

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



LOS SISTEMAS DE GESTION HOTELERA EN LOS
HOTELES DE LA CIUDAD DE PUNO 2015

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. Ximena Alexandra Laura Jaramillo

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Turismo

PUNO – PERÚ

2015

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

LOS SISTEMAS DE GESTION HOTELERA EN LOS HOTELES DE LA CIUDAD DE
PUNO 2015

TESIS PRESENTADA POR
XIMENA ALEXANDRA LAURA JARAMILLO
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN TURISMO



APROBADA POR:

PRESIDENTE:


.....
Dr. Noemi Emperatriz Cayo Velásquez

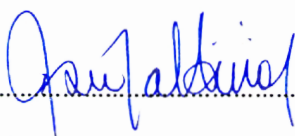
PRIMER MIEMBRO:


.....
Dr. Katia Natalia Barrientos Paredes

SEGUNDO MIEMBRO:


.....
Msc. Briseida Daysi Pauro Pino

DIRECTOR/ASESOR:


.....
Msc. José Eduardo Valdivia Velázquez

AREA: GESTION DE EMPRESAS HOTELERAS

LINEA ADMINISTRACION DE EMPRESAS TURISTICAS

FECHA DE SUSTENTACION: 18/01/2016

ÍNDICE

RESUMEN	8
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.2.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.3.1.Objetivo General	15
1.3.2.Objetivos Específicos	15
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1.MARCO TEÓRICO	16
2.1.1.Las Tecnologías de Información y Comunicación y los Sistemas de Gestión Hotelera:	16
2.1.2. Los sistemas informáticos de gestión hotelera:	18
2.1.3. Lo que un Hotelero debe saber de un sistema de gestión Hotelero	25
2.1.4. Organización de Base de Datos:	27
2.2.MARCO CONCEPTUAL	30
2.2.1. Establecimiento de Hospedaje:	30
2.2.2. Hotel:	30
2.2.3. Calidad de Servicio:	30
2.2.4. Gestión Hotelera:	31
2.2.5. Desempeño:	31
2.2.6. Operaciones Hoteleras:	31
2.2.7. Sistema de Gestión Hotelero:	32
2.3.HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	34
2.3.1.Hipótesis General	34
2.3.2.Hipótesis Específicas	34
2.3.3.Variables e indicadores	35
CAPÍTULO III	
DISEÑO MÉTODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN	
3.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN	37
3.2.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.3.NIVELES DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.4.EJES DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.5.DIMENSIONES DE ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	38
3.6.UNIDAD DE ANÁLISIS Y OBSERVACIÓN	38
3.7.POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO	39
3.7.1.Población:	39

3.7.2. Muestra:	39
3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	39
3.8.1. Técnicas de recopilación de datos:	39
3.8.2. Instrumentos de medición:	39
3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS	40
3.9.1. Análisis de datos:	40
3.9.2. El método estadístico:	40
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	
4.1. CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN	41
4.2. ANÁLISIS LOS SISTEMAS DE GESTIÓN HOTELERA DE LA CIUDAD DE PUNO	45
CONCLUSIONES	101
RECOMENDACIONES	103
BIBLIOGRAFÍA	105
ANEXOS	107

ÍNDICE DE TABLAS:

<i>TABLA 1</i> <i>COMPARACIÓN DE VARIABLES</i> _____	36
<i>TABLA 2</i> <i>DESCRIPCIÓN DE ESCALA DE LINKERT</i> _____	45
<i>TABLA 3</i> <i>DESCRIPCIÓN DEL PROMEDIO DEL SGH</i> _____	46
<i>TABLA 4:</i> <i>INFORMACIÓN GENERAL DE LOS HOTELES</i> _____	47
<i>TABLA 5:</i> <i>ATRIBUTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN HOTELERA</i> _____	49
<i>TABLA 6:</i> <i>FUNCIONES DEL FRONT OFFICE</i> _____	59
<i>TABLA 7:</i> <i>FUNCIONES DEL BACK OFFICE</i> _____	92
<i>TABLA 8:</i> <i>NIVEL DE DESEMPEÑO DE LOS SGH</i> _____	98

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>FIGURA 1 BENEFICIOS DEL USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN</i>	17
<i>FIGURA 2: ATRIBUTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN HOTELERA</i>	49
<i>FIGURA 3: FUNCIONES DEL FRONT OFFICE</i>	60
<i>FIGURA 4: FUNCIONES DEL BACK OFFICE</i>	92
<i>FIGURA 5: NIVEL DE DESEMPEÑO DE LOS SGH</i>	98

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- **CRM** : Custom Relationship Management
- **CRS** : Common Reporting Standard
- **DTMF**: Dual Tone Multi Frecuency
- **GDS** : Global Distribution System
- **IGV** : Impuesto General a las Ventas
- **IVR** : Interactive Voice Response
- **OTA** : Online Travel Agency
- **PDA** : Personal Digital Assistant
- **PDV** : Punto de Venta
- **PMS** : Property Management System
- **POS** : Point of Sale
- **SGH**: : Sistema de Gestión Hotelera
- **TIC** : Tecnologías de Información y Comunicaciones
- **UNA** : Universidad Nacional del Altiplano

RESUMEN

La presente investigación establece la incidencia de los sistemas de gestión hotelera, conocidos como SGH en las operaciones de los hoteles de la Ciudad de Puno, especificando las características de éstos sistemas, estableciendo su relación con los procesos y procedimientos hoteleros y evaluando cuáles son los sistemas que, a criterio de los gestores, tienen un mayor desempeño y una mejor adaptación a nuestro contexto hotelero. Los resultados más importantes de la presente investigación se pueden resumir en los siguientes: Los sistemas de gestión hotelero si tienen un alto nivel de implicancia en la optimización de las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno, donde la valoración del nivel de beneficio para las operaciones es de (3.86 muy beneficiosa), sobre un máximo de 5; los principales resultados en las operaciones hoteleras se establecen con la facilitación de funciones y responsabilidades para el personal, la integración de todos los procesos, el mejoramiento de los niveles de coordinación y comunicación, el adecuado uso de recursos, la reducción de omisiones y errores, y por lo tanto la mejora de la calidad en el servicio, la atención más eficiente y oportuna, al cliente, posibilitando su satisfacción y contribuyendo a su fidelización. Las operaciones hoteleras que acogen una mayor incidencia de los sistemas de gestión en los hoteles de la ciudad de Puno si son las relacionadas con el front office, donde las funciones de front office de reservas (5.00), recepción y conserjería (5.00) son comunes a todos los sistemas, telefonía (4.14) del front office y la gestión de cuentas corrientes (4.00) del back office son de más alta incidencia en los sistemas; mientras que las funciones del back office como la administración y gestión (3.00), CRM (2.93), compras y control de stocks (2.93) y contabilidad y finanzas (3.62), están reservadas sólo a los sistemas más complejos de los hoteles como el Libertador Isla Esteves, Sonesta Posada del Inca y Casa Andina.

ABSTRACT

This research establishes the incidence of hotel management systems, known as SGH in the operations of hotels in the City of Puno, specifying the characteristics of these systems, establishing their relationship with hotel processes and procedures and evaluating which systems that, in the opinion of the managers, have a greater performance and a better adaptation to our hotel context. The most important results of the present investigation can be summarized as follows: The hotel management systems do have a high level of involvement in the optimization of hotel operations in the city of Puno, where the assessment of the level of benefit for the operations is of (3.86 very beneficial), on a maximum of 5; the main results in hotel operations are established with the facilitation of functions and responsibilities for staff, the integration of all processes, the improvement of coordination and communication levels, the adequate use of resources, the reduction of omissions and errors, and therefore the improvement of the quality in the service, the most efficient and timely attention, to the client, enabling their satisfaction and contributing to their loyalty. The hotel operations that welcome a higher incidence of management systems in hotels in the city of Puno if they are related to the front office, where the front office functions of reservations (5.00), reception and concierge (5.00) are common to all the systems, telephony (4.14) of the front office and the management of current accounts (4.00) of the back office are of higher incidence in the systems; while back office functions such as administration and management (3.00), CRM (2.93), purchases and control of stocks (2.93) and accounting and finance (3.62), are reserved only for the most complex systems of hotels such as Libertador Isla Esteves, Sonesta Posada del Inca and Casa Andina

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada “LOS SISTEMAS DE GESTION HOTELERA EN LAS OPERACIONES DE LOS HOTELES DE LA CIUDAD DE PUNO 2015” pretende lograr un mayor y mejor conocimiento de la aplicación e incidencia de los sistemas de gestión hotelera en las operaciones hoteleras, y establecer el nivel de incidencia en la optimización de procesos y en la productividad de cada una de las unidades de gestión donde son aplicados. Es decir, determinar cómo los sistemas de gestión influyen en los resultados operativos de los hoteles, ya que es necesario contar con modelos pertinentes que establezcan las condiciones para lograr la satisfacción de los clientes internos y externos, y cuyos resultados puedan servir para mejorar la gestión de los hoteles.

Existen pocos antecedentes de investigación al problema planteado, ya que es un tema que, aunque no es reciente, es muy dinámico, está en permanente innovación y desarrollo, que la dirección moderna, con objetivos claros de calidad y competitividad, la ha constituido como una herramienta estratégica en las organizaciones modernas.

La presente investigación pretende dar solución al problema específico de la falta de información sobre la idoneidad y conveniencia de contar o no con un sistema de gestión hotelero para la gestión de los hoteles en la ciudad de Puno, principalmente en los hoteles de mediana o pequeña envergadura. La falta, desconocimiento de los atributos, o el uso inadecuado de un sistema, limita que éste aporte facilitar en los procedimientos una mayor y mejor información para las operaciones y la toma de decisiones adecuados en su gestión. En la gestión competitiva de los hoteles, el uso de un sistema, es una decisión estratégica que dota a la unidad operativa de un factor crítico de éxito, que aún es un factor diferenciador en nuestro contexto. La falta de un sistema de gestión muchas veces provoca en los hoteles un servicio deficiente, y por ende la insatisfacción de muchos clientes requerimientos y expectativas, que en muchos casos causan hasta el rechazo del trabajador. El conocimiento y aplicación de esta herramienta estratégica pretende establecer las bases para el mejoramiento de la relación laboral en los hoteles y servir como fuente de consulta.

La estructura de la investigación puede recapitularse de la siguiente manera:

Interrogante investigativa general: ¿Cuál es el nivel de implicancia de los Sistemas de Gestión Hotelera en las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno?

Objetivo general de la investigación: Evaluar el nivel de implicancia de los sistemas de gestión hotelera en las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno.

Hipótesis General: Los sistemas de gestión hotelera tienen un alto nivel de implicancia en la optimización de las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno.

Capítulo I: Planteamiento del problema de investigación, se establecieron los antecedentes del estudio, así como los objetivos de la investigación, tanto general como los específicos.

Capítulo II: Marco teórico, marco conceptual e hipótesis de la investigación, con la correspondiente operacionalización de sus variables.

Capítulo III: Método de investigación empleado, estableciendo el tipo y nivel de la investigación, el enfoque, la dimensión de análisis, las unidades de análisis y observación, el universo o población, la muestra, las técnicas e instrumentos de investigación y el procesamiento de datos de la investigación a través del análisis de datos y método estadístico empleados.

Capítulo IV: Caracteriza el área de investigación, consistente en un análisis de la actividad hotelera en Puno y las unidades de observación los hoteles ubicados en la región Puno.

Capítulo V: expone y analiza los resultados obtenidos en la presente investigación, usando gráficos circulares estadísticos e interpretación.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones (a nivel de propuesta) y las fuentes de consulta y anexos utilizados.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas hoteleras buscan optimizar la calidad y la productividad de sus procesos de negocios para mejorar los niveles de calidad de atención al cliente e invertir en iniciativas innovadoras, necesitan impulsar la productividad en todas sus áreas y aumentar la rentabilidad del negocio. Las exigencias de la industria turística, cada vez más global y dinámica, así como su importancia dentro de la economía de los países, demanda organizaciones hoteleras que desarrollen estrategias orientadas a atraer nuevos clientes y mantener satisfechos a los existentes.

A la hora de lograr una gestión exitosa resulta muy valioso tener en cuenta todos los elementos clave y específicos del mercado. El hecho de poder contar con una gestión eficaz en todos los sectores y una completa administración de los clientes contribuye a alcanzar nuevos objetivos de crecimiento, excelencia y fidelización.

La integración de las diferentes áreas de un hotel de cadena o independiente es un factor clave para lograr una administración adecuada. Todos los hoteles necesitan una herramienta de gestión empresarial que les permita a sus dueños conducir de forma completa y unificada sus áreas más funcionales. Porque la diversidad de áreas dentro de un mismo hotel, como el Front Office, el Back Office, el área de finanzas, de SPA o el Golf Desk, junto a la tarea de conservar a los clientes y atraer nuevos huéspedes, requiere una eficaz optimización de los procesos.

Perfeccionar y ajustar los índices de calidad del conjunto de operaciones, inmediatas o periféricas requiere de un gran conocimiento de esas operaciones y luego de capacitación, entrenamiento, experiencia y dedicación por parte de todos los usuarios, operadores y proveedores del sector.

Para que los negocios resulten exitosos, la actividad hotelera necesita de herramientas de gestión empresarial competentes, capaces de agilizar la toma de

decisiones y que contemple la distribución de la información que se maneja, la adecuación a múltiples configuraciones empresariales y la integración total a una plataforma tecnológica basada en un diseño flexible y escalable que haga de la empresa más eficiente y competitiva.

Los sistemas de información y gestión son un gran beneficio para las empresas, y los hoteles cualquiera sea su tamaño y categoría, no deberían ser ajenos a los mismos. Aquellos hoteles que los han sabido implementar han comprobado, cómo estos sistemas han transformado sus operaciones diarias, la gestión gerencial, los métodos de control, el manejo de la información, la orientación al cliente, la gestión de reservas y ventas, por mencionar algunos casos.

Estos Sistemas de gestión hotelera (SGH) pueden abarcar toda la gestión del hotel, desde las áreas operativas y de atención al huésped, hasta las áreas de gerenciamiento y control del mismo, brindando las herramientas necesarias para el correcto y eficiente funcionamiento de la organización, facilitando las operaciones y el control de las mismas, evitando el uso innecesario de recursos materiales y humanos en los procedimientos.

Los hoteles de la ciudad de Puno, en su gran mayoría no tienen SGH, otros pocos cuentan con sistemas extranjeros comprados desde la internet, que no se adecuan a nuestro contexto, y otros, con sistemas que si bien mejoran las operaciones no ayudan en la gestión de los hoteles ya sea porque son muy complicados o muy simples en sus soluciones. En consecuencia, la mayor parte de estos establecimientos de hospedaje, a falta conocimiento y principalmente de herramientas de gestión como las SGH conservan una empresa de organización familiar, con un servicio casi informal, con procedimientos manuales defectuosos, que recarga funciones en su personal, o lo que es peor, no asume el compromiso de un servicio de calidad en la atención a sus huéspedes o clientes, y menos aún con sistemas de control adecuados o de información que les permita mejorar sus procesos, la calidad de sus servicios y por ende hacerlas más competitivas.

Si los hoteleros decidieran implementar la compra de un Sistema de Gestión Hotelera con el fin de mejorar las condiciones de su servicio, esta decisión les es muy difícil ya que no existe información, ni conocen a fondo los atributos de cada uno de los

SGH que se operan en Puno y que se ofertan en el mercado, los videos o demostraciones que se encuentran en la web no son suficientes a la hora de decidir por una solución, y, además entre los mismos hoteleros no existe evaluaciones, consenso o acuerdo particular en el que pueda probarse o recomendarse los SGH disponibles. Es más, no existe ni siquiera una base de datos que establezca cuáles o cuántos son éstos; tampoco existen estudios que describa su funcionalidad y efectividad, los niveles de confianza en estos productos, ni cómo han beneficiado éstos a la empresa en sus operaciones, controles o procedimientos ni, finalmente, el grado de satisfacción del hotelero o de los usuarios (personal) con estos sistemas.

Todas estas inquietudes nos llevan a las siguientes interrogantes investigativas:

INTERROGANTE GENERAL:

- ¿Cuál es el nivel de implicancia de los Sistemas de Gestión Hotelera en las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno?

INTERROGANTES ESPECÍFICAS:

- ¿Cuáles son los atributos de los sistemas de gestión hotelera de uso en los hoteles de la ciudad de Puno?
- ¿Cuáles son las operaciones hoteleras que acogen una mayor incidencia de los sistemas de gestión en los hoteles de la ciudad de Puno?
- ¿Los sistemas de gestión hotelera de acuerdo a su desempeño modular, se adaptan al contexto y necesidades de los hoteles de la ciudad de Puno?

1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Existen pocos trabajos de investigación que puedan servir de referencia para nuestra investigación se encontró los siguientes:

En el ámbito local: Vera, Valdivia y Chagua (2011) en la investigación “Desarrollo e implementación de un sistema de información integrado para hoteles de la región Puno” como una investigación multidisciplinaria de docentes de la UNA Puno,

establecen los objetivos de mejorar el flujo de información y comunicación, poniéndola a disposición de los hoteles y del personal del hotel con un sistema que facilite su administración en sus diferentes módulos y, disponer de acceso rápido y oportuno a la información facilitando las operaciones hoteleras y estableciendo una colaboración eficiente; llegando a las siguientes conclusiones:

Con el desarrollo e implementación del Sistema de Información Integrado para Hoteles de la Región Puno se optimiza en gran medida la calidad y la productividad de sus procesos de negocios, y Reducir los costos de recursos y horas hombre para procesar grandes volúmenes de información.

En el ámbito internacional: García-Santillán y otros (2011) en la investigación “Los sistemas informáticos de gestión hotelera y los beneficios de su implementación” (Caso de estudio de los hoteles de la Zona Conurbada Veracruz - Boca del Río. México), del Centro de Investigación Económico-Administrativo de la Universidad Cristóbal Colón, Campus Calasanz, establecen como objetivo de la investigación verificar si la aplicación de Sistemas Informáticos de Gestión Hoteleros trae como consecuencia beneficios en los hoteles, especialmente un aumento de la ventaja competitiva, reducción de costos, mayor rentabilidad, mejor calidad de servicio, entre otros.

Los resultados del estudio sugieren que efectivamente los SGH han favorecido, principalmente, con la generación de información suficiente y oportuna y el proceso de toma de decisiones en las empresas y en el sector.

Carrasco (2009) en la investigación de grado “Sistema de Control y Gestión hotelera” para optar la Licenciatura de la Carrera de informática, mención en ingeniería de sistemas informáticos de la Facultad de Ciencias Puras y Naturales, Universidad Mayor de San Andrés de La Paz, Bolivia que plantea como objetivo realizar un sistema informático que permita un adecuado control y gestión de la información para la toma de decisiones aplicando modelos criptográficos. La principal conclusión relacionada, una vez terminado el proceso de construcción del sistema:

Se desarrolló una herramienta que permite a los administradores y trabajadores del Hotel Sayari realizar un trabajo mucho más rápido, eficiente y seguro que satisface a los directivos del hotel.

Se ha implementado una herramienta de Software que realiza la Reserva y Registro de los huéspedes en forma rápida; un sistema que realiza un seguimiento acerca de los Servicios adquiridos por el huésped, de forma confiable, además se tiene acceso a los informes, estadísticas e ingresos de manera rápida; un módulo de Facturación de manera satisfactoria.

Gil y Meroño (2006) realizaron un estudio llamado “Efectos del empleo de las tecnologías de la información en hoteles” cuyo objetivo general es analizar, desde una perspectiva cualitativa, la influencia que el empleo de tecnologías de la información (TI) tiene en el desempeño de los establecimientos hoteleros. La muestra de estudio abarca hoteles de diferentes características como son la categoría o número de estrellas, ubicación, tipo de clientela, si pertenece o no a una cadena, entre otras. La hipótesis principal refiere al uso de los SGH, como herramienta de análisis de la demanda, influye positivamente en el desempeño de la empresa. Dicho desempeño se puede presentar de la siguiente manera: satisfacción del cliente, ingresos y toma de decisiones; también tiene como hipótesis si la relación entre el uso del PMS¹ como herramienta de análisis de la demanda y las variables de desempeño se encuentra moderada por la pertenencia del hotel a una cadena.

La conclusión final que se obtuvo indica que los SGH influyen positivamente en el desempeño de las empresas hoteleras. También se confirma la existencia de una relación positiva entre el empleo de tecnologías de la información por los hoteles y las variables de desempeño de la empresa, condicionada por la pertenencia de dichos establecimientos a una cadena hotelera.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo General

Evaluar el nivel de implicancia de los sistemas de gestión hotelera en las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno.

1.3.2. Objetivos Específicos

Determinar los atributos de los sistemas de gestión hotelera de uso en los hoteles de la ciudad de Puno.

Establecer las operaciones hoteleras que acogen una mayor incidencia de los sistemas de gestión en los hoteles de la ciudad de Puno.

Identificar los sistemas de gestión hotelera, de acuerdo a su desempeño modular y adaptación al contexto y necesidades de los hoteles de la ciudad de Puno

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Las Tecnologías de Información y Comunicación y los Sistemas de Gestión Hotelera:

Las conclusiones de Guevara, Aguayo, Caro y Gálvez (2000) hacen referencia a que aprovechar las nuevas tecnologías va a poner en marcha nuevas formas de comercialización del producto turístico, García y Sancho (2008) por su parte refieren que la implantación de las nuevas tecnologías en las empresas turísticas ocasiona un esfuerzo importante para ellas, ya que la innovación representa un elevado desembolso económico para las empresas, que debe ser considerado como una inversión, citando a Sundbo (2007) quien afirma que la mejora del producto, al ver aumentada su calidad, logra una mejora competitiva.

Para Buhails (1998) y Minghetti (2003), citados por Martínez, Majó y Casadesús (2006), las tecnologías de Información son una fuente de ventajas competitivas, que ayudan al mejoramiento de los procesos internos del hotel y esto a su vez, ayuda al mejoramiento del servicio ofrecido al huésped.

