

**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA QUE
PRESENTAN LOS HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE
INDIAS**

Laura Elena Buendía Lambis
Karina Camacho Jorge
Cindy Vanessa Cedeño González

Proyecto presentado como requisito para optar al título de
Comunicador social

Universidad Tecnológica de Bolívar
Facultad De Ciencias Sociales y Humanas
Programa de Comunicación Social
Cartagena D.T. y C.
2011

**ANÁLISIS DEL ESTADO INTEGRAL DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL INTERNA QUE PRESENTAN LOS HOTELES BOUTIQUE EN LA
CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS**

Laura Elena Buendía Lambis
Karina Camacho Jorge
Cindy Vanessa Cedeño González

Director trabajo de grado:

Miguel E. Garcés Prettel

Universidad Tecnológica de Bolívar
Facultad De Ciencias Sociales y Humanas
Programa de Comunicación Social
Cartagena D.T. y C.

2011

Cartagena de Indias, D. T. y C., octubre 25 de 2011

Señores:

COMITÉ CURRICULAR

Programa de Comunicación Social

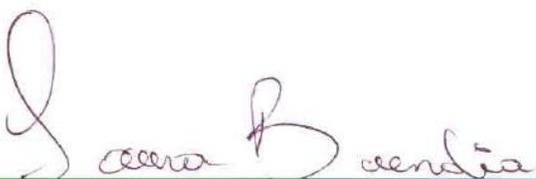
Universidad Tecnológica de Bolívar

E. S. D.

Cordial Saludo.

La presente tiene como finalidad hacerles entrega oficial de mi proyecto de grado titulado: “ANALISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA QUE PRESENTAN LOS HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS” para optar el título de Comunicadora Social.

Agradezco la atención prestada de ustedes.



Laura Buendía Lambis
cc.1.047.422.375 de Cartagena

Cartagena de Indias, D. T. y C., octubre 25 de 2011

Señores:

COMITÉ CURRICULAR

Programa de Comunicación Social

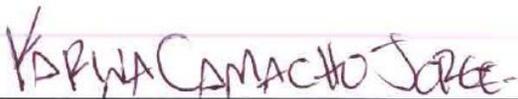
Universidad Tecnológica de Bolívar

E. S. D.

Cordial Saludo.

La presente tiene como finalidad hacerles entrega oficial de mi proyecto de grado titulado: “ANALISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA QUE PRESENTAN LOS HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS” para optar el título de Comunicadora Social.

Agradezco la atención prestada de ustedes.



Karina Camacho Jorge
c.c 22809603 de Cartagena

Cartagena de Indias, D. T. y C., octubre 25 de 2011

Señores:

COMITÉ CURRICULAR

Programa de Comunicación Social

Universidad Tecnológica de Bolívar

E. S. D.

Cordial Saludo.

La presente tiene como finalidad hacerles entrega oficial de mi proyecto de grado titulado: "ANALISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA QUE PRESENTAN LOS HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS" para optar el título de Comunicadora Social.

Agradezco la atención prestada de ustedes.



Cindy Vanessa Cedeño González
cc.1.143.353.568 de Cartagena

Cartagena de Indias, D. T. y C., octubre 25 de 2011

Señores:

COMITÉ CURRICULAR

Programa de Comunicación Social

Universidad Tecnológica de Bolívar

E. S. D.

Cordial Saludo.

La presente tiene como finalidad dar el visto bueno para la entrega oficial del proyecto de grado titulado: "ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA QUE PRESENTAN LOS HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS" para optar el título de Comunicadora Social.

Los integrantes del proyecto son: Laura Buendía, Karina Camacho y Cindy Cedeño.

Agradezco la atención prestada de ustedes.



MIGUEL GARCÉS PRETTEL
cc.78.745.950 de Cartagena

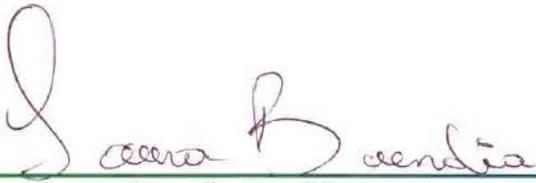
Carta sesión de derechos patrimoniales

Cartagena de Indias, D. T. y C., octubre 21 de 2011

Yo, Laura Elena Buendía Lambis, identificada con la C.C. 1.047.422.375 de Cartagena, manifiesto en este documento mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica de Bolívar los derechos patrimoniales, consagrados en el artículo 72 de la Ley 23 de 1982 sobre Derechos de Autor, del trabajo final denominado: ANALISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA QUE PRESENTAN LOS HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS, producto de mi actividad académica para optar el título de Comunicadora Social de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

La Universidad Tecnológica de Bolívar, entidad académica sin ánimos de lucro, queda por lo tanto facultada para ejercer plenamente los derechos anteriormente cedidos en su actividad ordinaria de investigación, docencia, y extensión. La Ley 23 de 1982. Con todo, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada con arreglo al artículo 30 de la Ley 23 de 1982. En concordancia suscribo este documento que hace parte integral del trabajo antes mencionado y entrego al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

Atentamente:



Laura Buendía Lambis
cc.1.047.422.375 de Cartagena

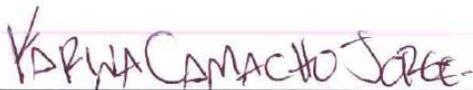
Carta sesión de derechos patrimoniales

Cartagena de Indias, D. T. y C., octubre 21 de 2011

Yo, Karina Camacho Jorge, identificada con la C.C 22809603 de Cartagena, manifiesto en este documento mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica de Bolívar los derechos patrimoniales, consagrados en el artículo 72 de la Ley 23 de 1982 sobre Derechos de Autor, del trabajo final denominado: ANALISISDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA QUE PRESENTAN LOS HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS, producto de mi actividad académica para optar el título de Comunicadora Social de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

La Universidad Tecnológica de Bolívar, entidad académica sin ánimos de lucro, queda por lo tanto facultada para ejercer plenamente los derechos anteriormente cedidos en su actividad ordinaria de investigación, docencia, y extensión. La Ley 23 de 1982. Con todo, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada con arreglo al artículo 30 de la Ley 23 de 1982. En concordancia suscribo este documento que hace parte integral del trabajo antes mencionado y entrego al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

Atentamente:



Karina Camacho Jorge
c.c 22809603 de Cartagena

Carta sesión de derechos patrimoniales

Cartagena de Indias, D. T. y C., octubre 21 de 2011

Yo, Cindy Vanessa Cedeño González, identificada con la cc.1.143.353.568 de Cartagena de Cartagena, manifiesto en este documento mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica de Bolívar los derechos patrimoniales, consagrados en el artículo 72 de la Ley 23 de 1982 sobre Derechos de Autor, del trabajo final denominado: **ANALISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA QUE PRESENTAN LOS HOTELES BOUTIQUE EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS**, producto de mi actividad académica para optar el título de Comunicadora Social de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

La Universidad Tecnológica de Bolívar, entidad académica sin ánimos de lucro, queda por lo tanto facultada para ejercer plenamente los derechos anteriormente cedidos en su actividad ordinaria de investigación, docencia, y extensión. La Ley 23 de 1982. Con todo, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada con arreglo al artículo 30 de la Ley 23 de 1982. En concordancia suscribo este documento que hace parte integral del trabajo antes mencionado y entrego al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

Atentamente:



Cindy Vanessa Cedeño González
cc.1.143.353.568 de Cartagena

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1. PREGUNTA PROBLEMA	17
2. OBJETIVOS	22
2.1 General.....	22
2.2 Específicos.....	22
3. REFERENTE TEÓRICO.....	23
3.1.1. Panorama Histórico y Evolutivo de los Hoteles Boutique	23
3.1.1.2 Como Nace la Hotelería.....	24
3.1.1.3. Concepto de Hotel y Huésped	25
3.1.1.4. Hotel Boutique	25
3.1.1.5. Clasificación del Mercado Hotelero a Nivel Mundial.....	27
3.1.1.6 Clasificación de los Hoteles En Colombia.....	29
3.1.1.7. Experiencias y Estudios a Nivel Internacional Sobre Hoteles Boutique.....	30
.....	30
3.2 BASES TEORICAS RELACIONADAS.....	33
4. UNIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	49
5. METODOLOGÍA.....	49
5.1. Tipo De Investigación.....	49
5.2. Técnicas E Instrumento De Recolección De Información.....	50
6. ANALISIS DE RESULTADO.....	55
6.1. Formas, Tipos y Canales de Comunicación Organizacional Interna Utilizados en los Hoteles Boutique.....	55
De acuerdo con el protocolo realizado por el equipo investigador, los tipos y canales de comunicación interna que se evidencia dentro de los hoteles boutique de la ciudad son:	55
6.2 Nivel de efectividad de los tipos y canales de comunicación.....	58

6.3. Barreras Comunicacionales en la Organización	61
7. CONCLUSIONES.....	63
8. RECOMENDACIONES	64
9. DISCUSIÓN.	66
10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	69
ANEXOS	74
Anexo 1: Entrevistas Realizadas a los Gerentes y Empleados de los Hoteles Boutique Estudiados.....	75
<i>Anexo 2: Entrevista El Director De Red De Hoteles Boutique</i>	<i>102</i>
HOTEL EVOCA (Red de Hoteles Boutique)	102
Entrevistado: Patrice Renaud	102

INTRODUCCIÓN

Hotel Boutique es un nuevo concepto de hotel que está incursionando en el mercado de Cartagena de Indias, sin embargo, este concepto nace en Estados Unidos en los años ochenta en contraposición a los grandes hoteles de cadena, quienes hoy en día ofrecen servicios de calidad pero altamente estandarizados y mecánicos.

Según Patrice Renaud, director de la red de Hoteles Boutique en Cartagena, en una entrevista concedida a los investigadores de esta tesis, afirmó que la denominación de Hotel Boutique nació hace muchos años en Europa, y consistía en que cualquier huésped podía llegar y comprar cosas que se encontraban en el hotel.

En la actualidad, este concepto no se usa, en los Hoteles Boutique no se puede comprar nada. A cargo de ellos están los gerentes, quienes se encargan de supervisar que se ofrezca un servicio personalizado, totalmente diferente al servicio “frio” o informal que se puede encontrar en los hoteles de las grandes cadenas.

Este tipo de hoteles tiene un concepto de casa e intimidad, en la cual las personas se encuentran siempre con niveles de lujos en las lencerías, habitaciones, baños y olores. Principalmente son hoteles pequeños, para asegurar el servicio de intimidad a los huéspedes.

La presente investigación busca entender con mayor profundidad en qué consisten las ventajas comparativas que ofrecen este tipo de hoteles, teniendo en cuenta la organización misma de los Hoteles Boutique en Cartagena y las dinámicas de comunicación interna que desarrollan, en aras de fortalecer las relaciones, los escenarios y canales de comunicación para prestar un servicio de calidad a los clientes brindando valores agregados a la atención y hospitalidad distinto al que ofrecen las modalidades tradicionales de hotelería.

En la actualidad al interior del trabajo el manejo de información que fluye en las empresas es tan importante como lograr las metas propuestas; ya que por medio de los diferentes canales de información, estos, alimentan y motivan al desarrollo y producción empresarial de los sujetos que la conforman

La comunicación es una herramienta de gran importancia para el desarrollo y el buen funcionamiento de una organización, sin embargo, en algunas ocasiones en la realidad empresarial se le ha dado poca atención a este instrumento, causando así un desconocimiento total y un mal entendimiento sobre este término. La comunicación es uno de los tantos factores internos que se deben tener en cuenta al momento de implementar y poner en marcha una organización modernizada e innovadora.

El desarrollo de este medio debe tener como objetivo básico suplir todas las necesidades de comunicación de los personajes que integren la organización con el fin de lograr cambio de cultura organizativa que predisponga a comunicarse.

Es por esto de gran valor tener claridad sobre este concepto, diferenciando entre que es informar y comunicar ya que en algunas ocasiones suelen ser asociados siendo estos referencias a significados diferentes, es por ello pertinente resaltar la distinción que hace Dimitri Wiss (1971 pág. 123)

“La información remite simplemente a la transmisión (emisión y recepción) de conocimientos estructurados, mientras que comunicación consistiría en intercambio de información con objeto de cambiar el comportamiento de los otros”.

Entendido esto es evidente que en la información quien juega un rol más relevante es el emisor, mientras que en la comunicación el papel del emisor y el receptor son de igual importancia. Claro esto, es posible hablar de la comunicación interna dentro de una empresa, denominada en términos teóricos como Comunicación organizacional.

Recordando a Justicia Antonio, el concepto de comunicación como “un proceso de transmisión y percepción de mensajes entre emisor y receptor es a través de canales determinados y con un código establecido”. Lo que quiere decir que la comunicación empresarial tiene como objetivo asumir los mensajes – acordes y ligados a la política estratégicas y tácticas que requiera la empresa, pero esto es un proceso

que al menos deben participar dos personas que compartan un mismo código y canal de transmisión para que pueda ser efectivo el mensaje, esta doble participación de sujetos requiere un objetivo claro.

Este trabajo investigativo evidencia el objeto principal al que responde la comunicación interna dentro de una organización, la cual es satisfacer todo tipos de necesidades que se presenten en ella, sean estas necesidades informativas del empleado o un cliente interno de la empresa, pero esta no se basa únicamente de producir informaciones o ser emitidas mediante el proceso organizativo, sino de darle sentido, poner en relación las formas afectivas y simbólicas que tienen lugar en una empresa, entonces, la comunicación interna propone dar un giro positivo facilitando las condiciones de trabajo para todos aquellos que conformen la organización, convirtiéndose entonces en un espacio en igualdad de condiciones, donde solo habrá cabida hacia estructuras cada vez mas horizontales mejorando sus políticas de comunicación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los Hoteles Boutique es el nuevo concepto de arquitectura y de servicio que incursiona en el mercado Hotelero de Cartagena, un establecimiento boutique ofrece una experiencia de alojamiento única en su tipo, su público objetivo son personas de gustos refinados y sofisticados que pretendan un servicio personalizado.

Este tipo de hoteles se caracteriza por tener pocas habitaciones y poco personal, lo que implica que los empleados realicen múltiples funciones convirtiéndose en un “de todito”, como estos jocosamente se denominan. Lo anterior, demuestra que en estos hoteles juega un papel importante el trabajo en equipo, y los canales de comunicación que estos manejan para el desempeño de sus labores, sin embargo, esta situación en su mayoría no se refleja en estas organizaciones impidiendo una mayor calidad del servicio.

La unidad investigativa luego de seis meses de investigaciones, de trabajo de campo, de protocolos y observaciones pudo constatar que existen aproximadamente 21 hoteles boutique, ubicados en el centro histórico de Cartagena-Colombia, de los cuales solo 11 cumplen con los requisitos para denominarse Boutique.

