en la cadena hotelera que se encuentra en esa zona

2.5 Muestra

En caso de nuestra investigación la monografía se centra en la exploración y análisis de un tema específico, proporcionando un marco teórico y contexto. No necesariamente busca probar una hipótesis mediante datos empíricos. Para el enfoque cualitativo la recolección de datos resulta fundamental, solamente que su propósito no es medir variables para llevar a cabo inferencias y análisis estadísticos, lo que se busca es obtener datos (que se convertirán en información) de personas (Sampieri. Página 396- Capítulo 14). Sin embargo, se considera que para obtener un análisis más completo se hizo un estimado de la muestra con una población de N=24 clientes y/o huéspedes.

2.6 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación

2.6.1 Técnicas

- **La entrevista:** se diseñó para agregar valor a la investigación a través de la obtención de información, que fue obtenida por medio del cuestionario. Ésta fue dirigida a uno de los gerentes de un hotel, el cual nos amplió más sobre el tema en estudio. Se aplicó una entrevista estructurada, ya que seguimos una guía de preguntas específicas.
- **Encuesta:** es favorable ya que se lleva a cabo mediante la aplicación de un cuestionario, con preguntas cerradas y de selección múltiple a una muestra de personas dirigidas tanto al personal, administrador o público en general que labora o se hospeda, con el fin de conocer y obtener más información sobre nuestro objeto de estudio. La entrevista se realizó a través de la plataforma Meet donde se le transmitió cada una de las interrogantes. Ver Anexo 1.y Anexo 2

Fuentes secundarias:

- Se utilizaron recursos bibliográficos como libros de texto impresos y electrónicos, sitios web, tesis, videos, normativa legal relacionada al tema de investigación.

2.6.2 Instrumentos

- **Guía de entrevista:** Es una herramienta que se utiliza en la investigación para ayudar a enfocar y organizar la línea de pensamiento y las preguntas durante una entrevista. Es una lista de temas y preguntas de alto nivel que sirven como referencia durante el proceso de entrevista, lo que permite cubrir de manera eficiente la información importante. Se estructuró mediante 10 preguntas específicas acorde el tema al Licdo. Enrique Martínez.
- **Cuestionario:** De acuerdo con Hernández-Sampieri, es un instrumento que consiste en una serie de preguntas abiertas o cerradas que se utiliza para recopilar datos sobre una o más variables a medir. En la investigación se realizó una serie de 12 preguntas cerradas aplicando las 5 variables de la cultura organizacional a los clientes o huéspedes del hotel Magnolias.


2.7 Procedimiento de recolección de datos

La información recabada de las encuestas y la entrevista fue procesada en el programa de Google Drive, herramienta que se utilizó para elaborar matrices con análisis detallado sobre las opiniones o respuestas a las preguntas efectuadas en las encuestas (Ver anexo 1 y Ver anexo 2)

2.8 Ejemplo de hoteles de éxito y su cultura organizacional

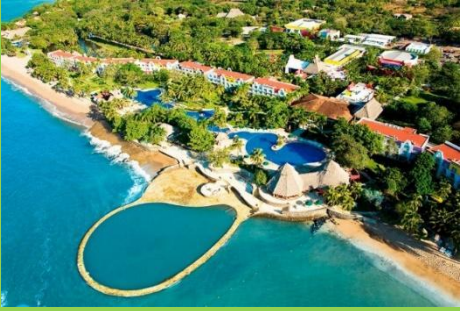
2.8.1. Hotel Holiday Inn

Tabla 2 Ejemplo del Hotel Holiday Inn

	<p>Origen: Los hoteles Holiday Inn comenzaron en Memphis en 1952 como una creación del constructor de viviendas Kemmons Wilson. A Wilson se le ocurrió la idea mientras viajaba a Washington con su familia y trataba de encontrar un lugar asequible y cómodo para quedarse. El nombre Holiday Inn surgió como una broma, en referencia al hotel que aparece en la película "Holiday Inn" de Bing Crosby.</p> <p>La empresa creció rápidamente y se convirtió en el estándar de los hoteles turísticos en los Estados Unidos. Hoy en día, Holiday Inn forma parte del Intercontinental Hotel Group y cuenta con más de 1.300 hoteles en todo el mundo.</p>
<p>Objetivos</p>	<p>El hotel tiene como objetivo promover las empresas locales y tomar medidas para proteger el medio ambiente, enfocándose en brindar un ambiente acogedor y confortable a los huéspedes de todo el mundo.</p>
<p>Tipo de cultura</p>	<p>Holiday Inn San Salvador promueve una cultura de calidad en el servicio, innovación y desarrollo sustentable.</p>
<p>Estrategias</p>	<p>Holiday Inn en El Salvador ha implementado diversas estrategias para mejorar sus servicios y ofertas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Una de estas estrategias es la renovación del hotel, que incluye la incorporación de un nuevo restaurante bistró gourmet. ● El hotel también lanzó una nueva campaña de marketing denominada “Cada paso es por ti” para promocionar su nueva imagen. ● Social Hub de Holiday Inn es una estrategia de experiencia del cliente diseñada para redefinir la visita tradicional al hotel. Se trata de ofrecer una experiencia flexible y completa a los huéspedes en el propio hotel. En lugar de simplemente ofrecer alojamiento y comida, Social Hub se centra en la diversión, la relajación y la conexión..
<p>Elementos claves para su éxito</p>	<p>Los elementos clave del Hotel Holiday Inn en El Salvador son</p> <ul style="list-style-type: none"> ● su ubicación estratégica en la capital San Salvador, servicios de calidad como estacionamiento, lobby bar y centro de negocios, y renovaciones recientes para mejorar sus instalaciones y oferta. ● el hotel forma parte de la cadena internacional Intercontinental Hotels Group (IHG) y está gestionado por Grupo AGRISAL, lo que refleja su compromiso con la excelencia en la hospitalidad. ● Promover la cultura local, proteger el medio ambiente y cuidar los detalles para deleitar a los huéspedes son aspectos clave de la experiencia Holiday Inn en San Salvador.

2.8.2. Hotel Decamerón

Tabla 3 Ejemplo del Hotel Decamerón

	<p>Origen: La cadena hotelera Decamerón nació en Cartagena, Colombia, cuando su presidente, Lucio García Mancilla, vió el futuro de la industria turística de la región y abrió el Hotel Decamerón Cartagena en 1987. Desde su apertura, la cadena ha ascendido rápidamente hasta convertirse en el líder actual.</p> <p>En Latinoamérica gracias a su concepto todo incluido. Luego de 22 años en el mercado, su estabilidad y ubicación le permitieron expandir sus operaciones a México, Jamaica, El Salvador, Panamá, Marruecos, Senegal, Libia y Perú.</p>
<p>Objetivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar las prácticas éticas de la empresa y socios. ● Definir la implementación del código de conducta nacional para la protección de niñas, niños y jóvenes en el sector de viajes y turismo. ● Transparentar el desarrollo de las actividades y procesos de la organización. ● Promover una cultura de tolerancia cero ante prácticas como la trata de personas y el abuso sexual y/o la explotación profesional de niñas, niños y jóvenes.
<p>Tipo de cultura</p>	<p>El hotel está inspirado en la cultura local y su colorida arquitectura y arte, incluidas muchas estatuas mayas, ubicado en 270.000 m2 de terreno y 1 km de playa.</p>
<p>Estrategias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● El Royal Decamerón en Salinita, El Salvador es un hotel que ofrece a sus huéspedes una experiencia vacacional completa y placentera, enfocándose en la cultura local y la belleza de la naturaleza circundante. ● ofrecer a sus huéspedes una experiencia vacacional completa y placentera. , centrándose en la cultura local y la belleza de la naturaleza circundante.
<p>Elementos claves para su éxito</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñado con una temática maya, el hotel ofrece una variedad de servicios y comodidades, incluidos recorridos por importantes sitios mayas en El Salvador, Guatemala y Honduras. ● El amplio programa del hotel incluye actividades, deportes, animación y servicios para niños y adultos, además de diversas opciones gastronómicas como restaurantes buffet y a la carta, snack y bebidas ilimitadas.

2.9. Cuadro Comparativo de las Principales diferencias encontradas en la Cultura Organizacional de los hoteles bajo estudio.

Tabla 4 Cuadro comparativo de los Hoteles de Intercontinental y Sheraton presidente

Hotel Intercontinental	Hotel Sheraton Presidente
<p>Proceso Administrativo</p> <p>El proceso de gestión del Hotel Real Intercontinental San Salvador se caracterizó por una gestión eficiente orientada a la excelencia en la industria hotelera. A lo largo de su historia, este hotel celebró varias asociaciones con reconocidas cadenas hoteleras como Sheraton, Radisson y Crowne Plaza. Este proceso de desarrollo refleja adaptabilidad y mejora continua de las funciones administrativas.</p> <p>De acuerdo con la estructura organizacional, el Hotel Real Intercontinental San Salvador cuenta con un equipo administrativo que controla y coordina las diversas áreas del hotel, desde la recepción hasta la gestión y mantenimiento de los servicios. La gestión eficaz de los recursos personales, financieros y materiales es necesaria para garantizar la calidad del servicio ofrecido a los huéspedes.</p>	<p>Proceso Administrativo</p> <p>El proceso de gestión del Hotel Sheraton Presidente en El Salvador se destaca por su enfoque en la eficiencia y calidad en la gestión hotelera. Ubicado en San Salvador, este hotel formó parte del desarrollo hotelero de la zona. Plaza en 2010. La gestión ejecutiva de Sheraton presidente se centra en la supervisión y coordinación. Las diferentes áreas del hotel, desde la recepción hasta los servicios de limpieza y mantenimiento, aseguran la excelencia del servicio ofrecido a los clientes.</p> <p>La presencia de personal capacitado y la atención al detalle son aspectos claves del proceso de gestión en el Hotel Sheraton Presidente en El Salvador.</p>
<p>Característica del hotel</p> <p>Este hotel de lujo en San Salvador está ubicado en el corazón del distrito de negocios y entretenimiento de la ciudad, junto al Metro centro San Salvador, el centro comercial más grande de Centroamérica.</p>	<p>Característica del hotel</p> <p>El Hotel Sheraton Presidente San Salvador destaca por su excelente ubicación cerca de tiendas, bares y restaurantes de lujo que ofrecen comodidades y un servicio excepcional.</p> <p>El hotel cuenta con 225 habitaciones con comodidades como la cama Sheraton Sweet Sleeper, películas en la habitación y servicio a la habitación las 24 horas.</p>
<p>Practica la cultura organizacional</p> <p>La cultura organizacional del Hotel Real Intercontinental San Salvador se caracteriza por un alto nivel de servicio y comodidad del huésped. Con 228 habitaciones, entre suites presidenciales y salas de conferencias, el hotel se ha consolidado como el referente de hospitalidad en la región.</p>	<p>Practica la cultura organizacional</p> <p>La cultura organizacional del Sheraton Presidente San Salvador se caracteriza por un enfoque en los excelentes servicios hoteleros y la comodidad de los huéspedes. Estratégicamente ubicado cerca de exclusivas tiendas, bares y restaurantes, el hotel ofrece un servicio excepcional de un personal amable y atento. Además, el hotel destaca por su servicio de traslado al Aeropuerto Internacional de Comapa, que se encuentra a sólo 35 minutos.</p>