Algunos de los beneficios obtenidos por el uso de las tecnologías de información se detallan en la figura 1:



Figura 1 Beneficios del uso de las Tecnologías de Información

Fuente: Tomado de Martínez y otros (2006)

Al respecto, estudios de Beldona y Cobanoglu (2007) citados por Martínez y otros (2006) afirman que la innovación tecnológica es un factor elemental en la mercadotecnia de los hoteles, ya que a través de ella es posible estar un paso adelante de los servicios ofertados por sus competidores. Dentro de un hotel, la tecnología que se puede aplicar se encuentra en dos niveles diferentes: en los servicios de las habitaciones y por otra parte en operativas y de gestión.

Para la parte operativa y de gestión de los hoteles, es necesario contar con un Sistema de información, el cual es uno de los elementos de mayor complejidad con los que actualmente trabaja el ser humano, ya que maneja un gran número de variables para su operación. Para entender de primera instancia de lo que se tratan, se presenta la definición de Gil (2007), que define a los sistemas de información como: “Conjunto integrado de procesos, principalmente formales, desarrollados en un entorno usuario-ordenador, que operando sobre un conjunto de datos estructurados (base de datos) de una organización, recopilan, procesan y distribuyen selectivamente la información necesaria para, la operatividad habitual de la organización y las actividades propias de la dirección de la misma”. Utilizada por Calderon, Pablos y Vence (2009).

Calderón y otros (2009) hacen referencia que existen varias diferencias entre los diferentes tipos de Sistemas de Información en las organizaciones, pero que todos tienen una semejanza en su objetivo de proporcionar datos seleccionados y evitar información inútil para la toma de decisiones. Dentro de sus estudios hace mención a la Ponjuán (1999), quien refiere que el significado de los SI es: captar lo que está sucediendo, transmitirlo, compararlo con lo que debe suceder, decidir lo que se va a hacer, convertir esa decisión en información y transmitirla a los órganos ejecutores.

En base a lo anterior, los Sistemas de Información de Gestión Hotelera son: “programas informáticos o software que facilitan la gestión diaria de los alojamientos turísticos (hoteles, apartamentos, etc.). El objetivo de un PMS es la automatización de

ciertos procesos desarrollados para la prestación de servicios hoteleros, que podemos dividir en dos tipos:

- (1) Gestión de “back –office”: reservas de los clientes, contratos con agencias de intermediación, gestión comercial, de RRHH, financiera, contable, etc.;
- (2) Gestión “front-office”: recepción, conexiones telefónicas, facturación, supervisión nocturna, gobernanta, etc... (Figueroa y Talón, 2006).

Considerando los aportes de Martínez (2006) los SGH deben proporcionar soluciones a todas las necesidades de información de los principales procesos que se llevan a cabo en los hoteles.

2.1.2. Los sistemas informáticos de gestión hotelera:

En las empresas hoteleras al ser generadoras de servicios, es imprescindible la eficiencia de sus procesos a fin de alcanzar una mayor competitividad, calidad de y satisfacción de sus huéspedes.

Es por ello que los SGH demandan una mayor especialización en sus operaciones. Cabe recordar que el primer ordenador que se utilizó en los hoteles fue en 1963 por el hotel Milton de Nueva York, y el primer SIGH fue implementado por el hotel Sheraton en 1970 y a partir de los años 80's se incrementa el uso de esta tecnología, llegando a convertirse en una parte primordial para la gestión de los hoteles... estableciendo cuestiones del conocimiento operativo y tecnológico, y en el impacto que generan en los procesos tecnológicos, o los impactos que se esperan que provoquen. (Martínez 2006).

Con esto, se crea una condición necesaria para el crecimiento económico: la utilización de activos intangibles y de capital intelectual en el proceso de creación y difusión de conocimiento e innovación.

Mayores argumentos como los que señalan García y Sancho (2008) al decir que las innovaciones y descubrimientos creados por la alta tecnología de la Información y la Comunicación han sido la causa de las grandiosas transformaciones que ha experimentado el sector hotelero en los últimos 30 años, y que dichos factores son una

realidad económica de gran potencial y que han sido la causa de transformaciones profundas en las estructuras económicas y sociales de todos los sectores de la actividad humana.

Existen diferentes factores que propician una mejor adaptación tecnológica de las organizaciones y que dan como resultado mayor rentabilidad y productividad de las mismas como son: existencia de una marca representativa, liderazgo de los directivos, posibilidad de reinversión, etc.

Por su parte González y Gil (2006) refieren que los hoteles deben conocer de qué forma están siendo utilizadas las TIC por su cercana competencia, por sus clientes y sus proveedores, de igual forma es importante que conozcan, qué valor les están dando estos actores de referencia, a la tecnología que está aplicando el sector hotelero. En sus investigaciones hacen referencia a Martín (1999) al mencionar que el impacto de las TI en la calidad de servicio de los hoteles se ubicaría en la prestación de mejores servicios e innovación de otros, en la optimización de procesos que ayuden a la gestión hotelera y en la disminución de costos.

Caro (1990) comenta que dentro de los hoteles como en cualquier empresa, se han utilizado los sistemas de información (SI) de forma generalizada, en la industria hotelera el 90% de los hoteles posee un SI para su gestión. Al respecto Guevara (2000) señala que se puede comprobar que dependiendo de la categoría del hotel, será el nivel de informatización de las diferentes áreas que integren los sistemas informáticos, ya que es lógico que los hoteles de mayor categoría puedan tener una mayor inversión de TIC.

También se han encontrado estudios de García Mesanat (2002) donde hace referencia a que un buen sistema de gestión ayuda a los hoteles a controlar sus operaciones internas. Otros estudios como son los de Inkpen (1994), citado por Caro, Guevara, Aguayo y Gálvez (1999), Baker (1994), citado por Guevara, Aguayo, Caro y Gálvez (2000) y los de Figueroa y Talón (2006) refieren que los PMS o Softwares de Gestión Hotelera tienen como objetivo la automatización de ciertos procesos creados para la prestación de los servicios hoteleros, los cuales se dividen en dos tipos: Gestión de Back Office, representado por los contratos con las agencias de viajes,

reservaciones de los hoteles, gestión de RRHH, comercial, contable, financiera, etc., y la gestión de Front Office, representado por la recepción, conmutador, facturación, ama de llaves, etc.

Es importante destacar las palabras textuales de Gil y Meroño (2006) *“Un gran número de estudios empíricos destacan la influencia de las tecnologías de la información utilizadas en los hoteles en el incremento de la calidad del servicio, de la satisfacción del cliente, los ingresos, el proceso decisional, etc. y su implicación en el alcance de ventaja competitiva”*.

Siguiendo la clasificación de Cohen (1999), podría decirse que los Sistemas de Gestión Hotelera (SGH)ⁱ, en su mayoría, pertenecen a los Sistemas Transaccionales. Sin embargo, en mayor o menor medida, cuentan con herramientas que sirven de apoyo para la toma de decisiones. Los más modernos incluso, cuentan con módulos o herramientas de Customer Relationship Management (CRM)², los cuales brindan información para un mayor y mejor conocimiento de los clientes, lo que permite tomar decisiones tendientes a satisfacerlos de la mejor manera, en el momento oportuno.

Para Maskaric (2008) existen numerosos proveedores de SGH en la actualidad, con sistemas que se adaptan a cada hotel en particular, dependiendo del tamaño y las necesidades a cubrir. Incluso existen en el mercado una variedad de herramientas informáticas de uso común, que adaptadas a cada necesidad en particular, permiten gestionar el hotel de manera eficiente. De esta manera, los hoteles muy pequeños, no justifican la implementación de un SGH, podrían adaptar a sus operaciones las herramientas informáticas comunes que tienen a su alcance, y que generalmente integran el paquete de software de cualquier computadora que se adquiere en el mercado.

De esta forma, se podrían utilizar bases de datos para la correcta gestión de reservas, u otras herramientas como procesadores de texto para todo lo que sea documentos, cartas, folletos, etc.; planillas de cálculo para cuestiones contables, financieras, o incluso reportes; agendas electrónicas, y demás. Estas herramientas son

provistas por diversos proveedores, existiendo incluso software libre de estas aplicaciones. Con un poco de imaginación muchos pequeños establecimientos pueden gestionar todas sus operaciones de forma más eficiente, y con herramientas que seguramente ya poseen.

Con un sistema de gestión hotelera, una planilla de movimientos diarios del hotel (cambios de habitación, estadías prolongadas, estadías breves, etc.) se obtiene simplemente apretando una tecla del teclado o con un clic del mouse (en el menú correspondiente), sin posibilidad de error ya que traslada los datos que se fueron cargando durante el día. Incluso, si el hotel no dispone de un SGH, se podría diseñar una planilla de cálculo estandarizada, para lo cual, solo se tendría que ingresar los datos y luego imprimirla. Cualquier error en la carga podría salvarse de inmediato, y con la posibilidad de resguardo de toda la información para su uso cuantas veces sea necesario.

La decisión de implementación de un SGH en un hotel de mediana o pequeña categoría muchas veces no guarda relación directa con el precio de estos, ya que, de acuerdo a las características, prestaciones y alcance que estos sistemas brinden, existen numerosos proveedores con precios más que accesibles. En general la decisión se centra en la percepción de quienes administran estos establecimientos (muchas veces por desconocimiento) basada en una relación costo-inversión.

Esta relación costo-inversión se refiere simplemente a que mientras muchos gerentes toman a estos SGH como una inversión, dado que comprenden los enormes beneficios que representan para la organización, otros, aun en esta era de la información y la informatización, ven a estos sistemas como un costo. Y esto se debe fundamentalmente a que no llegan a vislumbrar el enorme potencial de los mismos. Estos últimos siguen administrando sus establecimientos manualmente, con papeles, formularios escritos, planillas impresas, etc., sin darse cuenta de las oportunidades que se pierden, sobre todo en el procesamiento de la información, en la practicidad operatoria, emisión de reportes, toma de decisiones y demás, por la no informatización de los mismos. Vale decir que muchos de estos hoteles abren sus puertas solo en temporada, por no saber administrar la información que obtienen de sus huéspedes, tarea mucho más sencilla y eficiente en una empresa informatizada, ya que de hacerlo, podrían establecer paquetes o promociones adaptadas a las necesidades particulares de cada cliente, lo cual

quizás llevaría a poder abrir las puertas del establecimiento durante una mayor cantidad de tiempo en el año, generando ganancias a la organización. Y quizás el problema no sea solo de los gerentes, reticentes a la adquisición de tecnología de información, sino también de los proveedores, quienes tal vez centran su acción de ventas en los productos, y no en los beneficios que estos puedan brindar.

Es necesario que, luego de identificadas las necesidades del hotel (las cuales pueden variar significativamente de un establecimiento a otro) establezcan contacto con distintos proveedores hasta hallar el sistema que mejor se adapte a sus requerimientos, ya que estos sistemas pueden abarcar funciones solo operativas (reservas, check in, administración de habitaciones, caja, check out) o incluir puntos de venta (room service, restaurantes, bares), funciones de housekeeping, funciones contables, financieras, gestión de proveedores, etc. El potencial que estos SGH brindan y los beneficios que aportan transforman el supuesto costo en una inversión.

Maskaric (2008) afirma que si bien existen diferencias entre los distintos sistemas informáticos que el mercado ofrece, hay una serie de características y funciones básicas que los une en un común denominador, a saber:

Sistemas modulares integrados. En general se presentan en forma de módulos que abarcan diferentes funciones (reservas, recepción, caja y facturación, entre otros) pero integrados entre sí, lo cual permite el intercambio de información entre estos. De esta manera, la información sobre un huésped ingresada en el módulo de reservas, puede ser consultada en el momento del check in desde el módulo de recepción del sistema. O bien, los cargos imputados en la cuenta de un pasajero, pueden ser consultados para su facturación desde el módulo de caja, y a su vez, esta información luego puede ser procesada en un módulo contable.

Evitan duplicar la carga de datos. Relacionado con lo anterior, al tratarse de sistemas integrados en sus diferentes funciones, evitan tener que repetir la información que se carga. Los datos que se cargan en el proceso de reserva (datos personales del pasajero, fecha y hora de arribo y salida, tipo y cantidad de habitaciones, tarifa pactada, cantidad de pasajero a alojarse, etc.) se obtienen al momento del ingreso del huésped, sin necesidad de tener que cargarlos nuevamente. Incluso con la posibilidad de impresión de

tarjetas de registro con los datos ya incorporados a la misma para que el pasajero no tenga que escribirlos a mano. Estos mismos datos son compartidos a su vez con el resto de los módulos del sistema.

Parametrizables y configuración. Los SGH pueden configurarse de acuerdo a las necesidades de cada establecimiento en particular. Normalmente, el proveedor instala el sistema, estableciendo los parámetros técnicos propios del mismo. Luego, estos sistemas permiten configurar cuestiones tales como cantidad y tipo de habitaciones, impresoras fiscales, puntos de venta, permisos de usuario, cuadros tarifarios, características y servicios de cada habitación, productos o servicios del hotel, promociones, temporadas, y demás, con la posibilidad de establecer los cambios necesarios en el momento necesario, sin necesidad, salvo cuestiones técnicas, de llamar al proveedor para los mismos.

Permisos por usuario. De acuerdo a las dimensiones del establecimiento y al organigrama de la organización, las funciones de los empleados pueden tener distinto grado de concentración. Así, encontramos establecimientos donde las funciones de reservas, recepción, conserjería y facturación están perfectamente separadas y con distintos empleados en cada una de ellas (pero compartiendo la información del sistema, como antes se mencionó), o establecimientos donde un mismo empleado, por turno, cumple con todas esas funciones. Los SGH permiten establecer permisos de usuario para que cada empleado solo tenga acceso a las funciones, información y herramientas del sistema que se ajusten a sus tareas.

Facilidad de manejo. Estos sistemas suelen ser muy intuitivos y no representan problemas para su operación. La práctica en su uso los vuelve cada vez más amigables para quien los utilice. De todas formas, es necesario siempre que la empresa proveedora cuente con un buen programa de capacitación para los usuarios, elemento muy importante a tener en cuenta a la hora de decidir entre un proveedor de SGH y otro.

Gestión operativa y estratégica. Los SGH deben verse como una cuestión estratégica para la empresa, y no solo operativa. Los SGH son sistemas de información, y como tales, se debe interpretar su valor estratégico, ya que es mucho más importante la información que se puede obtener de estos sistemas, que la que se carga. Por ello es muy

importante capacitar a los empleados no solo en el cómo se carga información, sino también en el para qué. De lo contrario, al momento de tomar decisiones, esta pueden no ser del todo acertadas por la falta de datos. Por ejemplo, un hotel donde los empleados no conocen el valor estratégico de la información que vuelcan al sistema, y no completan campos como ser el lugar de residencia del pasajero. O peor aún, los completan por default siempre con el mismo dato (algo bastante frecuente). Si luego se quiere filtrar ese dato, para conocer la procedencia de los pasajeros y así tomar decisiones en base a ello, dicha información no están disponible, o peor aún, están errónea. En cambio, si la información es completa y correcta, la misma sirve a los fines estratégicos de la organización. Si por ejemplo, luego de filtrar ese campo, se establece que un alto porcentaje de pasajeros proviene de EE.UU., se podría pensar en, quizás, adaptar la oferta gastronómica del hotel tendiendo a las necesidades y costumbres de ese público. Sin duda el grado de satisfacción de los mismos aumentar notablemente, en concordancia con los ingresos del hotel. Para ello, es necesaria una adecuada capacitación del personal.

Integración con otras tecnologías. Muchos de estos SGH permiten integrarse tecnológicamente a otros sistemas. De esta manera, podrían no contar con un módulo de gestión contable, pero si tener la opción de integrarlo con algún software de contabilidad de los que hay en el mercado. Lo mismo ocurre con centrales telefónicas, software para puntos de venta o incluso con sitios Web. En todos los casos, la integración permite el intercambio de información entre los sistemas.

Base de datos de clientes. Los sistemas informáticos de gestión hotelera conforman verdaderas bases de datos de todos los clientes del hotel, como ser huéspedes, empresas, organizaciones, etc. La información que acumulan estos sistemas permite, de una manera estratégica, tomar decisiones precisas en el momento preciso, posibilitando su uso para establecer parámetros de conducta, promociones, relaciones a largo plazo, y demás.

Integración con las funciones operativas de un hotel: De acuerdo a las prestaciones y características de cada SGH, estos pueden integrar todas las funciones que hacen a los distintos departamentos de un hotel, o solo aquellas que hacen a la faz operativa del mismo. De esta manera, se puede hablar de funciones de front office y funciones de back office.

Entre las funciones de front office se encuentran aquellas de tipo operativo o de contacto con el huésped. Podemos mencionar las siguientes:

- Reservas
- Recepción
- Conserjería
- Caja y facturación
- Telefonía
- Housekeeping
- PDV o POS o Puntos de venta.

Entre las que corresponden al back office se encuentran las funciones de tipo administrativo, o bien que no tienen un contacto directo con el pasajero. Si bien los módulos de back office varían de un sistema a otro, podemos agruparlos en ciertas funciones, por ejemplo:

- Contabilidad y Finanzas
- Cuentas corrientes
- Compras y control de stocks
- Administración y Gestión
- CRM

2.1.3. Lo que un Hotelero debe saber de un sistema de gestión Hotelero

Para Saucedo (2006) el software para hoteles juega un rol fundamental en el funcionamiento de un hotel, ya que este es imprescindible para la ágil operación del mismo, ya que se podrá tener control de la ocupación del hotel, manejo de las habitaciones, se conocerá el historial de los clientes, se podrá manejar el paquete de ofertas y marketing, entre otros, por lo tanto es necesario que el director del hotel conozca el funcionamiento del software, dentro de las cosas que debe de saber se destacan las siguientes:

- No es suficiente con que el hotel cuente con un software, sino que se cuente con el mejor software disponible y que la compañía que me provea el mismo sea

confiable y responsable. Es necesario también contar con un proveedor que entienda a plenitud cuáles son las necesidades que el hotel tiene y qué tipo de software es el que requiere para poder hacer frente a dichas necesidades.

- Se necesita un software que sea manejable y confiable de acuerdo a las necesidades específicas del hotel, para esto es necesario contar con un buen equipo técnico a través del cual se puedan obtener los mejores resultados disponibles.
- El software para hoteles debe ser bastante flexible, esto es porque el mismo debe de adaptarse a los diferentes retos, desafíos, necesidades y debilidades que se vayan presentando sobre la marcha, partiendo de esto se corre el riesgo de no enfrentar debidamente los diversos imprevistos que se pueda presentar si es que se tiene un sistema muy rígido y cuadrado.
- Es necesario que el software con que contemos sea de fácil acceso para el personal del hotel – que será el que estará interactuando con el mismo – ya que de esta manera se podrán alcanzar los objetivos trazados para lograr con el software y no habrán mayores inconvenientes en el uso y manejo del mismo, si se tiene un software de uso complicado es posible que el personal del hotel no interactúe con el mismo de la manera más eficiente. Es necesario que haya un entrenamiento eficiente para que el personal interactúe de la mejor manera posible con el software para hoteles con que se contará.
- Un punto vital a tomar en cuenta y que un director de hotel debe saber es sobre los resultados que arrojará dicho software, se deben tener metas a seguir una vez que se ha adquirido el software para de esta manera poder medir en el tiempo que tan efectivo ha sido el mismo en cuando al arrojamiento de resultados esperado y en el aumento de la eficiencia en la productividad del hotel.

Todo director de hotel sabe la gran necesidad de brindar un servicio óptimo y de calidad, por lo tanto es necesario generar una mayor eficiencia empezando desde la administración del hotel y ahí es donde entra el software y la interacción de los empleados con el mismo, esto permitirá que el hotel sea cada vez más eficiente, opere de una manera más óptima y cree una buena imagen entre los huéspedes, los cuales satisfechos por el servicio recibido se convertirán en clientes frecuentes del mismo, con el software se

podrán manejar todas las áreas y servicios del hotel, y en lo interno se podrá tener un mayor control del inventario, de la contabilidad, del desempeño de los empleados, entre otros.

En la actualidad es imprescindible que cada hotel, aún los más pequeños, deben contar con un software que facilite su gestión, que permita gestionar la funcionalidad del mismo, pero se debe tener en cuenta qué sistema se utilizará ya que no todo sistema es lo suficiente funcional para mejorar la gestión del hotel.

Hay muchas razones para comprar un software para hoteles. Saucedo (2006) establece que se debe de analizar las características de dichos sistemas antes de adquirirlo. Se podría decir que las principales ventajas de contar con un buen programa son las siguientes:

2.1.4. Organización de Base de Datos:

Un buen sistema para hoteles debe ser útil para organizar de manera eficiente la base de datos del hotel, ya que todo sistema debe tener la capacidad de proveer la facilidad de crear una vasta base de datos que permita acceder en cualquier momento que fuese necesario a los datos personales de los clientes que se posee, así como a la base de datos del inventario que se posee al momento, la base de datos de cada empleado, entre otros, todo de manera electrónica, la cual debe estar disponible en el momento que fuese requerida.

Utilizando un buen software para hoteles, se podrá armar una amplia base de datos que será muy útil al momento de gestionar con facilidad los datos personales de cada cliente, datos del inventario, del stock y también de los funcionarios sin tener que amontonar papeles. La información estará ordenada, será accesible con unos pocos clicks y podrás obtener reportes detallados con facilidad.

- **Automatización y Mejora de los Procesos Internos:** Dicho sistema también debe ser útil para automatizar y mejorar los procesos internos del hotel, ya que las actividades cotidianas se pueden realizar de una forma mucho más eficiente cuando se cuenta con un sistema, el sistema debe de ayudar a los operadores del mismo a

desempeñarse de una mejor manera, ya que el trabajo se les será aún más fácil de realizar.

Procesos tales como el check in, el check out y las reservas se pueden manejar con mucha facilidad desde un software para hoteles, simplemente haciendo algunos clicks en las ventanas correctas. Así, los funcionarios pueden desempeñarse con mayor eficiencia, y en general, suceden menos errores. Por otro lado, la mayoría de los programas para hoteles son simples e intuitivos, fáciles de usar. Así, entrenar a un nuevo funcionario llevará menos tiempo que si todos los procesos se llevan a cabo de forma manual.