Lo curioso de esto es que ni a nivel nacional y local no hay ningún organismo, ni ley que contemple o regule a los Hoteles Boutique dentro de las categorizaciones de hoteles, sin embargo, en Colombia existe una investigación en la ciudad de Bogotá y otras en el municipio de Mompos acerca de este nuevo mercado. En Cartagena Cotelco, Proexport y Convetion & Visitor Bureau han investigado el alto impacto que tienen los Hoteles Boutique en la ciudad, como resultado de estas, han arrojado

grandes preocupaciones por las falencias en cuanto al manejo de los idiomas por parte de los empleados de los hoteles y la transmisión de información tanto de la empresa como de la ciudad.

Lo anterior evidencia que existen estudios en el área administrativa de los Hoteles Boutique a nivel nacional y local pero también denota la carencia de estudios que analicen el estado actual de la comunicación interna de este tipo de organizaciones hoteleras, y de qué manera su éxito y proliferación obedece a estrategias de comunicación articuladas al medio y al ofrecimiento de un estilo comfortable de servicio, distinto al que ofrecen los hoteles tradicionales.

1.1. PREGUNTA PROBLEMA

¿Cuáles son las necesidades dentro del campo de la comunicación que presenta los Hoteles Boutique de Cartagena y que requieren superarse para ofrecer un servicio de calidad?

1.2 JUSTIFICACIÓN

Hoy en día, al paradigma del siglo XIX se le deben adicionar 3 ingredientes fundamentales, comunicación, cultura e identidad como nuevos ejes de la acción empresarial. Estos constituyen el eje central de toda organización.

Desde esta mirada, la comunicación es vista como valor agregado, como herramienta estratégica necesaria para diferenciarse de la competencia. La comunicación en la empresa de hoy redefine las relaciones de la organización con su entorno y públicos objetivos.

La comunicación en las organizaciones contribuye a que la organización funcione de manera correcta y pueda alcanzar con mayor facilidad sus objetivos corporativos. Es precisamente por lo anterior que la comunicación organizacional no puede ser vista como una opción sino como una necesidad.

Las tendencias empresariales hoy en día están determinadas por la marca, la calidad, la responsabilidad social, el trabajo en equipo, las relaciones internas y externas, la identidad corporativa, innovación, y servicio al cliente.

Es evidente que a pesar de que en Colombia todavía falta mucho camino por recorrer con respecto a la importancia de la comunicación en las empresas, cada vez son más los empresarios que han comprendido que se debe dejar a un lado el concepto de controlar de manera autoritaria a los empleados y se han empeñado en entablar relaciones abiertas al diálogo, procurando reconocer al otro en su totalidad logrando un excelente clima organizacional.

La comunicación es pieza fundamental para todo tipo de empresas, incluidas los Hoteles Boutique. El fin último de toda empresa, sin importar su tamaño, es muy similar, informar y dar a conocer constantemente sus productos, servicios y proyectos a sus diferentes públicos objetivos; de lo contrario carece de sentido. Todo esto debe hacerse para lograr una mayor presencia y posicionamiento en la sociedad donde opera cada una de estas.

La comunicación interna implica un vuelco radical en la organización, al hacer partícipes a todos los miembros de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir, a comentar; en una palabra: involucrar a todos los miembros de la organización en la comunicación. De esta manera, el intercambio de información se vuelve bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal, facilitando la interacción por medio del Diálogo -es decir, la participación de las dos partes de la comunicación adoptando así un verdadero carácter comunicativo.

Por ello la comunicación interna se convierte en una parte esencial y complementaria de la comunicación organizacional, pues por medio de ella se logra crear un sentimiento de pertenencia, integración y satisfacción que ayudan a lograr los objetivos de cualquier empresa, por medio de un incremento en la productividad de las labores, un mejoramiento del clima institucional y una mejor calidad de vida de los empleados.

Este trabajo busca demostrar la importancia que tiene la comunicación interna en los Hotel Boutique de Cartagena, ya que esta permite generar compromiso entre los empleados con las labores de la empresa, ayuda a tomar decisiones adecuadas, fortalece la identidad de la organización, integra al personal, satisface las necesidades de los clientes internos mejorando la calidad de servicio.

A su vez mostrar que la relación existente entre gerentes y empleados de los Hoteles Boutique se da en un nivel operativo, facilitando la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas.

El presente proyecto se justifica por varias razones:

1. Porque permitiría entender lo que está pasando con esta modalidad de hoteles tan poco analizadas a nivel comunicacional, operativo, actitudinal, motivacional y relacional dentro de la ciudad de Cartagena.
2. El diagnóstico será de gran ayuda a los mismos Hoteles Boutique objetos de estudio para que autoevalúen sus propias debilidades, amenaza, oportunidades y fortalezas a nivel de la comunicación existente dentro del ambiente laboral, lo cual permitirá por medio de las recomendaciones planteadas hacer ajustes que al implementarlo ayuden a mejorar las relaciones interpersonales y laborales dentro del hotel.
3. La investigación es pertinente porque muestra la evolución que han ido teniendo los Hoteles Boutique en cuanto a las nuevas modalidades de hospitalidad que ofrece a los turistas y la organización interna y comunicacional que desarrollan los propietarios con sus empleados en aras de ofertar un servicio

diferente a sus clientes en comparación con los otros servicios que prestan las grandes cadenas hoteleras de la ciudad

4. Demostrar la falta de acciones de comunicación a nivel interno al No Comunicar, o bien comunicar de forma ineficiente, incoherente o defectuosa.
5. Para generar sentido de pertenencia en los empleados, integrarlos con la filosofía, valores y fines de la organización.
6. Contribuir a la creación de un clima de trabajo agradable y en la mejora de la productividad y competitividad de la empresa.

2. OBJETIVOS

2.1 General.

Analizar la comunicación organizacional interna que afecta la calidad de servicios de los Hoteles Boutique de la ciudad de Cartagena

2.2 Específicos.

- Determinar las formas, tipos y canales de comunicación organizacional interna utilizados en los Hoteles Boutique.
- Descubrir las barreras comunicacionales existente en los hoteles boutique que puedan estar afectando la calidad de su servicio.
- Realizar recomendaciones que contribuyan a mejorar las necesidades de comunicación organizacional interna detectadas en el análisis preliminar.

3. REFERENTE TEÓRICO.

3.1. Antecedentes de Investigaciones sobre los Hoteles Boutique.

Existen investigaciones a nivel mundial y a nivel nacional sobre los Hoteles Boutique, los cuales son importantes para esta investigación y serán expuestos más adelante para revisar cómo está el panorama en cuanto a este concepto de hoteles.

3.1.1. Panorama Histórico y Evolutivo de los Hoteles Boutique

Según Mattos (2006) citando a informes internacionales sobre hoteles boutique afirma que antes del lanzamiento de Holiday Inn en los años 60 de la pasada centuria, virtualmente cada hotel era boutique, considerando la peculiaridad de su apariencia y el producto que ofrecía. Con la explosión de las marcas, los hoteles independientes comenzaron a desaparecer hasta su resurrección a inicios de los años 80 del siglo anterior.

Desde entonces, los Hoteles Boutique han florecido y hoy en los Estados Unidos obtienen mejores resultados que los hoteles tradicionales y de servicio completo en cuanto a niveles de ocupación, precio promedio diario, e ingresos por habitación disponible, de acuerdo con la edición 2006 de la publicación especializada Trends in the Hotel Industry, elaborada por la consultora PKF.

Anhar (2004, citado por Ramírez y Vela, 2006) afirma que los Hoteles Boutique son creados en 1980, siendo the Blakes Hotel in South Kensington London y Bedford in Union Square, San Francisco, los primeros en abrir sus puertas en 1981.

En una entrevista concedida a los investigadores de esta tesis, Patrice Renaud, director de la red de Hoteles Boutique en Cartagena, aseguró

“que el nombre de Hotel Boutique nació hace muchos años en Europa, su nombre se debe a que el huésped podían llegar y comprar cosas que se encontraran, Como lámparas, muebles entre otras cosas más, evidentemente ese concepto en la actualidad no se utiliza”.

3.1.1.2 Como Nace la Hotelería

El hotel proviene de la taberna, a raíz de un cambio de nombre: “Taberna “por el de “Hotel”. El término “hotel”, sonaba más pomposo ya que con él se dominaban en Francia a las residencias urbanas de personalidades o de gente de posición, o implicaba que un edificio era público.

Con la revolución francesa, muchos edificios privados pasaron a ser propiedad del pueblo y por lo tanto fueron llamados hoteles. Las casas de campo que tenían la función de posada se denominaban y todavía es así, albergues.

El término “hotel” tiene raíces comunes con los términos,” hospitalidad, hostelería, hospital, hospicio”. La palabra española “huésped” tiene también el mismo origen latino.

3.1.1.3. Concepto de Hotel y Huésped

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Icontec y Cotelco (2004)

Hotel

Es el establecimiento en donde se presta el servicio de alojamiento en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en menor cantidad, en un edificio o parte independiente del mismo, construyendo sus dependencias un todo homogéneo y con entrada de uso exclusivo. Disponen además como mínimo el servicio de recepción, servicio de desayuno y salón de estar para la permanencia de huéspedes sin perjuicio de seleccionar otros servicios complementarios.

Huésped

Es la persona que se aloja en un establecimiento de alojamiento y hospedaje.

3.1.1.4. Hotel Boutique.

Los Hoteles Boutique son de entornos íntimos, generalmente lujosos o no convencionales e instalados en casas antiguas. Se diferencian de las grandes cadenas por ofrecer un nivel de alojamiento, servicios e instalaciones excepcionales y personalizadas. Son usualmente más pequeños que los hoteles de cadena teniendo desde 3 hasta 30 habitaciones, El segmento que genera la fuente principal de ingresos de estos hoteles son los viajeros corporativos.

Las personas que se alojan en un Hotel Boutique buscan lugares más íntimos, son personas de gustos refinados y sofisticados que pretenden un mejor servicio. Un

Hotel Boutique ofrece una experiencia de alojamiento única en su tipo, con una personalidad individual.

Construir un Hotel Boutique del siglo XXI es más complejo que hacer uno de marca, convencional, que ya tiene estándares bien establecidos para satisfacer a un amplio espectro de clientes.

Sus principales características son:

- Unen la hotelería de primer nivel con altas dosis de diseño e intimidad.
- Pequeños, lujosos, cuidadosos de los detalles y con atención personalizada.
- Fuerte sentido de la estética, la vanguardia tecnológica y la preservación patrimonial.
- Un tipo de alojamiento nuevo y en expansión.
- Decoración, diseño, ambientación y servicio

Estos hoteles están ubicados en zonas que giran alrededor de lo bohemio y la vanguardia estética, pero alejados de la parte más cosmopolita de la ciudad, además la apreciación de lo estético y de lo artístico está por encima de la funcionalidad.

Cuentan con espacios para la ejecución de ruedas de negocio y de eventos, que les permiten a los clientes corporativos tener la oportunidad de cerrar negocios en dichos hoteles sin tener que desplazarse hacia otros lugares en busca de salones para eventos que cuenten con la tecnología necesaria.

Los extranjeros inversores de alto nivel que vienen a Colombia lo hacen en gran parte por actividades de negocio seguido por las actividades de turismo, los cuales eligen espacios sofisticados que le permitan tener el centro histórico a la mano.

La ciudad es atractivo para el jet set internacional al rodar películas de alto nivel fílmico, Cartagena es escogida como una ciudad con magia y encanto arquitectónico que evoca a la época colonial.

3.1.1.5. Clasificación del Mercado Hotelero a Nivel Mundial.

No hay una clasificación estándar establecida para los hoteles, pues esta varia dependiendo del país, sin embargo, como en esta investigación se esta tratando con los Hoteles Boutique y estos iniciaron en Europa, se tomó la clasificación de la Oficial Hotel Guide Classification System (2004) citada por Ramirez y Vela (2006), que describe las siguientes categorías:

- Súper lujo: Son hoteles que cuentan con altos estándares de servicios, prestigio, espacios públicos elegantes y pertenecen a los mejores hoteles del mundo
- Lujo: cuentan con lujo parecido al Súper lujo, satisfactorio para huéspedes exigentes.
- Lujo moderado: tienen instalaciones de menor tamaño a las anteriores, sus clientes son personas de negocios, ofreciendo confort con menos servicio personal y énfasis a las atmosfera.

- Primera Clase Superior: Es un hotel promedio, puede ser un hotel antiguo pero en excelentes condiciones, con instalaciones confortables, que satisfacen a clientes exigente
- Primera Clase: poseen habitaciones estandarizadas áreas públicas, suelen ser satisfactorios para grupos y clientes de negocios, puesto que no cuentan con servicios de lujos especiales.
- Servicio limitado en primera clase: Su cliente objetivo son clientes de negocios, dado que poseen un tamaño moderado y áreas públicas limitadas.
- Primera clase moderada: tienen áreas públicas simples, los cuartos son funcionales y prácticos, además se percatan de que el precio es muy significativo para el huésped.
- Clase Superior Turista: es ideal para viajeros en grupos que solo buscan un lugar para dormir, el hotel goza de presupuesto muy limitado.
- Clase turista: cuentan con una operación muy limitada
 - Clase turista moderada: no cuentan con mantenimiento adecuado y son para huéspedes que tengan en cuenta mucho el precio.

3.1.1.6 Clasificación de los Hoteles En Colombia.

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Icontec y Cotelco (2004), los hoteles se clasifican por estrellas y para realizar la categorización se tienen en cuenta dos factores: los de planta y los de servicio.

Hoteles de una estrella: son los más económicos y los que menos servicios tienen, generalmente poseen espacios pequeños y sin vistas espectaculares, los servicios como TV y teléfono se pueden compartir en el hall central del edificio. Gran parte de los hoteles de esta categoría están situados en residencias o pequeños edificios y no tienen una gran estructura para el ocio.

Hoteles de dos estrellas: son hoteles de mediana categoría, generalmente cuentan con servicio de alimentos y bebidas, en horarios cortados y con menús básicos, están ubicados casi siempre en la zona céntrica de la ciudad. Son hoteles funcionales, para viajeros de paso o que llegan hasta el hotel solo para descansar. Incluyen en su servicio un teléfono privado y desayunos. También suelen ofrecer una de caja de seguridad para que los huéspedes guarden sus pertenencias y datos e información turística de la región en la que se encuentren.

Hoteles cuatro estrellas: Estos hoteles están considerados de primera clase, son lujosos, con amplias comodidades, habitaciones grandes, ofrecen tienda del estilo duty free, servicio de lavandería, bar, centro de reuniones de negocios y empresariales y centros de ocio, algunos tienen restaurante abierta al público y Suelen tener salas de conferencias para eventos.

Hoteles cinco estrellas: son hoteles de lujo y se caracterizan por ofrecerle la mejor atención y la más amplia gama de servicios al huésped, tales como piscinas, salones de gimnasia con profesores, animadores infantiles, servicio de guardería para niños, shows y eventos casi todas las noches. Poseen un espacio para las comidas y veladas con música en vivo, además de una carta desarrollada por varios chefs especializados en la gastronomía de la región. En estos hoteles se organizan congresos y reuniones especiales por su amplia capacidad y cantidad de servicios que ofrecen.