Tabla 5 Cuadro comparativo de los Hoteles Holiday Inn y Barceló

Proceso Administrativo	Proceso Administrativo
Hotel Holiday	Hotel Barceló
<p>El proceso de gestión del hotel Holiday Inn en El Salvador se enfoca en crear y mantener un servicio de calidad para sus huéspedes. Este hotel fue fundado en 1999. La gestión de Holiday Inn implica la coordinación efectiva de todas las áreas del hotel, desde la recepción hasta el servicio de habitaciones y el servicio de limpieza, para proporcionar una experiencia satisfactoria al huésped.</p> <p>Además, es importante. Aplicar normas y procedimientos para solucionar los problemas que puedan surgir dentro del hotel y así brindar un servicio estandarizado de alta calidad.</p>	<p>El proceso de gestión del Hotel Barceló en El Salvador incluye una serie de actividades y funciones que se implementan para asegurar el correcto funcionamiento y la prestación de servicios de calidad a los huéspedes. De acuerdo con la información brindada, el Hotel Barceló en El Salvador ofrece diversos servicios como spa, agencia de viajes, Body Art Zone, tienda de regalos, servicios de taxi, servicios de lavandería, centro de negocios. Además, los huéspedes disponen de acceso gratuito a internet en todas las zonas del hotel y aparcamiento sin coste adicional.</p>
Característica del hotel	Característica del hotel
<p>El hotel Holiday Inn en San Salvador se destaca por ofrecer a sus huéspedes diversas comodidades. Hay una piscina al aire libre y un gimnasio para los viajeros. Además, el hotel ofrece servicios como acceso gratuito a Internet inalámbrico de alta velocidad, un restaurante llamado El Bálsamo, que ofrece deliciosos platos, y un bar llamado Tónico, que sirve buenos cócteles. Estas características hacen de Holiday Inn San Salvador un lugar atractivo para viajeros que buscan comodidad y entretenimiento durante su estadía.</p>	<p>Ubicado en Salvador, el Hotel Barceló San Salvador es un hotel de cinco estrellas que ofrece diversas características y servicios a sus huéspedes.</p> <p>Habitaciones de lujo con TV, acceso a internet, aire acondicionado individual, bañera, baño privado, entre otros.</p> <p>Piscina superior, transporte al aeropuerto, Wi-Fi gratuito, gimnasio, aparcamiento gratuito, spa y centro de bienestar.</p>
Practica la cultura organizacional	Practica la cultura organizacional
<p>La cultura organizacional del Hotel Holiday Inn en El Salvador se caracteriza por un enfoque en su excelencia en el servicio hotelero y satisfacción del cliente. Esta cultura se manifiesta en la atención al detalle, calidad del servicio brindado y mejora continua para garantizar una experiencia positiva al cliente.</p>	<p>La cultura organizacional del Hotel Barceló se caracteriza por un enfoque en el excelente servicio al cliente y su creación de experiencias únicas para los huéspedes. Barceló Hotel and Resorts destaca por crear momentos y experiencias únicas que permiten a los huéspedes vivir su estancia más allá de lo común. La marca se esfuerza por ofrecer un servicio amigable, innovador y creativo, donde cada hotel tenga el sabor y la cultura local de cada destino.</p>

Tabla 6 Cuadro Comparativo de los Hoteles Hyatt Centric y Magnolia

Hotel Hyatt Centric	Hotel Magnolia
Proceso Administrativo	Proceso Administrativo
<p>El proceso de gestión del Hotel Hyatt Centric en El Salvador incluye una serie de funciones y actividades que se implementan para asegurar el correcto funcionamiento y la prestación de servicios de calidad a sus huéspedes. De acuerdo con la información brindada, el Hotel Hyatt Centric de El Salvador destaca por su enfoque en bioseguridad y calidad de servicio. El hotel ofrece oportunidades laborales en áreas como mantenimiento administrativo, donde se busca mano de obra calificada para mantener las instalaciones en óptimas condiciones.</p>	<p>El hotel se esfuerza por satisfacer las necesidades de los clientes con servicios de alta calidad, ocupándose del mantenimiento y comprobando la calidad del servicio cada día. Para lograrlo, el hotel implementa estrategias de marketing de servicios, invierte en comunicación y monitorea la calidad del servicio. El enfoque de planificación implica una combinación de objetivos de gestión, que se centra en establecer metas para cada área y actividades clave para el éxito, incluida la identificación de oportunidades en el entorno externo</p>
Característica del hotel	Característica del hotel
<p>Hyatt Centric Hotel El Salvador destaca entre las características que lo hacen atractivo para los huéspedes.</p> <p>Las habitaciones están equipadas con comodidades como aire acondicionado, escritorio, cafetera, caja fuerte, TV de pantalla plana y baño privado con ducha.</p> <p>Ubicación estratégica en el centro comercial Las Cascadas, colocándolo en el corazón de San Salvador. Servicios como limpieza diaria, restaurante y 2 bares con lounge, piscina al aire libre, terraza en la azotea, desayuno y gimnasio las 24 horas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Ubicación: El hotel se encuentra en una excelente ubicación, a poca distancia de atracciones como el Teatro Presidente, el Centro Internacional de Convenciones y Ferias y el Centro Comercial La Gran Vía. •Servicios: El hotel cuenta con piscina al aire libre, gimnasio, Wi-Fi gratuito, servicios de conserjería y transporte al aeropuerto y centros comerciales •Habitaciones: las 33 habitaciones del hotel cuentan con baño privado, ducha, almohadas hipoalergénicas, minibar, TV de pantalla plana y conexión a internet de alta velocidad •Calificaciones y reseñas: Hotel Las Magnolias recibió una calificación de 8,7 en Booking.com con comentarios positivos sobre su ubicación y servicios
Practica la cultura organizacional	Practica la cultura organizacional
<p>La cultura organizacional del Hotel Hyatt Centric de El Salvador se caracteriza por un enfoque en la bioseguridad y la calidad del servicio. el hotel busca personal calificado para, por ejemplo, mantenimiento administrativo, lo que refleja su compromiso de mantener el sitio en óptimas condiciones y garantizar la seguridad de sus huéspedes.</p>	<p>Se caracteriza por un enfoque en el bienestar de los huéspedes y el cuidado del medio ambiente. El hotel boutique destaca por la implementación de estándares internos que reflejan un compromiso con la sostenibilidad, como el uso de sanitarios con contenedores más pequeños, un sistema de tarjeta verde para cambio de sábanas y toallas a petición del cliente, habitaciones para no fumadores, el uso de papel reciclado en el área de administración y el reciclaje de botellas, vasos, latas y periódicos de plástico</p> <p>. Esta cultura organizacional refleja los esfuerzos del hotel por crear un ambiente acogedor y sustentable que satisfaga las expectativas de los clientes de hoy que valoran la responsabilidad ambiental y el confort durante su estadía.</p>

Tabla 7 Cuadro comparativo de los Hoteles Royal Decamerón y Costa del Sol

Hotel Royal Decamerón	Hotel Costa del Sol
Proceso Administrativo	Proceso Administrativo
<p>El Royal Decamerón descrito en los resultados de búsqueda opera bajo un concepto todo incluido y ofrece servicios en áreas como recepción, reservas, alimentos y bebidas y ocio. El hotel tiene una estructura organizativa vertical con aproximadamente 450 empleados que trabajan en varios departamentos, incluidos administración, alimentos y bebidas (incluidos bares, áreas de servicio y cocinas), limpieza (incluidos camareros, áreas comunes y lavandería) y recepción. (que incluye campaneros, operadores y gerentes), mantenimiento, seguridad, jardinería</p>	<p>El proceso administrativo de un hotel suele implicar varias funciones clave, como planificación, organización, dotación de personal, dirección y control. El equipo directivo del hotel debe garantizar que todos los departamentos, incluidos la recepción, el servicio de limpieza, los alimentos y bebidas y el mantenimiento, trabajen juntos de manera eficiente para brindar un excelente servicio a los huéspedes.</p> <p>El hotel ha implementado políticas y prácticas orientadas a promover una conducta ética, transparencia y una cultura de tolerancia cero ante prácticas como la trata de personas y la explotación sexual y/o laboral de menores.</p>
Característica del hotel	Característica del hotel
<p>El Royal Decamerón Costa del Sol El Salvador es un hotel de playa ubicado en la costa del Pacífico de El Salvador, aproximadamente a 50 minutos de San Salvador y a dos horas del Aeropuerto Internacional Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez. El hotel ofrece vacaciones mayas todo incluido con una arquitectura colorida y estatuas mayas en toda la propiedad. El hotel cuenta con una playa privada, una piscina de agua salada y cuatro piscinas de agua dulce y cuatro bares diferentes. El hotel ofrece una variedad de opciones gastronómicas, que incluyen un restaurante buffet, un restaurante, un asador, un restaurante de mariscos y un restaurante mediterráneo. El hotel también cuenta con spa, gimnasio, canchas de tenis, voleibol de playa, kayak, parque infantil y sala de juegos.</p>	<p>La Costa del Sol en El Salvador es un destino turístico en el departamento de La Libertad conocido por sus hermosas playas y variedad de hoteles y resorts. Esta playa es una pequeña península de unos 10 kilómetros de largo con una de las mejores playas del país, conocida por su color gris y negro único.</p> <p>Los hoteles de Sunny Coast ofrecen una variedad de servicios y comodidades en tres alojamientos de lujo. Hasta cinco estrellas y opciones para cada presupuesto y preferencia. Algunos hoteles ofrecen paquetes todos incluido, habitaciones con aire acondicionado, baño privado y vistas al mar. La ubicación es conveniente para viajeros con fácil acceso al aeropuerto y al cercano pueblo de La Libertad.</p>
Practica la cultura organizacional	Practica la cultura organizacional
<p>La cadena Decamerón está fuertemente comprometida con la sostenibilidad y la responsabilidad social, como lo demuestra la adopción de códigos de conducta nacionales para la protección de niños, jóvenes en el ámbito de los viajes y el turismo. El hotel ha implementado prácticas y políticas encaminadas a promover un comportamiento ético, la transparencia y una cultura de tolerancia cero ante prácticas como la trata de personas y la explotación sexual y/o profesional de menores.</p>	<p>La cultura del Hotel Costa del Sol en El Salvador se caracteriza por un enfoque en la innovación, la calidad y la excelencia, con énfasis en brindar un excelente servicio al huésped. La dirección del hotel debe crear un ambiente de trabajo positivo que fomente la cooperación, la comunicación y el trabajo en equipo entre los empleados, garantizando que los empleados conozcan la zona y puedan ofrecer a los huéspedes recomendaciones y consejos sobre atracciones y actividades locales.</p>

2.10. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la entrevista, encuesta y casos de éxito

Luego de analizar la información obtenida mediante documentos, libros y a través de la técnica de la entrevista se analizó lo siguiente:

Mediante los casos de éxito como lo son el Hotel Holiday Inn y el Hotel Decamerón, han logrado su triunfo a través de estrategias centradas en la calidad del servicio, la innovación y la adaptación a las necesidades del cliente. Holiday Inn ha destacado por su estandarización y sostenibilidad, mientras que Decamerón ha capitalizado el modelo todo incluido y la diversidad cultural, lo que les ha permitido mantenerse competitivos y relevantes en el mercado hotelero.