- **Módulo de Reservas en Línea:** En un buen sistema se debe buscar tener un eficiente módulo de reservas en línea, esto es imprescindible porque en la actualidad la tecnología juega un rol importante en todos los desempeños en la vida, por lo que en los hoteles esto no puede ser la excepción, con un buen módulo de reservas en línea los clientes tendrán la opción de registrarse en el hotel sin importar la hora o el día que sea, así como también podrán hacerlo con la anterioridad que esto desee, esto hará que el hotel se más accesible y cada vez pueda captar más clientes, aumentando así la productividad del hotel y haciendo que su negocio cada vez sea más rentable.

Un buen software para hoteles debe traer incorporado un módulo para reservas online. Muchas veces, este módulo puede integrarse con facilidad a una página web ya existente. Hoy en día, todos los hoteles, aún los pequeños, deben contar con un sistema de reservas online si desean mejorar su competitividad y no perder clientes. Con el sistema de reservas online de tu hotel, te ahorras las comisiones de los intermediarios, evitas la participación de terceros y al mismo tiempo ofreces a tus clientes la posibilidad de reservar en tu hotel las 24 hs, los 365 días del año, desde cualquier lugar del mundo. De esta manera, generarás ventas directas, sin necesidad de enviar emails ni faxes.

- **Sistema Multifuncional:** Otra característica con la que tiene que contar un buen sistema para hoteles es la de ser multifuncional, es necesario que este sistema integre todos los módulos que se manejan en la gestión hotelera, ya que de lo contrario habría que instalar un módulo para cada sistema lo cual no es para nada funcional,

es necesario que el sistema de gestión hotelera sea un paquete de todo en uno integrando los módulos de reserva, manejo de las habitaciones, manejo del stock, de inventarios, entre otros, y es ahí cuando realmente podrá comprobarse su efectividad.

La mayoría de los programas para hoteles están divididos en módulos, que se pueden adquirir e instalar por separado. Cada módulo maneja un aspecto de la gestión hotelera: existe un módulo de reservas, otro para el manejo de las habitaciones (check in-check out), otro para el manejo del stock y los inventarios, y aún pueden existir más módulos, para el control del horario de los funcionarios o para llevar la contabilidad del hotel. Así, ya no tienes que comprar varios programas distintos para manejar estos aspectos, sino que todas las soluciones pueden encontrarse en un solo programa. Y si tu hotel tiene varios puntos de venta, bar, restaurante, etc. también existen módulos de gestión para cada uno de ellos, que se integrarán perfectamente con los demás módulos del programa.

- **Impacto en la Productividad:** Por último, siguiendo con Saucedo (2006), en un buen sistema de hoteles no es menos importante el impacto que éste puede tener en la productividad del hotel. Teniendo un buen sistema se optimiza en gran manera la gestión comercial y en consecuencia se reducen los costos en cuanto a gestión se refiere, lo cual obviamente tiene un impacto positivo en la productividad. El contar con un sistema para hoteles permite que el papeleo rutinario se pueda eliminar y en vez de esto se tiene la información automatizada y así más accesible en todo tiempo. La productividad del hotel mejora porque los procesos a realizar en el hotel se simplifican cada vez más gracias al sistema y así todo cada vez es más ágil, lo cual lleva al personal del hotel a dar cada vez un mejor servicio al cliente, el cual se sentirá cada vez más cómodo en dicho hotel y por ende se convierte en un huésped frecuente, lo que aumenta la rentabilidad del negocio.

Al automatizar los procesos internos, se optimiza la gestión comercial y se reducen los costos de gestión, mejorando la productividad. En otras palabras, gastarás menos en papeleos, llamadas telefónicas y pago de horas extra a tus funcionarios, lo que indudablemente se traducirá en mejores ganancias para tu negocio.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Para efectos de la presente investigación, los principales conceptos que direccionan su contenido son los siguientes:

2.2.1. : Establecimiento de hospedaje

“Es el lugar destinado a prestar habitualmente servicio de alojamiento no permanente, para que sus huéspedes pernocten en el local, con la posibilidad de incluir otros servicios complementarios, que cuente con el certificado de clasificación y/o categorización al que alude el artículo 9° del Reglamento de Establecimientos de Hospedaje aprobado por el Decreto Supremo N° 029-2004-MINCETUR”. (MINCETUR, 2004).

2.2.2. Hotel:

“Establecimiento de hospedaje que cuenta con no menos de 20 habitaciones y que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea” (MINCETUR, 2004).

Se designa con el término de Hotel a aquel edificio preparado y diseñado para albergar temporalmente a personas, especialmente a aquellos que se encuentran de viaje, ya sea por turismo o por alguna otra razón, siendo el hotel la alternativa más usada por estos para alojarse durante sus desplazamientos. (DE D'ONOFRIO, 2005)

Los hoteles brindan a sus huéspedes, un lugar privado para descansar, dormir, bañarse y depositar aquellos objetos personales con los cuales viajan, además, dependiendo de la clase y categoría que determinan la calidad que ostenta el hotel en cuestión, le ofrecen a sus visitantes algunos servicios adicionales como bar, cafeterías, restaurantes, lavandería, guarderías, peluquerías, piscinas, spa, servicios de conferencia, entretenimientos y espacios para la práctica de deportes varios, los cuales contribuirán a hacer su estadía más placentera y satisfactoria. (Rodriguez Anton, 2008).

2.2.3. Calidad de Servicio:

“Es un sistema eficiente para atraer, satisfacer, exceder y retener a todos nuestros clientes internos y externos. Calidad es hacer las cosas a medida de nuestros clientes.” (Ritz – Carlton, 1999) citado por (Santomá, 2004).

2.2.4. Gestion Hotelera:

“La gestión hotelera es aquella actividad empresarial que a través de diferentes acciones e individuos especializados, como directores, gerentes, consultores, administradores, entre otros, buscará mejorar la productividad y la competitividad de un hotel o de un negocio afín. Para que una gestión determinada sea óptima y de por ende buenos resultados no solamente deberá hacer mejor las cosas que su competencia, sino que deberá hacer correctamente aquellas cuestiones que influyen directamente en el éxito de la empresa, lo que será posible mediante la reunión de expertos que ayuden a identificar problemas, proponer soluciones y nuevas estrategias, entre otras cuestiones”. (Rodriguez Anton, 2008)

2.2.5. Desempeño:

“El desempeño implica el cumplimiento efectivo de las actividades y funciones inherentes a una actividad, un cargo, un trabajo. Entonces, este sentido del término desempeño resulta ser ampliamente usado a instancias del contexto empresarial, laboral, para indicar, comentar, entre otras cuestiones, la manera en la cual trabaja un empleado o el modo en el que alguien o algo realiza su actividad funcional”. (IAAP, 2015).

“El desempeño de un trabajador o de un sistema se encuentra en estrecha vinculación con el éxito de la empresa y esto es justamente porque su actividad, sumado al del resto de los recursos, incide en el correcto funcionamiento de la misma, por tanto, es una práctica habitual que el sistema, área, sector o profesional que corresponda realice un pormenorizado seguimiento del desempeño de los recursos, para de este modo conocer si están rindiendo como debería ser o si por el contrario no lo están haciendo y es necesario impulsar su rendimiento a través de determinadas. (Definiciones abc, 2015)

2.2.6. Operaciones Hoteleras:

“Comprende la investigación, estudio, análisis y resultados de los siguientes aspectos de un hotel para un período determinado. A) Financieros: ventas, costos, gastos, nómina, utilidad etc. B) Mercadeo y comercialización: origen del mercado, segmentación del mercado, gestión de reservas, medios de pago, etc. C) Indicadores del alojamiento: porcentaje de ocupación, índice de alojamiento, tarifa promedio, estadía promedio etc.” (Boletín-Turístico, 2015)

2.2.7. Sistema de Gestion Hotelero:

Para Maskaric (2008), en la industria de la hospitalidad un Sistema Operativo de Gestión (SGH), conocido también como Property Management System (PMS), es una aplicación de software completa usada para automatizar las funciones de un hotel como las reservas de clientes, reservas online, puntos de venta, teléfono, cuentas por cobrar, ventas y marketing, banquetes, alimentos y bebidas, costos y administración, gestión de materiales, recursos humanos y nómina, gestión de mantenimiento, gestión de calidad y otros servicios. Los Sistemas operativos de gestión del hotel pueden interactuar con los sistemas centrales de reservas y de los ingresos o el rendimiento de sistemas de gestión, atención al público, back office y sistemas de puntos de venta. Los módulos que componen un SGH son usualmente los siguientes:

- **Reservas.** Las características del sistema de reservas están integradas con otras funciones como perfiles, servicio de caja y depósitos. Este módulo de software de gestión de propiedades proporciona un completo conjunto con características para crear y actualizar reservas individuales, de grupos y de bloques de negocio, incluida la gestión de depósitos, cancelaciones, confirmaciones, lista de espera, bloqueo de habitaciones y uso compartido.
- **Gestión de tarifas.** Este módulo ofrece un amplio conjunto de características para establecer y controlar automáticamente tarifas, para estimación de tarifas y para análisis y previsión de ingresos.
- **Perfiles.** Registros demográficos completos para clientes, cuentas de negocios, contactos, grupos, agentes y orígenes. Los perfiles incluyen direcciones, números de teléfono, inscripciones de asociación, detalles de

estancias e ingresos, preferencias de clientes y otros datos que aceleran y mejoran la precisión de la gestión de reservas y muchas otras actividades.

- **Recepción.** Las llegadas y los clientes internos se atienden utilizando las características de recepción de nuestro software de gestión de propiedades. Este módulo gestiona clientes individuales, grupos y clientes sin reserva y dispone de funciones de bloqueo de habitaciones, gestión de mensajes de clientes y llamadas de despertador, así como funciones de creación y seguimiento en localizaciones o informes consultivos entre departamentos.
- **Interfaz de back office.** Las transferencias de ingresos, transferencias de estadísticas de mercado, transferencias de estadísticas diarias y transferencias de saldo de créditos se pueden realizar fácilmente desde PMS a un sistema de back office.
- **Gestión de habitaciones.** Las funciones de gestión de habitaciones gestionan todas las facetas de la supervisión de habitaciones incluida la disponibilidad, administración interna, mantenimiento y gestión de instalaciones. La función de habitaciones en cola del software de gestión de propiedades coordina los esfuerzos de recepción y administración interna cuando los clientes están esperando habitaciones que no están disponibles de manera inmediata para su asignación.
- **Servicio de caja.** La aplicación de cargos a clientes y transeúntes (incluidos impuestos y otros gastos), el ajuste de cargos, la gestión de depósitos anticipados, liquidaciones, pagos e impresión de factura son sólo algunas de las numerosas actividades que gestiona el servicio de caja. El servicio de caja admite numerosos métodos de pago por reserva incluidos efectivo, cheque, tarjetas de crédito y factura directa. En entornos de multipropiedad, los cargos de clientes se pueden aplicar de manera cruzada desde cualquier propiedad del complejo hotelero.
- **Cuentas por cobrar.** Cuentas por cobrar está totalmente integrado con la base de datos e incluye factura directa, facturación, antigüedad de cuentas, pagos de facturas, generación de extractos y recordatorios e investigación de cuentas. Se pueden introducir los balances antiguos de sistemas contables externos.

- **Informes.** Los informes se pueden personalizar para cada hotel, es un resumen de las operaciones diarias en cada área o módulo operativo.
- **Configuración.** Los permisos de usuario determinan a qué funciones del software de gestión de propiedades puede acceder cada usuario y grupo de usuarios.
- **Perspectiva global.** Un SGH admite distintas divisas e idiomas para cubrir los requisitos de operaciones globales. Las tarifas e ingresos se pueden convertir dinámicamente de la divisa local a cualquier otra divisa. El idioma adecuado para la correspondencia del cliente se puede determinar automáticamente mediante el idioma de perfil del cliente; se admiten formatos de dirección específicos de cada país.
- **Interfaces de sistema de hospitalidad.** Los SGH incluyen interfaces para cientos de sistemas de hospitalidad de terceros incluidos gestión de revenue, conmutación electrónica y teléfonos, entretenimiento con TV y vídeo, bloqueo de llave, TPV de restaurante, programación de actividades, minibar y sistemas de llamadas de despertador.

2.3.HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. Hipótesis General

Los sistemas de gestión hotelera tienen un alto nivel de implicancia en la optimización de las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno.

2.3.2. Hipótesis Específicas

Los sistemas de gestión hotelera de uso en los hoteles de la ciudad de Puno tienen atributos comunes en sus módulos integrados que facilitan su manejo y su gestión operativa.

Las operaciones hoteleras que acogen una mayor incidencia de los sistemas de gestión en los hoteles de la ciudad de Puno son las relacionadas con el front office.

Los sistemas de gestión hotelero, de acuerdo a su alto desempeño, se adaptan perfectamente al contexto y necesidades de los hoteles de la ciudad de Puno, optimizando y diferenciado sus operaciones.

2.3.3. Variables e indicadores

Tabla 1 Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS
<p>INDEPENDIENTE:</p> <p>Los sistemas de gestión hotelera de los hoteles de la ciudad Puno.</p>	<p>Tecnológica Económica</p>	<p>FUNCIONES Y ATRIBUTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistemas modulares integrados - Carga de datos no duplicados - Parametrización y configuración - Permisos por usuario - Facilidad de manejo - Gestión operativa - Gestión estratégica - Integración con otras tecnologías - Base de datos de clientes 	<p>Revisión documental</p> <p>Cuestionario estructurado auto administrado.</p> <p>Observación directa</p>	<p>Ficha bibliográficas</p> <p>Encuestas Escalas adaptadas de Likert</p> <p>Fichas de observación</p>
<p>DEPENDIENTE:</p> <p>Las operaciones hoteleras de los hoteles de la ciudad de Puno.</p>	<p>Administrativa Económica</p>	<p>OPERATIVAS:</p> <p>Front office:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reservas - Recepción - Conserjería - Caja y facturación - Telefonía - Housekeeping - Auditoría - PDV o Puntos de venta. <p>Back office:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contabilidad y Finanzas - Cuentas corrientes - Compras y control de stocks - Administración y Gestión - CRM 	<p>Revisión documental</p> <p>Cuestionario estructurado</p> <p>Observación directa</p>	<p>Fichas bibliográficas</p> <p>Entrevistas</p> <p>Fichas de observación</p>

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO III

DISEÑO MÉTODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

En este capítulo se mencionan los pasos que se utilizarán para obtener la información acerca de las variables investigativas y presentación de resultados.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2003), la presente investigación se enmarca dentro los siguientes criterios: Se constituye como un estudio con un método y descriptivo que contiene procedimientos que permiten el acopio y análisis de información cuantitativa y cualitativa relevante de hechos reales y actuales y la obtención de resultados conclusivos acerca de las características, estado actual y las posibilidades de desarrollo de las unidades sometidas a un análisis. Puede resumirse de la siguiente manera: definida la muestra de estudio, de ella se obtendrá la información relevante y necesaria en cuanto a las variables de investigación, haciendo uso de las técnicas y los instrumentos pertinentes.

3.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN

- a) Por su finalidad es una investigación substantiva porque pretende conocer la situación tanto del gestor como del servicio gestado en el ámbito tecnológico y laboral de los hoteles en las variables fundamentales planteadas.
- b) Por su alcance temporal es seccional y sincrónica porque evaluará los componentes tecnológicos de la gestión hotelera en un momento específico de tiempo y espacio del fenómeno en estudio.
- c) Por sus fuentes es mixta, ya que se hará uso de informaciones de carácter primaria y secundaria.
- d) Por el lugar donde se realiza la investigación se trata de una investigación de campo, ya que los datos se obtendrán básicamente de fuentes directas en contacto o como parte de las unidades de observación.

3.2.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Hernández (2003), el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee.

La presente se define como una investigación no experimental ya que se realizó sin manipular deliberadamente variables y en la que sólo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

3.3.NIVELES DE LA INVESTIGACIÓN

Por su nivel es una investigación descriptiva básica, ya que describe fenómenos en su circunstancia real en un tiempo y en un área geográfica determinados.

Desde el punto de vista cognoscitivo su finalidad es la de describir variables y responder a los interrogantes planteados. Desde el punto de vista estadístico, su finalidad es la de estimar parámetros.

3.4.EJES DE LA INVESTIGACIÓN

Tecnologías de la información y comunicación: Sistemas de Gestión Hotelera.

Gestión de empresas: recursos tecnológicos y sus efectos sobre las operaciones en los hoteles.

3.5.DIMENSIONES DE ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación incluye principalmente aspectos tecnológicos con incidencia económica.

3.6.UNIDAD DE ANÁLISIS Y OBSERVACIÓN

Los hoteles de la ciudad de Puno, debidamente clasificados y categorizados.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

3.7.1. Población:

La población está conformada por los sistemas de gestión hotelera de los establecimientos de hospedaje clasificados como hoteles y categorizados de una a cinco estrellas de la ciudad de Puno.

3.7.2. Muestra:

La muestra debe incluir a todos los hoteles de la ciudad de Puno, ya que no exceden las 50 unidades operativas, por lo que se aplicará el modelo censal en las encuestas a los encargados de sistemas o administradores, en un lapso de tiempo determinado no mayor a 60 días, y su disposición a responder los cuestionarios auto-administrados, lo que determine su aplicación. Como criterio de exclusión se estableció que aquellos hoteles que al momento de la aplicación del instrumento, no contaran con la instalación de un Sistema Informático de Gestión Hotelera, no se considerarían parte del estudio.

3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas e instrumentos de investigación a aplicarse en la presente investigación y que le darán el respectivo sustento axiomático y objetivo serán:

3.8.1. Técnicas de recopilación de datos:

- Consulta bibliográfica, revisión documental física y virtual, a través de fichas bibliográficas.
- Observación, se empleará la técnica de la observación directa y el uso de fichas de observación

3.8.2. Instrumentos de medición:

Se complementará la observación obtenida mediante la realización de:

Encuestas de opinión: entre el personal encargado de los sistemas de gestión hotelera o en su defecto el funcionario o administrador de los hoteles, con el fin de

establecer las herramientas tecnológicas de su sistema de gestión, para ello se utilizará un cuestionario estructurado elaborado para los fines exclusivos de este trabajo constituido por preguntas con opción, en lo posible, de respuestas múltiples con uso de una escala de Likert.

3.9.TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Se utilizarán técnicas de estadística descriptiva con el programa EXCEL Microsoft, para la recolección de la información, mediante frecuencias, medias, porcentajes, tablas, cuadros estadísticos, correlaciones, etc. El nivel de los procedimientos es descriptivo transversal.

3.9.1. Análisis de datos:

El análisis de datos e interpretación de resultados se establecerán mediante la correlación de la información observada y los resultados de los cuestionarios interpuestos con el uso de una escala modificada de Likert, para cada caso.

3.9.2. El método estadístico:

El método estadístico a usarse cambia de acuerdo a la variable cuantitativa y cualitativa, para la cual se aplicará la estadística descriptiva con uso del programa EXCEL y otros, con la utilización de gráficos e histogramas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

4.1. CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

El turismo se viene convirtiendo en una de las principales actividades económicas del Perú y poco a poco se viene acercando a la pesca como la segunda actividad comercial más importante del país. Un gran ejemplo de esto es que Lima fue la ciudad más visitada de Latinoamérica en el 2014 y que Perú subió 15 posiciones en el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (TTCI, por sus siglas en inglés), siendo la posición más alta que ha obtenido en dicho listado.

En el mismo sentido, en el primer trimestre (enero, febrero, marzo) de este año, el turismo receptivo creció 8,3%, en comparación al mismo periodo del 2014, totalizando 867 mil 503 turistas. Para este año, según estimaciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Mincetur, se espera que cuatro millones de turistas ingresen al país dejando U\$S 4,000 millones de dólares en ingresos.

Todos estos factores han ocasionado que el potencial de la industria hotelera en el país salga a flote. En esta línea, las inversiones hoteleras entre el 2015 y 2021 ascenderán a U\$S 2,500 millones. El 65% de estos negocios serán de 1 a 3 estrellas, siendo inversiones de entre U\$S 6 millones a U\$S 10 millones, ya que en la actualidad hay un crecimiento de la pequeña hotelería enfocada en el turista de gasto medio.

Del total de las inversiones hoteleras, U\$S 1,500 millones de dólares corresponden a Lima. Sin embargo, los grandes proyectos en provincias no se quedan atrás. En el interior del país hay importantes cadenas con proyectos a desarrollar.

LA ACTIVIDAD HOTELERA: El alojamiento es uno de los principales gastos en los que incurre un turista al momento de viajar. Del costo total del paquete turístico, dependiendo si es económico o de lujo, el costo de alojamiento representa entre el 30% y el 50% del total. Las agencias de viajes, quienes se encargan de estructurar los paquetes, o los motores, plataformas y buscadores de reserva son quienes funcionan como

intermediarios entre la oferta hotelera y el usuario final. Asimismo, los viajeros que toman un alojamiento por su cuenta, usualmente usan internet.

CARACTERISTICAS DE LA ACTIVIDAD HOTELERA: La hotelería es una actividad socio-económica dedicada a la prestación de servicios relacionados con alojamiento, comida, bebidas y otros complementarios con carácter permanente y con fines de lucro.

El objeto de la hotelería es la de satisfacer fundamentalmente las necesidades materiales y recreacionales en la prestación de servicios de alimentación y alojamiento.

Las fuentes de ingreso de un hotel son principalmente el hospedaje de turistas, vacacionistas y de negocios. En segundo plano, pero no menos importante, se encuentran los ingresos por eventos, alimentos y bebidas y otros servicios adicionales como lavandería.

LA HOTELERIA EN EL PERU: Actualmente se observa que muchos hoteles se están asociando a cadenas internacionales o a grupos nacionales importantes con la finalidad de poder contar con un hotel en cada destino importante del Perú. Esto, como veremos más adelante, buscaría fundamentalmente mejorar la posición de negociación frente a las agencias mayoristas. Asimismo, pertenecer a una cadena internacional permite beneficiarse de la fuerza de ventas y de los acuerdos con tour-operadores alrededor del mundo. Otro aspecto importante que eventualmente generó cambios en el mercado es la exoneración del pago de IGV para los hoteles (tanto al alojamiento como a los alimentos consumidos dentro del hotel), lo que hizo internacionalmente competitivo el costo del paquete turístico e impulsa un aumento de la demanda.