Los otros tipo de hoteles no mencionados en esta clasificación son hoteles de categoría especial, que no hay ningún sistema ni ninguna ley que los regule, sin embargo, en una noticia publicada por el periódico El Universal de Cartagena (2011) se dio a conocer el lanzamiento de la red de Hoteles Boutique, cuyo evento se realizó en el Hotel Boutique Casa Pestagua, de la ciudad de Cartagena-Colombia.

3.1.1.7. Experiencias y Estudios a Nivel Internacional Sobre Hoteles Boutique.

Existen investigaciones a nivel mundial y a nivel nacional sobre los Hoteles Boutique, los cuales son importantes para esta investigación para ver un como esta el panorama en cuanto a este concepto de hoteles.

Avila (2008) licenciada en hotelería, realizó un estudio la ciudad de Buenos Aires-Argentina, cuyo objetivo consistió en definir del concepto y las características de

la hotelería boutique y analizar el perfil del mercado al que apunta, estudiando sus deseos y necesidades.

Hernández y Nova (2009) Administradoras de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana, llevaron a cabo un plan de un Hotel Boutique en la ciudad de Santa Cruz de Mompox, cuyo objetivo se asentó mejorar la competitividad en la región, aumentar la calidad de vida de la población e impulsar la economía al encontrar una gran oportunidad de mercado en el área de turismo corporativo.

Con la investigación se determinó que los empresarios extranjeros y nacionales se dirigen a Mompox a realizar negocios pero no tienen dónde hospedarse, ya que la ciudad cuenta con una infraestructura hotelera deficiente y por esta razón regresan a Cartagena a pasar la noche.

Como resultado se cree que al montar un Hotel Boutique en esta zona, se va a poder satisfacer esta necesidad y se va a aprovechar el gran potencial de mercado que existe.

Negri (2010) licenciada en hotelería, efectuó una investigación en la ciudad de Buenos Aires-Argentina, la cual consistió en analizar el crecimiento de la hotelería boutique en Buenos Aires y su competencia con la hotelería cinco estrellas, y cuyo objetivo consistió en definir si los Hoteles Boutique son una amenaza para los hoteles cinco estrellas.

Dentro del tiempo de estudio de su investigación, encontró que en la ciudad de Buenos Aires, hay 25 hoteles cinco estrellas y cuarenta Hoteles Boutique, distribuidos en los barrios Palermo, Recoleta, Retiro, Balvanera, San Nícoles, Montserrat, Puerto Madero y San Telmo.

Las contribuciones que dejó la investigación fue el conocimiento de diferentes barrios, sus ventajas competitivas y atractivas que permitirán establecer la viabilidad de un proyecto de inversión, también dio a comprender el porque de las elecciones de alojamiento que hace un turista a la hora de visitar un país extranjero.

Prieto, Hernández y Díaz (2010) Administradores de Empresas de la Universidad del Rosario, realizaron una investigación sobre el estado actual del sector estratégico Hoteles Boutique en Bogotá e identificación de los escenarios de desarrollo alternativos, en el cual se realizó la aplicación de un modelo de análisis estructural de los sectores estratégicos y del análisis prospectivo para los hoteles que hacen parte del sector alojamientos en Hoteles Boutique de Bogotá, en un modelo de cinco años.

Como resultado se obtuvo una muestra de la percepción de la realidad del sector de alojamientos en Hoteles Boutique de Bogotá y las variables mas relevantes que se deben tener en cuenta para ingresar o no en este, además se reconoció las limitaciones que ese grupo de hoteles presentan y las fortalezas que los caracterizan.

3.2 BASES TEORICAS RELACIONADAS

3.2.1 *¿Qué Es Comunicación?*

La palabra Comunicación proviene del latín Communis que significa común. Tanto el latín como los idiomas romances han conservado el significado del término griego, el de “Koinoonia”, que significa a la vez comunicación y comunidad. También en castellano el radical “común” es compartido por los términos comunicación y comunidad. Ello indica, como punto etimológico, la estrecha relación entre “comunicarse” y “estar en comunidad”. En pocas palabras, se “está en comunidad” porque “se pone algo en común” a través de la “comunicación”. Lo que quiere decir que comunicar es un proceso mediante el cual se intercambian y se comparten significados mediante un objetivo común, mediante signos, símbolos y significados.

La comunicación también puede verse como un intercambio dialecticos de mensajes, en la que los polos dialogantes pueden hacer reversibles la dirección del flujo y poseen una asimetría basada en la posesión del máximo coeficiente de comunicabilidad, que es el que distingue la comunicación humana de otras formas de comunicación con bajos coeficientes.(Pasquali, A. 1978).

La comunicación es un inherente social, ya que implica como mínimo un intercambio de códigos por lo menos entre dos sujetos que decodifiquen signicas o símbolos para su interacción. Según Torrico (2004. Pág. 21) la comunicación es el proceso social de producción, circulación mediada, intercambio desigual, intelección y uso de significaciones y sentidos culturales situados, que es algo de naturaleza socialmente estructural (constitutivos) e inseparable – para fines teóricos e

investigaciones- de las otras dimensiones analíticas de la vida social. La comunicación es un elemento clave para la sociedad, “no hay sociedad sin comunicación”.

El objeto comunicacional se define como una esencia social donde intervienen códigos culturales, mediaciones tecnológicas, representaciones ideológicas y condiciones físicas, en pocas palabras el objeto de estudio de la comunicación es el proceso social de producción, circulación mediada, intercambio desigual entre dos o más sujetos y usos de significaciones y sentidos culturales situados en un entorno determinado. Para María del Socorro Fonseca (2005, pág. 4), comunicar es

“llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes”. La Comunicación humana es un proceso artificial.

Según Stanton, Etzel y Walker (2007, pág. 511), la comunicación es “la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte”, es decir, un intercambio de información entre dos o más sujetos que participen en la construcción y decodificación de un mensaje lo cual constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social

En cuanto a su propósito, Aristóteles en sus tiempos deja muy claramente asentado que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista.

Rodríguez (1999. Pág. 54) afirma que nos comunicamos para influir y para afectar intencionalmente a otras personas. De igual modo afirma que nuestro fin básico (al comunicarnos) es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea.

Teniendo en cuenta los conceptos anteriormente expuestos, esta investigación tomará como referencia el concepto de Stanton, Etzel y Walker ya que expone de un modo claro la funcionalidad instrumental de la comunicación en una organización.

La comunicación es un fenómeno de carácter social que inicia a partir del surgimiento de la vida, su desarrollo ha sido simultáneo al progreso y evolución de los seres humanos. Las primeras manifestaciones de comunicación se dieron a través de un lenguaje no verbal, con el paso del tiempo y paralelo a la evolución del hombre, esta fue complejizándose y evolucionando hasta lo que tenemos hoy en día, una sociedad donde la comunicación está en todas partes.

La comunicación es inherente a la vida de los seres humanos, pues es a través de esta que se comunican, transmiten e intercambian información. Existen diferentes formas de comunicar, verbal y no verbal. La comunicación es de tal importancia para el hombre, que todo el tiempo está comunicando ya sea hablando, riendo, llorando etc. Es imposible no comunicar, siempre se está comunicando ya sea con palabras o con gestos. Es por esto que la comunicación es un proceso dinámico, inevitable, irreversible, bidireccional, verbal y no verbal.

- Dinámico: porque está en constante movimiento, no se limita a una relación Emisor – Receptor estático, los roles se intercambian.
- Inevitable: es imposible no comunicar, todo el tiempo estamos comunicando ya sea con palabras o gestos.
- Irreversible: no se puede borrar, ignorar o regresar lo que ya se ha comunicado.
- Bidireccional: porque existe una respuesta de ambas partes.
- Verbal y No Verbal: en algunos casos, implica la utilización de ambos lenguajes.

Para que se dé al acto comunicativo, éste debe contener una serie de componentes que de lo contrario no sería factible, así lo plantea la teoría de la información, modelo de Shannon y Weaver. Según dicho modelo, todo acto comunicativo debe contar con un emisor, receptor, código, mensaje, canal y debe darse en una situación o contexto determinado.

- Emisor: quien emita el mensaje
- Receptor: quien recibe la información.
- Canal: medio físico por el que se transmite el mensaje.
- Código: forma que toma la información intercambiada entre el emisor y el receptor o fuente y destino. Esto quiere decir, lo que se comprendió de la información emitida.
- Mensaje: la información que se quiere transmitir.

- Situación o Contexto: situación o entorno en el que se desarrolla el acto comunicativo.

El proceso de comunicación se inicia en el momento que se da cuando hay interacción recíproca o de doble vía, entre los dos extremos de la estructura relacional, Emisor y Receptor, ésta plantea el hecho de que todo transmisor puede ser receptor y todo receptor puede ser transmisor, es por esto que se considera que la comunicación es un proceso bidireccional. La comunicación debe entenderse como la correspondencia de mensajes con posibilidad de retorno mecánico Feedback entre polos igualmente dotados del máximo coeficiente de comunicabilidad.

Es pertinente recalcar que la comunicación es una herramienta muy poderosa, principalmente cuando es utilizada para la gestión empresarial. Muchos coinciden en que la comunicación, es la condición necesaria de la organización que facilita el desarrollo del objetivo común. La comunicación es un instrumento indispensable en toda organización para ser percibida tal y como esta lo desea, esto lleva al establecimiento de una imagen global.

3.2.2. ¿Qué es una organización?

Una organización es un grupo coordinado de personas, que funciona para lograr un objetivo en específico. Toda organización tiene una estructura y se esfuerza por lograr metas que los individuos que actuando solos no podrían alcanzar (Hellrigel, Jackson, Slocum, 2006. Pág. 592), es decir, son un tipo de sistema que de alguna forma son diseñados para cumplir metas u objetivos que son llevados a cabo

por medio de individuos que estén capacitados para desarrollar la gestión del talento humano y de todo tipo.

Las organizaciones pueden verse como estructuras configuradas según un plan diseñado por una persona, grupo, o clase con el deliberado y expreso propósito de conseguir ciertos objetivos, objetivos dentro de los intereses del mandador y a con frecuencia opuestos a otros intereses. La organización es empleada como recurso por distintos agentes como medio para realizar esfuerzos racionales y planificados. La razón de su existencia es la realización de un trabajo, o de un proceso de producción (material o inmaterial).

Paran Weinert (1987. Pág. 41) una organización es un conjunto colectivo con límites relativamente fijos e identificables, con una ordenación normativa, con un sistema de autoridad jerárquico, con un sistema de comunicación, y con un sistema de miembros coordinado.

Este conjunto colectivo está formado por una base relativamente continua dentro de un entorno que le rodea y se dedica a acciones y actividades que normalmente tienen una meta final u objetivo, o una serie de metas finales u objetivos.

Max Weber (1922) entiende un grupo corporativo como una relación social que, o bien está cerrada hacia fuera, o bien, limitada mediante reglas y disposiciones de admisión de personas ajenas. Este objetivo se logra gracias a que tales reglas y órdenes se llevan a la práctica a través de la actuación de individuos específicos (director, jefe) y de un grupo administrativo. Esta última definición será la que sustente el concepto el concepto de organización.

3.2.3. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.

La comunicación organizacional no es una nueva profesión, es una nueva forma de entender, estudiar y gestionar la comunicación. Es una nueva forma de percibir el papel de la comunicación, dentro de la organización y de las interrelaciones entre la empresa y sus diferentes públicos.

La comunicación empleada en la organización, es una fuerza principalmente estratégica, que no solo se adhiere a la estrategia general de la empresa, sino que también contribuye a impulsarla y definirla, haciéndola realizable y controlable.

La Comunicación Organizacional es un instrumento de gestión a través del cual toda forma de comunicación tanto interna como externa que se haga de manera consciente, se debe conformar de manera eficaz y efectiva para potenciar las relaciones con los diferentes stakeholders de la empresa reforzando los lazos entre ambos.

La comunicación organizacional según Fernández (1999, p.346) es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ente y su medio. Se dividen en: Comunicación Externa y Comunicación Interna, pero en este caso la investigación que realizará la unidad investigativa hará un énfasis en la comunicación interna de los Hoteles Boutique en Cartagena de Indias.

3.2.4. Comunicación interna.

La comunicación es una herramienta de gran importancia para el desarrollo y el buen funcionamiento de una organización, sin embargo, la realidad empresarial es otra, puesto que se le ha dado poca atención a los diferentes canales de información, que alimentan y motivan al desarrollo de la producción empresarial.

Para lograr un buen funcionamiento de la comunicación interna el eje sobre el que debe girar toda la actividad comunicativa es la participación de los miembros de la organización. Es decir, las personas deben sentirse involucradas en la comunicación, deben considerarse a sí mismos como “miembros activos” a la hora de comunicar, y no como meros receptores de información proveniente “desde arriba”.

Según Capriotti P (1998) para que los los miembros de la organización participen activamente deben darse 3 condiciones básicas:

a) Que los Empleados confíen en los Directivos, no sólo a nivel de relaciones laborales, sino que los consideren como interlocutores válidos para intercambiar la información necesaria para llevar adelante las tareas que se tengan que realizar.

b) Que los Empleados tengan Capacidad para tomar decisiones en su nivel de responsabilidad, con lo cual el colaborador se sentirá útil, se creará un sentimiento de respeto a su capacidad y se logrará una satisfacción en cuanto a sentirse partícipe de los éxitos de la organización.

c) Que los Empleados tengan la Creencia de que sus opiniones serán escuchadas. Si el personal considera que sus comentarios o sugerencias serán tenidas en cuenta por la Dirección, se generará una corriente de comunicación “hacia arriba” y una mayor participación. El desarrollo de este medio, debe tener como objetivo básico suplir todas las necesidades de comunicación de los personajes que integren la organización, con el fin de lograr un cambio de cultura organizativa que predisponga a comunicarse.

Es por esto es de gran valor tener claridad sobre este concepto, diferenciando entre que es informar y comunicar, ya que en algunas ocasiones suelen ser asociados teniendo significados diferentes. Es pertinente resaltar la distinción que hace Dimitri Annie Bartoloi (1992, p.159)

“La información remite simplemente a la transmisión (emisión y recepción) de conocimientos estructurados, mientras que comunicación consistiría en intercambio de información con objeto de cambiar el comportamiento de los otros”.

Entendido esto, en la información quien juega un rol más relevante es el emisor, mientras que en la comunicación el papel del emisor y el receptor son de igual importancia.

El objetivo principal al que responde la comunicación interna dentro de una organización es satisfacer todo tipo de necesidades que se presenten, sean estas necesidades informativas del empleado o un cliente interno de la empresa, pero esta no se basa únicamente de producir informaciones o ser emitidas mediante el proceso organizativo, sino de darle sentido, poner en relación las formas afectivas y simbólicas que tienen lugar en una empresa.