A través de la entrevista con el gerente del alojamiento denominado La Magnolia destacó varios aspectos fundamentales revela que la cultura organizacional en el hotel está estructurada alrededor de la comunicación efectiva, el cumplimiento de normas, la integración de valores y la creación de un ambiente positivo. (ver anexo 1, pregunta 1 y 2) Estos elementos no solo son fundamentales para el bienestar de los empleados, sino que también son esenciales para garantizar una experiencia de calidad para los huéspedes, consolidando la reputación del hotel como un lugar de servicio excepcional.

El compromiso con sus valores - como la integridad, el respeto, la igualdad, el trabajo en equipo y la pasión - se refleja en cada aspecto de su operación diaria, desde la capacitación continua del personal hasta la atención meticulosa a los detalles en el servicio al cliente. (ver anexo 1, pregunta 4)

Este enfoque garantiza una experiencia excepcional para los huéspedes y un entorno de trabajo satisfactorio para los empleados.

En cuanto a la información recabada por los clientes indica:

- ✓ **Afluencia de visitas:** Según datos obtenidos el 41.7% de los visitantes opta por el hotel Intercontinental y Sheraton Presidente, son destacados por su ubicación y calidad de servicio. Esto sugiere que la buena práctica de la cultura organizacional está relacionada con el éxito comercial. (ver anexo 2, pregunta 1)
- ✓ **Experiencia del cliente:** La mayoría de los encuestados en un 58.3% califica su experiencia como excelente. Esto indica que la cultura organizacional está siendo efectivamente implementada y que se traduce en satisfacción del cliente. (ver anexo 2, pregunta 2)
- ✓ **Comunicación:** Con un 79.2%, se resalta la importancia de una comunicación clara sobre los servicios ofrecidos. Esto es fundamental para una buena experiencia y refleja la cultura de servicio de los hoteles. (ver anexo 2, pregunta 3)
- ✓ **Resolución de problemas:** La capacidad de resolver inconvenientes de manera rápida es crucial y está relacionada con una cultura organizacional positiva, lo que favorece la preferencia del cliente. Esto según el 54.2 % de los encuestados. (ver anexo 2, pregunta 5)
- ✓ **Razones para hospedarse:** La calidad del servicio es el factor más mencionado por los encuestados con un 33.3% , lo que reafirma la idea de que una cultura organizacional sólida se traduce en un mejor reconocimiento y preferencia. (ver anexo 2, pregunta 6)
- ✓ **Ambiente laboral:** Un ambiente acogedor y bien definido en el hotel contribuye a la percepción positiva del cliente. La cultura organizacional también se manifiesta a través de

la filosofía y el trato amable del personal. Es por ello que el 95.8% de los encuestados lo destaca como su principal característica (ver anexo 2, pregunta 10)

- ✓ **Medios de comunicación:** El 50% de las personas considera que las redes sociales son identificadas como un medio principal para que los clientes obtengan información sobre los hoteles, lo que muestra la adaptación de los hoteles a las nuevas tendencias de comunicación. (ver anexo 2, pregunta 11)

Es decir que los hoteles que aplican efectivamente una cultura organizacional centrada en el cliente, la comunicación clara y el ambiente laboral positivo tienden a tener mayores tasas de satisfacción y lealtad de los clientes.

Concluimos que la cultura organizacional en el sector hotelero puede tipificarse como aceptable, ya que cumple con una comunicación efectiva y con todas las normas, el hotel está comprometido con la calidad y la satisfacción del cliente. Ver anexo 1

CAPÍTULO III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES RESPECTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE LA PIRÁMIDE DE MASLOW Y EL ANÁLISIS FODA RESPECTO A LA CULTURA ORGANIZACIONAL DENTRO DEL SECTOR HOTELERO

3.1.Conclusiones

- La cultura organizacional es un factor que determina una experiencia que tiene el cliente dentro del hotel. Aquellas organizaciones que promueven una cultura centrada en el servicio, la comunicación clara y el respeto mutuo tiende a generar una experiencia más satisfactoria para los huéspedes. Los valores y actitudes compartidos entre los empleados reflejan directamente la calidad del servicio ofrecido. Es relevante en cuanto a la influencia en las relaciones comerciales ya que en gran medida está inmersa en el funcionamiento del hotel.
- La entrevista al gerente muestra que la cultura organizacional interna es la clave para garantizar un trabajo eficiente y coherente, en el uso de herramientas de comunicación digital y reuniones periódicas facilitan la comunicación y el cumplimiento de normas. Hace cumplir como el respeto, la honestidad y la cooperación que garantiza que los empleados cumplan con los más altos estándares en cuanto a la calidad del servicio ofrecido a los huéspedes.
- Las encuestas a clientes revelaron que los hoteles con una cultura organizacional claramente definida, como intercontinental y Sheraton presidente, logrando altos niveles de satisfacción. Los clientes valoraron especialmente la calidad del servicio, la comunicación clara y la resolución rápida del problema, lo que fortalece la relación con los hoteles y fomentar la lealtad del cliente. Esto demuestra una cultura sólida en lo que respecta a la experiencia de los huéspedes y una perspectiva positiva

- Las características del liderazgo tienen un impacto directo en el desarrollo y mantenimiento de la cultura organizacional. Los líderes que promuevan el trabajo en equipo, comunicación abierta y el trabajo en equipo crea una cultura organizacional más sólida, empleados más motivados y un mejor servicio al cliente.
- La motivación y el reconocimiento del personal son elementos esenciales para el éxito de la cultura organizacional. Los empleados que se sienten valorados y perciben un esfuerzo constante por parte de la administración para mejorar sus condiciones de trabajo, tienden a ofrecer un servicio más delicado y con mayor atención a los detalles.
- Los hoteles que invierten en la capacitación constante del personal no solo mejoran el nivel servicio, sino también a fomentar una cultura organizacional más robusta y adaptable. Los empleados capacitados están mejor preparados para enfrentar los desafíos diarios y responder a las expectativas cambiantes de los clientes.
- Los hoteles con grupo de trabajo integrados promueven la cooperación y el apoyo mutuo. Este entorno colaborativo promueve confianza y la eficiencia, lo que da como resultado una prestación de servicio más fluida y la carencia que mejora la experiencia del cliente.
- El clima organizacional, como reflejo de la percepción general de los empleados sobre el ambiente de trabajo, juega un papel importante en el éxito de los hoteles. Un clima laboral positivo que fomenta un mayor compromiso de los empleados, lo que se traduce en un servicio al cliente eficiente y profesional.

3.2.Recomendaciones

- Es recomendable realizar programas de capacitación continua que promuevan una mentalidad de servicio, donde el respeto mutuo y la comunicación clara sean pilares claves de la cultura organizacional. Además, se propone crear mecanismos de retroalimentación interna que fomenten a la mejora continua e identifiquen a los empleados que demuestren actitudes y valores acorde con la calidad del servicio.
- Se recomienda que el hotel continúe fortaleciendo sus canales de comunicación interna e implemente nuevas herramientas tecnológicas que mejoren la comunicación de todos los empleados. Además, establecer programas de formación continua para reforzar los valores de respeto, honestidad y cooperación, de modo que estos principios se mantengan, que se desarrollen constantemente. Los empleados serán eficientes y se asegurará de continuar brindando servicio de alta calidad.
- Se recomienda que los hoteles mantengan y fortalezcan sus prácticas de gestión enfocándose en la mejora continua de la calidad del servicio y la comunicación con los huéspedes. Esto se puede hacer mediante encuestas periódicas para recopilar comentarios de los clientes, identificar áreas de mejora y garantizar que los problemas se resuelvan rápidamente. Además, personalizar la experiencia del huésped en función de sus necesidades y preferencias aumenta la fidelidad y fortalece la imagen positiva del hotel.
- Se recomienda que los gerentes adopten prácticas de liderazgo colaborativo, brinden oportunidades de colaboración y garanticen que las decisiones sean inclusivas. Además, los gerentes deben estar capacitados para gestionar un buen ambiente de trabajo, donde los empleados estén motivados y se valore su contribución, lo que ayuda a crear una cultura organizacional sólida y mejorar la calidad del servicio al cliente.

- Se recomienda implementar un sistema periódico de reconocimiento a los empleados, que incluya incentivos mensuales o trimestrales por el buen desempeño, así como reconocimientos públicos y premios por la excelente atención al cliente, esta acción específica aumenta la motivación de los empleados, lo que refleja en un servicio correcto y justo a los clientes.
- Se recomienda que el hotel invierta en programa de capacitación continua para todos los empleados que se centren en el desarrollo de habilidades técnicas y sociales, como la solución de problemas y el servicio al cliente. Además, ayudaría a mantener informados sobre las tendencias del hotel y las expectativas cambiantes de los huéspedes. Este enfoque ayuda a fortalecer la cultura organizacional como el equipo de trabajo y la capacidad de brindar un servicio de calidad en el momento.
- Se recomienda fomentar la creación de equipos de trabajo integrados mediante la implementación de actividades, reuniones periódicas para promover una buena comunicación y colaboración entre los departamentos. Además, la idea de establecer metas y objetivos y desempeños comunes para coordinar el trabajo de todos los miembros de equipo de trabajo promueve la confianza y la productividad.
- Se recomienda realizar una encuesta trimestral en el lugar de trabajo para evaluar la percepción de los empleados sobre el entorno laboral. A partir de los resultados se propone realizar acciones concretas como mejorar la comunicación interna y habilitar áreas de descanso. Estas actividades ayudarán a crear un clima organizacional positivo, mejoran el compromiso de los empleados y mejoran el servicio al cliente.

3.3.Objetivos del capítulo

3.3.1. General

Mejorar la cultura organizacional en el sector hotelero basados en la implementación de la Pirámide de Maslow y el análisis FODA

3.3.2. Específico

- Identificar los beneficios y ventajas que proporciona la implementación de la pirámide de Maslow y el análisis FODA a la cultura organizacional del sector hotelero
- Analizar los principales requisitos para la ejecución del plan de mejora, evaluando los alcances potenciales de su desarrollo y las limitaciones que pueden afectar su aplicación.

3.4.Beneficios y ventajas de la propuesta.

3.4.1. Beneficios para el trabajador

- ✚ Un ambiente de trabajo que promueve un entorno colaborativo puede mejorar la satisfacción laboral de los empleados al sentirse valorados y apoyados, están más motivados para brindar un servicio excepcional, lo que puede resultar en relaciones más sólidas y repetidas con los huéspedes.
- ✚ **Capacitación y desarrollo profesional:** se debe priorizar la capacitación y el desarrollo profesional de sus colaboradores, mejorando sus habilidades y competencias. Esto no solo permite brindar un mejor servicio, sino también aumentar su empleabilidad y potencial de ingresos a lo largo del tiempo, lo que se traduce en beneficios tangibles para ellos.

- ✚ **Comunicación efectiva:** que se fomente una comunicación abierta puede mejorar las relaciones internas. Así los colaboradores se sienten escuchados y comprendidos y están mejor equipados para abordar las necesidades y preocupaciones del cliente, generando un mayor beneficio tanto a la empresa como para los trabajadores.
- ✚ **Reconocimiento y recompensas:** en un ambiente que reconozca y recompense el desempeño excepcional, se puede aumentar la motivación y el compromiso. A través de incentivos financieros, reconocimiento y posibilidades de crecimiento, el reconocimiento adecuado puede generar un sentido de orgullo y, en última instancia, beneficiar a los trabajadores.