La cantidad de establecimientos de hospedaje se ha incrementado en los últimos 10 años a razón de 14.4% anual, destacando la mejora en calidad y número de los establecimientos de las categorías más altas (4 y 5 estrellas), orientados al segmento corporativo o turismo de negocio y la expansión de albergues, ante el crecimiento del turismo de rural y de aventura. El número de establecimientos de hospedaje a nivel nacional, actualmente supera los 7,500, de los cuales alrededor del 46% se encuentran clasificados y categorizados de una a cinco estrellas, existiendo un gran porcentaje de no

categorizados, reflejo de la informalidad, que agrava el problema de calidad de la oferta al no alcanzar estándares internacionales esperados.

La mayor intensidad de competencia se presenta en la categoría intermedia (3 estrellas), que atiende tanto a turistas nacionales como extranjeros, haciéndose notoria además una mayor expansión de establecimientos orientados a segmentos indistintos.

La Hotelería en:Puno ofrece una gran variedad de infraestructura hotelera, con posibilidades de alojamiento. Desde hoteles de cinco estrellas con todos los servicios hasta pequeñas pensiones básicas, donde son muy comunes los hostales y las pensiones ambientados con cierto toque de hogar rural.

Puno es un destino tradicional en el Perú, por lo que la hotelería local tiene ya un respetable recorrido, con hoteles tradicionales de los años ochenta, que con una organización familiar, parecen haber cumplido su labor al servicio del turismo como el Sillustani, Don Miguel, Italia, entre otros que están dando paso a nuevos hoteles más modernos, cómodos y eficientes.

Actualmente Puno es el tercer destino turístico del Perú, después de Lima y Cusco, es por eso que se han dado nuevas inversiones en hotelería tanto de cadenas como de inversionistas privados locales. La demanda hotelera en la ciudad de Puno se va acrecentando de una manera rápida, eficaz y hasta alarmante con cadenas hoteleras como Libertador, Casa Andina, Sonesta Posada del Inca, José Antonio, Tierra Viva, Royal Inn, Plaza en la categoría turismo superior (cuatro y cinco estrellas) y otros hoteles locales construidos indiscriminadamente, con empresarios deseosos de entrar al mercado hotelero de Puno, lo que ha causado una sobreoferta hotelera manifiesta principalmente en una guerra descabellada de tarifas e informalidad, donde el flujo de caja parece ser la única prioridad establecida.

Generalmente, el principal mercado de los hoteles de 4 o 5 estrellas es el turista de negocios o corporativo, mientras que los hoteles económicos, como los de 3 estrellas, tienen como clientes principales a los vacacionistas, dependen de la actividad turística. Esto, no obstante, va cambiando debido a la mayor competencia experimentada por el sector en los últimos años. La reducción de la ocupación ha hecho que los hoteles de más

alta categoría empiecen a poner mayor atención al turista vacacional vía fundamentalmente una reducción de tarifas.

Mientras los hoteles de tres estrellas tradicionales van decayendo de a pocos a tal punto que algunos establecimientos de hospedaje de tres estrellas en la estación baja optan a cerrar temporalmente, debido a sus vetustas instalaciones y servicios deficientes y porque la competencia es más competitiva, principalmente a las cadenas hoteleras y algunos nuevos hoteles locales que han acaparado el mercado competitivo eficazmente, satisfaciendo las necesidades de sus huéspedes con un mejor servicio y operando con personal mejor calificado y capacitado para la atención de los huéspedes.

El directorio actualizado del distrito de Puno considera más de 130 establecimientos de hospedaje, con más de 80 alojamientos clasificados y categorizados. 01 hotel 5 estrellas, 6 hoteles de 4 estrellas, 22 hoteles de 3 estrellas, 8 hoteles de 2 estrellas y 1 hotel de 1 estrella. Con servicios más o menos estandarizados y un promedio tarifario de 38 dólares americanos.

Y aunque Promperú revela en el estudio sobre el “Nivel de Satisfacción del Turista Extranjero” que visitó el año pasado los departamentos de Puno y Cusco, que un 94% se sintió a gusto con los servicios ofrecidos en Puno; explicando que estos altos índices de satisfacción de los visitantes extranjeros se deben básicamente a los servicios ofrecidos, tales como, guías turísticas, agencias de viajes y hoteles, marcando un mayor agrado en el trato del personal y la comodidad en los alojamientos y la tendencia de los flujos turísticos hacia nuestra región se están incrementando continuamente, con turistas que mayormente utilizan establecimientos de tres estrellas o menos y que son cada vez es más exigentes, solo los hoteles con la mejor capacidad instalada, el personal más eficiente y la mejor gestión son las empresas que prevalecerán en el mercado.

Se ha establecido que una gran parte de los hoteles en la ciudad de Puno no están aplicando, en forma conveniente, los ejes adecuados para desarrollarse exitosamente ni desarrollar su producto ni el destino Puno, de ello se ha generado un desequilibrio en temas como la competitividad, sostenibilidad, gestión del capital humano, comercialización, diversificación del producto, manejo de tecnologías de información y

comunicaciones (Tics), consecuentemente no se puede garantizar, en un futuro que el grado de satisfacción del huésped vaya decreciendo paulatinamente.

Considerando que los factores de éxito contribuyen al desarrollo de la empresa, debido a que son en gran medida consideradas por el cliente al momento de elegir un hotel y, teniendo en cuenta que la hotelería actual es generadora de aspectos que influyen positiva y negativamente en su entorno económico, medioambiental, social y cultural, la gestión hotelera en Puno debe establecer prioridades sostenibles y competitivas necesarias para una mejor imagen frente a los usuarios y la comunidad.

4.2. ANALISIS LOS SISTEMAS DE GESTIÓN HOTELERA DE LA CIUDAD DE PUNO

A continuación, presentamos los resultados y análisis e interpretación de la presente investigación, estableciendo que:

- a. Las encuestas reflejan la percepción de los gestores respecto al desempeño de los sistemas de gestión hotelera.
- b. No se tuvo total acceso a la información requerida en nuestra encuesta, debido a la predisposición para colaborar con la investigación, por lo que se optó por entrevistar a los hoteleros más representativos de Puno, así como la observación de sus operaciones a través sus SGHs y sus respectivos módulos de demostración, que mejoraron ostensiblemente los resultados de la investigación.
- c. Las tablas del 2 al 6 presentan una escala de Likert adaptada, donde:

Tabla 2 Descripción de Escala de Linkert

1 = Muy incompleto, totalmente disfuncional.
2 = Incompleto, disfuncional.
3 = Medianamente completo, medianamente funcional.
4= Completo, funcional.
5= Muy completo, totalmente funcional.

- d. Para un mejor tratamiento de los resultados del estudio se ha establecido la media o promedio aritmético que también se puede calcular usando el método del promedio ponderado como medida de tendencia central. El promedio ponderado es una forma un poco más compleja de calcular la media, pero de gran utilidad práctica para establecer tendencias. Peterson, Math (2003). Se obtiene de valores a los que se asigna distinta importancia (*peso*). Así, se multiplica cada uno de los valores por su correspondiente peso y el resultado obtenido se divide entre el total de encuestas validas aplicadas, para el caso del ejemplo (12).

$$\text{Ejm.: } 1.A = 0x1+2x2+2x3+4x4+4x5 / 12 = 3.83$$

- e. El resultado obtenido (3.83) representa la valoración promedio del SGH por parte del representante del hotel, según el caso; donde:

Tabla 3 Descripción del Promedio del SGH

1 = MUY BAJA IMPLICANCIA / MUY MAL DESEMPEÑO	20 %
2 = BAJA IMPLICANCIA / MAL DESEMPEÑO	40 %
3 = REGULAR IMPLICANCIA / REGULAR DESEMPEÑO	60 %
4 = ALTA IMPLICANCIA / BUEN DESEMPEÑO	80 %
5 = MUY ALTA IMPLICANCIA / OPTIMO DESEMPEÑO	100 %

- f. Al considerarse, criterialmente, 5 escalas adaptadas de Likert en la valoración de los factores analizados en cada una de las preguntas, el nivel de implicancia o desempeño de los sistemas de gestión en las respuestas obtenidas pueden interpretarse como una deficiencia o brecha entre una y otra valoración, donde 5 es el nivel óptimo.
- g. Para los cuadros estadísticos, entonces:

T = total de encuestas aplicadas

F = frecuencia

X = promedio ponderado

Tabla 4: Información General de los Hoteles

1. Número de hoteles encuestados 30							
2. Categoría de los hoteles							
CATEGORIA DEL HOTEL	OTRA	1 ★	2 ★	3 ★	4 ★	5 ★	TOTAL
NUMERO DE ENCUESTAS	4	2	8	14	6	1	35
3. Cargo del encuestado							
CARGO	ADMINISTRADOR	RECEPCIONISTA	OTRO	TOTAL			
NUMERO DE ENCUESTAS	15	12	8	35			
4. Cuenta con un Sistema de Gestión Hotelera							
HOTELES QUE CUENTAN CON UN SISTEMA DE GESTIÓN HOTELERA	SI	NO					
	14	21					
Para los hoteles que respondieron no contar con un SGH.							
5. MOTIVOS POR LOS QUE NO CUENTA CON UN SGH		DECISION DE LA GERENCIA					
6. LE GUSTARÍA CONTAR CON UN SGH?		SI 100 %					
7. CUANTO ESTARÍA DISPUESTO A INVERTIR POR UN SGH?		NO ESPECIFICAN					
Para los hoteles que respondieron contar con un SGH							
8. TIEMPO CON QUE EL HOTEL CUENTA CON UN SGH		PROMEDIO DE 3 AÑOS					
9. HOTELES SGH	LIBERTADOR ISLA ESTEVES	OPERA	1				
	SONESTA POSADA DEL INCA	ZEUS	1				
	CASA ANDINA / TERRA VIVA	NEW HOTEL	3				
	QALASAYA	PRESSHOTEL	1				
	JOSE ANTONIO	CONFIRMA	1				
	ROYAL IN / INTIQA / CASONA	ALBESYS	4				
	HACIENDA	SHIOL	2				
	ECO IN	OFIHOTEL	1				
10. COSTO APROXIMADO		NO ESPECIFICAN					

Fuente: Elaborado por la investigadora con base en las encuestas aplicadas 201

COMENTARIO: De un total de 35 hoteles sólo 14 cuentan con un Sistema de Gestión Hotelera, resulta casi inconcebible que actualmente un hotel pueda gestionarse sin que exista un software que automatice, interprete y consolide toda la información de sus operaciones y sus intereses particulares.

En el análisis del sector debe diferenciarse entre las cadenas que tienen una implantación tecnológica más importante y que suelen estar más actualizadas, y los hoteles independientes, pequeños y medianos, que no son conscientes de la importancia que tiene la tecnología en la adaptación al mercado y el incremento de la productividad de sus unidades de negocio para poder competir.

Existen todavía muchos hoteles con sistemas muy anticuados que no ofrecen las posibilidades que permite un PMS actual, sobre todo en lo referente a la conectividad con los canales de distribución online, las herramientas de movilidad orientadas a mejorar el grado de satisfacción del cliente a través de las herramientas de CRM y su integración con las redes sociales. Sólo los hoteles de cadenas hoteleras cuentan con módulos integrados porque son conscientes que para mejorar la rentabilidad y la eficacia de su negocio necesitan contar con sistemas de gestión que les permitan automatizar, optimizar y mejorar sus resultados.

Esta tendencia además se observa de acuerdo a la dimensión de las operaciones de cada hotel, mientras más considerables sean, la necesidad de contar con un sistema se hace imprescindible. Además, a diferencia de otros contextos como España, donde prácticamente no existen hoteles de 30 habitaciones que no usen un sistema en sus operaciones, en Puno, esta tecnología está aprovechada solo por hoteles de cadena, o independientes de mediana infraestructura y operatividad.

La mayor barrera de acceso a ésta tecnología el precio que se tiene que pagar por la compra de un sistema que no se adecua totalmente a las operaciones de las pequeñas empresas hoteleras, además que mientras más completo es el sistema, este coste va incrementándose por módulo o por función. Otro aspecto importante a tomarse en cuenta es que los sistemas más económicos no cuentan con la tecnología necesaria para integrarse a otras tecnologías y menos a la gestión on line a través de internet.

El enfoque de comercialización del producto está pasando de un modelo de pago por licencia de producto a un modelo de pago por uso o por servicio. En este sentido, el paradigma del Cloud computing está siendo clave.

La oferta de soluciones software es muy amplia, tanto en precios como en funcionalidades que presta cada una de las soluciones que existen en el mercado; y esto provoca, en ocasiones, dudas en los clientes al momento de tener que tomar una decisión o apostar por una aplicación software para su negocio.

Tabla 5: Atributos del Sistema de Gestión Hotelera

ATRIBUTOS DEL SISTEMA DE GESTION HOTELERA	1	2	3	4	5	T	F	X
11. SISTEMAS MODULARES INTEGRADOS	5	1	0	2	6	14	45	3.21
12. EVITA DUPLICIDAD DE CARGA DE DATOS	0	0	5	3	6	14	57	4.07
13. PARAMETRIZACIÓN Y CONFIGURACIÓN	0	1	1	6	6	14	59	4.21
14. PERMISOS POR USUARIO	1	1	2	4	6	14	55	3.93
15. FACILIDAD DE MANEJO	0	1	3	3	7	14	58	4.14
16. GESTIÓN OPERATIVA INTEGRADA	1	1	4	1	7	14	54	3.86
17. GESTIÓN ESTRATÉGICA	4	1	1	4	4	14	45	3.21
18. INTEGRACIÓN CON OTRAS TECNOLOGÍAS	3	2	0	5	4	14	47	3.36
19. FUNCIONALIDAD ONLINE	7	0	0	2	5	14	40	2.86
20. BASE DE DATOS DE CLIENTES	0	1	4	4	5	14	55	3.93
							TOTAL	3.68

Fuente: Elaborado por la investigadora con base a las encuestas 2015

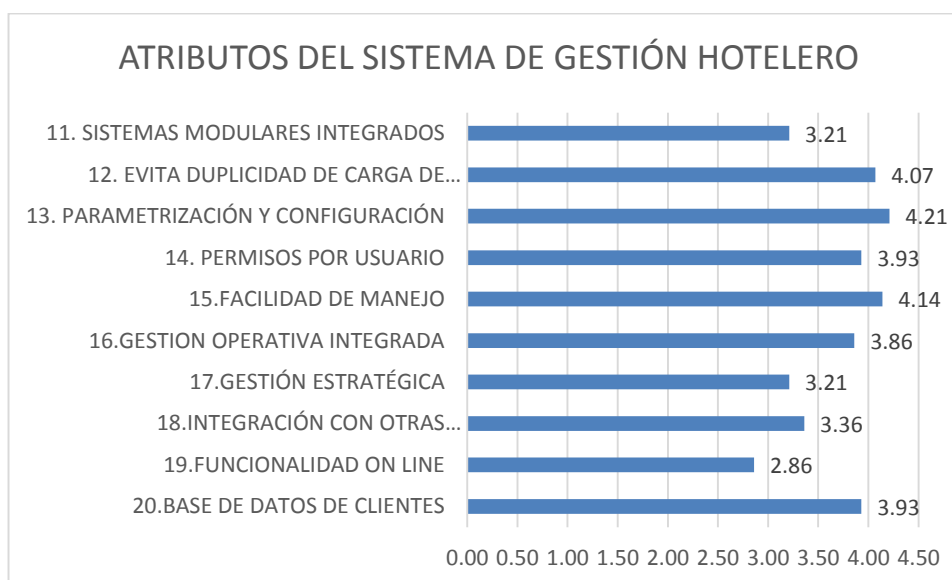


Figura 2: Atributos del Sistema de Gestión Hotelera

Fuente: Elaborado por la investigadora con base en la tabla 2

ANÁLISIS: En el Tabla 2, se aprecia la valoración promedio de los atributos generales de los Sistemas de Gestión Hotelero en los hoteles de Puno (3.68 alta implicancia), con una deficiencia cercana al 26% con respecto a un nivel óptimo, donde los atributos más valorados son los relacionados con la parametrización y configuración de los sistemas (4.21 buen desempeño), la facilidad de su manejo (4.14 buen desempeño) y que evita la duplicidad en la carga de datos al realizar las operaciones (4.07 regular desempeño). Asimismo, los atributos menos valorados son los referidos a que los sistemas cuentan con funcionalidad on line (2.86 regular implicancia), que cuentan con diferentes módulos que pueden integrarse (3.21 regular implicancia), y que contribuye a la gestión estratégica del hotel (3.21 regular implicancia). Estos últimos promedios son bajos porque algunos sistemas no cuentan con estas funciones o atributos.

INTERPRETACIÓN:

1. **SISTEMAS MODULARES INTEGRADOS:** Los avances técnicos de los últimos años han producido software de gestión de hoteles, imprescindibles para su competitividad, con herramientas para todos los procesos operativos del negocio, haciéndolos más integrables y flexibles. Pero solo los Sistemas de Gestión Hoteleros de gran tamaño cuentan con módulos que pueden ser integrados al sistema central, muchos de ellos pueden ser comprados en forma separada. El módulo presente en todos los sistemas es el de front office que incluye las funcionalidades de reservas, gestión de habitaciones, caja, tarifas, etc. Otros módulos incluyen House keeping, teléfonos, puntos de ventas en restaurante y bar, gestión de almacén y compras, etc. deben estar integrados entre sí para ofrecer información global de todo el hotel y por departamentos.

2. **DUPLICIDAD EN LA CARGA DE DATOS:** Son numerosos los diferentes departamentos que deben de funcionar dentro de un hotel y es fundamental que éstos puedan trabajar coordinados entre sí para poder ofrecer un servicio óptimo. El hecho de sistematizar las operaciones de los hoteles, hace que se maneje a través de una base de datos, la cual evita la duplicidad en la carga de datos. Los sistemas más avanzados, a diferencia de los básicos y más antiguos, permiten arrastrar y copiar los datos ya usados, de manera que facilita la labor del usuario. Los sistemas aportan, como

valor añadido, la gran cantidad de información que se almacena en ellos. Las rutinas diarias del hotel generan una gran cantidad de datos que necesitan estructurarse y categorizarse de tal manera que, más tarde, referencias, relaciones y conexiones, puedan ser establecidas entre ellas para analizar la información retrospectivamente y así poder facilitar la toma de decisiones y las estrategias de venta del hotel.

3. **PARAMETRIZACIÓN Y CONFIGURACIÓN:** Una característica fundamental, que se ha de tener en cuenta es que el sistema debe de ser adaptable o personalizable, modularidad y flexibilidad al 100% de configuración del programa a los requerimientos del cliente, ya que nunca se encontrarán dos empresas u hoteles que trabajen exactamente de la misma manera, ya que no todos los hoteles son iguales.

Normalmente las empresas proveedoras de SGH dejan el sistema instalado y funcionando en el hotel, de acuerdo a las necesidades del mismo. Estos parámetros permiten el normal desempeño de todas las funciones del hotel afectadas por el sistema, e implican permisos de usuario, herramientas de operación, determinación de campos obligatorios en las pantallas, configuración de sectores del hotel, impresoras fiscales, integración de módulos, etc. Pero ciertas configuraciones necesitan modificarse a lo largo de la vida laboral del ente, sin necesidad de llamar al servicio técnico cada vez que son necesarias.

Entre estas configuraciones se puede nombrar los cuadros tarifarios, tipos de habitaciones, características de las habitaciones, números de las habitaciones, permisos de usuarios, puntos de venta, productos que el hotel vende (además del alojamiento), entre otros.

Es lógico suponer que un hotel no puede estar llamando al servicio técnico del proveedor del SGH cada vez que tenga que cambiar una tarifa en el sistema, o agregar una característica a una habitación, o bien, cuando quiere agregar información en la base de datos de un pasajero o una empresa. Estas modificaciones son realizadas por personal autorizado del hotel, y tiene que ver precisamente con los permisos de usuario determinados.

Configuración de habitaciones: Los módulos de configuración permiten ingresar los tipos, características, y números de todas las habitaciones del hotel de acuerdo a la estructura física del establecimiento.

Dentro de los tipos de habitación existen distintos criterios. De esta manera, los distintos tipos pueden clasificarse de acuerdo a:

- *El tipo de cama:* Individuales o twin. Matrimoniales (doble plaza, queen, king, etc.).
- *La cantidad de huéspedes:* Single (una cama de plaza y media o dobles que se venden a un solo pasajero). Doble (una cama matrimonial, o dos camas twin). Triple (tres camas twin, o bien una matrimonial y dos twin). Cuádruples (cuatro camas twin, o bien una matrimonial y dos twin, o bien dos matrimoniales generalmente en cuartos separados). Etc.
- *La ubicación y/o vista:* Vista al mar. Bloque norte. Frente / contra frente. Interna / externa. Etc.
- *La categoría:* Standard. Studio. Suite. Lujo. Superior. Ejecutiva, etc.
- *Configuración de las características particulares que puede tener una habitación,* por ejemplo: Fumador / no fumador. Equipadas con tecnología WiFi. Conexión a internet. Jacuzzi. Acondicionada para gente con capacidad reducida. Cercana a ascensor / lejana a ascensor. Conectada.

Combinando los tipos de habitación y las características que presentan, se determinan las habitaciones, asignando un número a cada una. En la determinación del número se debe tener en cuenta que el primer dígito debe corresponder al piso en el cual se encuentra la habitación. Por ejemplo, la habitación 306 indicaría que está en el tercer piso. El resto de los números sirven para individualizar la habitación.

Si bien en las puertas de las habitaciones, estas están identificadas con su respectivo número, en los SGH suelen tener una denominación alfanumérica, que ayuda

no solo a identificar el piso en el cual está la habitación, sino además a reconocer las características de la misma. Un ejemplo servirá para entender esto. Una habitación indicada como 210TKF indicaría que se trata de una habitación ubicada en el segundo piso, de tipo triple (T) con cama King o matrimonial (K) y con vista al frente del hotel (F). En este caso, al tratarse de una habitación triple con cama matrimonial se entiende que dispone de la cama matrimonial y una cama simple o Twin como tercera plaza. De esta manera, el empleado puede identificar rápidamente el piso, tipo y característica de la habitación con solo ver el mapa de habitaciones o planning en la pantalla del monitor.