La comunicación interna propone dar un giro positivo, facilitando las condiciones de trabajo para todos aquellos que conformen la organización, convirtiéndose entonces en un espacio en igualdad de condiciones, donde solo habrá cabida hacia estructuras cada vez mas horizontales mejorando sus políticas de comunicación

Si existe un mal clima laboral y los sujetos no se encuentran satisfechos lo más probable es que estos reflejen su inconformidad con el personal externo a la organización, como consecuencia causando una mala imagen corporativa de la empresa.

La comunicación interna se debe gestionar para transmitir una identidad empresarial coherente con todas las funciones que realiza la organización desde sus comunicados hasta en el desenvolvimiento de los empleados, principios, valores, misión y visión que guiarán los objetivos organizacionales.

Una acertada práctica comunicacional, busca satisfacer las necesidades de los clientes internos, logrando incrementar el grado de compromiso de los miembros de la empresa, lo cual se reflejará en los objetivos de la entidad.

Según Pablo Gonzalo Molina (2002, p. 38) “la comunicación interna es una herramienta que facilita la integración y el compromiso del empleado hacia la empresa donde labora; en otras palabras, “estos trabajadores no sólo quieren hacer bien lo que se les pide, además, quieren hacerlo mejor cada día, asumiendo los nuevos retos de la organización y participando de las acciones concretas las cuales materialicen ese mejor desempeño.

Pablo García (1983:p56) recalca como la comunicación hace posible que, cuando dos o más personas trabajan juntas, unan sus esfuerzos y relacionen sus actividades de tal forma que se complementen y produzcan un resultado.

En una organización en donde la división interna del trabajo que se requiere para el logro de sus objetivos económicos y sociales implica esfuerzos coordinados de una gran cantidad de personas, la relevancia de la comunicación es evidente, según García; pues mediante los procesos de comunicación se hace circular constantemente una enorme cantidad y variedad de instrucciones, cifras, planes de trabajo, sugerencias, reconocimientos, órdenes, las cuales posibilitan el vinculo de información que circula, requerida para quienes conforman la organización , con lo cual se hace posible la integración, el funcionamiento, procesos de planificación, organización, dirección, control, estimulación, capacitación.

De lo que se ha expuesto hasta el momento, cabe resaltar que un buen uso de la comunicación al interior de las empresas genera una mejor adaptación al cambio,

aumentando las mejorías en el desempeño de las funciones de los trabajadores y el nivel de cooperación de sus jefes, pero esto depende de la calidad de la información y la metodología de comunicación que se emplee entre ellos.

Según Piñuel Raigada (1997 p.143) la comunicación interna en una organización comprende tres ejes:

1. Las relaciones estrictamente profesionales ligadas a la actividad de la empresa.

2. Las relaciones de convivencia: la comunicación “informal” entre los trabajadores de una empresa determina las actitudes personales y la motivación por el intercambio, lo cual condiciona los resultados de la empresa.

3. Las relaciones de identidad asociadas a la cultura de la empresa se reflejan en el conjunto de ámbitos de una relación que funcionan como códigos restringidos en la fijación de significados, otorgándoles sentidos a la percepción de personas (actores) y manifestaciones (mensajes o expresiones) que suscitan sentimientos de pertenencia o exclusión tanto en las actividades profesionales como en los marcos de convivencia y la percepción misma de la organización, de su gente e historia frente al exterior.

Para Adriana Amado Suárez y Carlos Castro Zuñeda todo plan de comunicación externa debe tener su correlato en el frente interno, enmarcándolo en cuatro objetivos principales:

- Involucrar al personal: porque, según los autores, “es el vehículo para transmitir los valores y objetivos empresariales, dar a conocer el rumbo

futuro e integrar la persona con el proyecto”, además de darle a cada empleado un lugar de importancia, haciéndolo sentir parte de la organización.

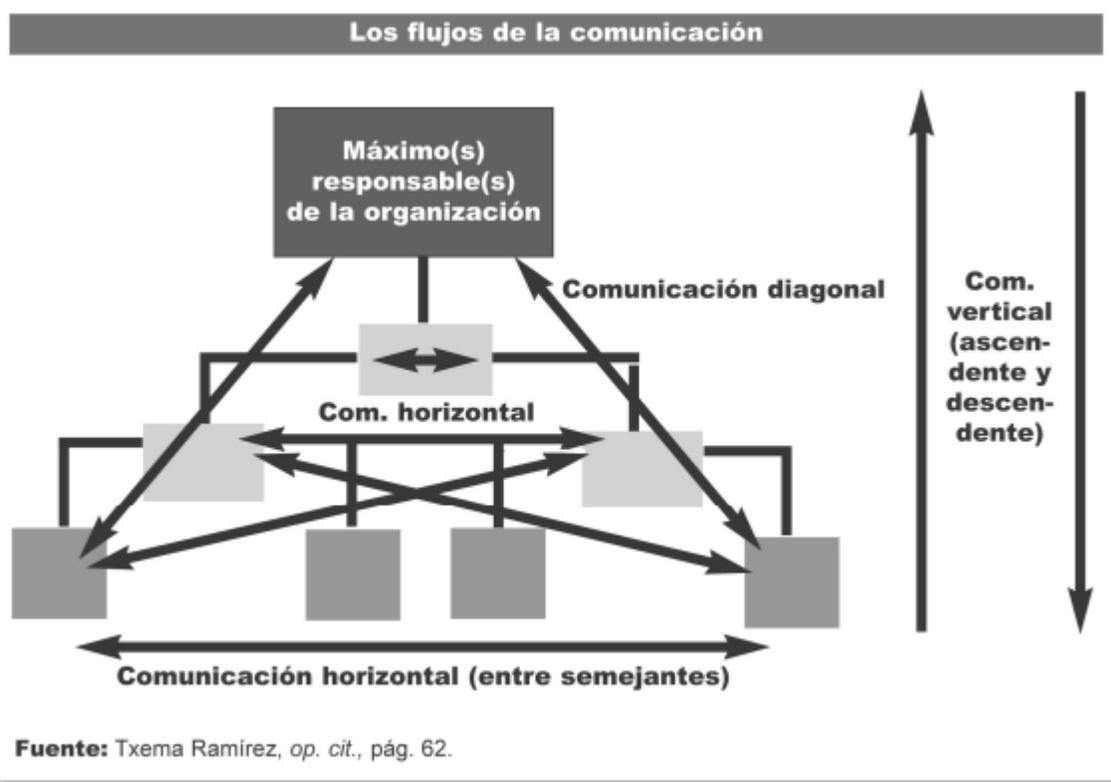
- Dar coherencia y coordinación al plan de acción: “la integración de las diferentes acciones en un plan coordinado exige una comunicación omnidireccional entre todos los niveles jerárquicos y entre los distintos departamentos que conforman la organización”.
- Acompañar el cambio: los autores se refieren a las grandes transformaciones que ha tenido el mapa empresarial no sólo local, sino también internacional, que exigen a las organizaciones una gran adaptabilidad y un importante esfuerzo de comunicación y de capacitación que los acompañe.
- Mejorar la productividad: la optimización de los procesos productivos requiere no sólo de adecuada comunicación de tipo operativa, sino también de la comprensión por parte del personal de su participación activa en los resultados de la organización. Es importante que cada colaborador sepa no sólo qué tiene que hacer y cómo, sino por qué y para qué lo hace.
- Dicho esto, estos dos sistemas de comunicación son interdependientes lo que quiere decir que cada una debe ir coordinada con la otra.

Analizadas tanto la comunicación interna desde distintos autores y teniendo en cuenta las definiciones clásicas que se le ha dado a lo largo de la historia; se han

basado siempre en un triangulo de Aristóteles donde mencionan los procesos comunicativos que se dan al interior de una empresa, partiendo de esto según Fernandez (1999. Pag. 76)

“De arriba a abajo se trazan dos vectores en dirección descendente y ascendente, e incluso en los distintos estratos en los que se divide el triangulo se pintan vectores de doble sentido, para así señalar las tres posibles corrientes del flujo informativo interno: descendente, ascendente, y horizontal”.

Se interpreta que ésta mirada de la comunicación interna como un diseño sencillo piramidal, que muestra el mandato de los superiores hacia los inferiores.



Ej:

Es evidente la variedad de conceptos que abarcan La Comunicación interna, es por ello pertinente hablar sobre las diversas perspectivas de algunos autores que tienen sobre esta. Para Maria Teresa Sàenz al momento de poner en práctica la gestión y las políticas de la comunicación interna ella propone los siguientes tres objetivos:

1. Transmitir información
2. Proporcionar los medios
3. Crear imagen corporativa

Lo anterior esta netamente ligado a conceptos como la organización del trabajo y al estímulo que se les brinda a los empleados para que exista un buen clima organizacional lo que conlleva a un mejor rendimiento en la producción.

3.2.5. Servicio.

La mayoría de las empresas compiten en el área de los servicios. Difícilmente puede encontrarse un sector en el que no aparezcan los servicios para poder completar el producto ofrecido. Miguel (2002) indica que caminamos hacia una época en la que el factor servicio es al que se le da más importancia en cualquier tipo de negocio, y más aún, la calidad de servicio.

Para Grönroos (2001) un servicio es una actividad o serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que normalmente, pero no necesariamente, tiene lugar a través de interacciones entre el cliente y los empleados de la empresa de servicios, que intentan resolver los problemas del consumidor

Desde el punto de vista Zetlhaml y Bitner (2003) citado por Ramírez y Vela (2006) se precisa al servicio como vender, almacenar, pasar inventario, entregar, compartir, instruir al personal, y las relaciones entre empleados

4. UNIDAD DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación tomó como unidad de observación a gerentes y empleados que se encuentran laborando en los nueve Hoteles Boutique de Cartagena escogidos como objeto de estudio.

5. METODOLOGÍA.

5.1. Tipo De Investigación.

Esta investigación es de corte cualitativo y contiene un diseño de carácter descriptivo que permitió obtener una perspectiva general de la percepción que tienen los empleados de la comunicación organizacional interna de los Hoteles Boutique de Cartagena de Indias..

En cuanto a lo descriptivo cabe anotar que de acuerdo a lo planteado por Sampieri (2000: P.60):

“los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos o comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”, esta investigación abordó la descripción de la comunicación interna desde un nivel operativo, las percepciones y valoraciones que tienen los empleados de su organización a nivel interno (circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa). Los métodos de investigación cualitativos permiten encontrar las respuestas al cómo y al porqué de los distintos fenómenos sociales

Krueger(1998,citados por Arroyave 2005 esta investigación indagó el cómo y a través de que canales se comunican los empleados de la empresa.

5.2. Técnicas E Instrumento De Recolección De Información.

Técnica de observación no participante mediante dialogo directo con los actores aplicando entrevista a profundidad mediante el modelo Diagnóstico de comunicación organizacional de la Universidad del Mar, el cual, comprende tres pasos importantes:

- 1) Protocolo con los directivos y empleados de los Hoteles Boutique.
- 2) Observación e inventario de formas, canales y tipos de comunicación existente al interior de la organización.

La unidad de análisis “Comunicación interna” será abordado con base en los postulados de Fernández (2002) quien explora el tema desde cuatro categorías importantes: conocimiento de los empleados, percepción laboral, manejo de la información, medios de comunicación disponible.

5.3. Población y Muestra.

La población estudiada fueron trabajadores del sector Hotelero Boutique de Cartagena, desde el director de la red Boutique del Corralito de Piedra, hasta sus camareros. La Mayoría de estas personas tenían un tiempo prolongado laborando en este nuevo mercado hotelero,

La muestra total de Hoteles Boutique teniendo en cuenta el listado de Cotelco de 2011 es de veintiuno, pero solo once cumple con la norma internacional Proexport de

hoteles, según Patrice Renaud, Director de la Asociación de Hoteles Boutique de Cartagena (EVOCA).

El muestreo aplicado fue de carácter por conveniencia, pues solo participaron de forma voluntaria nueve de los once Hoteles Boutique reconocidos por EVOCA. Estos poseen una cantidad limitada de empleados por turnos, que deben asumir diferentes roles laborales al mismo tiempo, lo que dificulta la atención a personal externo al huésped.

Guía de preguntas estructuradas

<u>PREGUNTA</u>	<u>OBJETIVO ESPECIFICO</u>	<u>AUTOR DE BASE</u>
<p>1. ¿Qué capacitaciones necesita usted recibir de la empresa para prestar de su parte un servicio más profesional en el hotel?</p> <p>1.1 ¿Qué cosas cree usted que la empresa le faltó proporcionarle para hacer un mejor desempeño en sus funciones? ¿Cómo evalúa el proceso de inducción que usted recibió, que fue lo satisfactorio y que fue lo que faltó?</p>		
<p>2. ¿Cómo evalúa la comunicación y las relaciones que existen en la empresa? En especial la comunicación y la relación con su jefe y sus compañeros de trabajo?</p> <p>¿Qué canales de comunicación existen en la empresa para facilitar la información entre los empleados y el jefe, entre los empleados y entre los clientes?</p> <p>¿Qué barreras u</p>	<p><u>2</u> determinar si en el hotel se dan procesos de información o procesos de comunicación.</p>	<p><u>Dimitri Wiss</u> (1971 pág. 123): “La información remite simplemente a la transmisión (emisión y recepción) de conocimientos estructurados, mientras que comunicación consistiría en intercambio de información con objeto de cambiar el comportamiento de los otros</p>

<p>obstáculo existen en la comunicación que dificultan las relaciones entre los empleados y el jefe, entre los empleados y entre los clientes?</p> <p>3. Cuando usted tiene dudas, inquietudes o quejas, por medio de que canales de comunicación y procedimientos los manifiesta?</p> <p>¿Le es permitido dar su opinión sobre asuntos del hotel?</p> <p>¿En qué cosas si y en qué cosas no?</p>		
<p>4. ¿Por qué medio de comunicación recibes información de tu jefe y compañeros de trabajo? Responde las siguientes preguntas de acuerdo al medio que mas utilicen en la empresa:</p> <p>4.1 ¿da un ejemplo donde te notifiquen algún evento?</p> <p>4.2 ¿Cómo evalúas los mensajes que envía tu jefe? ¿Qué tanta libertad o confianza tienes para comunicarte con tu jefe?</p> <p>4.3 ¿Qué tanta libertad o confianza tienes para comunicarte con tus compañero</p>	<p>3. conocer cuáles son los canales más utilizados y los códigos establecidos para la difusión y recepción de mensajes.</p>	<p>Justicia Antonio: el concepto de comunicación como “un proceso de transmisión y percepción de mensajes entre emisor y receptor es a través de canales determinados y con un código establecido”. Lo que quiere decir que la comunicación empresarial tiene como objetivo asumir los mensajes – acordes y ligados a la política estratégicas y tácticas que requiera la empresa”</p>

de trabajo?		
--------------------	--	--

6. ANALISIS DE RESULTADO.

6.1. Formas, Tipos y Canales de Comunicación Organizacional Interna Utilizados en los Hoteles Boutique.

De acuerdo con el protocolo realizado por el equipo investigador, los tipos y canales de comunicación interna que se evidencia dentro de los hoteles boutique de la ciudad son:

Primero, la Comunicación Oral fue el tipo de comunicación más común dentro de los hoteles boutique, los trabajadores recurren a la confrontación personal al momento de la emisión de información, manejando el modelo clásico de la comunicación (emisor-canal-receptor). Esto lo corrobora el siguiente testimonio de un empleado:

<<El canal más importante que hay es de voz a voz, todo es por primera persona, siempre está el jefe ahí mismo para adquirir alguna inquietud>>

Frente a este tipo de comunicación las clases más comunes de relaciones comunicativas que se establecen son la interpersonal y la colectiva, es decir que frecuentemente existen diálogos directos entre el jefe y sus empleados, entre jefe-empleado, empleado-empleado y empleado-huésped.