3.4.2. Ventajas para la empresa

- ✚ **Fomento de la hospitalidad:** Abrir un establecimiento permite la creación de un espacio donde la atención es la máxima prioridad. Ofrecer un servicio excepcional no solo garantiza la satisfacción, sino que también construye una reputación positiva que puede atraer a visitantes recurrentes y generar recomendaciones.
- ✚ **Diversificación de ingresos:** Además de los ingresos por alojamiento, se pueden diversificar las fuentes de ingresos mediante la oferta de servicios complementarios como restaurantes, salones de conferencias, spas y actividades recreativas. Esto no solo mejora la experiencia, sino que también contribuye a la rentabilidad general del lugar.

3.5.Requisitos básicos para la propuesta

Para que la propuesta sea exitosa, se deben cumplir las siguientes condiciones:

- ✓ **Aprobación:** la autorización oficial es un paso crucial para la implementación de las nuevas herramientas.
- ✓ **Capacitación del personal:** Todos deberán recibir capacitación acorde a sus áreas y funciones de trabajo, para poder brindar un mayor servicio y asegurándose de que estén completamente familiarizados con los procedimientos y protocolos del establecimiento
- ✓ **Incentivos a los trabajadores:** Considera ofrecer beneficios adicionales, como días libres adicionales, programas de bienestar o actividades recreativas, ofrecer bonificaciones, aumentos de salario o programas de participación en beneficios como formas de recompensar el rendimiento excepcional.
- ✓ **Cumplimiento de las normas:** Seguir las reglas y normas que rigen el hotel, así como también, mantener la buena imagen del hotel

3.6.Alcances y limitaciones.

Para mejorar la cultura organizacional se ha desarrollado con el fin de que cambie la percepción que tienen los clientes actuales y logrando que los clientes obtengan un servicio satisfactorio, y las características necesarias para proporcionar de excelente calidad. Existen varias razones que han llevado a la creación de la siguiente propuesta, ya que se pretende lograr un compromiso con la calidad del servicio, una buena percepción de la viabilidad de los cambios y una adecuada realización de las tareas. Dentro de los puntos importantes que esta estrategia pretende abarcar son la mejora continua de los servicios actuales, incluyendo aquellos que se han calificado como deficientes y los que han tenido buenas evaluaciones pero que no se descarta la

oportunidad de progresar. Así mismo, se pretende evaluar la implementación de nuevos servicios que sean una alternativa atractiva para los clientes.

3.6.1. Alcances

Presentar al sector hotelero herramientas que le apoye a seguir creciendo, generando una experiencia única a los clientes

3.6.2. Limitaciones

- Falta de apoyo por el hotel para adoptar los cambios y las nuevas herramientas para el crecimiento de este. No contar con la inversión necesaria para poder poner en práctica las iniciativas tanto para el hotel como para los trabajadores

3.7. Propuesta de herramientas de trabajo

3.7.1. Ventajas de la implementación de la pirámide de maslow

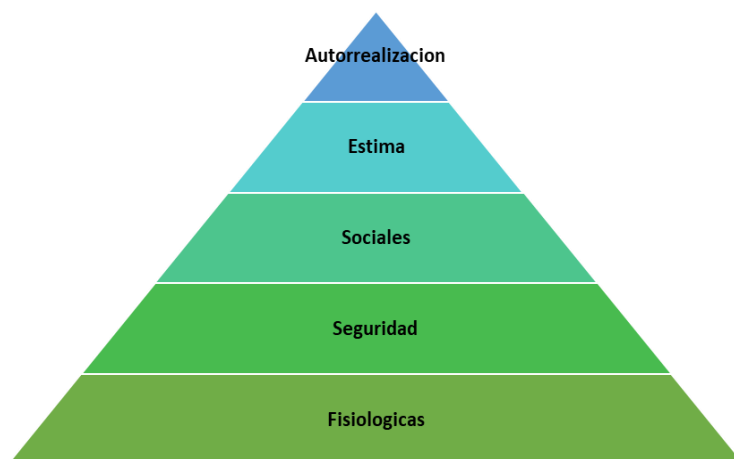
Implementar la pirámide de Maslow es una estrategia clave para mejorar tanto la experiencia del cliente como el rendimiento del personal en el sector hotelero.

- **Mejora de la satisfacción del cliente:** Al abordar las necesidades básicas y superiores de los huéspedes, se puede aumentar la satisfacción y la lealtad.
- **Aumento de la motivación del personal:** Satisfacer las necesidades del personal (como seguridad laboral y autorrealización) puede resultar en un equipo más motivado y productivo.
- **Personalización del servicio:** Entender las diferentes necesidades de los clientes permite ofrecer un servicio más personalizado, mejorando la experiencia del huésped.

- **Fidelización de clientes:** Al atender las necesidades emocionales y sociales de los huéspedes, se fomenta un sentido de comunidad y pertenencia, lo que puede traducirse en fidelización.
- **Mejora en la reputación del hotel:** Un enfoque en la satisfacción integral de los huéspedes y el bienestar del personal puede resultar en mejores reseñas y una reputación positiva.
- **Desarrollo de estrategias de marketing efectivas:** Comprender las necesidades jerárquicas permite crear campañas de marketing más alineadas con los deseos de los clientes.
- **Ambiente de trabajo positivo:** Fomentar un ambiente que priorice el bienestar del personal mejora la cultura organizacional y reduce la rotación de empleados.

Los cinco niveles principales de la pirámide de Maslow:

Ilustración 3 Pirámide de Maslow



Fuente: libro de comportamiento organizacional 13 edición Stephen p. Robbins, Timothy A. Judge. Pag. 210 y 211

3.7.2. Aplicación de la pirámide de maslow a la cultura organizacional y su influencia con las relaciones comerciales dentro del sector hotelero

El objetivo principal de aplicar la pirámide de Maslow al tema de la cultura organizacional en el sector hotelero y su influencia en las relaciones comerciales se basa en mejorar la satisfacción del cliente. Al entender y satisfacer las necesidades de los huéspedes, desde las básicas (comodidades) hasta las de autorrealización (experiencias significativas), se puede crear una experiencia más memorable. Así mismo analizamos cómo las necesidades humanas afectan tanto a los empleados como a los clientes. Así mismo aplicamos el modelo planteado por el autor John W. Slocum la cual destaca las siguientes variables en nuestra investigación: la comunicación, los valores, la filosofía empresarial, las normas y el clima organizacional

1. Nivel I: Necesidades fisiológicas: Este nivel se refiere a las necesidades básicas para la supervivencia, como la comida, el agua, el refugio y el sueño. En el sector hotelero, esto incluye asegurar que los empleados tengan un ambiente de trabajo seguro, acceso a comida y descanso adecuado. Si estas necesidades no se satisfacen, la motivación y el rendimiento de los empleados disminuirán, afectando la calidad del servicio al cliente.

En este nivel se va realizar las actividades de bienestar integral el cual va consistir en mantener un equilibrio emocional saludable y promover relaciones interpersonales positivas. Además, se busca crear un entorno seguro que facilite el rendimiento óptimo y la integración total en el establecimiento.

Actividades de bienestar integral

Tabla 8 Actividades de bienestar integral (Nivel I Necesidad Fisiológicas)

1. Evaluación de necesidades:	Realizar encuestas para comprender las necesidades fisiológicas de los empleados, como horarios de comida, descansos y condiciones de trabajo.
2. Espacios de descanso:	Crear áreas de descanso cómodas y tranquilas donde el personal pueda relajarse durante sus pausas. Estas áreas pueden incluir sillas cómodas, plantas y acceso a agua y snacks saludables.
3. Comidas saludables:	Implementar un cronograma de comidas donde se ofrecen opciones saludables y balanceadas en el comedor del hotel. Puedes trabajar con nutricionistas para diseñar menús que incluyan frutas, verduras y opciones de proteínas.
4. Acceso a actividades físicas:	Ofrecer membresías a gimnasios locales o crea un programa de ejercicio en grupo (como yoga o caminatas) para fomentar la actividad física entre los empleados.
5. Talleres de salud y bienestar:	Organizar talleres mensuales sobre nutrición, manejo del estrés y hábitos saludables. Invita a expertos que puedan proporcionar información y consejos prácticos.
6. Flexibilidad laboral:	Considerar la implementación de horarios flexibles que permitan a los empleados tomar descansos adecuados y asegurarse de que no se sobrecarguen de trabajo.
7. Atención médica:	Proporcionar acceso a servicios de salud, como chequeos médicos anuales o servicios de salud mental, para que los empleados se sientan apoyados en su bienestar general.

Resultados esperados:

Al implementar estas actividades, el hotel no solo aborda las necesidades fisiológicas de su personal, sino que también promueve un ambiente de trabajo más saludable y motivador. Esto puede traducirse en una mayor satisfacción laboral, menor rotación de personal y, en última instancia, un mejor servicio para los huéspedes.

2. Nivel II: Necesidades de seguridad: La cultura organizacional debe promover un ambiente laboral seguro y estable. Esto incluye políticas claras, protección en el empleo y beneficios. Un personal seguro en su puesto de trabajo es más propenso a establecer relaciones comerciales positivas, tanto internas (entre empleados) como externas (con los clientes). Una de las variables que se puede destacar en este nivel son:

- ✓ **Normas:** las normas organizacionales ya que establecen pautas claras sobre el comportamiento esperado y las prácticas de seguridad, lo que contribuye a un ambiente de trabajo seguro y predecible.
- ✓ **Valores:** los valores de la organización, especialmente aquellos relacionados con el bienestar y la seguridad de los empleados, pueden influir en cómo se perciben y priorizan las necesidades de seguridad dentro de la cultura organizacional.

Actividades de seguridad integral para empleados

Esta actividad consiste en un documento que abarca diferentes aspectos destinados a proteger todos los recursos de la organización, tanto humanos como materiales, contra diferentes tipos de riesgos.

Tabla 9 Actividades de seguridad para empleados (Nivel II Necesidad de Seguridad)

1. Capacitación en seguridad:	Implementar actividades de capacitación regular sobre protocolos de seguridad y emergencia. Esto incluye simulacros de evacuación, manejo de situaciones de crisis y entrenamiento en primeros auxilios.
2. Políticas claras de seguridad:	Establecer políticas claras y accesibles sobre la seguridad laboral, incluyendo procedimientos para reportar acosos, amenazas o comportamientos peligrosos. Asegúrate de que todos los empleados conozcan estas políticas.
3. Ambiente físico seguro:	Realizar una evaluación de la infraestructura del hotel para identificar y corregir posibles riesgos, como iluminación inadecuada, salidas de emergencia bloqueadas o equipos de trabajo inseguros. Mantén áreas comunes y accesos bien iluminados y monitoreados.

4. Sistema de apoyo:	Crear un sistema de apoyo donde los empleados puedan reportar preocupaciones de seguridad sin temor a represalias. Esto puede incluir una línea directa o un buzón anónimo.
5. Bienestar mental:	Ofrecer recursos para el bienestar mental, como acceso a consejeros o talleres sobre manejo del estrés. Un ambiente que promueve la salud mental contribuye a la sensación de seguridad emocional.
6. Comunicación abierta:	Fomentar una cultura de comunicación abierta donde los empleados se sientan cómodos compartiendo sus inquietudes y sugerencias sobre la seguridad. Realiza reuniones periódicas para discutir estos temas.
7. Programas de reconocimiento:	Dar un reconocimiento para los empleados que sigan las normas de seguridad y contribuyan a un ambiente seguro. Esto refuerza la importancia de la seguridad dentro de la cultura organizacional.