Los SGH suelen tener configuradas, además de las habitaciones que componen la estructura física del hotel, una serie de habitaciones ficticias, las cuales en casi todos los sistemas llevan el número 9000 en adelante. Estas habitaciones ficticias, que no existen físicamente, se utilizan para imputar cargos a cuentas de clientes que no están alojados, para luego poder facturarlos. Por ejemplo, un desayuno de trabajo, o bien, un pasajero que dejó la habitación pero que necesita que aún no se le cierre la cuenta. En este caso, se trasladan los cargos de la habitación, una vez producido el check out, a una de estas habitaciones ficticias

4. **PERMISOS DE USUARIO:** Los SGH permiten configura los módulos o herramientas a los cuales tiene acceso el personal del hotel, de acuerdo a las funciones que realice. De esta manera, si áreas como Reservas, Recepción, Conserjería, Facturación, están separadas y sus funciones delimitadas, se pueden configurar de manera tal que el empleado de Reservas solamente tenga acceso a las herramientas propias de su función (ingresos de reservas, modificaciones, cancelaciones, consultas del sector), de igual manera el empleado de recepción, la gobernanta, los cajeros, etc.

Cada vez que se ingresa un nuevo empleado al sistema junto a las funciones a las cuales tendrá acceso, se le brinda una clave de seguridad o password. Así, cada vez que ingrese al sistema deberá tipear su password de acceso, habilitándose el conjunto de herramientas propias de su actividad. Toda acción que el empleado realice en el sistema quedara registrada indicando el día, hora y acción ejecutada, lo cual permite un control exacto de todas las actividades.

5. **FACILIDAD DE MANEJO:** En general todos los SGH son amigables o de muy fácil manejo a través de iconografías, menús, submenús y vínculos asociados para los servicios, procesos y operaciones interconectados en un entorno Windows que permite a sus usuarios trabajar en forma coordinada, rápida y segura, y a la vez ser cómodamente eficientes en sus labores. Un instrumento intuitivo y fácil de utilizar, por parte del usuario final, sin renunciar en ningún momento a ser menos funcional.

Su facilidad de manejo, comprensión, operatividad y funcionalidad es fundamental para que el personal del hotel utilice eficientemente el software de gestión para agilizar las tareas diarias, facilitando los procesos operativos de las distintas áreas del hotel, y dar un servicio óptimo y de calidad al cliente.

Es imprescindible que conste de un planning mediante el cual se pueda conocer de forma rápida el estado de las habitaciones del establecimiento y la disponibilidad. Un registro completo de clientes, agencias y huéspedes con sus históricos de estancia en el hotel. Un sistema de facturación de reservas y gastos, y un sistema de tarificación de llamadas telefónicas.

6. **GESTIÓN OPERATIVA INTEGRADA:** Los sistemas evaluados en los hoteles independientes funcionan a través de un solo cuadro de mando, que contiene principalmente las funciones de front office, los sistemas más avanzados, es decir, de los hoteles de cadena, cuentan con módulos operativos centralizados que pueden ser integrados, como el front office, back office, POS de recepción y A & B, telefonía, almacén, logística, etc.

La tendencia en el desarrollo de SGH ha sido el enfoque a la centralización de operaciones en los sistemas gracias a la evolución en las comunicaciones que son mucho más rápidas y seguras, por lo que la mayor parte del esfuerzo ha sido en poder tener sistemas comunicados entre sí, al igual que las comunicaciones vía Internet (reservas online, web, centrales de reservas, channel manager).

El paso más importante que se está haciendo es la integración de los sistemas de venta, marketing, contabilidad y housekeeping en un sistema único. Específicamente la

integración de los motores de reserva, channel managers e interconexiones con los metabuscadores como TripAdvisor y Google Hotelfinder.

7. **GESTIÓN ESTRATÉGICA:** La gestión estratégica en los sistemas de gestión hotelera, están basados principalmente en los módulos que contienen la base de datos de las operaciones diarias hoteleras, es decir, los indicadores hoteleros, en base a promedios estadísticos e indicadores financieros, históricos y proyectados, permiten la mejor toma de decisiones informadas, un mejor monitoreo y control de las actividades, y el uso de matrices de análisis, rendimiento y productividad insertadas en módulos de manejo gerencial.

Conseguir la disminución de los costes de gestión, la optimización de los recursos y la fidelización de los clientes sólo es factible con la utilización de estos sistemas de gestión, y con herramientas de Business Intelligence que permite a la dirección de un hotel tomar decisiones futuras basadas en los datos de ayer y de hoy.

La información interna del establecimiento está disponible en todo momento y desde cualquier lugar, facilitando un mayor control sobre las operaciones del hotel con una mayor seguridad en los datos, ya que no es lo mismo almacenar la información en ficheros que en un sistema de una estructura definida, las copias de seguridad son automatizadas con el respaldo de una empresa responsable de su mantenimiento y actualización.

Es posible estandarizar los servicios, ya que el software tiene bien definidos cada uno de sus procesos, lo que permite crecer organizadamente con eficacia y productividad al tener información bien estructurada.

Las nuevas plataformas y tecnologías en la que están basados actualmente los PMS, permiten poner en marcha técnicas para incrementar los beneficios del hotel como el up selling, cross selling, revenue management, tratamiento de las redes sociales o la interacción con los distintos canales de distribución: Web Booking, Channel Manager, Sistema de distribución de internet (IDS), Sistemas centrales de reserva (CRS).

Son conocidas las grandes ventajas que proporciona un software de gestión en el sector hotelero y casi todos los funcionarios hoteleros las utilizan para el trabajo diario

en sus establecimientos. La flexibilidad de los mismos hacen que el hotel sea capaz de adaptarse a los cambios y tendencias del negocio rápidamente, pero debe contarse con un proveedor que entienda y haga frente a las necesidades del sector para conseguir resultados rentables.

El mercado de Programas hoteleros se encuentra muy orientado a las ventas online, con herramientas de gestión como los property management systems (PMS) de comercialización propiamente dicho (motores de reserva) y de gestión de ventas módulos de revenue management o business intelligence, el PMS se posiciona como el software esencial para la gestión, sobre el que se integran el resto de soluciones tecnológicas.

8. INTEGRACION CON OTRAS TECNOLOGÍAS: Los sistemas de gestión hotelera, dependiendo de la versión, cuentan con módulos de actualización y compatibilidad con los más conocidos y demandados programas de telefonía, y sistemas de cobro de tarjetas bancarias de crédito y débito principalmente (POS), y sistemas de gestión contable integradas, que están diseñados en entornos windows y java, principalmente, y que posibilita grandes ventajas de los sistemas de gestión para hoteles.

Los avances tecnológicos como accesibilidad remota, instalaciones centralizadas interna o externamente, y fundamentalmente todo lo relacionado con el Cloud y por el lado funcional, los principales pasos como la integración de soluciones de CRM (Customer Relationship Management), desintermediación con la aparición de nuevos canales de venta y la movilidad de los usuarios son posibles gracias al desarrollo de la Internet. Ahora existen muchos canales de distribución y portales que permiten contratar cualquier servicio a distancia minimizando al máximo los costes. Además la inclusión de los dispositivos móviles ha supuesto un gran avance.

El mayor cambio de estos programas en los últimos años, no tiene que ver con las funcionalidades en sí mismas, sino con la forma en la que se utilizan y se comunican con otros sistemas. Las mayores novedades se han desarrollado de la mano de la movilidad en el uso, el puesto de trabajo ya no es estático. La conectividad con internet, canales de distribución, software de terceros y hardware es otra área que ha registrado un profundo cambio. También se ha modificado en gran medida la forma de comunicación con el usuario del hotel, fidelización, ofertas, valoración de la satisfacción del cliente, etc.

tecnología necesaria para tener presencia en los canales de venta vía internet, ya sean Online Travel Agencies (OTAs), Global Distribution Systems (GDSs) etc. y el hotelero tiene cada vez más claro que no estar presente en estos canales de venta implica no llegar a los clientes potenciales de su hotel.

En la actualidad son más los sistemas y dispositivos externos con los que se pueden integrar los programas de gestión. El desarrollo de interfaces integrados y conectividad con dispositivos como lectores de documentos de identidad, centralitas telefónicas, sistemas Pay-TV, TPVs, llaves magnéticas, telecomandas, CRS, facturación electrónica, volcado datos contables, Channel Manager, motor de reservas online, Revenue Management System, etc., simplifica el manejo de estos sistemas y optimizan el tiempo del usuario a través de un software modular es capaz de cumplir con las expectativas de todo tipo de cliente, controlando todas las áreas y servicios del hotel.

9. **FUNCIONALIDAD ON LINE:** Internet es sin duda un factor determinante sobre el cual giran las prestaciones de todos los sistemas de gestión hotelera de hoy, tanto en lo referente a las prestaciones que ofrecen para el front office como en lo relativo a los sistemas que permitan un acercamiento a los huéspedes.

Sólo los sistemas más sofisticados cuentan con funcionalidades online muy convenientes para el hotel, entre las que destacan las operatividad desde la nube, es decir, con una cuenta que hace obsoleta la necesidad de instalaciones individualizadas, la interconexión con otras unidades operativas en tiempo real, el uso del extranet para las operaciones con motores y plataformas de reservas, así como OTAS, y principalmente, el uso de redes sociales desde la página web así como recursos y vínculos para operar sus reservas on line.

La conectividad en internet ha permitido hacer más accesible y óptima la gestión de los hoteles. Las soluciones en la “nube” ahorran costes, facilitan procesos y la accesibilidad a la información desde cualquier punto y desde los distintos dispositivos móviles. Así como la integración de los distintos sistemas, tanto internos como externos, lo que aumenta notablemente la productividad del establecimiento. El desarrollo de nuevos PMS basados en Cloud, la incorporación de aplicaciones móviles, la integración con los canales de distribución online, a las redes sociales y el tratamiento de la

información para la fidelización del cliente son básicamente los esfuerzos que han realizado todos los desarrolladores de software que quieren liderar este sector.

Es estratégico dar a conocer el hotel al mundo a través de un buen motor de reservas integrado en la web. Un channel que lo conecte con los distintos canales de distribución on-line y aplicaciones que ayuden a fidelizar sus clientes. Gracias a las nuevas tecnologías, el hotel ofrece su mejor cara a través de la red para resultar atractivo a sus clientes e incrementar así sus ventas y poder distribuir, desde un único programa, la disponibilidad de la instalación hotelera en las distintas agencias de venta online y recibir las reservas a través de un único canal. Así pues, con los reportes comentados que se obtienen de estas herramientas, es posible poder tomar decisiones a partir de la información necesaria en cada momento, lo que permite analizar los costes y optimizarlos. Permite también optimizar la venta a través de los distintos canales. Controlar los servicios suplementarios que se les ofrece a los clientes, así como mejorar la relación con ellos.

10. BASE DE DATOS DE CLIENTES: Son pocos los sistemas que tienen esta funcionalidad tan importante y estratégica, con el conocimiento y seguimiento con los diferentes tipos de clientes, individual, grupal, corporativo, directo, indirecto; cartera de clientes, perfiles, y sobre todo, niveles de satisfacción con los servicios del hotel.

Los sistemas de última generación tienen un mayor alcance con el cliente, con la base de datos que provee el software es posible disponer información detallada de cada cliente, de esta forma se pueden diseñar campañas específicas para cada uno de ellos, mejorar la oferta de servicios y lograr convertirlos en clientes frecuentes. Conocer al cliente es otro de los puntos fundamentales que precisa un hotel. Cuando un cliente hace el check out su nivel de satisfacción dependerá principalmente en cómo se sienta que fue tratado, no sólo durante su estancia sino también antes y después. Con las herramientas que nos ofrecen los PMS como aplicaciones móviles, sistemas de mensajería y cuestionarios de satisfacción, un hotel puede influir en como un cliente experimente y evalúe los servicios del hotel.

Además, se le mantiene informado con mensajes e información oportuna y relevante gracias a las nuevas apps que el cliente puede utilizar desde su dispositivo

móvil, permiten dar un gran paso en la mejora de las comunicaciones entre el cliente y el hotel. Los beneficios que se obtienen son claros y evidentes, el cliente puede acceder directamente a la información de su reserva, a promociones, ofertas y servicios, y siempre desde cualquier lugar y en cualquier momento, mientras que el hotel registra las acciones de los huéspedes y puede responder inmediatamente a sus peticiones.

Un Software de Gestión necesita estar integrado con el motor de reservas y el channel manager automatizando las tareas de gestión de disponibilidad y distribución de precios. El motor de reservas potencia el canal de venta directa del establecimiento. Integrado con el software de gestión agiliza la entrada de reservas, actualiza automáticamente la ocupación y aumenta la visibilidad del hotel para sus clientes.

La innovación viene a través de dos tendencias: Cloud (nube) y Apps (aplicaciones). Cloud ya que permite a los establecimientos externalizar el servicio informático, y optimizar la gestión, y las Apps para permitir interactuar con los clientes y darle mayor información al cliente. El último concepto que ha aparecido es el de Big Data, es decir, la capacidad de analizar grandes volúmenes de información, que ayudan tanto a la toma de decisiones como la anticipación de decisiones de los clientes.

Tabla 6: *Funciones del Front Office*

FUNCIONES DEL FRONT OFFICE	1	2	3	4	5	F	T	PP
21. RESERVAS	0	0	0	0	14	14	70	5.00
22. RECEPCIÓN Y CONSERJERÍA	0	0	0	0	14	14	70	5.00
23. CAJA Y FAACTURACIÓN	5	0	0	7	2	14	43	3.07
24. TELEFONÍA	0	0	4	4	6	14	58	4.14
25 HOUSEKEEPING	4	0	0	4	6	14	50	3.57
26. PDV ó POS O PUNTOS DE VENTA	3	0	0	6	5	14	52	3.71
27. AUDITORÍA NOCTURNA	6	0	0	3	5	14	43	3.07
28. CONSULTAS Y REPORTES	7	0	0		7	14	42	3.00
							TOTAL	3.82

Fuente: Elaborado por la investigadora con base a las encuestas 2015

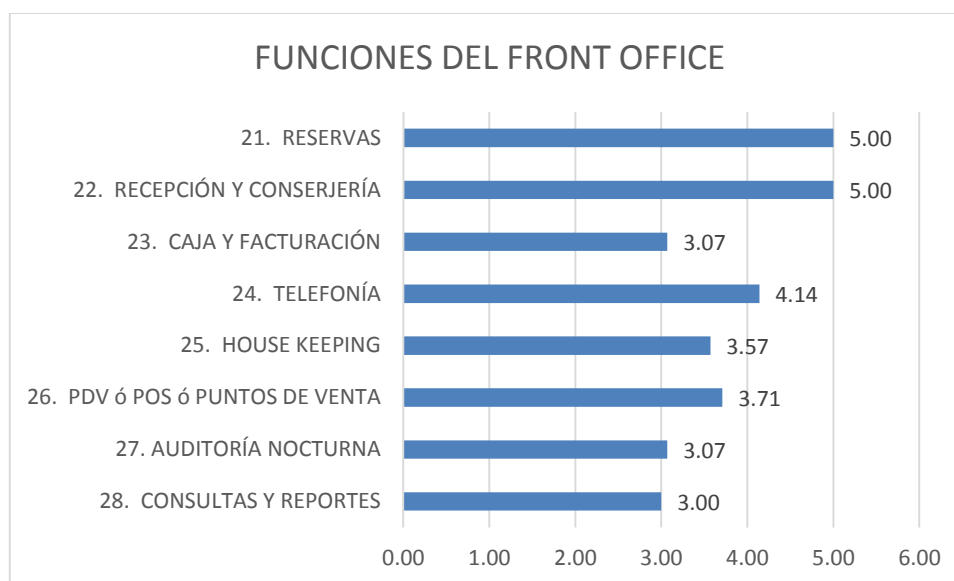


Figura 3: *Funciones del Front Office*

Fuente: Elaborado por la investigadora con base en la tabla 3.

ANALISIS

En el cuadro 3, se aprecia la valoración promedio de la función de front office de los Sistemas de Gestión Hotelero en los hoteles de Puno (3.82 buen desempeño), con una deficiencia de cercana al 20% con respecto a un nivel óptimo (5), donde los atributos más de mayor incidencia y valorados en la función del front office de los Sistemas de Gestión Hotelera de los hoteles de la ciudad de Puno, son los relacionados con las operaciones de las reservas (5.00 óptimo desempeño) y la recepción y conserjería (5.00 óptimo desempeño), y la funcionalidad telefonía (4.14 buen desempeño). Además, los atributos menos valorados son los referidos a las funciones de consultas y reportes (3.00 regular desempeño), y las funciones de caja y facturación (3.07 regular desempeño), y la función de auditoría nocturna (3.07 regular desempeño); estos últimos promedios son bajos porque algunos sistemas no cuentan con estas funciones o atributos.

INTERPRETACIÓN

1. **GESTIÓN DE RESERVAS:** Los canales por los cuales un hotel puede recibir un pedido de reserva de alojamiento son múltiples. Entre los medios tradicionales se pueden mencionar:

- En forma personal.

- Por vía telefónica.
- Por fax o correo postal (este último muy en desuso ya).
- Vía agencia de viajes (mediante la emisión de un voucher), a través de representantes del hotel.

Las nuevas tecnologías de comunicación e información han hecho posible en los últimos tiempos que se sumen nuevos canales de reservación:

- Correo electrónico.
- Sistemas globales de distribución (GDS).
- Centrales de reserva con presencia en Internet (CRS).
- Sitios de destino (portales en Internet).
- Reservas on line (a través de la página WEB del hotel).
- Aplicaciones para dispositivos móviles.

Los SGH entrarían también entre las TIC aplicadas a la reservas, no como un canal pero si en lo que se refiere a tecnologías aplicadas para su gestión y operación.

Si bien cada SGH tiene sus particularidades, ciertas herramientas son comunes a todos estos sistemas ya que representan las funciones básicas para la gestión de las reservas de un establecimiento hotelero.

- Ingreso de reservas individuales.
- Consultas de disponibilidad de habitaciones.
- Ingreso de reservas de grupo.
- Mantenimiento de reservas.
- Cancelación de reservas.
- Pre asignación de habitaciones a las reservas.
- Emisión de confirmación de reservas.
- Listas de espera.
- Consultas de reservas.
- Emisión de reportes e informes.

2. INGRESO DE RESERVAS: Los SGH cuentan con pantallas para el ingreso de reservas, que emulan los formularios impresos para tal función. Estas pantallas están diseñadas para el ingreso de información al sistema y su posterior utilización. Los campos a completar en estas pantallas permiten obtener los datos mínimos indispensables para poder tomar una reserva, esto es:

- Fecha de ingreso y salida del pasajero.
- Tipo y cantidad de habitaciones solicitadas.
- Cantidad de pasajeros a alojarse.
- Apellido y nombre del titular de la reserva.
- Tarifa.

La fecha de ingreso y salida del pasajero permite consultar si existe disponibilidad de habitaciones en el periodo.

Tipo y cantidad de habitaciones. Permite verificar si existe disponibilidad del tipo de habitaciones requeridas durante el lapso de tiempo de la estadía, y en la cantidad solicitada.

Cantidad de pasajeros a alojarse. Permite determinar entre otras cosas la tarifa a aplicar, planificación de blancos, gastronomía, etc.

Apellido y nombre. Es muy importante consensuar la manera en que se ingresaran estos datos ya que pueden influenciar en los motores de búsqueda de la base de datos como así también en la impresión de cartas de confirmación, listados e informes. Algunos sistemas trabajan solo en mayúsculas, otros en cambio, permiten la utilización de mayúsculas y minúsculas indistintamente. También es importante, en el caso de que compartan un mismo campo, establecer el orden de ingreso, es decir, primero el apellido y luego el nombre o viceversa.

Tarifa, es un dato muy importante y que a menudo no es incorporado en la reserva. La tarifa que se informa al cliente en el momento de la reserva debe estar expresamente indicada en el formulario de reserva para evitar malentendidos en el momento del ingreso del pasajero. También debe estar aclarada en las cartas de confirmación de reservas.

Pero además, los formularios cuentan con otra serie de campos tendientes a obtener mayor información por parte del pasajero. Cuanta mayor información se pueda obtener, más eficiente podrá ser la atención brindada, y mayores herramientas tendrá el Recepcionista cuando llegue el huésped al hotel. Algunos de estos campos suelen ser los siguientes: Hora de llegada. Este campo es importante cuando el arribo del pasajero será distinto al horario establecido por el hotel para el check in. Fundamentalmente resulta importante cuando el pasajero arribara en un horario anterior al del previsto por el hotel. Por ejemplo, si el horario establecido para el ingreso es a partir de las 14hs, y un pasajero arribara a las 8hs, y lo comunica en el momento de la reserva, es muy importante cargarlo en el formulario de reserva, para de esta manera notificar al recepcionista que a la hora de arribo del pasajero deben tener una habitación disponible. Es claro suponer que estas circunstancias dependen siempre de las políticas del hotel. Otro ejemplo es cuando un pasajero arribara alrededor de las 21hs. Muchos hoteles suelen cancelar aquellas reservas no garantizadas pasadas las 18hs. En este caso, si queda notificado en la reserva, el recepcionista sabrá que debe dejarla vigente. En otros casos, y sobre todo cuando se da alta ocupación, la información del horario de arribo permite mayor dinamismo a los recepcionistas en la asignación de habitaciones.

Hora de salida. Es un caso similar al anterior. Permite conocer de ante mano el horario en que partiría el pasajero una vez cumplida su estadía, y esto permite tomar decisiones al personal de recepción en la asignación de habitaciones. Resulta importante cuando el horario de check out es posterior al establecido por el hotel. De acuerdo a las políticas del establecimiento, y sobre todo, al nivel de ocupación, se permitirá o no un late check out. De todas formas, el horario de salida normalmente se informa durante la estadía.