En estas clases de comunicación interpersonal que se presentan en los hoteles analizados se resaltan algunos canales de comunicación inherentes al proceso de relacionamiento entre los que sobresalen:

Los canales naturales como el Aire: Es el más cotidiano dentro de los hoteles boutique estudiados y consiste en la realización del proceso comunicativo “Face to Face”, manteniendo un contacto directo entre los participantes y así mismo compartiendo la misma ubicación geográfica.

Dentro de este canal sucede una particularidad, y es la complementación que existe entre las clases de comunicación utilizadas, en el caso de que una información dirigida de forma colectiva no sea recibida por todas las personas concernientes, se dispone a realizar una interacción interpersonal. Esto se aprecia en el siguiente testimonio de una empleada de estos hoteles:

<<se hace reunión con todo el personal cuando se toma alguna determinación, cuando hay algo nuevo que debe saber todos los empleados... En caso de que no haya asistido alguna una persona, el mismo empleado debe ser canal de información>>

Canales tecnológicos análogos como el teléfono: Manejado en segundo instancia para la unidad de estudio, y es usado en caso de emergencia, a partir de este se incursiona en el mundo de la comunicación mediática evolucionando la transmisión de información interna, cabe aclarar que este es de uso exclusivo para la transmisión interpersonal.

Canales tecnológicos virtuales como el Skype: que son recursos comunicativos útiles para la comunicación internacional, en especial se usan para la realización de videoconferencias.

Como segundo el otro tipo de comunicación frecuente en las dinámicas comerciales de los hoteles boutique participantes del estudio se encuentra la comunicación escrita.

Las comunicaciones escritas son usadas para clarificar datos y dejar constancia de los acontecimientos y/o novedades que se presentan al interior. Este tipo de comunicación se evidencia bajo diversas modalidades:

La Modalidad Operativa que tiene que ver con aquella comunicación escrita que busca enterar a los empleados de información sobre sucesos importantes o recordatorio sobre tareas inaplazables o urgentes.

En esta modalidad el recurso más común que se usa es el de la Bitácora que es una especie de libro de contabilidad en donde se actualiza los eventos ocurridos durante el día en las instalaciones del hotel, es decir funciona como un diario, informando a los trabajadores de lo ocurrido. Al iniciar un turno laboral el empleado se dirige al libro para darse por enterado de lo ocurrido en su ausencia.

La información suministrada se encuentra al alcance de todos los trabajadores, lo que permite la propagación de los mensajes emitidos.

El siguiente testimonio confirma la existencia de dicho canal de comunicación:

<<utilizamos muchos los medios escritos como es la bitácora, y los correos electrónicos, que nos ayudan a establecer un canal bastante seguro y confiable de comunicación>>

Otro de los recursos utilizados dentro de la modalidad operativa en los Hoteles tipo Boutique, son los memos los cuales contienen mensajes cortos que dan aviso sobre eventos que se ocasionen dentro de las instalaciones del hotel, con ellos se maneja una clase comunicativa interpersonal.

La Modalidad Gerencial apunta hacia el manejo de la comunicación escrita que se da entre recepcionista-gerente y gerente-propietario, sobre información que compete a los hoteles. En esta modalidad se utilizan los siguientes recursos:

Las clases comunicacionales dentro de este tipo de expresión, son las interpersonales y las colectivas, donde se aplican canales como la intranet, el e-mail y el fax los cuales tienen uso de carácter financiero, facilitando el manejo de cotizaciones y la retroalimentación de información.

Como tercero el otro tipo de comunicación frecuente en las dinámicas comerciales de los hoteles boutique participantes del estudio se encuentra la comunicación Visual.

Comunicación visual es el medio más monótono dentro del sistema comunicativo de los hoteles boutique, debido a la poca importancia que se le ha manifestado, se utiliza para publicar información y dejar constancia de los acontecimientos y/o novedades que se presentan al interior del hotel, este tipo de comunicación cumple con los requisitos de la clase colectiva. Este tipo de comunicación se evidencia bajo diversas modalidades:

Modalidad Operativa: tiene que ver con aquella comunicación visual que busca enterar a los empleados de información sobre sucesos importantes o recordatorio sobre tareas inaplazables o urgentes. En esta modalidad se utilizan recursos como el tablero o pizarra, el cual es un espacio donde se publica información relevante para el hotel, lo que se evidencia en el siguiente testimonio

<< recibo la información por el tablero informativo. >>

Otro recurso es la imagen corporativa en donde se presentan uniformidad en los empleados, sin perder los distintivos corporativos que identifican el rol que cumple los funcionarios dentro de la organización.

6.2 Nivel de efectividad de los tipos y canales de comunicación

De acuerdo con el protocolo realizado en los Hoteles Boutique de Cartagena se estableció por medio de entrevistas estructuradas que el nivel de efectividad en las estrategias de comunicación organizacional, es deficiente e informal, por tal motivo se puntualizaran las anotaciones pertinentes considerando a que tipo de comunicación pertenecen.

Tomando como referencia los tipos de comunicación presentes dentro de los Hoteles Boutique, el nivel de efectividad a designar son los siguientes en donde bueno es la máxima calificación, regular es un término medio, y malo la mínima asignación a tratar en el trabajo de campo:

Comunicación Oral: Según los parámetros establecidos, el nivel de efectividad de los sistemas comunicativos es “regular”, lo que se ve justificado en las siguientes afirmaciones:

La libertad de realizar proposiciones para el mejoramiento del servicio prestado se encuentra inmerso dentro del sistema comunicativo que se está implementando dentro de los Hoteles Boutique, generando una sincronización jefe-empleado, como respuesta a la necesidad de un trabajo en equipo y empatía para dar buenos resultados de posicionamiento en el sector.

En gran proporción la clase comunicativa es interpersonal, evidenciando un mal flujo comunicativo a nivel interno, al carecer de medios donde quede sentado por escrito las actas de mando, distorsionando el mensaje y le resta fluidez y veracidad a la información.

El flujo comunicativo es constante, la transmisión de los mensajes circula de manera inmediata por tal motivo la información que maneja cada individuo dentro de los Hoteles Boutique es actualizada y veraz.

La emisión de la información en estos escenarios, es de carácter autoritario, se evidencia una comunicación vertical descendente, el empleado se dedica a acatar órdenes de sus superiores. Los procesos de comunicación carecen de Feedback, coartando al empleado a participar en ambientes democráticos.

<<a veces no tengo la posibilidad de cambiar lo que ella dice es autoritaria. >>

Los empleados del sector poseen un nivel de experiencia bastante alto, conocen el manejo interno de la organización y el servicio que se presta, realizando aportes pertinentes para el mejoramiento corporativo y agilizando el proceso comunicativo para la aplicación de los mismos.

La comunicación interpersonal es primitiva, no se implementan las tecnologías concernientes a la facilitación de la trasmisión de mensajes, restándole rapidez y calidad al servicio, lo que conduce a malos entendidos. Demostrando la necesidad de implementar un sistema de comunicación más efectivo que monitoree la eficiencia y las ordenes impartidas por los superiores.

Comunicación Escrita: Tomando como referencia el sistema evaluativo ya planteado se determinó que este tipo de comunicación es “bueno” debido a que:

El sistema comunicativo de tipo escrito utilizado genera un alto impacto en el sector analizado, propagando la información de una forma óptima y asequible a todos los funcionarios.

<<es lo más conveniente, las cosas por escrito perduran y sirven como medio probatorio, sirven como esquema para evitar malos entendido y malas comunicaciones>>.

A través de esta se mantiene un registro actualizado de la información consecuente con las actividades a realizar en el transcurso del día, para evitar rumores en la comunicación.

Se utiliza como herramienta auxiliar para la elaboración de informes que puedan requerirse en el quehacer diario del empleado.

Facilita la realización de cambios de turnos laborales actualizando al empleado de las novedades ocurridas en su ausencia.

No se ha generado el hábito de plasmar los acontecimientos por vía escrita en todos los tópicos concernientes a la empresa, dejando una prueba fehaciente de las decisiones tomadas al manejo interno del hotel.

Comunicación Visual: Usando como soporte los juicios emitidos, el nivel de efectividad presente en este tipo de comunicación es “regular” debido a que:

Presentan una sistematización clara que evidencia los roles en su lugar de trabajo.

Fallas en la implementación en canales de comunicación, que logren consolidar la información de una manera llamativa y dinámica, generando atracción para los funcionarios y por consiguiente, la propagación de información a través del mismo.

6.3. Barreras Comunicacionales en la Organización

El flujo de comunicación de una empresa es afectado por diferentes agentes que dificultan el proceso de comunicación, esto hace que la distribución de información no sea óptima para el desarrollo de las labores normales dentro de la compañía.

Sintetizando la información obtenida por medio de las entrevistas, se establecen en los hoteles boutique las siguientes barreras en la comunicación interna:

Barreras de comunicación lingüística: La unidad de estudio se encuentra inmerso dentro de un mercado turístico, por lo que resulta necesario poseer el manejo del idioma inglés para el desarrollo adecuado de las actividades laborales.

Dentro de las barreras de comunicación lingüísticas se encontró los siguientes obstáculos:

Barreras del emisor: Dentro de los hoteles boutique de la ciudad amurallada existe ausencia de un código común al momento de transmitir un mensaje lo que ocasiona que los empleados no entiendan lo que se les comunica.

<<La única barrera es que no todos hablamos inglés>>.

Barreras debidas al receptor: en los Hoteles Boutique existe ausencia de feedback, no hay retroalimentación de la información, por tanto no se tiene conocimiento de las quejas, dudas o sugerencias que los subordinados tengan.

<< Nosotros tenemos una bitácora en la cual consignamos toda la información y a su vez también le comunicamos a nuestro jefe de manera oral u escrita si no se encuentran en la ciudad ya que ellos siempre viajan. >>

Por otro lado también se encontró barreras del entorno Existe dentro de los Hoteles Boutique de Cartagena de Indias una distorsión en la propagación de información, debido a que en su mayoría se realizan de manera informal, por tal motivo la omisión de información es inminente.

7. CONCLUSIONES.

Después de realizar un arduo de trabajo de campo y posterior a un análisis de la información arrojada, el grupo investigador pudo determinar las siguientes conclusiones.

Los tipos de comunicación presente dentro de los Hoteles Boutique de la ciudad de Cartagena son oral, escrito y visual, así mismo estos manejan canales como son el aire, teléfono, skype, bitácora, memos, fax, email, intranet, pizarra e imagen corporativa. Haciendo uso de las clases comunicativas interpersonal y colectiva.

El nivel de efectividad de los tipos y canales de comunicación empleados para la organización, dentro del objeto de estudio es regular, debido a que tiene una subutilización de los canales puesto que no se explotan las herramientas que les brinda el medio y no se tiene un protocolo para el manejo de la información general que circula dentro de la compañía.

Las barreras comunicativas se encuentran inminentes dentro de los procesos de comunicación de los Hoteles Boutique de Cartagena, debido a que los funcionarios no poseen una capacitación integral para ejercer las labores que se encuentran desempeñando. Los obstáculos con los que estos deben sortear en su cotidianidad son las barreras de emisor, entorno, receptor y lingüística.

8. RECOMENDACIONES

Para finalizar la presente tesis se expondrán las recomendaciones que se pueden hacer para suplir las deficiencias encontradas en los Hoteles Boutique de la ciudad de Cartagena tales como:

- Creación de un buzón de sugerencias, para facilitar el proceso de Feedback.
- Alianzas con entidades sin ánimo de lucro que capaciten constantemente al personal en todo el que hacer hotelero.
- Elaborar un manual de procedimientos, donde se encuentre la especificación de roles a desempeñar dentro de la organización.
- Los comunicados que se emiten no sean monótonos, para incentivar la dinámica y clima organizacional.
- Familiarización con la figura de Stakeholders, el cual se encargue de la transmisión de mensajes y el diseño de estrategias para relacionarse con los distintos departamentos de la organización.
- Buscar espacios para socializar y evaluar el conocimiento de la empresa.
- Asignación de recursos para la implementación y mejora de la comunicación interna
- Basarse en una gestión administrativa regida por normas claras que mantengan la continuidad a través del tiempo. Esto es fundamental para que los procesos sean claros, transparentes, y no haya oportunidad para desviarse de los intereses de la organización.

- Fomentar la realización de revistas internas como un medio dinámico y abierto a la opinión, con la colaboración de los empleados, permitiéndole al personal estar al día de las últimas novedades de la organización.
- Realizar estudios de la situación interna de la organización, donde el objetivo sea encontrar la manera correcta, eficiente y óptima de mantener una imagen favorable de la empresa en los miembros de la organización.
- Crear canales de comunicación adecuados entre todos los niveles de la compañía.
- Persuadir a los directivos de la importancia y la rentabilidad que tiene realizar una comunicación activa y eficiente a nivel interno.
- Involucrar a todo los miembros de la organización en la comunicación, que los empleados tenga la creencia de que sus opiniones serán escuchadas.

9. DISCUSIÓN.

De acuerdo con los resultados encontrados en esta investigación se puede decir que los canales de comunicación son pieza importante dentro de la comunicación interna de una organización, entre mas canales se utilice al momento de informar algo, más claridad tendrá el receptor. Miquel Rodrigo (1993) afirma que “cuanto más se informa un individuo, mas canales utiliza”.

Los hoteles boutique de la ciudad de Cartagena manejan un gran número de canales para el desarrollo de sus actividades cotidianas, lo cual evidencia que se maneja un gran flujo de información, así mismo expone la necesidad de crear un lineamiento claro dentro de su sistema de comunicación interna, apoyándose en el postulado de Pablo Gonzalo Molina (2002, p. 38) “la comunicación interna es una herramienta que facilita la integración y el compromiso del empleado hacia la empresa donde labora”. Al momento de carecer de los mismos se denota un problema en el orden organizacional, tal y como se refleja en la unidad de estudio.

A pesar de poseer muchos canales a su favor la comunicación en los hoteles Boutique se da de una manera interpersonal que privilegia la comunicación oral, como segunda opción en los hoteles se tiene a la comunicación mediática, sin embargo, la debilidad que presenta una comunicación interpersonal de forma oral es que el nivel de producción disminuye, puesto que siempre hay distorsiones del mensaje.

Pablo García (1983:p56) en sus postulados denota un efecto sinérgico cuando se realiza el proceso comunicativo de la forma adecuada, por esto es que se afirma que las falencias encontradas en el trabajo de campo son los consecuentes de una baja efectividad de la comunicación.