Resultados esperados:

Al adoptar estas medidas, el hotel no solo mejora la sensación de seguridad física y emocional de sus empleados, sino que también fomenta un ambiente de trabajo más positivo y productivo. Esto puede resultar en una mayor retención de personal y un mejor servicio al cliente, ya que empleados seguros y felices son más propensos a brindar un excelente servicio.

3. Nivel III: Necesidades sociales: Fomentar un sentido de pertenencia entre los empleados es esencial. Las organizaciones que promueven una cultura de equipo y colaboración tienden a tener empleados más satisfechos, lo que se traduce en un mejor servicio al cliente y, por ende, en relaciones comerciales más sólidas. En este nivel las variables más relevantes son:

- ✓ **Comunicación:** la comunicación ya que es fundamental para establecer relaciones interpersonales, fomentar la colaboración y crear un sentido de pertenencia entre los empleados y los valores:

- ✓ **Valores:** Los valores compartidos de la organización pueden influir en cómo los empleados se relacionan entre sí, fomentando un sentido de comunidad y conexión.

Actividades de integración y bienestar social

Tienen como finalidad proteger y mantener la salud física, mental y social de los servidores, en los puestos de trabajo y en la entidad en general, proporcionando condiciones seguras e higiénicas con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales para mejorar la productividad.

Tabla 10 Actividades de integración (Nivel III Necesidad social)

1. Actividades de equipo:	Organizar eventos regulares de formación de equipos, como jornadas deportivas, talleres creativos o retiros, para fomentar la camaradería y fortalecer las relaciones entre los empleados.
2. Grupos de intereses:	Crear grupos o clubes dentro del hotel basados en intereses comunes (como deportes, lectura, cocina, etc.) para que los empleados se conecten en un nivel más personal.
3. Espacios de socialización:	Diseñar áreas comunes donde los empleados puedan relajarse y socializar, como una sala de descanso con juegos, mesas de café y comodidades. Esto facilita interacciones informales y crea un ambiente amigable.
4. Celebraciones de logros:	Establecer un sistema de reconocimiento donde se celebren los logros individuales y del equipo, como aniversarios laborales o metas alcanzadas. Esto promueve un sentido de pertenencia y aprecio.
5. Comunicación abierta:	Fomentar una cultura de comunicación abierta, donde los empleados se sientan cómodos compartiendo ideas y preocupaciones. Puedes implementar reuniones periódicas para discutir temas relevantes y permitir el intercambio de opiniones.
6. Voluntariado y responsabilidad social:	Organizar actividades de voluntariado en la comunidad donde los empleados puedan trabajar juntos en proyectos significativos. Esto no solo mejora el vínculo social, sino que también refuerza la identidad del hotel como una empresa socialmente responsable.
7. Capacitaciones de mentoría:	Implementar asesorías donde empleados más experimentados guíen a los nuevos. Esto ayuda a crear conexiones y redes de apoyo dentro del hotel.

Resultados esperados:

Al implementar estas estrategias, se fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y amigable, lo que satisface las necesidades sociales de los empleados. Esto no solo mejora la moral y la satisfacción laboral, sino que también puede resultar en un mejor servicio al cliente, ya que empleados felices y conectados son más propensos a ofrecer una experiencia positiva a los huéspedes.

4. Nivel IV: Necesidades de estima: Los empleados deben sentirse valorados y reconocidos.

Implementar programas de reconocimiento y desarrollo profesional ayuda a satisfacer esta necesidad. Un equipo motivado y respetado crea una experiencia más positiva para los clientes, lo que puede resultar en mejores relaciones comerciales y fidelización. En este nivel las variables que se pueden destacar son:

- ✓ **Valores:** Los valores de la organización pueden influir en la autoestima de los empleados, ya que un entorno que promueve la equidad, el respeto y la integridad puede ayudar a los empleados a sentirse valorados y respetados.
- ✓ **Clima organizacional:** Un clima que fomente el reconocimiento, el apoyo y la colaboración contribuye a la autoestima de los empleados. Cuando se sienten valorados y apreciados, su sentido de autoestima mejora.
- ✓ **Normas:** Las normas que promueven el reconocimiento y el logro pueden ayudar a los empleados a alcanzar sus metas y a sentirse realizados, lo que contribuye a su autoestima.

Actividades de reconocimiento y desarrollo profesional

Esta Actividad es una estrategia implementada por las empresas para valorar y premiar los logros y el desempeño excepcional de sus colaboradores.

Tabla 11 Actividades de reconocimiento (Nivel IV Necesidad de Estima)

1. Sistema de reconocimiento:	Celebrar los logros individuales y de equipo. Esto puede incluir premios mensuales, "Empleado del Mes" o reconocimientos en reuniones.
2. Oportunidades de capacitación:	Ofrecer asesoría de capacitación y desarrollo profesional que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades y avanzar en su carrera. Esto no solo aumenta la autoestima, sino que también muestra que la organización invierte en su futuro.
3. Celebraciones de éxitos:	Organizar eventos para celebrar hitos importantes, como la finalización de proyectos o la obtención de certificaciones. Estas celebraciones refuerzan el sentido de logro y pertenencia.
4. Comunicación de valores:	Fomentar un ambiente donde se compartan y reconozcan los valores de la organización. Alinear los logros individuales con estos valores puede aumentar la sensación de estima y orgullo entre los empleados.
5. Encuestas de satisfacción:	Realizar encuestas regulares para conocer la opinión de los empleados sobre el reconocimiento y la autoestima en el trabajo. Utiliza los resultados para mejorar continuamente las prácticas de reconocimiento.
6. Mentoría	Establecer actividades de mentoría donde empleados más experimentados guíen a los nuevos. Esto no solo ayuda a los nuevos empleados a sentirse valorados, sino que también permite a los mentores reforzar su propio sentido de estima al contribuir al desarrollo de otros.

Resultados esperados:

Al implementar estas estrategias, se fortalece la autoestima de los empleados, lo que puede resultar en un mayor compromiso y satisfacción laboral. Empleados que se sienten valorados y reconocidos son más propensos a ofrecer un excelente servicio a los huéspedes, contribuyendo así al éxito general del hotel.

5. Nivel V: Necesidades de autorrealización: Fomentar el crecimiento personal y profesional permite a los empleados alcanzar su máximo potencial. En el sector hotelero, esto se traduce en un personal proactivo y creativo que puede ofrecer un servicio excepcional y buscar constantemente la mejora. Esto no solo beneficia a los empleados, sino que también puede atraer a más clientes y mejorar la reputación de la empresa. En este nivel las variables que se pueden destacar son

- ✓ **Valores:** Los valores de la organización pueden influir en cómo los empleados encuentran significado y propósito en su trabajo. Un entorno que fomente valores como la creatividad, la innovación y el desarrollo personal puede impulsar la autorrealización.
- ✓ **Clima organizacional:** Un clima que apoya el crecimiento personal y profesional permite a los empleados explorar su potencial y desarrollar sus habilidades, lo cual es fundamental para la autorrealización.
- ✓ **Filosofía empresarial:** La filosofía empresarial que promueve el desarrollo continuo y el aprendizaje puede motivar a los empleados a alcanzar su máximo potencial, ayudándoles en su proceso de autorrealización.

Actividades de desarrollo personal y profesional

Tabla 12 Actividades de desarrollo personal (Nivel V Necesidad de Autorrealización)

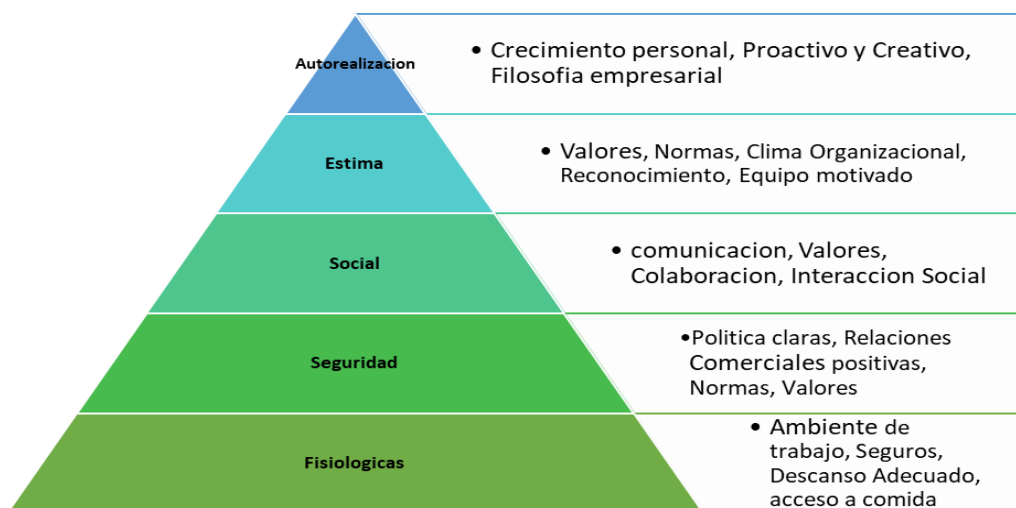
1. Proyectos especiales:	Permitir que los empleados propongan y lideren proyectos innovadores dentro del hotel. Esto no solo fomenta la creatividad, sino que también les da la oportunidad de aplicar sus habilidades y explorar nuevas áreas de interés.
2. Espacios para la innovación:	Crear un "laboratorio de ideas" donde los empleados puedan colaborar y desarrollar nuevas iniciativas o mejoras para el hotel. Este espacio debe ser accesible y fomentar la creatividad.
3. Evaluaciones de desempeño	Implementar un sistema de evaluación que no solo considere el rendimiento, sino también el desarrollo personal. Fomenta conversaciones sobre aspiraciones y cómo la organización puede ayudar a los empleados a lograrlas.

4. Celebraciones de logros personales:	Reconoce y celebra los logros personales y profesionales de los empleados, como completar un curso, obtener una certificación o lograr una meta personal. Esto refuerza la importancia del crecimiento individual.
5. Balance trabajo-vida:	Fomenta una cultura que valore el equilibrio entre trabajo y vida personal, permitiendo a los empleados dedicar tiempo a actividades que les apasionen fuera del trabajo. Esto puede incluir horarios flexibles o días de descanso adicionales.

Resultados esperados:

Al implementar estas estrategias, se crea un ambiente que apoya el desarrollo integral de los empleados, lo que facilita la autorrealización. Empleados que sienten que pueden crecer y alcanzar su máximo potencial no sólo están más satisfechos, sino que también están más motivados para ofrecer un servicio excepcional a los huéspedes, lo que beneficia al hotel en su conjunto.

Ilustración 4 Pirámide Maslow en la implementación de las estrategias



Fuente: Elaboración propia

Conclusión: La cultura organizacional influye profundamente en cómo se desarrollan las relaciones comerciales en el sector hotelero. Satisfacer las necesidades de los empleados, según la pirámide de Maslow, no solo mejora el ambiente laboral, sino que también impacta positivamente en la experiencia del cliente y, por ende, en el éxito comercial. Implementar estrategias que aborden estas necesidades puede resultar en un ciclo virtuoso de satisfacción y rendimiento.

3.7.3. Ventajas de la implementación del análisis FODA

Según Dyson (2004), el análisis FODA (también conocida como DOFA, FODA, MAFE en español y SWOT en inglés) es una de las herramientas más empleadas en la planeación estratégica, en especial para la determinación de la posición estratégica de la empresa (Hill, 1997). Por lo demás, es una importante herramienta de apoyo para la toma de decisiones generalmente usada para analizar sistemáticamente los ambientes interno y externo de una organización (Kangas et al., 2003; Kotler, 2000; Stewart et al., 2002).