Garantía de la reserva. En general se habla de reservas garantizadas y reservas no garantizadas. La garantía es un aval o forma de pago que permite al hotel, en caso de que el pasajero no se presente, a cobrarse la estadía o parte de ella como compensación. Es sabido que las noches de alojamiento no se pueden stockear, y que noche que no se vendió se pierde. Por lo tanto, y sobre todo en épocas de alta ocupación, el hotel debe asegurarse las reservas que genera. La garantía y las políticas sobre esta deben ser bien claras en el momento de gestionar la reserva, y deben indicarse en las cartas de confirmación. Como

forma de garantía de una reserva se puede mencionar tarjeta de crédito, depósito bancario, giro postal, en efectivo, fax o carta de aval (en el caso de empresas clientes, agencias de viaje, etc., que tengan cuenta corriente con el hotel), entre otras.

Vencimiento de reserva. En el caso de que se requiera una garantía para la confirmación de la reserva, se puede completar una fecha límite para que el cliente la haga efectiva. Llegada esa fecha, si la reserva no ha sido garantizada con alguno de los métodos previstos por el hotel, el hotel puede no comprometerse a tener disponible una habitación a la llegada del huésped.

Plan de pensión. Es importante aclararlo cuando el hotel trabaja con varios planes de alojamiento. Normalmente, se trabaja con el plan continental, que corresponde a alojamiento y desayuno. Pero existen otros planes, como el plan europeo, plan americano, plan americano modificado, y plan all inclusive. En el caso de que el hotel disponga distintos servicios de desayuno, también es importante aclararlo, sobre todo cuando varía el precio de la tarifa de acuerdo al servicio. También porque permite planificar el servicio de alimentos y bebidas.

Forma o canal de reserva. Esta información es muy útil ya que permite luego elaborar estadísticas e informes sobre cuáles son los canales más rentables de reservas para el hotel. Luego estos informes permiten la toma de decisiones. Por ejemplo, se puede determinar si resulta rentable permanecer ligado a una central de reservas, sobre todo si esta cobra un canon fijo mensual, o bien, mantener un representante si se comprueba que el mismo no genera un porcentaje adecuado de reservas. De la misma forma se puede decidir optimizar aquellos canales más rentables. Si un alto porcentaje de reservas son por vía telefónica, se puede pensar en mejorar la calidad del servicio, capacitar mejor al personal, contar con mejor tecnología, o bien ampliar el número de personal afectado. Correo electrónico del pax. La información del correo electrónico del pasajero resulta prácticamente imprescindible en esta era de la información y las nuevas tecnologías, ya que es un medio ágil, rápido y sumamente económico de estar en permanente contacto con el cliente, enviarle promociones e información, entre otras cuestiones. Resulta uno de los medios ideales de fidelización.

Teléfono o fax del pax. Otro campo importante para contactarse con el pasajero ante cualquier eventualidad.

Observaciones. Son campos donde deben volcarse los pedidos especiales del pasajero o cualquier información útil para el hotel, como ser, número de vuelo y aerolínea en la que viaja el pasajero, si desea un transfer desde el aeropuerto al hotel, o cualquier otro dato que revista importancia para la satisfacción del huésped.

Estos sistemas tiene la característica de registrar todo el movimiento de reservas. De esta manera, quedara registrado quien fue el empleado que generó la reserva en el sistema, el día y la hora. Es importante que los empleados estén capacitados para comprender el valor estratégico de la información que cargan y que su posterior utilización redundará en una mejor atención al huésped.

Mantenimiento de reservas: Desde el momento en que se genera una reserva, y hasta que el pasajero llega al hotel para su alojamiento, pueden ocurrir diversos cambios que afecten a la reserva, como ser, cambio en las fechas de llegada y/o salida (sujetos a disponibilidad de habitaciones), en la hora de llegada, en el tipo de habitación reservado, en la cantidad de habitaciones, en la garantía de la reserva, en las características o requerimientos de la reserva, etc. Los SGH permiten ubicar toda reserva mediante diversos campos de búsqueda, como ser titular, número de reserva, rango de fechas, etc., y realizar en la misma todas las modificaciones pertinentes, incluso la reactivación de reservas que habían sido canceladas. Estos sistemas no solo registran todo cambio en las reservas, además queda registrada información sobre el día y hora de la modificación, quien realice la modificación, y la modificación que se realizó en cada momento. Además, con los permisos de usuario, se puede restringir la posibilidad de modificación en las reservas solamente a usuarios autorizados.

Cancelación de reservas.: Muchas veces un cliente decide no hospedarse y se comunica con el hotel para cancelar su reservación. Es importante que el hotel tenga una política bien definida sobre las cancelaciones, sobre todo cuando las reservas son garantizadas. Para ello, es necesario que en las cartas de confirmación (el término carta abarca a correo postal, fax, email o cualquier otro formato por el cual el hotel envíe al cliente la confirmación de su reserva) se estipule todas las condiciones y políticas del

hotel en cuanto a cancelaciones. Generalmente cuando se trata de reservas individuales se establece que, cancelándose con 24 o 48 horas de antelación al arribo, las mismas no sufren multas y se devuelve el total de la garantía. Claro que esto depende de cada hotel en particular, de la temporada (con alta ocupación las políticas suelen ser menos flexibles) y sobre todo de tipo de cliente. En el caso de reservas de grupo, la antelación suele ser mucho mayor debido a la cantidad de habitaciones que involucra la reserva.

Los SGH permiten el correcto control de las cancelaciones permitiendo, en muchos casos, clasificar el tipo de cancelación. De esta manera se pueden clasificar las cancelaciones como Anticipadas cuando el cliente comunica al hotel que no se alojara, antes de la fecha de prevista de arribo; No show cuando el cliente no notifica cancelación alguna y no se presenta en la fecha estipulada para su arribo. En estos casos, si la reserva está garantizada, el hotel puede hacer uso de la garantía cobrándose la primer noche o bien el total de la estadía, dependiendo de la política de cancelación (fehacientemente comunicada al cliente en el momento de la confirmación de la reserva). Cuando la reserva no tiene garantía, llegadas las 18hs del día estipulado para el arribo, si el cliente no se presenta se suele cancelar la reserva, a menos que haya notificación de que arribara más tarde. También puede ocurrir que un pasajero se haya alojado, pero que por un descuido no se tuvo en cuenta su reserva. En estos casos se presenta la situación de una reserva que debe ser cancelada como utilizada, puesto que el pasajero efectivamente se alojó.

Es importante clasificar correctamente el tipo de cancelación en cada caso, puesto que esto permite luego llevar estadísticas precisas. No olvide que los SGH son sistemas de información. Filtrando luego los datos de estas estadísticas se pueden tomar decisiones con mayor precisión, por ejemplo, en el caso de sobreventa de habitaciones.

Muchos de estos sistemas permiten, al igual que con las reservas, emitir cartas de confirmación de cancelaciones, lo cual brinda seguridad al cliente, sobre todo cuando la reserva se ha garantizado.

La posibilidad de realizar consultas históricas de reservas como así también, de reactivar reservas canceladas, es otra de las características de estos sistemas de gestión hotelera.

Reservas de grupo: Las reservas de grupo suelen recibir un tratamiento diferente que las reservas individuales, debido a la cantidad de habitaciones que involucran. Dependiendo del tamaño y la estructura del hotel, muchas veces estas reservas son manejadas directamente por el departamento de ventas. En hoteles más pequeños, suelen manejarlas el personal de reservas o muchas veces el propio gerente del establecimiento. Generalmente se suele hablar de grupos cuando supera las 10 habitaciones.

Los SGH suelen tener módulos específicos para la gestión de grupos, o bien, menús diferenciados de las reservas individuales. Las reservas de grupo suelen efectuarse con mucha más antelación que las individuales e implican determinados pasos. Por lo general, las empresas o agencias de viajes que efectúan las reservas, suelen pedir el bloqueo (también llamado allotment o cupo) de un determinado número de habitaciones, de diverso tipo, para un rango de fechas a futuro. Con el paso del tiempo, los datos serán más específicos, hasta llegar al acuerdo final donde queda estipulado el rango de fechas (in / out) de la reserva, y el tipo y cantidad de habitaciones. A partir de allí, se irán confirmando las reservas individuales que ocuparán esas habitaciones. Estas reservas se pueden confirmar en forma escalonada en el tiempo o bien en un mismo momento.

Estos sistemas permiten la gestión de este tipo de reservas en forma eficiente, ya que posibilitan el bloqueo inicial de las habitaciones, todas las modificaciones necesarias hasta la confirmación definitiva, el posterior registro de las reservas individuales, pre asignación de habitaciones, impresión del rooming list, el ingreso de los pasajeros en forma escalonada o simultánea y toda la gestión de la estadía. Permiten además un registro cronológico de todas las observaciones pertinentes, características de la reserva, formas de pago, cargos que implica la reserva (alojamiento y extras, o solo alojamiento, debiendo los huéspedes hacerse cargo de los extras, o bien, cuales extras incluye la reserva y cuáles deberían abonar los huéspedes), actividades durante la estadía, facturación grupal e individual, etc.

Reasignación de habitaciones.: Otra de las particularidades de los sistemas de gestión hotelera es que permiten la pre asignación de las habitaciones. Esto es, permite vincular una habitación específica a una reserva, antes del arribo del huésped. Es muy útil esta herramienta cuando se trata, por ejemplo, de huéspedes frecuentes, los cuales suelen alojarse siempre en la misma habitación. En este sentido, los sistemas que cuentan

con módulos de CRM (customer relationship management) permiten filtrar las características y gustos de los pasajeros para de esta manera anticiparse y asignar la habitación de agrado del huésped sin necesidad de consultarlo.

Otro ejemplo se da con las promociones de Noche de bodas, donde los hoteles suelen tener 1 o 2 habitaciones específicas para tal fin. En estos casos, al vender el paquete el sistema permite vincular la reserva a la habitación. Lo mismo ocurre con pasajeros considerados VIP a los cuales se les quiere reservar la mejor habitación, etc.

Lo importante del caso es que estos sistemas, al pre asignar la habitación vinculándola con la reserva, sacan esas habitaciones de disponibilidad (dentro del periodo reservado), no permitiendo que esas habitaciones sean asignadas a otros pasajeros, y evitando así la posibilidad de que surjan inconvenientes. Estos pre asignaciones pueden cotejarse luego en planillas gráficas, donde además de ver los periodos y habitaciones pre asignados, se puede consultar la ficha de reserva, realizar cambios en la misma, cancelaciones y demás.

Confirmación de reservas.: Al momento de generar una reserva, los SGH emiten un número de confirmación de la misma. Este número es correlativo, único e irrepetible, lo cual permite el correcto control y gestión de las reservas y por otro lado, brinda seguridad al huésped de que al arribo al hotel tendrá su habitación reservada.

En el caso de que la reserva se haya hecho vía telefónica, dicho número se puede notificar al pasajero en el momento. En cualquier otro caso, se puede enviar a través de una carta de confirmación, la cual es emitida por estos sistemas, sea por correo postal, fax, email, etc.

Estas cartas de confirmación generadas por los SGH contienen toda la información de la reserva, como titular de la misma, tipo y cantidad de habitaciones reservadas, cantidad de pasajeros, tarifa, características o pedidos especiales por parte del pasajero, e incluso, de tener pre asignación hecha, indica el número de habitación. Además, contienen los datos particulares del hotel, políticas en cuanto a horario de ingreso, cancelaciones y demás.

Sobreventa de habitaciones.: La sobreventa de habitaciones (overbooking) es un tema delicado, que, si no se utiliza responsablemente, puede ocasionar problemas a un hotel. Por otra parte, bien planificado, puede reportar beneficios económicos, que de otra forma se perderían. Todos los SGH permiten obtener pronósticos de ocupación proyectados, dato fundamental para estimar el nivel de ocupación futuro. Pero esos pronósticos se basan solo en las reservas ingresadas al sistema, y en las habitaciones disponibles para la venta. Esos datos son insuficientes para una correcta estimación de la ocupación. Hace falta contar con otros datos que ajustaran el porcentaje pronosticado, los cuales se basan en estadísticas históricas sobre walk in (ingresos sin reservas), cancelaciones, estadías prolongadas, salidas anticipadas, no show, etc. Estos sistemas permiten filtrar información y así establecer estas estadísticas históricas, que, de no mediar cambios significativos en el entorno, se pueden estimar como posibles de reiteración a futuro. Por ejemplo, de acuerdo a las reservas que haya tomado un hotel para Semana Santa, estima que el porcentaje de ocupación para ese fin de semana largo será del 100%. Podría suponerse que la situación es ideal y esperar solamente al arribo de los pasajeros. Sin embargo, es muy posible que llegada la fecha, el hotel no se ocupe en un 100% como se esperaba, y ya se sabe que noche de alojamiento que no se vende, se pierde. ¿Qué pudo haber sucedido? Bien, cancelaciones, estadías más cortas de lo previsto, etc. A no ser que el hotel haya tomado la precaución de cobrar las estadías reservadas por anticipado, es seguro que no obtendrá los ingresos previstos.

Una correcta gestión de los SGH permite obtener estadísticas históricas que puedan prever, con mayor grado de certeza, los porcentajes de ocupación futuro, ajustando el porcentaje de ocupación que arroja el sistema basado en las reservas, con promedios históricos de cancelaciones, estadías breves, estadías prolongadas, no show, walk in y demás. De esa manera, teniendo una previsión más ajustada de la ocupación, se puede pensar en sobrevender el hotel, aunque a priori esté totalmente reservado. Siguiendo el ejemplo, si estadísticamente se sabe que para Semana Santa, un 10% de las reservas se cancela antes del arribo, un 5% no se presenta (no show), y un 6% de los huéspedes arriba sin reservas (walk in), de no mediar ningún cambio significativo en el entorno, se puede prever que esos porcentajes se mantengan y entonces pensar que el porcentaje de ocupación no será de un 100% sino de un 91% ($100 - 10 - 5 + 6$), pudiendo pensar entonces en sobrevender el hotel en un 9%. Algunos de estos SGH, además,

permiten configurar la cantidad o porcentaje de habitaciones que el sistema permita sobrevender en determinada fecha, pudiendo incluso especificar cuáles tipos de habitaciones están permitidas y cuáles no.

Listas de espera.: Las wait list, o listas de espera, contienen las reservas de pasajeros que no han podido ser confirmadas aun por el hotel, en la mayoría de los casos, por no tener disponibilidad de habitaciones en las fechas solicitadas. Estos sistemas permiten el ingreso y gestión de estas reservas y, llegado el caso de que se produzca disponibilidad, activar las mismas en condición de vigentes, o bien, en su defecto, proceder a su cancelación definitiva.

3. RECEPCIÓN Y CONSERJERÍA: El departamento de recepción del hotel es el encargado de recibir a los pasajeros que arriban al mismo, registrarlos, asignarles habitación, atenderlos durante su estadía, y, llegada la finalización de la misma, proceder a registrar su salida. En los grandes hoteles, suelen diferenciarse dos sectores, el de Recepción y el de Conserjería, procediendo el primero a las actividades de ingreso y salida del huésped, y el segundo a las actividades vinculadas durante la estadía del mismo. En hoteles más pequeños, ambas actividades se funden en un solo sector.

Dentro de las actividades de la Recepción se encuentra la asignación de habitaciones a las reservas previstas para el día. Los SGH permiten la emisión de listados con las reservas del día, datos del pasajero, tipo y cantidad de habitaciones reservadas, tarifa pactada, etc. Desde recepción se puede ingresar a la ficha de cada reserva y pre asignar habitaciones. De esta manera, en el sistema se puede ajustar la disponibilidad del día para todo ingreso sin reserva, habiendo planificado la asignación respectiva a cada reserva.

Entre los datos que se pueden obtener de cada ficha de reserva, están las características o especificaciones que cada huésped solicito. De esta manera se pueden realizar todas las acciones necesarias para que al arribo del pasajero todos sus requerimientos hayan sido atendidos.

En el proceso de pre asignación, el recepcionista deben seguir un orden, ocupándose en primer lugar de las reservas que soliciten algún requerimiento especial,

las reservas de huéspedes considerados VIP, de pasajeros frecuentes, de aquellos que pertenezcan a planes de fidelización, etc. Por ultimo asignara habitaciones a aquellas reservas que no tienen ninguna especificación especial. Al ingresar la pre-asignación al sistema, cuando el pasajero arribe al hotel, se facilita el proceso de check in, dado que el sistema ya tendrá la habitación seleccionada.

Registro de pasajeros.: Los SGH disponen de fichas de alojamiento, similares a las impresas, para el correcto registro de los huéspedes y asignación de habitaciones, permitiendo además verificar instantáneamente la disponibilidad de habitaciones. Estas fichas disponen de campos que al ser completados brindan importante información a la organización, por ello, es importante comprender el valor que representa esto para la empresa, y el personal a cargo debe estar capacitado en tal sentido. Debe saber comprender el valor estratégico de cada campo que completa.

En el momento del registro, es necesario verificar si el huésped dispone de reserva previa, de esta forma, cuando se realiza el check in, casi todos los datos del pasajero se podrán obtener de la misma dada la integración entre los módulos de estos sistemas. No solo se obtendrán los datos personales del pasajero, sino además cualquier requerimiento o particularidad que este haya indicado. En caso de que el pasajero no haya reservado habitación, verificando la disponibilidad de habitaciones se podrá acceder al ingreso. Es importante diferenciar los ingresos con reserva (check in) de aquellos sin reserva (walk in) porque esto brinda información estadística de vital importancia para el hotel, sobre todo en periodos donde se piensa en sobreventa de habitaciones, o bien, para analizar la eficiencia de los canales de reserva.

Además de los datos personales del pasajero, las fichas de reserva permiten la asignación de habitación, tarifa, cantidad de pasajeros a alojarse (con los datos personales de cada uno), forma de pago como garantía de la estadía, descuentos, plan de alojamiento, fecha de salida (la de ingreso es la del día), requerimientos especiales, entre otros. De acuerdo al sistema, este puede incluir otros datos de importancia como número de patente (si viaja con vehículo), motivo del viaje (de vital importancia para conocer el target con el cual trabaja el hotel), procedencia, destino, correo electrónico, etc.

Cuando el alojamiento está a cargo de una empresa, agencia de viajes, u otro, el sistema permite el registro de esta, pudiendo además indicar si solo se hará cargo del alojamiento, pagando los extras el pasajero, o bien indicar cuales extras son con cargo a la empresa. Los datos de las empresas se obtienen de la base de datos del sistema, permitiendo establecer durante el registro del pasajero la tarifa de convenio que la empresa tenga con el hotel, o bien, la tarifa mostradora, o una combinación de estas de acuerdo a la estadía del pasajero. Por ejemplo, el caso de un pasajero que viaja por negocios, y que se alojara de miércoles a martes, y donde la empresa para la cual trabaja tiene un convenio con el hotel por una tarifa corporativa. En el caso de que la empresa cubra el alojamiento del pasajero solo de lunas a viernes el sistema permitirá cargar la tarifa de convenio entre el miércoles y el viernes, tarifa mostradora (a cargo del pasajero) durante el sábado y domingo, y nuevamente tarifa convenio (a cargo de la empresa) por el día restante. Asimismo, al momento de la salida del huésped, permitirá la confección de facturas independientes para cada cliente.

En caso de que el huésped haya contratado los servicios del hotel a través de una agencia de viajes, el sistema permitirá registrar el correspondiente voucher para el posterior cobro a la agencia. Lo mismo ocurre con cualquier otro canal donde el pasajero haya pagado por anticipado su estadía.

En el momento de la asignación de habitación, el sistema mostrara los estados de las habitaciones permitiendo asignar solo aquellas que estén limpias y disponibles para su venta. Para ello, los SGH cuentan con planillas graficas a través de las cuales se pueden realizar todas las tareas operativas del sector.

Una vez ingresado el pasajero, el sistema abre una cuenta o folio interno, que muchas veces es igual al número de la habitación, donde se registrarán todos los consumos que el pasajero realice durante su estadía. Diariamente se registrarán cargos por alojamiento y cualquier otro cargo automático que haya sido indicado, como así también, los consumos que el pasajero realice en los distintos puntos de venta del hotel y que desee que sean cargados a su cuenta.

Los SGH permiten además el ingreso de pasajeros adicionales en habitaciones ocupadas, cuando estos ingresan en fecha u hora posterior al huésped ya alojado, o bien, el registro de más de una habitación bajo un mismo folio.

Estadía del pasajero.: Durante la estadía del pasajero, estos sistemas disponen de herramientas que posibilitan, entre otras, la correcta gestión de mensajes, el mantenimiento de cuentas, control de créditos, cambios de habitación, cambios de tarifa, prolongación de estadías, emisión de reportes y consultas.

El manejo de correspondencia, recepción y entrega de mensajes, fax y/o correos electrónicos es una de las funciones de conserjería. Los SGH permiten el registro de cualquier mensaje para el huésped, con la posibilidad de imprimirlo para entrega en mano y/o guardarlo en el sistema el tiempo necesario. Esto posibilita que ante el extravío involuntario del mensaje, el mismo pueda volver a ser entregado, como también el correcto registro del momento exacto de recepción y entrega.

Disponen además de servicios de Intranet o correos internos para poder comunicar cualquier necesidad del huésped al departamento correspondiente, y poder realizar un seguimiento del mismo. Algunos sistemas permiten además el registro de cualquier acción o queja por parte del pasajero. La correcta gestión de las quejas, y la rápida resolución de las mismas influyen directamente en la satisfacción del cliente. Una queja debe ser entendida como una oportunidad para el hotel, puesto que es información importante, que bien manejada, permite identificar y corregir las fallas en las que incurre el establecimiento. Y esto es de vital importancia pensando en la búsqueda de la excelencia y en la satisfacción del huésped. Lamentablemente en muchos hoteles no es visto de esta manera, tomando las quejas como una situación molesta. Un huésped insatisfecho y que no se queja, es seguro que no regrese. Un huésped que se queja informa exactamente en que nos estamos equivocando. También espera una rápida resolución y que no se vuelva a reiterar. Conocer los propios errores y poder solucionarlos representa una ventaja competitiva respecto a la competencia.

Para poder brindar información adecuada al pasajero, algunos de estos sistemas cuentan con agendas que permiten registrar una amplia gama de servicios disponibles en la localidad donde se ubica el establecimiento, como así también los datos de los

proveedores. Ante cualquier consulta, el conserje tiene a su disposición información detallada para poder brindar al huésped.