Para Grönroos (2001) un servicio es el conjunto de actividades que se realizan para tener un cliente satisfecho con lo que le brinde la compañía, para esto es necesario tener un personal competente para la realización de las labores. En los Hoteles Boutique el personal que labora no está capacitado en un cien por ciento, por tal motivo la calidad del servicio prestado tampoco es optima en su totalidad, para (Oh, 1999) La calidad de servicio significa satisfacción del cliente, repetición de compra y recomendación posterior por tal motivo la comunicación.

Los Hoteles Boutique a pesar de trabajar con extranjeros no saben el idioma universal lo cual damnifica la calidad del servicio que se presta, lo que crea barreras de comunicación del emisor ya que existe ausencia de un código común así lo asegura Scocoza (2005).

“Las barreras del entorno (ruido, desorganización, incomodidad), del emisor (ausencia de un código común, lenguaje ambiguo y excesiva redundancia) Y Las del receptor (carencia de habilidades concretas en la comunicación, los filtros, defensa psicológica y ausencia de feedback)”

Por otro lado lo anterior también crea barreras lingüísticas ya que no se entiende el mensaje y el receptor no puede responder y no se da el proceso de feedback, tal como lo afirma Badura (1979).

Barreras de comunicación lingüística se puede trincar, según él, por la existencia de tres aspectos:

“no entender, entender mal, y la dificultad para diferenciar en los juicios y tipología de los diálogos”

Las limitaciones que tuvo esta investigación fue el poco tiempo disponible por parte de los Hoteles Boutique ya que en la organización todos tienen que cumplir diferentes roles para satisfacer las necesidades de los huéspedes.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

GestioPolis.“Conceptos de Comunicación” [En línea]. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/conceptos-de-comunicacion.htm> [Consulta: junio 11 de 2011].

Pascuali, A. (1978). Comprender la comunicación. Caracas: Monte Ávila.

Torrice, E. (2004). Abordajes y periodos de la teoría de la comunicación. Bogotá: Grupo editorial Norma.

Fonseca, M. (2005). Comunicación oral: fundamentos y práctica estratégica. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.

Etzel, M. & Stanton, W. & Walker, B. (2007). Fundamentos de Marketing. McGraw-Hill Interamericana. Decimocuarta Edición.

Rodriguez, S. (1999). El NO-DO, catecismo social de una época. Madrid: Editorial Complutense.

Hellrigel, Jackson, Slocum. (2006). Administración. Ciudad: Cengage Learning Editores.

Lo dice Weinter.... En el libro: Mestre, J. (2004). Planificación deportiva: España: INDE Publicaciones.

Anónimo “El proceso organizativo y la organización” [En línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos33/proceso-administrativo/proceso-administrativo.shtml> [Consulta: junio 15 de 2011].

Portal de relaciones públicas. “Comunicación organizacional” [En línea]. Disponible: <http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm> [Consulta: junio 15 de 2011].

Van Riel, C. (1997). Comunicación corporativa. Madrid: Editorial Prentice Hall.
Bartoli, A. (1992). Comunicación y organización. Barcelona: Ediciones Paidós

Gonzalo, P (2002). La utilidad de la Comunicación interna para los directivos. Harvard: Deusto Business Review.

Ries, L. y Ries A. (2003). La caída de la publicidad y el auge de las RRPP, Barcelona, (trad.), Empresa Activa

García, P. (1983) . Las comunicaciones en la empresa: sus aspectos psicológicos y sociales. . La Habana, Cub: Editorial Científico Técnico.

Piñuel, J. (1997). Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones. España: Editorial Síntesis, S. A.

Anonimo (2007). “Cómo nace la hostelería” [En línea]. Disponible: Palanteflash: <http://www.miguelgarces.es.tl/C%F3mo-Citar.htm> [Consulta: julio 12 de 2011].

Miguel, J.A. (2002). Calidad de servicio en el sector turístico. A Coruña: Netbib.

Para Grönroos (2001)

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/guzman_s_z/capitulo2.pdf

Oliver, B. (1981). “Calidad De Servicios” [En línea]. Disponible: Buenas tareas: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Calidad-De-Servicios/2797185.html>

Membrano, J. (2002). Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.

Valls, J.F. (2003). Las claves del mercado turístico. Cómo competir en el nuevo entorno. Bilbao: Deusto.

Valls, J.F. (2004). Gestión de empresas de turismo y ocio. El arte de provocar la satisfacción. Barcelona: Gestión 2000.

Calidad de sostenibilidad Turística de Bogotá. [en línea]. Disponible: tener un turismo de calidad: Mincomercio. [en línea]. Disponible: Actualidad de Turismo: <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/verimp.asp?id=8391&IdCompany=1>. [Consulta: Agosto 3 de 2011].

Desarrollo Económico - Instituto Distrital de Turismo: http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/default/files/PROGRAMA_DE_CLIDAD.pdf. [Consulta: Agosto 3 de 2011].

Colombia debe tener un turismo de calidad: Mincomercio. [en línea]. Disponible: Actualidad de Turismo: <http://www.wttc.org/> [Consulta: Agosto 3 de 2011].

Dimensiones y medición de la calidad de servicio en empresas hoteleras. [en línea]. Disponible: Revista Colombiana de Marketing: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/109/10900303.pdf>. [Consulta: Agosto 3 de 2011].

Cotelco. [en línea]. Disponible: Cotelco <http://www.cotelco.org/cotelco>. [Consulta: Agosto 3 de 2011].

Aspectos de Gestión en la Calidad de Servicio. Una Aplicación del Concept Mapping al caso de las Cadenas Hoteleras en España. en línea]. Disponible: Universidad Ramon Llull http://tesisred.net/bitstream/handle/10803/9316/tesis_santoma.pdf?sequence=1. [Consulta: Agosto 3 de 2011].

La comunicación institucional. [en línea]. Disponible: Caso de estudio: Universidad Católica sede Asunción.

http://www.uca.edu.py/assets/docs/Comunicacion_Institucional.pdf. [Consulta: Agosto 3 de 2011].

Cotelco, (2011). “Estadísticas Hoteleras” [en línea]. Disponible: Pagina Cotelco: www.cotelco.org/?q=node/4: Consulta: Junio 2 de 2011

Corporación turismo de Cartagena. “Cartagena de Indias” [en línea]. Disponible: www.turismocartagenadeindias.com: Consulta: Junio de de 2011.

Contreras, H. (2011). “Comunicación Organizacional” [en línea]. Disponible: Portal de Relaciones Publicas: www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm: Consulta: Junio 2 de 2011.

López, C. y Serrano, A. (2001). Dimensiones y medición de la calidad de servicio en empresas hoteleras. *Revista Colombiana de Marketing*, 2(3), pp. 1-13.

Martorell, O. y Mulet, C. (2003). Estrategias de crecimiento de las cadenas hoteleras. *Investigación Turística Tribuna FITUR Jorge Vila Fradera*. Madrid: FITU.

Muñoz, F. (1994). *Marketing turístico*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Arec.

Sanchís, J.R. y Campos, V. (2001). Factores de éxito en la industria hotelera. Un estudio empírico aplicado a los hoteles de la Comunidad Valenciana. *Papers de turisme*, 30.

Castro, B. (2007), *El Auge de la Comunicación Corporativa*, Sevilla. s.e

Santomà, R. y Costa, G. (2007). Calidad de servicio en la industria hotelera: revisión de la literatura. *Revista de Análisis Turístico*, 3, pp. 27-44.

Urtasun, A. (2001). Estrategias de localización, posicionamiento de producto y afiliación a una cadena. Aplicación al sector hotelero español. Tesis doctoral. Madrid: Universidad Carlos III.

Garcés, M. (2008). “Como Citar” [en línea]. Disponible: Sitio <http://www.miguelgarces.es.tl/C%F3mo-Citar.htm>adémico de Miguel

Garcés: Consulta: Junio 2 de 2011

Sampieri, R, (2000). Metodología de la Investigación. México. Editorial: Mc Graw-Hill Interamericana.

Chiavenato. I, (2007). Administración de Recursos Humanos. México. . Editorial: Mc Graw-Hill Interamericana.

ANEXOS

Anexo 1: Entrevistas Realizadas a los Gerentes y Empleados de los Hoteles Boutique Estudiados.

TIPO DE ENTREVISTADO	CATEGORIA EMERGENTE	NIVEL DE NECESIDAD DE MANEJO DE LA INFORMACIÓN	ELEMENTOS Y ESCENARIOS DE LA COMUNICACIÓN DISPONIBLE
		¿Qué capacitaciones necesita usted recibir de la empresa para recibir de su parte un servicio más profesional en el Hotel?	
Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente		R/ << los trabajadores que hoy en día tenemos en los hoteles boutique, que es un segmento especializado en hotelería, es un personal que vienen de universidades en donde ya hay una fractura a nivel de conocimiento y a nivel de cómo desenvolverse en estas clases de estructuras hoteleras. Evidentemente cuando hablamos de competitividad y cuando hablamos de perfiles estamos un poco cortos, necesitamos a un personal que tenga un amplio conocimiento de comunicación, que tenga la capacidad de comunicarse tanto interno como externamente, cuando hablo de interno me refiero a su propio equipo del hotel, y externo a sus clientes. Necesitamos capacitaciones enfocadas al servicio al cliente donde se va a tocar un tema crucial que es el tema de la actitud, como tu sabes	

		bien la actitud es un sentimiento, y cuando tú tienes un sentimiento lo proyectas >>.	
Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo		R/ << Las capacitaciones que necesitamos, pienso que son una introducción a lo que es la misión, las visión, los objetivos que tiene la empresa hacia el mercado, hacia sus clientes, tanto internos como externos>>.	
Hotel Bantù Entrevistado 3: Kerly Luna: Relaciones Corporativas		R/ << Ahora estoy recibiendo una capacitación que era lo que yo requería, es una capacitación en idioma, estoy aprovechándola al máximo, es un beneficio personal más que laboral, de igual manera el hotel se lucra con eso, pero tú como persona te enriqueces de conocimiento; ya conocer otras lenguas es algo totalmente	

		diferente y productivo para la empresa y para ti >>.	
Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista		R/ << nosotros manejamos como en todas las empresas un software que es muy necesario para agilizar los procesos de las entradas y las salidas de los hoteles, en esta empresa estamos manejando el szeus hotelero, se maneja en diferentes hoteles acá en el centro histórico y que necesitaríamos para mejorar esa parte o para más bien afianzar, bueno necesitaríamos como capacitaciones cada dos meses y que de pronto ayuden a uno a hacer cosas con el programa que nosotros no tenemos acceso, ósea no limitarnos hacer solamente lo que hacemos a diario sino como tener un conocimiento profundo de todas las herramientas que le entrega la empresa de las tecnologías a nosotros como hotel, a veces solo nos limitamos a hacer check in, check out, ciertas reservas, pero hay ciertos ítems que nosotros los empleados desconocemos y nos gustaría afianzarnos en ellos. >>	

Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista		R/ << siento que las capacitaciones que podría recibir que me ayudaría al mejoramiento de los proceso serian más que todo, en cuanto a calidad y un poquito de refuerzo en mercadeo y publicidad. >>	
Hotel Casa india catalina Entrevistado 6: Cindy Ortiz		R/ << sabiendo que lo que nosotros hacemos es comunicarnos con clientes, en realidad pienso que lo más oportuno sería relacionar con el cliente, servicio al huésped, saber lo que realmente necesita nuestro huésped>>	
Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista		R/ << yo diría que se necesita capacitaciones en servicio al cliente, en el área de etiqueta y protocolo, primeros auxilios, el manejo de programas. >>	
Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.		R/ << una de las capacitaciones más importante son de etiqueta y protocolo para tener un buen desempeño al momento de recibir un huéspedes al momento de dialogar con él. >>	
		¿Qué cosas cree usted que a la empresa le falta proporcionarle para hacer un mejor desempeño en sus funciones?	
Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente	Los empleados manejan una comunicación de carácter endógena. (Badura)	R/ << necesitamos parámetros muy claros a nivel de relaciones interpersonales, conferencias enfocadas a este punto, y otras de las capacitaciones que necesitamos es hacia el departamento de recursos humanos>>	

<p>Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo</p>		<p>R/ << Profundidad en la introducción hacia algunos procesos>>.</p>	
<p>Hotel Bantù Entrevistado 3: Kerly Luna: Relaciones Corporativas</p>	<p>Los empleados manejan una comunicación de carácter endógena. (Badura)</p>	<p>R/ << Hasta el momento mi empresa, mi hotel me lo ha proporcionado todo, yo no me puedo quejar de que no me dieron las provisiones necesarias para realizar mi trabajo adecuadamente. Hasta el momento todo está bien para nosotros. Para los empleados si me gustaría que se dieran unas capacitaciones en cuanto a servicio al cliente, porque estamos un poquito con la tuerquita floja en algunos puntos, entonces si me gustaría como capacitaciones a nivel de servicio al cliente. >></p>	
<p>Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista</p>		<p>R/ << hasta el momento nos ha proporcionado lo necesario teniendo en cuenta, que es un hotel denominado boutique casa hotel, tenemos todas las herramientas para salir adelante, pero teniendo en cuenta que este hotel tiene 1 año y 8 meses aproximadamente, vamos en proceso a seguir mejorando. >></p>	
<p>Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista</p>		<p>R/ << ninguna, realmente me siento muy conforme con todo el proceso que se me ha brindado, todas las herramientas han estado a la mano siempre, para proporcionale un servicio al cliente excelente>></p>	

<p>Hotel Casa india catalina Entrevistado 6: Cindy Ortiz</p>	<p>Los empleados manejan una comunicación de carácter endógena. (Badura)</p>	<p>R/ << en realidad en el turismo todo pasa muy rápido, cuando necesitan a una persona es porque ya la otra termino, entonces la inducción es un poco veloz, pero como tú ya vienes de otros lugares ya sabes más o menos el manejo lo que hace que siempre termines realizando los mismo trabajos>></p>	
<p>Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista</p>		<p>R/ << la verdad no creo que haya faltado algo, aunque un poco inconforme con lo que es el salario, pero aquí uno se lo pasa bien, el ambiente es muy bueno>></p>	
<p>Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.</p>	<p>Los empleados manejan una comunicación de carácter endógena. (Badura)</p>	<p>R/ << uno de los factores que fueron negativos que nos faltó en el desempeño, fue incursionarnos o darnos capacitaciones a mediados tiempo o al principio de comenzar con mis labores>></p>	
		<p>¿Cómo evalúa usted el proceso de inducción que recibió, que fue lo satisfactorio y que fue lo que le faltó?</p>	