La herramienta Foda consiste en la construcción de una matriz a partir de la identificación de un listado de factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el desempeño de la organización. Posteriormente, se contraponen los factores internos con los externos, tal que permita generar estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización para corregir sus debilidades; tomar ventaja de las oportunidades y contrarrestar las amenazas; desarrollando cuatro tipos de estrategias, de acuerdo con lo propuesto por Harold Koodnz (2003) como se visualiza en la [Tabla 13](#)

Tabla 13 Matriz foda (dofa) para generación estratégicas

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios en el entorno social, económico, político, tecnológico 2. Nuevas tecnologías y procesos productivos 3. Nuevas necesidades del mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resistencia al cambio 2. Competitividad 3. Altos riesgos y grandes obstáculos
FORTALEZA	Estrategias ofensivas: Usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades	Estrategias defensivas: Usar las fuerzas para evitar amenazas
DEBILIDADES	Estrategias adaptativas: Superar las debilidades aprovechando las oportunidades	Estrategias de supervivencia: Reducir las debilidades y evitar amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos superiores 2. Capacidades distintivas 3. Ventajas naturales 		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Talones de Aquiles 2. Desventajas 3. Recursos y capacidades escasas 		

Fuente: libro administración una perspectiva global y empresarial de Harold Koodnz, Heinz Weihrich. pág. 166 y 169

3.7.4. Aplicación del análisis FODA a la cultura organizacional y su influencia con las relaciones comerciales dentro del sector hotelero

Aplicar el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) a la cultura organizacional en el sector hotelero puede ofrecer una visión clara de cómo la cultura influye en las relaciones comerciales. Al identificar las fortalezas, como un equipo motivado y comprometido, se puede potenciar el servicio al cliente y mejorar la experiencia del huésped. Por otro lado, reconocer debilidades, como la falta de comunicación interna o un ambiente laboral negativo, permite desarrollar estrategias para abordarlas y crear un entorno más colaborativo y eficiente.

Además, el análisis de oportunidades puede revelar cambios en el mercado, como un aumento en el turismo, que puede ser adoptada por la cultura organizacional para atraer a un segmento de clientes más consciente. En cuanto a las amenazas, identificar factores externos, como el aumento de la competencia o cambios en el sector, permite a los hoteles adaptarse y ser proactivos en su entorno. En conjunto, este análisis no solo facilita la alineación de la cultura organizacional con los objetivos estratégicos, sino que también promueve un sentido de pertenencia entre los empleados, lo que se traduce en una mejor retención del talento y una mayor satisfacción del cliente.

3.7.4.1. Fortalezas

- ✓ **Identificación de valores positivos:** Analiza los valores y principios que guían la cultura organizacional. Por ejemplo, un enfoque en la excelencia en el servicio puede ser una fortaleza que mejore la satisfacción del cliente y fomente la lealtad.

- ✓ **Capacitación y desarrollo:** Si el hotel invierte en la capacitación del personal, esto puede traducirse en un servicio más profesional y competente, mejorando las relaciones con los clientes y socios comerciales.

3.7.4.2.Oportunidades

- ✓ **Adaptación a nuevas tendencias:** Identifica oportunidades en el mercado, como el aumento del turismo y experiencias personalizadas. Una cultura organizacional flexible puede facilitar la adaptación a estas tendencias.
- ✓ **Colaboraciones estratégicas:** Explora alianzas con otras empresas, como agencias de viajes o empresas locales. Una cultura abierta y colaborativa puede facilitar estas relaciones y potenciar la visibilidad del hotel.

3.7.4.3.Debilidades

- ✓ **Resistencia al cambio:** Identifica aspectos de la cultura que puedan estar obstaculizando la innovación. Si hay una resistencia al cambio, el hotel podría perder oportunidades de mejorar sus servicios y adaptarse a las demandas del mercado.
- ✓ **Comunicación deficiente:** Si la comunicación interna es pobre, esto puede generar malentendidos y afectar la moral del equipo, lo que a su vez impacta negativamente en la calidad del servicio y las relaciones comerciales.

3.7.4.4.Amenazas

- ✓ **Competencia Fuerte:** Analiza cómo la cultura organizacional puede estar afectando la capacidad del hotel para competir en un mercado saturado. Una cultura que no fomente la innovación puede dejar al hotel en desventaja.

- ✓ **Cambios en la regulación:** Considera cómo las regulaciones sobre sostenibilidad o servicios pueden afectar la operación. Una cultura que no se adapte rápidamente a estos cambios puede enfrentar problemas.

3.7.5. Implementación del análisis FODA

- ✓ **Reuniones de equipo:** Organizar sesiones con empleados de diferentes niveles para discutir cada componente del análisis FODA. Fomentar la participación y el intercambio de ideas.
- ✓ **Análisis de datos:** Utilizar datos de encuestas de satisfacción del cliente y retroalimentación del personal para respaldar el análisis.
- ✓ **Plan de acción:** Desarrollar un plan de acción basado en los hallazgos del análisis foda. Establecer objetivos claros para abordar debilidades y amenazas, fortalezas y oportunidades.
- ✓ **Monitoreo y ajuste:** Evaluar la efectividad de las acciones implementadas y ajustarlas según sea necesario.

3.7.6. Resultados esperados

Al aplicar el análisis foda a la cultura organizacional, el hotel puede mejorar su capacidad para establecer relaciones comerciales efectivas, adaptarse a las condiciones del mercado y ofrecer un servicio excepcional, lo que se traduce en un mayor éxito en el sector hotelero.

Tabla 14 definición de los factores que conforman el foda aplicado al sector hotelero

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • FILOSOFÍA <ol style="list-style-type: none"> 1. Misión 2. Visión 3. Valores 4. objetivos • SERVICIO AL CLIENTE <ol style="list-style-type: none"> 1. cubrir las necesidades del cliente • AUTORREALIZACIÓN <ol style="list-style-type: none"> 1. Éxito 2. Estrategias 3. calidad 4. capacitaciones 5. metas 	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • CRECIMIENTO • TURISMO • USO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS <ol style="list-style-type: none"> 1. redes sociales 2. páginas web • INVERSIONES <ol style="list-style-type: none"> 1. Alianzas 2. Estrategias 3. Proveedores 4. marcas
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • COMUNICACIÓN <ol style="list-style-type: none"> 1. falta de jerarquía 2. difusión de actividades 3. normas y estrategias erróneas • VALORES Y OBJETIVOS <ol style="list-style-type: none"> 1. falta de liderazgo 2. falta de organización 3. mal empleo miento • CLIMA ORGANIZACIONAL <ol style="list-style-type: none"> 1. no cubre las necesidades básicas 2. escasez de recursos 3. falta de alcance de estrategias • MOTIVACIÓN <ol style="list-style-type: none"> 1. falta de incentivos 2. falta de capacitaciones 3. falta de reconocimientos 4. mal servicio 5. falta de innovación 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • MERCADOS SATURADOS <ol style="list-style-type: none"> 1. Innovación 2. estrategias empresariales 3. filosofía empresarial 4. calidad 5. competencia

Fuente: elaboración propia

Los factores considerados para realizar la matriz foda se toman tanto del resultado de verificar la jerarquización de las necesidades básicas dentro de un hotel y como este debe actuar en base a actividades que conformen estrategias para el cumplimiento de metas, objetivos entre las proposiciones que cada organización se plantee, así como de lo que es la cultura organizacional y sus variables las cuales están inmersas en él el desarrollo de dichas estrategias todo ello conlleva a él buen funcionamiento empresarial además de la buena gestión para que el establecimiento sea culto es decir genere auge en el mercado y pueda hacer frente a las competencias.

3.7.7. Matriz FODA

Tabla 15 Aplicación de la matriz foda para generación de estrategias

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento en el mercado 2. Uso nuevas tecnologías 3. Turismos 4. Inversión (relaciones comerciales) 5. Innovación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mercados saturados
FORTALEZA <ol style="list-style-type: none"> 1. Filosofía 2. Servicio al cliente 3. Autorrealización 4. Capacitación constante 5. Estrategias competitivas 6. calidad 	Estrategias ofensivas: <ol style="list-style-type: none"> 1. definir estrategias que mejoren la calidad del servicio 2. constante aprendizaje 3. alcanzar conocimiento en el mercado mediante una buena práctica de la cultura 4. utilizar nuevas tecnologías en la implementación de estrategias para competir en el mercado 	Estrategias defensivas: <ol style="list-style-type: none"> 1. mentoría constante mejoría en el servicio al cliente 2. cubrir las necesidades tanto de trabajadores como del hotel y al huésped 3. capacitar al personal según los cambios en el mercado 4. fomentar la idea de innovación 	
DEBILIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Resistencia al cambio 2. Clima organizacional 3. Comunicación 4. Valores y objetivos 5. Motivación 	Estrategias adaptativas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar motivación empresarial o empleados mediante capacitaciones y recompensas 2. Mejorar la calidad del ambiente laboral mediante nuevas inversiones 3. Fomentar, controlar el desarrollo de la cultura 	Estrategias de supervivencia: <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación del desempeño orientada al crecimiento 2. Oportunidades de capacitaciones personalizada 3. Comunicación de valores, misión, visión, metas y objetivos 4. Actividades de equipo 	

Fuente: libro de administración una perspectiva global y empresarial de Harold Koontz, Heinz Heinrich, Mark Cannice. pág. 166.

Conclusión

El uso de la herramienta administrativa es fundamental para el logro y cumplimiento de metas y objetivos, ya que nos permite organizar y diseñar estrategias mediante las fortalezas y debilidades que tiene la empresa así también conocer cuáles son sus oportunidades y amenazas, en este caso un hotel y sacarles el máximo provecho al momento de incursionar en el mercado del sector hotelero ya que tiene amplia competencia es necesario que se tenga conocimiento de su funcionamiento tanto externo como interno y eso es lo que nos proporciona el FODA.

3.7.8. Plan de capacitación

N°	Temáticas Por Capacitar	Objetivo Especifico	Actividades teóricas (Duración)	Horas	Actividad practica (Duración)	Horas	Duración total del mes
1	Teorías de motivación	Garantizar el bienestar físico y mental	1. Taller sobre alimentación saludable	2 horas	Sesiones de actividad física al entorno laboral, yoga o estiramiento y entrega de kits de hidratación y snacks	2 hora	6 horas
			2. Adaptación laboral y gestión del tiempo	2 horas			
2	Relaciones comerciales	Crear un entorno laboral seguro y estable.	1. Identificación y prevención de riesgo laborales	2 horas	Ensayo o ejercicio práctico del modo de actuar en casos de emergencia, evaluación de riesgo laborales	2 hora	6 horas
			2. Explicación de beneficios laborales y manejo de estrés	2 horas			
3	Trabajo en equipo	Fomentar un sentido de pertenencia grupal	1. Dinámica de comunicación y resolución de conflicto	2 horas	Actividad de integración (almuerzo grupal, etc) y creación de equipo para proyectos internos (mejora de la experiencia del cliente, sentido de pertenencia y valoración, cultura de aprendizaje y mejora continua)	2 horas	6 horas
			2. Taller sobre diversidad e inclusión laboral	2 horas			
4	Clima organizacional	Reconocer logros y reforzadas autoestimas laborales	1. Taller de motivación y reconocimiento laboral	2 horas	Ceremonia de reconocimiento (premios y empleado del mes) y creación de sistema de reconocimiento continuo	2 horas	6 horas
			2. Desarrollo de habilidades de liderazgo y retroalimentación	2 horas			
5	Crecimiento personal	Fomentar el desarrollo personal y profesional	1. Planificación de metas personales y profesionales	2 horas	Presentación de proyectos liderados por lo empleados y taller de reunión creativa para innovar procesos	2 horas	6 horas
			2. Dinámicas de innovación y solución de problemas	2 horas			

Duración total del plan de capacitación completo:

- **Sesiones teóricas:** 2 por mes x 2 horas = 4 horas/mes
- **Actividades practicas:** 1 por mes x 2 horas = 2 horas/mes
- **Total, mensual:** 6 horas
- **Total, del plan:** 6 horas/mes x 6 meses = 36 horas.