Así como Housekeeping cuenta con herramientas para cambiar el estado de las habitaciones del hotel, Recepción suele contar también con estas herramientas, ya que en muchos casos es este el departamento que lo realiza luego del reporte de la gobernanta.

Los SGH permiten ingresar a la ficha de alojamiento de cada huésped las veces que sea necesario, pudiendo modificar cualquier dato que así lo requiera (de acuerdo a los permisos de usuario). Generalmente esta opción se utiliza para ingresar datos sobre el pasajero en la medida en que se obtienen. Esto alimenta la base de datos de cada huésped.

Es común que en el momento del check in, solo se ingresen los datos mínimos del pasajero al sistema, para poder confirmar el ingreso. Esto es así para no demorar al huésped en la recepción. Luego, una vez que el pasajero ha sido alojado, se ingresa a la ficha y se completan los datos personales, tomándolos de la ficha de registro que el pasajero completó y firmó.

En los casos de pasajeros que ya se habían alojado, se puede recurrir a la base de datos histórica del sistema para traer los datos ya ingresados, e imprimir la ficha para que el pasajero solo deba firmarla. Siempre es conveniente verificar que esos datos estén actualizados.

Además de las modificaciones en los datos personales o ingreso de nuevos datos, estos sistemas permiten otras acciones, como la modificación de tarifas de alojamiento, cambios en la estadía o bien, cambios de habitación. Una de las importantes herramientas que tienen estos sistemas en cuanto al cambio de habitación es que junto al cambio (que puede realizarse simplemente «arrastrando» el segmento de alojamiento hacia la nueva habitación en aquellos sistemas que cuentan con grillas gráficas y herramientas drag and drop) se actualiza toda la cuenta del pasajero, trasladándola automáticamente a la habitación de destino. La habitación de origen quedará como sucia en el sistema (de acuerdo a como esté configurado) y la habitación de destino como ocupada por el huésped.

Cuando un pasajero se retira antes de lo previsto, estos sistemas permiten ajustar el importe correspondiente a la estadía en base a las noches de alojamiento reales, o bien, de acuerdo a la política del hotel, facturar el total de la estadía prevista. En caso de una solicitud de prolongación de estadía, se permite chequear rápidamente la disponibilidad de habitaciones para autorizar o denegar la misma, y en caso de ser aceptada, ajustar la fecha de salida en el sistema.

4. FUNCIONES DE CAJA.: Las funciones de cajero pueden ser desempeñadas por personal específico, o bien, de acuerdo al tamaño del hotel, por quien hace las veces de recepcionista. De acuerdo también al tarifario, puede haber más de una caja en el hotel. Entre las funciones, se pueden mencionar las siguientes:

- Facturación y cobro, tanto del área como de otros departamentos.
- Cambio de moneda.
- Depósito de valores.
- Cobro de pagos adelantados, depósitos, señas, adelantos y otros. Pagos a terceros.
- ingreso y salida de fondos de caja.
- Caja chica.

La utilización de SGH permite cerrar cada turno de caja con la consecuencia de apertura del nuevo turno. Para ello, cada cajero ingresa su clave de seguridad al sistema, quedando registrada toda transacción que realice durante su turno bajo su Perfil. Esto es muy importante por razones de control y seguridad. En la apertura de caja, cada cajero indicara el monto de dinero o fondo con que abre el turno. Cada cajero, al ingresar al sistema, maneja su caja en forma particular y tendrá acceso solamente a funciones relacionadas con esta caja. Al finalizar cada turno, los SGH permiten la emisión de listados de rendición de caja, donde se especifica cada movimiento realizado, número de comprobante, monto y cuenta, como así también el saldo general y por tipo de moneda, tarjeta de crédito, cheque, voucher, cuenta corriente, y demás, lo cual permite el correcto control de cada caja. Estos sistemas permiten realizar cierres de caja por turno, y por día (normalmente conocidos como cierre X y Z, respectivamente) con el correspondiente listado de control en cada caso.

En el momento de check out de un pasajero, el cajero procederá a la emisión de la correspondiente factura, y al cobro por los servicios del hotel. Más allá del método de pago especificado en el momento del ingreso del huésped, es durante su salida donde se determina la forma de pago. Esta puede ser en efectivo, con tarjeta de crédito, en cuenta corriente, etc. Los SGH permiten partir la cuenta del pasajero y determinar combinaciones en la forma de pago. Si en el momento del ingreso se especifica qué cargos correrán por cuenta de una empresa que tiene cuenta corriente con el hotel (o no) y cuáles serán abonados por el pasajero, estos sistemas imputan directamente en subcuentas los cargos a medida que se producen, y en el momento de la facturación, emiten distintos tipos de factura, según corresponda.

Como se dijo, es en la salida del huésped donde se determinan los métodos de pago, por lo tanto, aunque el sistema haya imputado cargos en subcuentas de acuerdo a los criterios establecidos en el momento del check in, es posible re-direccionar los cargos de acuerdo a cada situación en particular.

Los SGH permiten emitir estados de cuenta antes del cierre de cada folio, herramienta muy útil ya que permite al pasajero cotejar las imputaciones que tenga en su cuenta antes de proceder al cierre y facturación de la misma. Permiten además emitir en detalle los importes por cargos telefónicos, o bien, cargar todo bajo un único concepto. Además, permite partir la cuenta en tantas partes como sea necesario y emitir tantas facturas como el cliente necesite.

En la consulta de cuentas, estos sistemas permiten cotejar cada imputación, sea por cargos en la cuenta, o bien por créditos a la misma. En cada caso se indica el número de comprobante que avala cada transacción, el día y la hora en que se efectúa, y el código de cajero que lo ingresó al sistema. En los casos de pagos en la cuenta, permite cotejar el número de factura o ticket, e incluso acceder por pantalla al detalle de cada comprobante.

Una vez que la cuenta del pasajero ha sido saldada, por cualquiera de los métodos de pago aceptados por el establecimiento, el sistema permitirá generar el check out correspondiente.

Estos sistemas permiten el manejo, facturación y cobro de clientes no alojados, que hayan consumido servicios o productos en alguno de los puntos de venta del hotel, administrando los mismos de la misma forma en que se administra la cuenta de un pasajero alojado. En aquellos sistemas que utilizan el número de habitación como número de cuenta del huésped, suelen utilizar número de cuenta a partir del 9000, para que puedan ser rápidamente identificados. También cuentan con la posibilidad de efectuar facturas manuales, que no se relacionan con imputaciones en la cuenta de los pasajeros, en caso de ser necesario.

Además de las funciones de facturación, los SGH permiten efectuar movimientos de caja, como ingresos y salidas sin que esto implique la generación de una factura. Estas funciones útiles para la utilización de caja chica, ingreso de dinero, salida de este para ser entregado a tesorería cuando se dispone de demasiado efectivo en caja (por cuestiones de seguridad), etc. En cada caso, quedará registrado el movimiento respectivo en el sistema para su posterior control.

Al momento del cierre de caja, esta debe conciliar entre el fondo con que se realizó la apertura, y los distintos movimientos del turno, tanto de ingresos y salidas, cualquiera sea la forma de pago. A cada transacción debe corresponder un número que la avale. En los casos de faltante de caja, se deben proceder a su justificación para poder proceder al cierre. Si se necesita corregir alguna transacción, quien tenga la debida autorización podrá ingresar al sistema para efectuarla.

Dentro de las funciones de caja y facturación de estos sistemas, existen herramientas que posibilitan la emisión de distintos reportes e informes del sector, para la elaboración de estadísticas, control de gestión, y/o toma de decisiones.

5. TELEFONÍA.: El sector de atención telefónica en un hotel reviste fundamental importancia debido a que en muchos casos es el primer contacto con el huésped, y por lo tanto, constituye un momento de verdad. Se debe recordar que no hay una segunda oportunidad para causar una primera impresión.

Los sistemas telefónicos de última generación tienen la capacidad de recibir llamadas desde el exterior, realizar llamadas hacia el exterior, transferir llamadas hacia

otros sectores y hacia las habitaciones, cobrar llamadas, o bien, cargarlas a la cuenta del huésped cuando este lo solicite.

A través de las nuevas tecnologías y la informática, combinadas con sistemas telefónicos, se han logrado notables avances en cuanto a la atención telefónica:

- Atención automatizada: (consultas que no necesitan ser atendidas necesariamente por una persona).
- Marcación multifrecuencia (DTMF).

Mediante las teclas del teléfono se generan tonos de frecuencia variable que interpreta el sistema como ordenes de consulta. De esta manera, se guía al usuario a través de menús, indicando un número para cada opción de consulta, brindando la respuesta mediante una voz grabada. Es muy útil para consultas frecuentes o para derivar el llamado hacia un intento específico ya que reduce la cantidad de personal necesario para la atención. No obstante, se debe tener cuidado en la cantidad de niveles para llegar a la respuesta y además en que siempre una opción debe permitir al usuario contactarse con una persona física que atienda su inquietud.

- Sistemas de reconocimiento de voz (IVR).

Similar al anterior, solo que en lugar de marcar un número en el menú de opciones, el sistema dialoga con el cliente reconociendo ciertos patrones de voz que generan ordenes al sistema. Ejemplo: cuando se llama a un hotel y el sistema indica que se diga el apellido del huésped al cual se quiere contactar. Las recomendaciones son las mismas que en el caso anterior.

- Integración telefónica-ordenador (ITO).

Consiste en la integración del sistema telefónico con la base de datos informática. De esta manera, cuando se recibe una llamada, si el sistema identifica al usuario en la base de datos inmediatamente vuelca los datos de este en la pantalla del operador que lo va a atender, brindando información sobre el cliente, útil para atenderlo en forma más eficiente.

- Telefonía a través de Internet (Vip).

Ya mencionado cuando se tocó el tema de Internet.

Los SGH permiten la integración con centrales telefónicas para la gestión de llamadas. Estas centrales suelen disponer de líneas rotativas, con un número principal de entrada y varios números secundarios que derivan automáticamente al sector o habitación correspondiente.

A través de la integración entre estas centrales y los SGH, se pueden configurar todos los internos necesarios, tanto de los distintos sectores del hotel, como así también de las habitaciones, los cuales generalmente se corresponden con el número de habitación. De esta manera queda registrada toda llamada realizada desde la habitación, la cual puede cargarse manual o automáticamente a la cuenta de cada huésped. Generalmente cuando se realiza el check in del pasajero, se habilita el interno de la habitación.

Las terminales telefónicas de las habitaciones, se utilizan muchas veces por las mucamas para indicar que la habitación ya ha sido limpiada, a través de un código que se marca desde el teléfono de la propia habitación el cual cambia el estado de la misma en el SGH. En hoteles más pequeños, simplemente se comunican con Recepción para que este sector actualice el estado de la habitación.

Otras de las funciones que vinculan los SGH con las centrales telefónicas, son los tarifadores telefónicos. A través de los SGH se pueden configurar los valores de cada llamada de acuerdo al destino de la misma, al tiempo de duración, franja horaria y demás. De esta manera cada llamada realizada tendrá un valor monetario asignado que se puede cargar en forma manual o automática a la cuenta de cada huésped, pudiendo discriminarse del resto de la cuenta ante cualquier solicitud de este.

El servicio de despertar es otra de las funciones que vinculan estos sistemas, ya que se puede programar el horario en que el pasajero desea ser despertado, sonando el teléfono de la habitación a la hora deseada, y una voz grabada le indicara al pasajero que es el horario en que solicitó se lo despierte.

6. HOUSEKEEPING: El departamento de Housekeeping cumple funciones indispensables dentro de un hotel, tanto para los clientes externos como para los internos, ya que se encarga no solo de la limpieza de habitaciones, sino que sus actividades se desarrollan en casi todas las instalaciones del hotel.

La interrelación y la comunicación de este departamento con los otros departamentos del hotel, debe ser fluida, sobre todo con el departamento de Recepción. Al ser los SGH sistemas integrados, permiten compartir información entre los departamentos. Housekeeping necesitara obtener información sobre pasajeros alojados, reservas previstas, previsiones de ocupación, salidas previstas, pasajeros VIP, características particulares en las habitaciones, armados especiales, salidas o ingresos fuera de horario, cambios de habitación, etc. Además deben recibir información sobre porcentajes de ocupación previstos a futuro, para poder programar la dotación necesaria de personal bajo su mando en cada día. A su vez, una de las funciones del departamento es mantener información actualizada sobre el estado de las habitaciones. Esta información es fundamental para el departamento de recepción, ya que permite determinar, entre otras cosas, que habitaciones están listas para ser vendidas u ocupadas por los huéspedes.

Los SGH permiten la actualización instantánea del estado de las habitaciones, determinando, de acuerdo a la configuración de cada sistema en particular, cuáles están limpias, cuales ocupadas, cuales bloqueadas, fuera de uso, sucias, etc. También permiten un mayor grado de clasificación, como ser, vacía y limpia, vacía y sucia, ocupada y limpia, ocupada y sucia, etc.

Algunos sistemas proveen además herramientas para el correcto control de blancos de cada habitación, como así también la posibilidad de poner fuera de uso una habitación que necesita reparación o mantenimiento, pudiendo incluso programar la fecha en que la habitación volverá a estar disponible, y el estado de limpieza con que aparecerá en el sistema en ese momento. Para ello debe trabajar en conjunto con el departamento de mantenimiento en la detección y reparación de cualquier desperfecto y mantener información actualizada al respecto.

Pero, además, debe mantener un flujo constante de información con otros departamentos, como ser, de acuerdo a la estructura de cada organización, Administración, Ventas, Compras, Recepción, Alimentos y bebidas, Seguridad, y demás. Muchos de los SGH incluyen herramientas de Intranet para el intercambio de información entre los distintos sectores del hotel.

En cuanto a la faz operativa, los SGH posibilitan la correcta distribución de trabajo para las mucamas, pudiendo emitir listados con el estado de cada habitación por sector, piso o incluso filtrar los listados por cada estado en particular. Dichos listados serán luego asignados a cada mucama para el trabajo diario. Estos sistemas permiten además registrar las discrepancias que puedan encontrarse entre lo registrado en el sistema por Recepción, y lo que realmente verifica la mucama en cada habitación. La información contenida en dichos listados, más allá de informar el estado de la habitación o la cantidad de pasajeros que la ocupa, permite atender cualquier requerimiento particular que el pasajero haya solicitado previo a su arribo, si se trata de un pasajero VIP, etc.

En muchos establecimientos de alojamiento, las mucamas son encargadas de informar los consumos de frigo bares o minibares de la habitación. En estos casos, los SGH permiten informar fehacientemente a Recepción de dichos consumos, o bien, de acuerdo al nivel de permisos del sistema, permite cargarlos directamente a la cuenta del huésped. Algunos hoteles de gran categoría cuentan con minibares automatizados, que cargan directamente a la cuenta del pasajero cualquier consumo del mismo.

7. PUNTOS DE VENTA.: Generalmente se conocen como puntos de venta a todos los sectores generadores de ingresos en el hotel, distintos de los ingresos por alojamiento. Entre los puntos de venta más tradicionales, se pueden mencionar el o los restaurantes con los que cuenta el establecimiento, bares, room service, lavandería y tintorería, frigobar, o servicio de spa. Los puntos de venta varían significativamente de un hotel a otro, sobre todo cuando difieren en categoría.

Si el establecimiento cuenta con puntos de venta (PDV) informatizados, y estos están integrados al SGH, es posible la imputación directa de los consumos de cada PDV a la cuenta correspondiente, sea esta una habitación, una cuenta temporaria, una cuenta

corriente, etc. Algunos PDV tienen además la posibilidad de facturación in situ. En aquellos casos en que el sistema no permita la imputación de cargos directamente a una cuenta, por ejemplo, una habitación, normalmente se emite un vale o ticket, que será firmado por el pasajero en el PDV, y luego derivado a Recepción para su imputación manual a través del SGH.

La integración del PDV con el SGH permite que todo consumo realizado quede registrado, descontándose de las listas de productos cargados en el sistema al vincularlo con los módulos de control de stock, vinculándolo a un precio previamente registrado en el módulo de configuración, cargándolo si es necesario a la cuenta de un pasajero (módulos de front office) e indicando la necesidad de reposición cuando llegue al nivel crítico de esta, y el o los proveedores del mismo, en su vinculación con el módulo de compras.

En el caso de PDV para restaurante o bar, el sistema permite la administración de las mesas, la imputación de cargos a las mismas, el manejo de cuentas, facturación y estadísticas del sector, entre otras funciones. Al cargar un pedido o comanda a la cocina, se puede especificar en qué impresora se emitirá, dependiendo del plato a elaborar, y con las indicaciones u observaciones necesarias para el mismo.

Terminales de PC en el punto de venta, pantallas de tecnología táctil (touch screen), sistemas inalámbricos para tomar pedidos, beepers, etc., son algunas de las tecnologías vinculadas a un PDV que permiten la optimización del sector.

No todos los SGH cuentan con estos módulos, pero existen en el mercado sistemas específicos para ello, que pueden integrarse (en muchos casos) con el sistema de gestión del hotel.

Imputación de cargos a la cuenta del huésped.

A través de pantallas específicas es posible la imputación de consumos realizados en los puntos de venta del hotel a cada cuenta. Esta forma de imputación es considerada manual, puesto que requiere el ingreso de cada uno de los cargos por parte del recepcionista o conserje. Aquellos sistemas integrados con puntos de venta automatizados, permiten la imputación automáticamente a la cuenta desde cada punto de

venta. Generalmente los datos que se solicitan para imputar el cargo son número de habitación, punto de venta, producto (generalmente ya tiene un precio asignado cuando el mismo fue registrado), importe (en el caso de que el producto no tenga un precio previamente registrado), y número de vale o comanda, que el pasajero firma en el momento del consumo. Estos formularios suelen tener además la posibilidad de efectuar algún descuento por producto o punto de venta y algún campo para observaciones. Es importante cada uno de estos datos, para la correcta imputación a cada cuenta (en el caso del número de habitación) y para poder realizar estadísticas y control de stock sobre cada producto que se vende.

Los cargos por alojamiento generalmente se configuran para que se imputen automáticamente durante el proceso de auditoría nocturna, como así también aquellos cargos definidos como automáticos (como cochera, cama adicional, etc.).

La posibilidad de consultar la cuenta de cada pasajero implica también la posibilidad de ajustes a las mismas (de acuerdo a cada permiso de usuario). De esta manera, así como se pueden imputar cargos a la cuenta, se pueden eliminar, o bien corregir, cuando estos han sido mal imputados. También permite el traslado de cargos hacia otras cuentas, total o parcialmente. Toda modificación quedará registrada en el sistema, indicando día, hora y perfil de quien la haya realizado. Las consultas de cuenta implican la visualización del total de la misma, o bien, elegir si se desea visualizar cargos por alojamiento, o bien por extras, o incluso, la posibilidad de consultar los cargos que se imputan al huésped, y cuáles serán abonados por determinada empresa, en aquellos casos de huéspedes corporativos. Esta última opción es muy útil en el caso de grupos, ya que permite consultar por un lado la cuenta maestra y por otro, los cargos imputados a cada pasajero en particular.

Existen SGH que permiten integrar diversas tecnologías como el uso de PDA para tomar pedidos en las mesas del restaurant, bares, piscinas, playa u otros puntos de venta. En el momento en que se registra el pedido, este emite una comanda hacia el punto de venta específico. Esto permite eliminar el tiempo que el mozo emplearía en ir hacia la barra, cocina etc., ya que al emitir la comanda directamente, se puede preparar el pedido ni bien se recibe la orden. Por otro lado, descuenta el o los productos del pedido del stock de almacén, de acuerdo a las recetas estándar especificadas, notificando cuando se llega

al punto crítico de reposición, permite llevar estadísticas por mozo y productos, y, en caso de ser solicitado, permite imputar el cargo directamente en la cuenta del pasajero. Cuando el pedido está listo, se notifica al mozo a través del uso de beepers, o de la misma PDA.

Configuración de Puntos de venta.

La configuración de cada punto de venta que tenga el hotel permite la correcta imputación de cada consumo realizado. De esta forma, luego se puede filtrar la información del sistema para determinar los ingresos de cada punto de venta. Si se tiene además información de los costos que se atribuyen a cada uno, se puede determinar cuáles puntos de venta son más rentables, en que periodos de tiempo, cuales es conveniente conservar, cuáles cerrar, etc.

La imputación de los consumos se puede realizar directamente en cada punto de venta, en el caso de que se abone en el momento y cuentan con una caja para ello. Cuando un pasajero pide que se impute el consumo a su cuenta, si es que cuentan con la tecnología apropiada en el sector esto se puede hacer automáticamente. O bien, si el cliente firma un vale o comanda por el consumo, luego se puede cargar manualmente a la cuenta, generalmente durante la auditoria nocturna.

Determinados cargos se repiten durante la estadía. El cargo por alojamiento es uno de ellos. Los SGH cargan automáticamente un nuevo cargo por alojamiento cada noche. Pero pueden existir otros cargos que, al igual que el de alojamiento, se repitan a lo largo de la estadía. Un ejemplo típico es el gasto por cochera o estacionamiento, cuando el hotel cuenta con este servicio, y el mismo no está incluido en la tarifa. Para no tener que cargarlo día tras día, con el riesgo de olvido, los SGH tienen la posibilidad de definir cargos automático, los cuales, se cargarán noche a noche en la cuenta del pasajero, durante el lapso de tiempo que se indique.

Configuración de productos: Esta herramienta permite configurar todos los productos y servicios que tiene el hotel para su comercialización. A través de pantallas de registro, se ingresan al sistema cada uno de estos productos y servicios, especificando además el precio o valor unitario de cada uno, y el o los puntos de venta donde son

factibles de ser consumidos. Este último dato permite también, en cada consumo, descontar la cantidad correspondiente del stock de almacén, en el caso de un producto, además de posibilitar estadísticas de consumo de cada punto de venta. Algunos sistemas permiten establecer la obligatoriedad o no de digitar un número de vale o comanda relacionado con cada cargo.

Cuadros tarifarios: Los hoteles suelen ofrecer diversas tarifas respondiendo a una estrategia comercial que permita generar rentabilidad a la empresa. Esta tarifa representa el precio que se cobra a los huéspedes por el servicio de alojamiento. De acuerdo al plan de alojamiento con que el hotel trabaje, dicha tarifa puede incluir, además del alojamiento, algún servicio de alimentos y bebidas, o bien otro servicio.