<p>Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente</p>		<p>R/ << los procesos para aceptar una persona dentro de los hoteles boutique son muy claros, evidentemente hay que hacer una selección partiendo del perfil que maneja esa persona, tener una muy buena hoja, tener una base de experiencia en hoteles y tener un buen potencial académico, dos hacemos una prueba psicotécnica, donde nos va a demostrar su personalidad y su forma de ser y tercero hacemos una entrevista a nivel de conocimientos generales, a nivel de proyecciones. Generalmente esto lo hacemos en el hotel y nos ha dado muy buen resultado que se convierte en un filtro>>.</p>	
<p>Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo</p>		<p>R/ << Lo evaluó en termino bueno, la persona saliente se esmeró en dejar su cargo ok, lo mas cruzado posible para que se hiciera un buen empalme >>.</p>	
<p>Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista</p>		<p><< Muy buena estamos sincronizados, eso se va cogiendo a través del tiempo eso no se da de un día para otro, pero a medida que pasan los días nos entendemos mejor. Tenemos herramientas como son, el correo electrónico y verbal, la comunicación verbal es muy buena entre nosotros>>.</p>	
<p>Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista</p>		<p>R/ << realmente todo fue muy satisfactorio, la mayor parte del tiempo estuve en la parte práctica lo cual pues para mi es mucho más fácil porque ya yo tengo la experiencia, me ayudo muy rápido en tan solo una semana me adapte. >></p>	

Hotel Casa india catalina Entrevistado 6: Cindy Ortiz		R/ << fue rápido y mecánico pero uno a aprendiendo en el camino. >>	
Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista		R/ << lo satisfactorio fue que la persona que me hizo la inducción fue una persona maravillosa al principio, aunque con un carácter difícil, hasta que llego un momento en que se cometieron unos errores y se daño todo, pero ya lo arreglamos>>	
Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.		R/ << dentro de los aspectos fueron satisfactorio, fueron muchos, nos dieron cursos de manejos de alimentos, la PPM, donde ubicar, a quien acudir cuando nos falte algún alimento o alguna cosa, pero los aspectos negativos fueron el saber encontrar una habitación, encontrar a un recepcionista, como el lugar donde debemos ubicar a cierta persona. >>	
		¿Cómo evalúa la comunicación y las relaciones que existen en la empresa?	
Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo	La comunicación para regular el servicio entre los empleados es de carácter interpersonal. (Badura)	R/ << Las relaciones en la comunicación son muy buenas, nosotros manejamos una oficina en Bogotá, que maneja el hotel y estamos pendientes de comunicarnos todos los días, vía teléfono, internet, celular y con la jefe de forma directa, entablamos conversación, de lo profesional y laboral todo muy bien. >>	

<p>Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista</p>	<p>La comunicación para regular el servicio entre los empleados es de carácter interpersonal. (Badura)</p>	<p>R/ << la comunicación buena, porque tenemos las facilidades de evacuar esos momentos con los huéspedes que son necesario y tan puntuales, por lo general los huéspedes que se hospedan en estos hoteles vienen buscar tranquilidad, a relajarse, un ambiente sencillo, como lo utilizan en los hoteles convencionales que muchos van a vacacionar pero también hay excursiones varias de adolescentes lo cual perturban la estadia de los huéspedes en esos hoteles convencionales, en este los huéspedes buscan tranquilidad y que les digan en si lo que ellos necesitan saber del centro. El jefe se comunica conmigo y con los demás por llamada telefónica o email. La comunicación de los empleados con los clientes es excelente, es personalizado el servicio y tratamos que el huésped se sienta como en su hogar>>.</p>	
<p>Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista</p>	<p>Existe una comunicación colectiva. (Watzlawick, Beavin, Jackson)</p>	<p>R/ << es simplemente excelente, en la empresa tenemos unos lazos muy fuertes de confianza entre jefes y trabajadores, todo lo manejamos directamente hacia ellos, todo lo referimos a ellos siempre, cualquier queja, solicitud, sugerencia, siempre es bien atendida con ellos directamente. >></p>	
<p>Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista</p>	<p>La comunicación para regular el servicio entre los empleados es de carácter interpersonal. (Badura)</p>	<p>R/ << de uno a 10 la califico en 10, porque en este tipo de hoteles como son tan pequeños no tenemos que utilizar ni radios ni nada por el estilo, es una comunicación que es de frente haciendo que la comunicación sea puntual>></p>	

Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.	Existe una comunicación colectiva. (Watzlawick, Beavin, Jackson)	R/ << buena, en el sentido que hay una buena química entre mi jefe y los empleados>>	
		¿Qué canales de comunicación existen en la empresa para facilitar la información entre empleados y jefes?	
Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente	La organización comunicante es flexible (Bartol)	R/ << yo creo que son los básicos, la comunicación verbal, la comunicación escrita y evidentemente uno de los canales más grandes que tenemos son Recursos humanos sobre todo para comunicación interna, todo lo que nosotros manejamos, todo el tema de comunicación debe ser canalizado por este ente para su buena interpretación>>.	correos, memos
Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo		R/ <<Los canales son directos, por medio de internet, capacitaciones, más que todo es personal. Con los clientes por vía telefónica, personal, por correo, por la página de internet >>.	internet, telefonos y correos

<p>Hotel Bantù Entrevistado 3: Kerly Luna: Relaciones Corporativas</p>		<p>R/ << Acá todas las informaciones se expanden en una junta directiva, luego se hace reunión con todo el personal cuando se toma alguna determinación, cuando hay algo nuevo que debe saber todos los empleados, desde la camarera, hasta el subgerente, el administrador y de allí para abajo; siempre se toman juntas directivas, reuniones a nivel personal, cuando se hacen cambio de turno para hacer empalme entre todos los compañeros, para que todos manejen la información como tal. En caso de que no haya asistido alguna una persona, el mismo empleado debe ser canal de información, si tú adquiriste la información, tu puedes consultársela al compañero, ya si tu no la sabes explicar, puedes llevarlo hasta donde tu jefe o superior para que le de la información correcta. Entre empleados y cliente, el manejo que le damos a la información es desde el front, lo recepcionistas son los que pueden darle toda la información al huésped, igualmente mi persona que está encargada de las relaciones corporativas y más que todo de su requerimiento, y si tengo que darle alguna información que darle a nivel general utilizo siempre llamadas telefónicas para comunicarle las cosas que están pasando. Por ejemplo si se presenta un daño, me toca contactar a los huéspedes para que todos tengan el conocimiento, ya que si ellos tienen conocimiento no van a estar generando quejas como</p>	<p>telefono.</p>
--	--	--	------------------

		tal, entonces es importante que ellos conozcan y ya tengan conocimiento de que es lo que sucede y no los tome por sorpresa.>>	
Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista	La organización comunicante es flexible (Bartol)	R/ << fax, teléfonos locales, llamadas a nivel local y nivel nacional, no tenemos llamadas internacionales, tenemos que trabajar un poco en eso, tenemos el internet, hacemos publicidad cada 3 meses para que se vaya alimentando el hotel, la base de datos. >>	fax, telefonos, internet
Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista	La organización comunicante es flexible (Bartol)	R/ << nosotros utilizamos muchos los medios escritos como es la bitácora, y los correos electrónicos, que nos ayudan a establecer un canal bastante seguro y confiable de comunicación entre los clientes,	bitacora, correos electronicos

		empleados y pues los jefes. >>	
Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista	La organización comunicante es flexible (Bartol)	R/ << empleado jefe, teléfono celular, email y algunas veces que las personas lleguen y toquen el timbre, la bitácora, memos. >>	telefono celular, e-mail
Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.	La organización comunicante es flexible (Bartol)	R/ << el canal más importante que hay es de voz a voz, todo es por primera persona, siempre está el jefe ahí mismo para adquirir alguna inquietud. Y entre empleados y clientes es igual de voz a voz. >>	celular, internet,
		¿Qué barreras u obstáculos existen en la comunicación que dificultan las relaciones entre empleados y jefes?	
Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente		R/ << yo creo que no existe en la actualidad barreras, de pronto existen unos lineamientos jerárquicos que muchas veces impiden que el subalterno, la persona que tiene un cargo pueda proyectar sus ideas, sobre todo a sus jefes, yo creo que no hay barrera, creo que hay unos lineamientos que truncan, para esto, hemos adoptado una filosofía dentro de la empresa que se llama puertas abiertas, puertas abiertas lo manejamos mensualmente, para generar una comunicación más sincera, más honesta y mas compenetrada con los empleados>>.	

<p>Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo</p>	<p>Las barrera de comunicación son de carácter lingüístico, al no entender, entender mal. (Badura)</p>	<p>R/La falta de comunicación, en lo que más se equivocan las personas como seres humanos omitiendo ciertas partes porque se lo olvido por afán de irse esos obstáculos son más que todos personales son ya de activo humano y entonces cada día debemos mejorar eso. Y entre los cliente puede ser que también haya omisiones en ciertas comunicaciones y pues todos los días se trata de mejorar, claro que no es una constante.</p>	
--	--	--	--

<p>Hotel Bantù Entrevistado 3: Kerly Luna: Relaciones Corporativas</p>		<p>yo pienso que barreras no existen, ya que si tu eres un empleado y tú necesitas hablar, necesitas comunicarte tu debes buscar la persona adecuada, la persona de la cual dependes, para consultarle comunicarle o enseñarle algo que te este generando duda, o algún tipo de inconformidad.</p> <p>Aquí muchas veces como empleados nos vamos a la parte alta, siempre de quien tu dependes allí vas, por ejemplo me siento mal por tal cosa, vamos y hablamos con mi jefe, el jefe le comunica a la gerente, si la gerente no está de acuerdo no lo aprueba, si está de acuerdo lo aprueba, y punto. Aquí nosotros somos muy abiertos en ese campo, en la comunicación nosotros no que me da miedo hablarle a alguna persona porque me van a botar, no, nosotros somos libres para expresarnos. De hecho tenemos una ventaja muy grande y es que nuestros gerentes que son la cabeza del hotel, los que han llegado, los que se han ido, cualquiera siempre han tenido una comunicación muy directa con nosotros, entonces con cualquier cosa que no estamos de acuerdo nosotras siempre lo comunicamos.</p>	
--	--	--	--

<p>Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista</p>		<p>R/ en todas las empresas no podemos negar que hay ciertos inconvenientes por resolver, hay veces que hay trabajadores que quieren sobresalir más que otros y eso crea un ambiente cargado, tratamos que haya un trabajo más grupal y no tanto un trabajo individual.</p>	
<p>Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista</p>	<p>Las barrera de comunicación son de carácter lingüístico, al no entender,</p>	<p>R/ única barrera es que no todos hablamos ingles, existe un plan de capacitación para que todos hagan cursos de ingles, actualmente todos están inscritos a un curso de ingles por el Sena por la plataforma virtual.</p>	
<p>Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista</p>	<p>Las barrera de comunicación son de carácter lingüístico, al no entender, entender mal. (Badura)</p>	<p>R/ con el jefe si puede haber algunos obstáculos porque él es extranjero entonces el es italiano, entonces la comunicación Europa Colombia, pero se soluciona por medio de correos o con llamadas a celular, el es dueño y gerente del hotel. Con los empleados no hay comunicación difícil, si no percances normales, y con los clientes a través del teléfono.</p>	
		<p>¿Cuándo usted tiene dudas, inquietudes o quejas por medio de que canales de comunicación y procedimientos los señales o los hace saber a su jefe?</p>	
<p>Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente</p>	<p>Los patrones de comunicación son abiertos, donde su herramienta fundamental es el feed-back. (satir)</p>	<p>R/ << dependiendo de la información o la duda que yo tenga; hay dudas y hay informaciones que son muy triviales, no son complejas, pueden manejarse directamente con la persona a la cual va directamente enfocado, pero hay otros canales que son los más adecuados, que son Recursos humanos>>.</p>	

Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo		R/ <<Eso enseguida se comenta verbalmente y se deja constancia por correo o por cartas>>.	
Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista	Los patrones de comunicación son abiertos, donde su herramienta fundamental es el feed-back. (satir)	R/ << verbal o por medio del correo, pero lo más pronto si tengo el jefe inmediato o la persona indicada en el momento verbal. >>	
Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista		R/ << nosotros tenemos una bitácora en la cual consignamos toda la información y a su vez también le comunicamos a nuestro jefe de manera oral y escrita si no se encuentran en la ciudad ya que ellos siempre viajan. >>	
Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista		R/ << en la hotelería todo es un poco complejo, todo tiene que ser por escrito, ya sea por correo o por la bitácora, todo tiene que darse a conocer. >>	
Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.	Los patrones de comunicación son abiertos, donde su herramienta fundamental es el feed-back. (satir)	R/ << en el hotel se maneja un cuadro informativo, y por medio del voz a voz, se dan a conocer las noticias del hotel. >>	
		¿Le es permitido dar su opinión sobre asuntos en el hotel?	

<p>Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente</p>		<p>R/ <<evidentemente hay informaciones que en toda empresa, que tiene una reserva, sobretodo la reserva financiera, hay algunos temas que no se pueden ventilar, porque perderíamos esa magia y esa competitividad frente a un mercado que esta creciendo mucho, entonces hay cosas que se puede contar, ahora, que se puede contar, nuestra filosofía, de pronto la calidad de servicio que nosotros tenemos, pero la estrategia como tal en algunos casos no se puede contar>>.</p>	
<p>Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo</p>		<p>R/ <<A nosotros los asistentes operativos si, en la parte administrativa, operativa y de servicio>>.</p>	

<p>Hotel Bantù Entrevistado 3: Kerly Luna: Relaciones Corporativas</p>		<p>R/ << bueno ya realmente en el campo administrativo, ya nosotros no tenemos porque inmiscuirnos, pero si tenemos la facilidad de exponer nuestras inquietudes por ejemplo si tú ves que en una habitación no deberían ir algunos objetos y tú eres la camarera, tu puedes decir bueno yo pienso que la cámara y los dos nocheros están bien, pero esta mesa esta demás, a mi me parece que esto debería cambiarse , porque igual aquí vienen muchas personas de hoteles grandes u hoteles pequeños, de mucha trayectoria y es necesario tomar en cuenta las opiniones de esas personas . Aquí se exponen en las reuniones que hacemos a nivel de personal, se exponen las inquietudes que tú tienes, si tienes algún desacuerdo con algo, allí se tiene la oportunidad de explicarle a los empleados porque suceden las cosas, y si por ejemplo tenemos alguna empleada que no está de acuerdo con el manejo de algunas funciones que tienen ellos, pues simplemente lo expone si hay que corregirse se corrige, si la jefe no lo ve necesario pues no se hace >></p>	
--	--	--	--

<p>Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista</p>		<p>R/ << si claro, se es permitido a los trabajadores opinión acerca del hotel, porque eso es en post de mejora del mismo y nosotros podemos tocar esos puntos importantes a cambiar para mejorar y que todo sea mejoramiento continuo, y día día nos encontramos con pequeñas dificultades que si en la reunión y cada día que hacemos charla a nivel interno y de los empleados hacemos esos aporte para mejora de la empresa>></p>	
<p>Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista</p>		<p>R/ << no es permitido dar opinión y sugerencias en todos los sentidos, siempre y cuando no interfiera con relaciones personales, en todo lo laboral tenemos a opinar obviamente en pro del mejoramiento y del desarrollo del hotel, siempre es bienvenida nuestras inquietudes, sugerencias propuestas. >></p>	
<p>Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista</p>		<p>R/ << en algunas cosas tal vez si podemos ayudar a nuestros jefes en sus decisiones como en lo que son en el aumento, o modificar las tarifas, pero en las cosas del hotel si las tomas de decisiones si son responsabilidad de él. >></p>	
<p>Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.</p>		<p>R/ << en el caso de concina si, pero en otras áreas de recepción o ama de llaves eso si no se puede opinar acerca del caso. >></p>	
		<p>¿Por qué medio de comunicación recibes la comunicación de tu jefe o compañeros de trabajo?</p>	