BIBLIOGRAFÍA

Libro:

- Hernández Sampieri, R. (2006). Metodología de La Investigación. McGraw-Hill Companies.
- Robbins. (1997). Comportamiento Organizacional. Prentice Hall & IBD.
- Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge (2009). Comportamiento Organizacional. Decimotercera Edición.
- Ruiz, Gago, García y López (2012). Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa, Primera Edición
- Don Hellriegel, John W. Slocum (1976) Comportamiento Organizacional. Décima Edición
- Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice (2012). Administración. Una perspectiva Global y Empresarial, 14. Edición

Leyes:

- La constitución de la república de El Salvador
- Ley de consejo nacional de ciencia y tecnología El Salvador (CONACYT)
- Código civil de la república de El Salvador
- Ley corporación salvadoreña de turismo (CORSATUR)
- Ley de turismo
- Ley del instituto salvadoreño de turismo
- Ley del seguro social y sus reglamentos
- Ley de impuesto sobre la renta
- Código de trabajo
- Ley de sistema de ahorro para pensiones (SAP)

Enlaces:

- Item Type, & Thesis, I.-R. (s/f). La cultura organizacional como factor clave en el desarrollo del sector hotelero. Edu.pe. Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/650454/Benavides_RZ.pdf?sequence=1
- Morales, F. C. (2020, marzo 16). Relaciones comerciales. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/relaciones-comerciales.html>
- CORSATUR. (s/f). CORSATUR. Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de <https://www.corsatur.gob.sv/>
- Marco Institucional. (2022, abril 1). Instituto Salvadoreño de Turismo. <https://www.istu.gob.sv/marco-institucional/>
- (S/f-a). Researchgate.net. Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de https://www.researchgate.net/publication/333656326_Cultura_organizacional_e_innovacion_dentro_del_sector_hotelero_estado_del_conocimiento
- (S/f-b). Edu.ar. Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf
- Medina, M. (2022, febrero 10). Esquema y Jerarquía de la Política Organizacional. LinkedIn.com. <https://es.linkedin.com/pulse/esquema-y-jerarquia-de-la-politica-organizacional-mariana-medina>
- Mendoza, A., & Perfil, V. T. mi. (s/f). Hotelería de El Salvador. Blogspot.com. Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de <https://hoteleriaelsalvador2020.blogspot.com/>

- Euroinnova Business School. (2023, noviembre 17). ¿A qué nos referimos con descentralizar en administración? Euroinnova Business School. <https://www.euroinnova.us/blog/que-son-las-relaciones-comerciales>
- Salvador, E. (s/f). Plan Nacional de Turismo. Gob.sv. Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de https://mitur.gob.sv/wp-content/uploads/2021/06/Plan-Nacional-de-Turismo-2030-El-Salvador_-_Ministerio-de-Turismo-Bajaultimo1.pdf
- Vista de Las relaciones comerciales en el campo de la hotelería: un modelo estructural aplicado al segmento corporativo. (s/f). Edu.co. Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/perspectiva-empresarial/article/view/96/39>
- (S/f). Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de [http://\(https://economipedia.com/definiciones/relaciones-comerciales.html\)](http://(https://economipedia.com/definiciones/relaciones-comerciales.html))
- Sector hotelero. (s/f). Prezi.com. Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de <https://prezi.com/kekst0eizoow/sector-hotelero/>
- (S/f). Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de [http://\(https://economipedia.com/definiciones/relaciones-comerciales\)](http://(https://economipedia.com/definiciones/relaciones-comerciales)).
- *HOTEL Intercontinental 1*. (s/f). Scribd. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://es.scribd.com/document/535542142/HOTEL-Intercontinental-1>
- (S/f-a). Ihg.com. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.ihg.com/intercontinental/hotels/us/es/san-salvador/sslhb/hoteldetail>
- (S/f-b). Edu.sv. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/15640/1/Trabajo-de-graduaci%C3%B3n-sobre-un-Plan-Estrat%C3%A9gico-de-Mercadeo%20-%20%283%29.pdf>

- (S/FB). Tripadvisor.es. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de https://www.tripadvisor.es/Hotel_Review-g294476-d602957-Reviews-or40-Sheraton_Presidente_San_Salvador_Hotel-San_Salvador_San_Salvador_Department.html
- *Política de Privacidad.* (s/f). Barcelo.com. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.barcelo.com/es-cr/informacion-general/politica-privacidad/>
- *Sheraton Presidente San Salvador Hotel.* (s/f). Marriott.com. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.marriott.com/es/hotels/salsi-sheraton-presidente-san-salvador-hotel/overview/>
- (S/f-a). Centraldereservas.com. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.centraldereservas.com/hoteles/el-salvador/san-salvador/san-salvador/sheraton-presidente-san-salvador>
- (S/f-b). Ihg.com. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/es/san-salvador/sslrc/hoteldetail>
- *Barceló Hotels & Resorts.* (s/f). Barcelo.com. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.barcelo.com/es-es/hoteles/barcelo/>
- Salvador, H. C. L. C. (2020, junio 2). *Hyatt Centric Las Cascadas San Salvador en LinkedIn: #estamoshechosdebioseguridad #teestaremosesperando #hoteles #turismo.*
- Veturis Travel S.A. (s/f). *Hotel Barceló San Salvador Barátísimo!* Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.quehoteles.com/hotel-de-san-salvador-Barcelo-San-Salvador-2C90P3262D12318Z181478EF.htm>

- (S/f). Hyatt.com. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.hyatt.com/hyatt-centric/es-ES/salct-hyatt-centric-san-salvador>
- *Hotel Mirador Plaza, San Salvador, El Salvador.* (s/f). Booking.com. Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.booking.com/hotel/sv/mirador-plaza.es.html>
- (S/f-a). Cuidatudinero.com. Recuperado el 8 de abril de 2024, de <https://www.cuidatudinero.com/13125468/la-historia-de-los-hoteles-holiday-inn>
- (S/f-b). Ihg.com. Recuperado el 8 de abril de 2024, de <https://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/es/san-salvador/sslrc/hoteldetail>
- (S/f-a). Questionpro.com. Recuperado el 8 de abril de 2024, de <https://www.questionpro.com/blog/es/experiencia-del-cliente-holiday-inn/>
- (S/f-b). Blogspot.com. Recuperado el 8 de abril de 2024, de <http://dinerosexasalmasgemelas.blogspot.com/2011/08/historia-de-los-hoteles-decameron.html>
- Christopher-Nikulin. (julio de 2015). *Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile.* Obtenido de Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile:https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-27242015000200009#:~:text=La%20herramienta%20FODA%20consiste%20en,el%20desempo%C3%B1o%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.

ANEXO

Anexo 1: Entrevista del Gerente



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



GUÍA DE ENTREVISTA

DIRIGIDO A: Licdo. Enrique Martínez Gerente, encargado de administrar el hotel

OBJETIVO: Investigar sobre la influencia que tiene la cultura organizacional en el sector hotelero

Datos generales:

Nombre del Hotel: **HOTEL LAS MAGNOLIAS**

Cargo del entrevistado: Gerente General

Fecha y Sello (De ser posible):

DESARROLLO

1. ¿Cuáles son las formas o medios de comunicación que utiliza con el empleado?

Utilizan herramientas digitales que les permiten compartir noticias, actualizaciones, eventos y mensajes entre los empleados. Además, también utilizan WhatsApp para la comunicación rápida y directa entre los miembros del equipo. Realizan reuniones periódicas para discutir temas importantes. Realizan capacitaciones para seguir formando a los empleados. Aquí podemos observar que se utiliza la variable comunicación para conocer los diferentes medios de comunicación que se utilizan

2. ¿Cuál es la importancia de seguir las normas en el hotel?

Son fundamentales porque aseguran que los empleados brinden un servicio coherente y de alta calidad a los huéspedes. También establecen procesos claros y eficientes para tareas como limpieza, mantenimiento y reservas. Un hotel que sigue las normas transmite profesionalismo y confiabilidad. En este ítem aplicamos las normas, característica fundamental de la cultura organizacional.

3. ¿Qué tipo de protocolo o normas tiene el hotel? ¿Para el cliente o empleados?

Normas de Vestimenta y Presentación Personal, Comunicación y Cortesía, Protocolo de Restauración, Imagen de Marca y Calidad del Servicio. Podemos observar que también se aplica la variable de normas para establecer pautas, y principios de la empresa en relación a diferentes aspectos.

4. ¿Cuáles son los principales valores que rigen el hotel?

- **Servicio Excepcional:** es decir que priorizan la creación de valor en cada encuentro con los huéspedes. Su estándar es ofrecer un servicio superior en todo momento.
- **Integridad:** Son honestos y directos en sus interacciones con los huéspedes, colegas y comunidades locales.
- **Respeto:** Valoran los objetivos de los grupos de interés, los valores de los huéspedes y la diversidad cultural en los lugares donde operan.
- **Igualdad:** Tratan a todos los colegas con igualdad y respeto, independientemente de su origen o posición.
- **Trabajo en Equipo y Pasión:** Generan una experiencia individual y pasión por la industria como miembros del equipo. En este ítem aplicamos la variable de los valores

5. ¿Cómo se puede observar la filosofía del hotel en las actividades del personal

La filosofía del hotel se refleja en las acciones y comportamientos del personal. Algunas formas en las que la filosofía del hotel se manifiesta en las actividades diarias de los empleados son: el servicio al cliente, el cuidado en los detalles, el trabajo en equipo, el cuidado en las normas y valores. Aquí podemos encontrar la variable de la filosofía.

6. ¿Qué medidas implementaría para asegurarse de que el personal comprenda y siga las reglas establecidas por el hotel?

Brindar capacitación adecuada en seguridad para que los empleados estén informados y preparados para enfrentar situaciones peligrosas. Aquí podemos observar la característica de las normas y reglas que se establecen en la cultura organizacional

7. ¿Cómo se incorpora la filosofía del hotel en el trabajo diario del personal?

Hay que asegurarse de que comprendan los valores, la misión y la visión del hotel. Así también de que los procesos y procedimientos operativos reflejan la filosofía del hotel. Desde la atención al cliente hasta la limpieza de las habitaciones, cada aspecto debe estar alineado con los valores del hotel. Además, hay que involucrar a todos, desde la recepción hasta el personal de limpieza. Cada miembro del equipo desempeña un papel importante en la experiencia del huésped. En este ítem aplicamos la variable de la filosofía para seguir conociendo como la incorporan en el sector

8. ¿Cómo aseguraría que los valores del hotel se reflejan en la experiencia general del huésped?