<p>Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente</p>		<p>R/ << la mayoría de la comunicación que yo manejo es por escrito, es lo más conveniente, las cosas por escrito perduran y sirven como medio probatorio, sirven como esquema para evitar malos entendido y malas comunicaciones>>.</p>	
<p>Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo</p>		<p>R/ <<Internet (intranet), teléfono, >>.</p>	
<p>Hotel Bantù Entrevistado 3: Kerly Luna: Relaciones Corporativas</p>		<p>R/ << bueno acá nosotros nos enviamos información por medio del email, constante información, como todos los empleados no tienen acceso a un computador colocamos los memos. Los memos los colocamos en la zona de empleados, en un tablero donde esta toda la información, si se va a generar algún cambio nosotros lo plasmamos en un papel, va firmado por el administrador, o el gerente, o de la persona encargada de la actividad, o del cambio que se esté realizando y el otro medio son las reuniones. Responde las siguientes preguntas de acuerdo con el medio que mas utilice la empresa. >></p>	
<p>Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista</p>		<p>R/ << emails, por internet>></p>	

Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista		R/ << recibimos de manera directa y de manera escrita por correo electrónico>>.	
Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista		R/ << bueno mi jefe por medio de email y teléfono y mis compañeros por bitácora y teléfono>>	
Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.		R/ << recibo la información por el tablero informativo y voz a voz, que siempre hay entre empleados y huéspedes>>	
		De un ejemplo donde te notifiquen algún evento.	
Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente		R/ <<bueno, puede ser varios eventos, hay eventos que puedo considerar como turísticos y hay otros eventos que puedo evidenciar como citas. Generalmente los eventos siempre me los notifican inicialmente por teléfono, si yo no estoy presente en el momento, pero te reitero que todos los eventos se manejan por escrito con sus especificaciones>>.	
Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo		R/ << Por correo electrónico>>.	

<p>Hotel Bantù Entrevistado 3: Kerly Luna: Relaciones Corporativas</p>		<p>R/ << cuando hay algún evento ya sea matrimonio, grado, siempre se pasa los memos, que es donde va la preparación del grupo, que menú tiene, si llevan o no coctel de bienvenida, ósea que es lo que realmente es el esquema del grupo como tal, entonces nos manda por email los memos, lo que te digo uno de los empleados los imprime y lo coloca en la zona de los empleados , y allí todo el mundo tiene la información, se envía también por departamento un memorando para que cada quien tenga la información desde el que está en la puerta, hasta el que está en las habitaciones. >></p>	
<p>Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista</p>		<p>R/ << nosotros manejamos un libro que se llama bitácora en todos los hoteles se maneja ese libro, y cuando nosotros recibimos el turno, allí esta toda la información que deja el turno que se está departiendo en el momento, leemos todos los puntos en ese turno a recibir, porque solamente son el dinero, nos actualizamos ahí en el libro de la bitácora, y a través del sistema ya que el Zeus también te da la opción de preferencias, las cuales te das cuenta en cuanto abres el programa. >></p>	
<p>Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista</p>		<p>R/ << siempre nos pasan por comunicado interno y a nivel de la ciudad nos comunican por correo electrónico y si no nos enteramos y nuestros jefes si ellos nos comunican. >></p>	

Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.		R/ << a finales de diciembre tuvimos un coctel de inauguración de una marca importante de Cartagena, había un compañero y yo no teníamos conocimiento llegue a cocina y me entere. >>	
		¿Cómo evalúas los mensajes que da tu jefe?	
Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente		R/ <<dependiendo la información, hay varias ópticas que tu puedes adoptar, tienes un margen de interpretación, tu lo tienes que asumir de esa manera, hay mensajes que tienes que ponerle lógica, sentido común, tienes que interpretarlo o ponerles objetividad completa>>.	
Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo		R/ <<los mensajes son un poco directos, a veces no tengo la posibilidad de cambiar lo que ella dice es autoritaria al principio pero después entiende >>.	
Hotel Bantù Entrevistado 3: Kerly Luna: Relaciones Corporativas		R/ << hasta el momento estamos cambiando de jefe, estamos en una etapa de transición ahorita ella esta empapándose bien del tema, y todo lo demás, no se cual va hacer el método de comunicación que va a emplear. >>	
Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista		R/ << claro concisos precisos y si tenemos alguna duda uno lo llama y el no los explica y nos resuelven alguna inquietud que tenemos. >>	

<p>Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista</p>		<p>R/ << bueno mi jefe por medio de email y teléfono y mis compañeros por bitácora y teléfono. >></p>	
<p>Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.</p>		<p>R/ <<Bueno>></p>	
		<p>¿Qué tanta libertad o confianza tienes para comunicarte con tu jefe y compañeros de trabajo?</p>	
<p>Hotel Arzobispado Entrevistado 1: Diego Manrique: Gerente</p>		<p>R/ << yo creo que estamos en un noventa por ciento de libertad para manifestar nuestras necesidades, los sentimientos, los objetivos, para manifestar la planeación estratégica que tenemos, hay un noventa por ciento, y el diez por ciento considero que es el lineamiento que de un principio te comentaba y es la investidura que muchas veces limita en cierta forma de fugar todo lo que uno tiene por dentro>>.</p>	
<p>Hotel La Merced Entrevistado 2: Daniel Naranjo: Asistente Operativo</p>		<p>R/ <<bastante, porque se han creado lazos que nos permite tener confianza con ella Y con los compañero nos cubrimos las espaldas>>.</p>	

<p>Hotel Bantù Entrevistado 3: Kerly Luna: Relaciones Corporativas</p>	<p>Se aplica el principio de la comunicación vertical en sentido descendente. (Fayol)</p>	<p>R/ << con el anterior, el era una persona muy asequible, una persona muy abierta a los empleados, en caso de no estar de acuerdo, exponía sus puntos del porque no estaba de acuerdo, nos aclaraba los puntos y de alguna manera nosotros lográbamos entenderlo y retroalimentarnos.</p> <p>Con mis compañeros yo tengo mucha libertad aquí, como si estuviera mi casa, yo hablo con todos mis compañeros, si tengo alguna inconformidad de sus labores se lo hago saber, de buena sin necesidad e reprenderlo, porque igual yo no estoy a cargo de todo el personal, entonces cuando tengo alguna sugerencia la digo, yo me siento en mi casa como cuando hablo con mi mamá o mi papá, y así lo hace todo el mundo>></p>	
<p>Hotel Don Pedro de Heredia Entrevistado 4: Yesidd Hadch: Recepcionista</p>		<p>R/ << si tengo algún descontento con algo se lo hago saber directamente, porque así el jefe sabe con qué tipo de trabajador esta laborando, porque es mejor dejar las cosas claras. >></p>	
<p>Hotel Casa Fé Entrevistado 5: Adolfredis Reyes: Recepcionista</p>		<p>R/ << entera confianza y libertad para hacerlo, siempre están dispuestos a atendernos, en los momentos que están de viajes le colocamos un correo y ellos nos contestan algo al momento que estén disponibles. >></p>	

<p>Hotel Casa india catalina Entrevistado 7: José Carrasquilla: Recepcionista</p>		<p>R/ << uf genial, aquí está desde el más tonto al más avisado, tenemos una amistad genial>></p>	
<p>Hotel La Passion Entrevistado 8: Fernando Baquero: Auxiliar de cocina.</p>	<p>Se aplica el principio de la comunicación vertical en sentido descendente.</p>	<p>R/ << pues la confianza no, el respeto ante todo, estar al margen de todo, sobre pasarme al jefe, una buena confianza y un buen respeto. >></p>	

Anexo 2: Entrevista El Director De Red De Hoteles Boutique

HOTEL EVOCA (Red de Hoteles Boutique)

Entrevistado: Patrice Renaud

Tiempo de construcción: hace 14 meses

Operando: 2 semanas

¿Por qué nace la idea de crear la asociación de hoteles boutique?

R/Lo que sucede es que el hotel boutique, es un hotel que tiene un tamaño reducido, por ende poco personal, generalmente son hoteles que tienen poco mercadeo, no tienen recursos económicos tecnológicos tampoco importantes. Entonces los mercados internacionales les cuesta mucho llegar a ellos, ir a una feria internacional puede costar fácilmente diez mil o quince mil dólares; uniéndonos y como todos los agentes, como socios hice un aporte económico, eso permite a estos hoteles una vez unidos, llegar a esos mercados internacionales que si fueran solos no podrían llegar nunca. Entonces estamos ampliando mercados, abriendo mercado, y haciendo conocer a Cartagena y haciendo conocer a su vez a los hoteles boutique de Cartagena a fuera del país donde poco se conocen.

- Coménteme un poco sobre el concepto de hoteles boutique.

R/ Un hotel boutique tiene un concepto de lujo, aunque lujo no tiene que ser algo necesariamente ostentoso, puedo ser algo por lo cual la percepción que se tenga del lugar donde este uno sea lujosa o sea diferente de lo que uno encuentra normalmente

en su vida común. Es un hotel que del nombre nació muchos años en Europa en el cual uno como en una boutique podía llegar y comprar cosas que se encontraban en el hotel, por eso se llama hotel boutique porque podías comprar lámparas, muebles y muchas cosas, ya ese concepto no se usa, ya ahora en los hoteles boutique no se puede comprar nada, todo lo contrario. El gerente es una persona que esta presente porque asegura un servicio personalizado totalmente al servicio “frio” o informal que uno puede encontrar en los hoteles de las grandes cadenas, tiene un concepto de casa, de intimidad, en la cual la gente se encuentra siempre en niveles de lujos en las lencerías, en las habitaciones que son grandes, en el baño, en los olores, en la música, en los lugares que los hace diferentes y principalmente son hoteles que son pequeños, que no son grandes para justamente asegurarles ese servicio a los huéspedes.

¿Con respecto al número de habitaciones que debe tener un hotel boutique, cuánto es el estimulado que estos deben tener?

R/ esas son dos cosas, el servicio con el tamaño, hay una norma en Colombia que no es todavía oficial, donde se está hablando que un boutique no puede tener más de treinta habitaciones, sin embargo, en Europa un boutique en tamaño son más de cien habitaciones, en Estados Unidos un boutique son ciento cincuenta habitaciones y porque, por que en Estados Unidos es común encontrar un hotel con más de mil habitaciones, es una cosa que no es nada anormal y lo mismo en Europa, hay hoteles que tienen más de quinientas habitaciones una cosa totalmente común. En Colombia, hoteles de ese tamaño son muy poquitos, un hotel grande en Colombia puede tener cien o ciento cincuenta habitaciones, entonces como aquí todo es más pequeño

obviamente se comprime la cantidad de de habitaciones en un hotel boutique, pero uno puede encontrar en hoteles boutiques del mundo entero que tienen más de treinta habitaciones, la norma en Colombia va hacer de treinta.

¿Es de carácter obligatorio que los hoteles boutique pertenezcan a esta asociación?

R/ no, en ab soluto, eso ha sido una voluntad. Pro-export digamos que ha sido una generadora de ese negocio, sencillamente es una invitación, una convocatoria a todos los hoteles boutique de la ciudad de Cartagena, hemos pensado hacer otra convocatorias a otros hoteles boutiques de otras ciudades, sin embargo decidimos quedarnos solamente en Cartagena, y de esos hoteles algunos dijeron que no, que no les interesaba entrar en esta red, hay muchos que quedaron por fuera por x o y razones diferentes, y al fin al cabo quedamos once. Estos onces hicieron un aporte monetario de capital y cada socio hizo un aporte igual al de todos los demás, estas cuotas se juntaron, se hicieron un capital inicial y se formo una empresa que se llama EVOCA.

¿Usted cree que en Cartagena, siendo una plaza tan turística es rentable tener un hotel boutique?

R/ claro, es el segundo destino después de Bogotá en Colombia, es un turismo en lujo, yo pienso que es un turismo que cada vez crece más, hay un mercado de gente que le encanta las cadenas, sol y playa, pero hay otro mercado de hotel que busca un turismo totalmente diferente, un Turismo histórico, un turismo cultural, un turismo gastronómico y también de rumba.

¿Pero esas personas que elijen los hoteles boutiques deben tener un buen nivel adquisitivo para acceder a este tipo de hoteles?

R/ no, no creas, personalmente tu miras los hoteles de cadenas que son grandes como por ejemplo las Américas o el Hilton, o el Santa Clara y son mas costosos.

¿Usted cree que el empleado de un hotel boutique esta en la capacidad de atender a un cliente de alto nivel que por lo general aloja los hoteles?

R/ yo creo que en Colombia solo están capacitados en Bogotá y Cartagena, tanto en instalaciones como en personal para atender a un cliente, es una persona que hace lo mismo que todos los demás, lo único que cambia es que lo hace de una forma mucho más privada, mas intima, mas reservada, y eso genera una atención mucho mas especial, pero sí creo que estamos listos.

¿EVOCA, va a capacitar a los empleados en un servicio en particular?

R/ hay un término, conserje, conserje es una persona que si no está el gerente es la que puede solucionarle los problemas a los huéspedes, lo que puede hacer falta acá actualmente es información, uno llega acá y le pregunta a un mesero o una camarera ¿Qué puedo hacer esta noche? Y me dice que no sé, porque quien le puede decir eso es el gerente. Eso es algo que nos hace falta mejorar mucho, que la gente del hotel pueda asesorarme que comer que no comer.

Y a nivel general el bilingüismo, tu vas a París en el metro hay gente bilingüe que orienta a las personas, los taxista saben lo suficiente para atender a las personas, tu vas a un almacén a comprar la vendedora te atiende en ingles sin ningún problema y aquí en cambio nada.

Hace falta que la gente respete el turismo el turismo en Cartagena mas, y se dé cuenta que es el turismo es el que le da para comer directa e indirectamente, hace falta que la gente respete. Que la ciudad tenga mejor aseo, mas señalización, los taxis tendrán que respetar a los turistas con las tarifas.

A nivel de la red en cuanto a comunicación se debe organizar las cosas, que los gerentes tengan una comunicación buena con sus empleados.

En la comunicación con los empleados hay que trabajarle, porque ahora vienen hoteles nuevos, grandes, y vienen a sonsacar a los personajes de los hoteles boutique, porque son personas mejor y más entregados. Pero creo que podemos pensar en un semillero de gente, formarlos entregarlos y traerlos acá a que practiquen, y hacer encuestas de clima organizacional, y si el gerente acepta hacer eso se verán los resultados analizarlos y trabajar.