Es fundamental crear una coherencia entre lo que el hotel promete y lo que realmente ofrece, es por ello que se debe aplicar una comunicación consistente, capacitación diaria o semanal al personal, se debe establecer indicadores clave de desempeño relacionados con los valores del hotel, tener una buena atención a los detalles. En este ítem se aplicó la variable valores

9. ¿En que se enfoca para mantener un ambiente positivo y motivador entre los miembros del personal?

Aplicando estrategias que fomentan la satisfacción, el compromiso y la productividad. Por ejemplo, generan un ambiente seguro, aplicando una comunicación abierta y efectiva, estableciendo metas claras y alcanzables y también promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo, generando un espacio de trabajo agradable. Es decir que un ambiente laboral positivo y motivador se construye a través de la seguridad, el crecimiento, la comunicación, el reconocimiento y el equilibrio. Cuando los empleados se sienten valorados y respaldados, su compromiso y productividad aumentan. Aquí aplicamos la variable clima para conocer el entorno del hotel

10. ¿Cómo describiría un ambiente laboral ideal para el hotel?

Aquel que fomenta la satisfacción, el compromiso y la productividad de los empleados, al tiempo que contribuye a brindar un excelente servicio a los huéspedes. Aquí aplicamos la variable clima

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, GRACIAS.



Anexo 2: Carta de Autorización para Entrevista

Universidad de El Salvador Facultad de Ciencias Económicas



San Salvador 3 de marzo de 2024

Licdo. Enrique Martínez
Gerente General del Hotel Magnolias

Reciba un cordial saludo, esperando se encuentre muy bien y deseándoles éxito en sus labores

Somos estudiantes egresadas de la carrera de Administración de Empresas, de la Universidad de El Salvador la cual nos encontramos desarrollando nuestro proyecto de tesis, el cual es denominado **“La Cultura Organizacional y su influencia en la Relaciones Comerciales dentro del Sector Hotelero”**. Es por ello que solicitamos su valioso apoyo aportando y compartiendo de su conocimiento sobre como aplica en su hotel la cultura organizacional. Así mismo solicitamos su autorización para realizarle una entrevista sobre ciertos puntos que son fundamentales para nuestro estudio. Esta información será utilizada solo con fines académicos.

Agradeciendo de antemano la presente y esperando contar con su valioso apoyo. Quedamos a su pronta respuesta.

Atentamente

San Salvador

El Salvador

Centroamérica


Anexo 3: Resultado de los Encuestados de los clientes


UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"PLAN DE MEJORA CONTINUA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DENTRO DEL SECTOR HOTELERO"

Tabulación y Evaluación de la encuesta.

Los resultados de las encuestas realizadas a los huéspedes en los hoteles

Objetivo: Investigar sobre la influencia que tiene la cultura organizacional del hotel y sus clientes			
PREGUNTAS Y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA		ANÁLISIS
Objetivo: Conocer cuál de los hoteles tiene más afluencia de visitas			Según datos obtenidos los hoteles con mayor reconocimiento al momento de optar por estancia según los clientes son los hoteles intercontinental y Sheraton presidente, tomando en cuenta su ubicación y calidad de servicio, por lo tanto, son un buen ejemplo de aplicación de cultura organizacional puesto que han logrado posicionarse como mejor opción para el cliente dándonos como resultado una buena relación comercial.
1. ¿De los siguientes hoteles, ¿cuál ha visitado?	Absoluta	Relativa	
Intercontinental	10	41.7%	
Sheraton presidente	10	41.7%	
Holiday	0	0.0%	
Barceló	2	8.3%	
Hyatt Centric	1	4.2%	
Mirador plaza	1	4.2%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Evaluar el tipo de experiencia que cada visitante adquiere en el hotel			Al momento de evaluar la experiencia del cliente, se logra identificar que la mayoría de los encuestados catalogan como excelente su experiencia ya que, al verificar las actividades y el reconocimiento de los hoteles, intercontinental y Sheraton presidente se relaciona puntualmente como resultado de la aplicación de su cultura la cual se refleja en la satisfacción del cliente.
2. ¿Cómo ha sido su experiencia hasta ahora dentro del hotel?	Absoluta	Relativa	
Excelente	14	58.3%	
Bueno	7	29.2%	
Muy Buena	3	12.5%	
Malo	0	0.0%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Verificar si los hoteles comparten indicaciones clara y detallada sobre los servicios con los que cuentan			La comunicación es una de las características relevantes de la cultura organizacional, según la respuesta del cliente la mayoría está consciente

3.¿Recibió información clara y detallada sobre los servicios disponibles en el hotel?	Absoluta	Relativa	y da fe de que recibió la información de forma clara y precisa inmersa en ella como lo es el reglamento, políticas, así también el servicio del hotel información brindada al cliente en todo momento. Demostrando así la influencia de la cultura en el trato con cliente.
Si	19	79.2%	
No	5	20.8%	
Total	24	100%	
Objetivo: Evaluar si el hotel cuenta con el equipo necesario para una buena estadía			Tomando en cuenta la preferencia de los clientes y la disposición del hotel al momento de brindar el servicio se puede observar que la mayoría de los hoteles cuentan con el equipo necesario para brindar un excelente servicio a sus clientes
4.¿Considera que el hotel cumple con el equipo necesario para una buena estadía?	Absoluta	Relativa	
Bastante	21	87.5%	
Regular	3	12.5%	
Poco	0	0.0%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Verificar si el hotel resuelve de manera inmediata y satisfactoria diferentes tipos de inconvenientes que se puedan presentar			El que una empresa sepa resolver problemas en un determinado momento es parte de que tenga buena práctica de la cultura organizacional puesto que facilita la resolución de conflictos dando como resultado el agrado al cliente en el caso de los hoteles formando así la preferencia del cliente por el hotel dando como resultado una buena relación comercial
5.Durante su estadía ¿Experimentó algún inconveniente, pero se resolvió de una manera satisfactoria?	Absoluta	Relativa	
Si	11	45.8%	
No	13	54.2%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Conocer las razones por lo cual los clientes se hospedan en los hoteles			La mayoría de las personas al momento de buscar un lugar para hospedarse busca calidad tal cual como se refleja en el resultado de la pregunta lo que nos conlleva a lo siguiente; y es que una empresa gana reconocimiento en cuanto a su calidad la cual está inmersa o se da al tener bien definida la cultura de una empresa en este caso el hotel es culto lo cual refleja la relación que este obtiene con su cliente al momento de brindarle servicio dándole como resultado reconocimiento por parte de él. Siendo esta una ventaja y podría decirse obtenida de la buena práctica y determinación de la cultura que el hotel maneja, puesto que además genera lo que experiencias asertivas siendo resultado de las recomendaciones además de contar con buena ubicación.
6.¿Cuáles son las razones por las que se hospeda en ese hotel?	Absoluta	Relativa	
Calidad del servicio	8	33.3%	
Publicidad	2	8.3%	
Ubicación	7	29.2%	
Recomendaciones	7	29.2%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Evaluar el ambiente que muestra los hoteles			El ambiente laboral está arraigado a como el cliente percibe el hotel, siendo así resultado de que el hotel tenga muy bien definidos los puestos y cargos de cada empleado, que exista buena comunicación en el área y que esto se
7.¿Considera que el ambiente en el hotel es acogedor y amigable?	Absoluta	Relativa	
1- Malo	0	0.0%	

2- Regular	1	4.2%	refleje en los trabajadores lo cual aporta buena imagen del hotel lo cual genera próximas relaciones comerciales, puesto que el cliente está satisfecho con su estadía y en el futuro hará recomendaciones y/o su primera opción al volver a buscar estadía en un hotel será el cuál se siente cómodo. Es por ello que en este ítem utilizamos otra característica de la cultura organizacional, la variable filosofía, ya que está estrechamente relacionada con servir a las personas
3- Bueno	6	25.0%	
4- Muy bueno	10	41.7%	
5- Excelente	7	29.2%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Constatar si la misión está reflejada dentro de los hoteles			Aquí evaluamos su filosofía, según el resultado obtenido el cliente percibe la misión del hotel, siendo esta parte de las actividades que demanda la cultura organizacional en una empresa, se reconoce que la mayoría de los encuestados converge en que el hotel cumple con la misión además de hacerse saber al cliente.
8.¿Cree que la misión del hotel está claramente reflejada en su experiencia de hospedaje?	Absoluta	Relativa	
Si	18	75.0%	
No	1	4.2%	
Talvez	5	20.8%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Conocer que recomendaciones que sugiere el cliente para la mejora del servicio dentro del hotel			La comunicación es relevante dentro de cualquier organización no solo dentro del ambiente laboral entre los integrantes del hotel si no que debe llevarse también con el cliente para obtener sugerencias sobre mejoras o faltas que tiene el hotel, según datos de la pregunta la mayoría de los encuestados opta por que se tome en cuenta su opinión para mejorar el servicio.
9.¿Qué recomendaciones daría para mejorar el servicio que recibió?	Absoluta	Relativa	
Mejorar la comunicación con los huéspedes	6	25.0%	
Mejorar la comunicación con los huéspedes Personalizar la experiencia del huésped	14	58.3%	
Promover el trabajo en equipo	4	16.7%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Verificar si los hoteles tienen un ambiente agradable adentro y fuera de las instalaciones			La estabilidad y tranquilidad del huésped es fundamental para que gane reconocimiento el hotel. Siendo ella parte de la misión de los hoteles, característica inmersa en la cultura la cual a su vez genera una relación satisfactoria con el cliente.
10.¿Percibe un ambiente agradable dentro y fuera de las instalaciones del hotel?	Absoluta	Relativa	
Si	23	95.8%	
No	1	4.2%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Identificar los medios de comunicación que utilizan los hoteles			El que una empresa esté abierta a los cambios y actualizaciones con el ambiente es parte de su cultura, como lo es hoy en día el uso de las redes sociales brindando ventajas para facilitar el comercio en este caso el hotel y como se denota de los resultados obtenidos de la
11.¿Qué medios de comunicación a utilizado para obtener información del hotel?	Absoluta	Relativa	

Instagram	5	20.8%	encuesta la comunicación del hotel con el cliente es decir su publicidad es por medio de ellas (las redes sociales). Aquí utilizamos la variable comunicación
Facebook	12	50.0%	
Tik Tok	3	12.5%	
Google	1	4.2%	
Via teléfono	1	4.2%	
Página web	1	4.2%	
por el nombre	1	4.2%	
Total	24	100.0%	
Objetivo: Evaluar si el personal es amable y servicial dentro de los hoteles			Al evaluar la l trato del empleado del hotel con el cliente se pretende conocer como la influencia de la cultura del hotel se ve reflejada en el personal y de cómo es percibida por el cliente puesto que de suma importancia para la relación comercial del hotel con el cliente, puesto que la cultura organizacional engloba lo que es el personal además de la razón de ser de la empresa entonces si el empleado no refleja la cultura de hotel, el cliente obtiene mala percepción del hotel siendo desventaja para la relación comercial que se está creando con él. Tomando en cuenta el resultado de la encuesta se verifica que los resultados son de excelente experiencia para el cliente generando una buena relación comercial. En esta literal se utilizó la variable valores
12.¿El personal del hotel ha sido amable y servicial durante tu estadía?	Absoluta	Relativa	
Excelente	16	66.7%	
Bueno	8	33.3%	
Regular	0	0.0%	
Malo	0	0.0%	
Total	24	100.0%	

!!!Gracias por su colaboración!!!