Los planes de alojamiento se pueden clasificar en:

- Plan Europeo: la tarifa corresponde solo al alojamiento, es decir, no incluye ningún tipo de comidas.
- Plan Continental: la tarifa, además del alojamiento, incluye el desayuno, generalmente de tipo continental. Es el plan de alojamiento más común en nuestro país.
- Plan Americano: la tarifa incluye alojamiento y 3 comidas. También conocido como Pensión completa.
- Plan Americano Modificado: la tarifa incluye alojamiento y 2 comidas. Se lo suele conocer como Media pensión.
- All Inclusive: incluye alojamiento y entre 6 y 8 comidas, y la mayoría de las bebidas.

Las diferentes tarifas pueden responder a distintas características o tipos de habitaciones, los servicios ofrecidos, la estacionalidad, las promociones, la competencia, los niveles de ocupación, entre otras. Algunos ejemplos de tarifas pueden ser:

- Tarifa mostrador, o Full rate, o Rack rate. Es la tarifa publicada y varía de acuerdo al tipo de habitación y/o la cantidad de pasajeros a alojarse. Es la tarifa libre de descuentos, que se cobra al huésped particular.

- Tarifa corporativa. Es la tarifa que se aplica a determinadas empresas u organizaciones, normalmente como contrapartida a que estas aseguren un determinado flujo de pasajeros en el año. Representa un descuento previamente acordado sobre la tarifa mostrador.
- Tarifas de habitués o pasajeros frecuentes. Estas tarifas suelen representar un descuento sobre la tarifa mostrador en reconocimiento a aquellos pasajeros que se alojan asiduamente en el hotel.
- Tarifas de temporada. Se aplica en aquellos establecimientos que debido a su localización, tipo de servicios prestados u otros, tienen una marcada estacionalidad en cuanto a su ocupación. En estos casos existe una variación importante de la tarifa en épocas de alta ocupación respecto a épocas de baja ocupación.
- Tarifas a intermediarios. Representan un descuento sobre el valor de la tarifa mostrador, el cual deviene en la comisión otorgada por la intermediación. Aquí se incluyen las agencias de viajes, tour operadores, representantes, centrales de reservas.
- Tarifas promocionales. Se suelen corresponder a paquetes promocionales que realizan los hoteles, sobre todo en épocas de baja ocupación, con el fin de atraer huéspedes.
- Tarifa de grupo. Son tarifas que obtienen un descuento sobre la tarifa mostrador dado la cantidad de habitaciones que suelen ocupar.

Los SGH permiten configurar diversos cuadros tarifarios atendiendo a las distintas tarifas que defina el hotel. De esta manera, se pueden establecer cuadros de tarifas mostrador de acuerdo a la época del año, como así también, otros cuadros que representen a cada una de las tarifas que el hotel aplica. En la composición de estos cuadros, se establecerán grillas de precios de acuerdo al tipo de habitación, cantidad de pasajeros a alojarse, segmento de fechas en que se aplica, servicios brindados, etc. Cada tarifa estará identificada con un código.

Cuando se genera una reserva, o bien se realiza el ingreso de un pasajero, y se indica el código de tarifa a aplicar, el sistema asigna automáticamente un precio diario, tomado del cuadro tarifario correspondiente, en base a los ítems antes mencionados.

Normalmente al correr la auditoria nocturna, el sistema genera en la cuenta del pasajero un nuevo cargo por alojamiento de acuerdo a la tarifa especificada. De acuerdo a las políticas del hotel, cuando un pasajero realiza el check out en un horario que excede el establecido en el sistema, este notifica al cajero y consulta si cobran medio día, día completo o bien no generara cargos por este concepto.

8. AUDITORIA NOCTURNA: De acuerdo al tamaño y estructura del establecimiento, esta función puede desempeñarla una persona específica, o bien el recepcionista de la noche. Entre sus funciones, se encuentran la verificación e imputación de cargos que no han sido efectuados en la cuenta del huésped, el cierre diario de cuentas, control de estado de las habitaciones, control de crédito, control de tarifas que se han aplicado, y cobro de no shows, como así también la elaboración y distribución de reportes e informes.

En cuanto al control de las cuentas de los pasajeros, deber verificar que se hayan abierto correctamente, controlar que la tarifa aplicada sea la indicada, las garantías de estadía, verificar el crédito cuando este próximo al límite establecido, e imputar a cada cuenta los consumos que se hayan hecho en los puntos de venta del hotel y que aún no se han cargado, como así también controlar los que han sido cargados en forma automática. Para ello los SGH permiten en cada caso ingresar el número respectivo de vale o comanda, junto al concepto y precio del consumo. Estos sistemas permiten el ingreso y verificación de cada cuenta pudiendo identificar cada cargo en particular.

La auditoría nocturna es un proceso que el sistema suele correr automáticamente a través de un menú de opciones. Durante el proceso, se procede al cierre diario de cada cuenta y su correspondiente actualización, imputando un nuevo cargo por alojamiento y otros cargos automáticos que hayan sido definidos. En el proceso, el sistema controla la disponibilidad de habitaciones el estado de las mismas, cancela las reservas que no se presentaron (no show) permitiendo el posterior cobro de aquellas que fueron garantizadas con algún método de pago, control de cajas, etc., también emite una serie de reportes e informes, entre los que se pueden mencionar:

- Pronósticos de ocupación semanal
- Listado de ingresos y egresos del día

- Listado de huéspedes alojados y habitaciones ocupadas
- Listado de ingresos del día anterior (chek in y walk in)
- Listado de salidas previstas para el día (chek out)
- Listado de cancelaciones del día anterior
- Listado de no shows del día anterior
- Listado de totales facturados por punto de venta
- Tarifa promedio por habitación ocupada
- Porcentaje de ocupación
- Porcentaje de estadías prolongadas
- Porcentaje de salidas anticipadas
- Porcentaje de walk in
- Porcentajes de no show.

La auditoría nocturna debe revisar las discrepancias observadas por housekeeping y controlar que hayan sido solucionadas por recepción. De esta manera evitar aquellos cargos que no correspondan, e imputar aquellos que no han sido cargados. Para ello tiene acceso a través de los SGH a las herramientas que permiten efectuar estas acciones.

Estos sistemas permiten configurar cual es el límite de crédito que se establece, de acuerdo a la política del hotel. El auditor nocturno puede chequear cuales cuentas están próximas a ese límite y notificar a cada cliente de la situación, invitándolo a saldar parte de su cuenta o bien dejar un método alternativo de pago.

También permite verificar las tarifas que se han aplicado a cada cliente en particular, para determinar si es la que corresponde. Muchos de estos sistemas, en el momento del registro del pasajero, permiten optar por la tarifa mostrador o bien, por alguna tarifa especial, siempre y cuando la misma esté vinculada a la base de datos de cada cliente. De esta manera, el recepcionista opta por la tarifa adecuada dentro de las opciones particulares para cada pasajero, lo cual reduce el margen de error en su aplicación.

9. CONSULTAS E INFORMES.: Al igual que para la gestión de Reservas, el o los módulos de Recepción disponen de herramientas de consulta y emisión de listados e

informes, tendientes a hacer más ágil y efectiva la función. Para ello cuentan con menús y filtros que permiten obtener por pantalla o impresora (algunos además permiten exportarlos en forma de archivo o por correo electrónico) las consultas necesarias para el sector, o para aquellos que se nutren de información de este.

Entre las consultas que suelen tener disponibles estos sistemas, se pueden mencionar:

- Consulta de habitaciones disponibles
- Consulta de habitaciones ocupadas
- Consultas de llegada del día
- Consulta de salidas previstas para el día
- Consulta de pasajeros alojados por empresa
- Consulta de pasajeros alojados por orden alfabético y/o por número de habitaciones
- Consulta histórica de pasajeros
- Consulta de base de datos de clientes
- Consulta de ingresos y egresos del día
- Consulta de movimientos del día
- Consulta de estado de cuenta de pasajeros
- Libro de policía
- Consulta de novedades
- Consulta de porcentaje de habitación
- Consulta de estado de habitaciones

Los sistemas más modernos permiten, a través de formularios electrónicos con diversas opciones, seleccionar los ítems a consultar, permitiendo desde un mismo formulario, combinar los datos necesarios para la consulta.

Planilla gráfica de recepción.: Como el caso de las Reservas, las actividades de Recepción se pueden gestionar a través de una planilla gráfica, que dependiendo del SGH puede estar compuesta por columnas que indican los días, y filas que indican el número y tipo de cada habitación. En el caso de un walk in, seleccionando la habitación y

pintando con el mouse el rango de días de alojamiento, se abre un menú que permite la realización del check in correspondiente, con todas las opciones disponibles para ello. En el caso de un ingreso con reserva previa clickeando sobre la reserva se abre opciones para el check in de la misma.

A través de está planilla se puede también verificar el estado de cada habitación, realizar los cambios pertinentes en el mismo, obtener datos de cada habitación en particular (número, cantidad de plazas, características, y en algunos casos una foto), verificar la disponibilidad de habitaciones, o las fechas de liberación de habitaciones fuera de uso.

Como se comentó, a través del uso de drag and drop, se puede arrastrar un alojamiento en el caso de cambio de habitación, desde la habitación de origen hacia la de destino, transfiriendo además, la cuenta del huésped.

En el caso de pasajeros alojados, se puede acceder a menús que permitan cotejar el estado de su cuenta, imputar cargos, modificar o transferir hacia otras cuentas el total o parte de los mismos, modificar datos del pasajero, modificar la fecha de salida, tarifa, realizar el proceso de check out, entre otros.

Estas planillas simplifican el trabajo del sector, ya que desde ellas se pueden realizar las operaciones que lo involucran.

Consultas y reportes: Una herramienta muy poderosa que tienen los SGH es la posibilidad de emitir reportes y/o realizar consultas, lo cuales sirven tanto para la faz operativa del hotel como para los niveles tácticos y estratégicos.

Mediante estos sistemas, se puede consultar rápidamente y en forma precisa, cualquier reserva ingresada en el sistema, aunque esta haya sido cancelada.

Dichas consultas pueden hacerse en forma alfabética (por el apellido y nombre del pasajero) o bien por número de reserva. También permiten especificar el rango de fechas dentro del cual se necesita hacer la consulta e incluso, si la reserva está a nombre de una empresa determinada, poder consultar las reservas a nombre de esta. En el caso de que las reservas tengan un vencimiento establecido como límite para que tengan una

garantía que las respalde, se pueden realizar consultas por fecha de vencimiento, para tomar las acciones correspondientes.

Los sistemas más complejos, disponen de mayor cantidad de filtros para las consultas, pudiendo especificar por ejemplo, el tipo de reserva (vigentes, canceladas), el tipo de titular (individuales, de empresa, grupales, house use, etc.), por tipo de empresa, por número de habitación (si fue pre asignada), entre otros.

Otra de las consultas típicas del sector es la de disponibilidad de habitaciones. Esta consulta permite verificar la cantidad de habitaciones disponibles, clasificadas por tipo de habitación, para un rango de fechas especificado. De esta forma se podrán emitir reportes de disponibilidad para una fecha determinada, para un mes determinado, etc. Este tipo de consultas resulta imprescindible para el sector y normalmente se realiza antes (por una cuestión lógica) del ingreso de reservas al sistema.

Algunos de los reportes que se suelen utilizar, y que estos sistemas brindan, tienen que ver con el movimiento del hotel en una fecha determinada, permitiendo consultar para esa fecha, la cantidad de reservas a ingresar, las salidas tentativas, las habitaciones que aseguran alojadas, las fuera de uso programadas, los bloqueos, etc.

Los reportes y consultas de niveles de ocupación estimados para una fecha determinada son una de las herramientas de los SGH. Tomando en cuenta la cantidad de habitaciones disponibles para la venta en esa fecha, y las reservas ingresadas, el sistema calcula los porcentajes de ocupación previstos. Para fines de la toma de decisiones, como se comentó en el apartado de sobreventas, habrá luego que ajustar esos porcentajes con datos históricos estadísticos sobre cancelaciones, no shows, walk in, overstaying y understaying que suelen ocurrir en esa fecha o periodo. De no contar con datos estadísticos propios, lo aconsejable es tomar datos globales del sector, los cuales pueden ser brindados por las cámaras locales o nacionales a las cuales pertenece el establecimiento, o la misma competencia.

De acuerdo al sistema de que se trate, los reportes y consultas a emitir podrán ajustarse a las necesidades de cada establecimiento en particular, o bien, estos deberán ajustarse a las posibilidades de cada sistema.

Tabla 7: Funciones del Back Office

FUNCIONES DEL BACK OFFICE	1	2	3	4	5	F	T	PP
19. CONTABILIDAD Y FINANZAS	2	1	3	1	6	13	47	3.62
20. CUENTAS CORRIENTES	1	1	1	5	6	14	56	4.00
21. COMPRAS Y CONTROL DE STOCKS	7	0	0	1	6	14	41	2.93
22. ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN	6	1	0	1	6	14	42	3.00
23. CRM	7	0	0	1	6	14	41	2.93
24. OTROS	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL								3.30

Fuente: Elaborado por la investigadora con base a las encuestas 2015

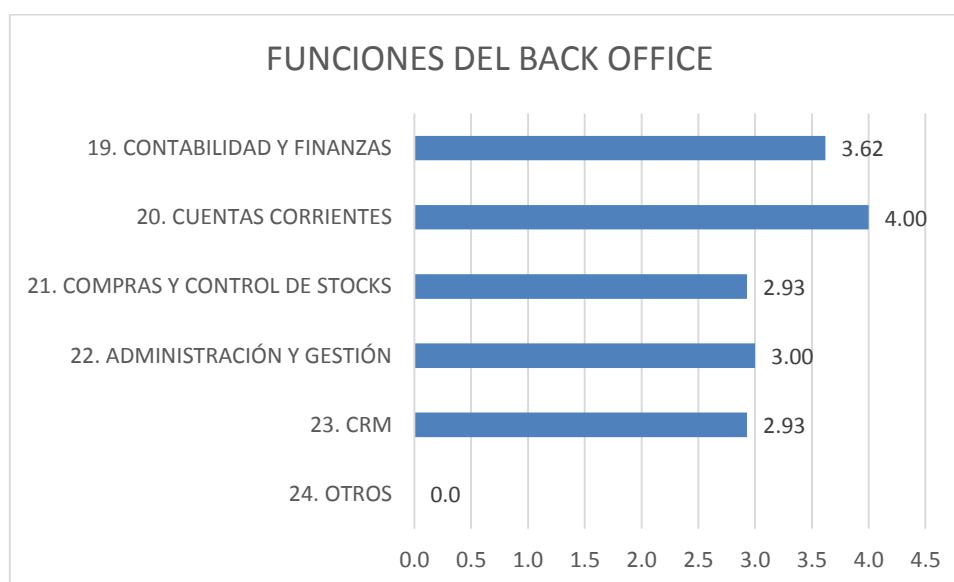


Figura 4: Funciones del Back Office

Fuente: Elaborado por la investigadora con base a la Tabla 4

ANALISIS : El cuadro 4 muestra la valoración promedio de las funciones del back office de los sistemas de gestión hotelero en los hoteles de Puno con (3.30 regular desempeño) con casi un 37% de deficiencia con respecto a un nivel óptimo (5); donde destacan notoriamente la funcionalidad de cuentas corrientes (4.00 buen desempeño) y contabilidad y finanzas (3.62 buen desempeño). Los atributos menos valorados son los referidos a las copras y control de stocks (2.93 regular desempeño) y la gestión de clientes CRM (2.93 regular desempeño).

INTERPRETACIÓN

1. **MODULO CONTABLE FINANCIERO**: El departamento contable financiero de un hotel es responsable de la administración contable del mismo, como así y también de la elaboración de presupuestos, control de costos y gastos, créditos y de la elaboración de reportes y pronósticos del sector. Los modulo contables financieros de los SGH (o los software integrados a los mismos) reciben la información contable que se genera desde las distintas áreas de la empresa, permitiendo cubrir todos los requerimientos de registración contable, emisión de estados contables, declaración jurada de IGV, impuestos y el análisis financiero del ente. Permiten la gestión de centros de costos, análisis de cuentas y la emisión de reportes e informes para la toma de decisiones. Entre las herramientas que poseen para la gestión se puede mencionar:

- Elaboración de plan de cuentas
- Ejercicios contables
- Presupuestos
- Gestión de asientos contables
- Centros de costos
- Emisión de comprobantes y facturas
- Movimientos bancarios
- Conciliaciones bancarias
- Gestión de cheques y tarjetas de crédito

2. **CUENTAS CORRIENTES**: Si bien no todos los SGH cuentan con esta herramienta, la misma es de gran valor, ya que a través de la misma es posible la gestión y control de cuentas corrientes de clientes y proveedores, permitiendo verificar la

situación financiera de cada uno de los clientes, la situación financiera de la empresa ante cada proveedor, gestión y control de cobros y pagos. Aquellos SGH que integran la gestión contable financiera a través de softwares especializados suelen gestionar las cuentas corrientes a través de los mismos.

Generalmente se suelen abrir cuentas corrientes a los clientes frecuentes y a grandes cuentas, como el caso de empresas, agencias de viaje, tour operadores y otros que trabajan con la organización alojando gran cantidad de huéspedes. Cada cliente se carga en el SGH con un número de cuenta que lo identifique, lo cual permite la facturación de cuentas individuales que pertenezcan a esa cuenta, bajo las modalidades de pagos pactadas, en los tiempos pautados y con la tarifa negociada.

Las bases de datos que albergan estas cuentas, suelen tener información detallada del cliente, límite de créditos, tarifas a aplicar, servicios incluidos en el convenio, como así también los plazos de cobro, días de pago, contactos y demás. De la misma forma se procede con las bases de datos de proveedores.

En este aspecto las nuevas tecnologías de información y comunicación permiten disponer de abundante información sobre los mismos, productos y servicios que ofrecen, precios, etc., actualizada y en el momento que se requiera.

La gestión administrativa de estas cuentas en los SGH que disponen de estas herramientas, se integran con los módulos contables y financieros, para que la información fluya en toda la organización y se evite la duplicidad en la carga de datos.

Algunas de las herramientas con que cuentan estos módulos son:

- Cuentas de clientes
- Cuentas de proveedores
- Emisión de recibos y comprobantes
- Condiciones de compra y venta
- Conciliaciones
- Control de créditos

3. COMPRAS Y STOCK: En un SGH los módulos de compras y stock permiten (o deberían permitir) el control del abastecimiento de productos y artículos para el normal desenvolvimiento del ente, permitiendo solicitar lo que se necesita cuando se necesita. Deben posibilitar la evaluación de cotizaciones de proveedores, como así también, el mantenimiento del stock de los productos en niveles óptimos, descargando automáticamente del inventario los productos consumidos, y permitiendo especificar el sector generador del consumo. Para ello deben contar con la posibilidad de generar recetas estándar, para de este modo poder descontar las cantidades especificadas en cada una de ellas cada vez que se vende un producto. Deben permitir obtener información precisa de cuándo y a qué precio comprar. El control de niveles críticos de reposición de stock. Gestión de productos. Etc.

Entre las herramientas que suelen tener estos módulos, se pueden mencionar:

- Base de datos de proveedores
- Base de datos de productos y artículos
- Cuentas bancarias
- Cuentas contables
- Listados de precios de productos y artículos
- Agrupamiento de artículos y productos Formas de pago a proveedores
- Gestión de comprobantes Impuestos
- Unidades de medida
- Gestión de mercaderías
- Recetas estándar y/o fórmulas de los productos

4. ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN: Los módulos administrativos disponen de herramientas para el control estratégico del establecimiento y la toma de decisiones. Tienen herramientas que brindan información consolidada de los distintos sectores, permitiendo la correcta gestión del ente. Permiten la obtención de reportes e informes estadísticos basados en el análisis de datos históricos, permitiendo en algunos casos establecer proyecciones sobre tendencias.

Entre las herramientas disponibles de estos módulos se pueden mencionar:

- Control de ventas
- Listados y estadísticas de ocupación
- Carga y modificación de convenios de tarifa.
- Análisis de alojamientos
- Maincourant diario
- Maincourant mensual
- Proyección de ingresos.
- Clasificación de clientes
- Control de puntos de venta
- Estadísticas de ventas
- Control de comprobantes
- Control de presupuestos
- Control de ingresos y costos
- Consultas contables
- Consultas de cuentas corrientes
- Reportes fiscales
- Consultas varias del establecimiento.

En definitiva, las tecnologías de información y comunicación brindan beneficios a las empresas que las utilizan de manera estratégica, pero para poder lograr esto, es necesario un cambio en la cultura organizacional de estas, en su estructura, y una adecuada capacitación del personal que las utiliza.

5. CRM.: CRM (Customer Relationship Management) o gerenciamiento de las relaciones con el cliente es una estrategia de negocio, a través de la cual se busca que las empresas mejoren sus ingresos y beneficios mediante la satisfacción del cliente. Se pone el foco en el cliente, y no en el producto. A través del marketing de relaciones (ya no de masas) se busca conocer las necesidades y los deseos de los clientes, actuales y potenciales, con el fin de satisfacerlos.

Para ello es necesario conocer al cliente, para de esta forma poder desarrollar servicios y productos basados en sus expectativas. A través de una comunicación

influida, de políticas de acción, de ofertas y mensajes personalizados, se busca atender las expectativas del cliente y así lograr su fidelización.

No olvidemos que hoy en día los clientes tienen acceso a un nivel de información sin precedentes, y que cada vez es mayor la competencia para tratar de captarlo, por lo tanto, es necesario conocerlos cada vez mejor, sus gustos, motivaciones, preferencias; para poder retener a los actuales, y para poder captar nuevos.

Pero para que la estrategia de CRM funcione es necesario que todo el personal esté compenetrado con la misma. Desde la alta dirección hasta los empleados de contacto. Y además del recurso humano, la calidad de los servicios y productos que la organización ofrece deben estar acordes a las necesidades del cliente.

Pero procesar la información que se tiene del cliente, y que esta sea útil en esta era de marketing relacional sería imposible sin los sistemas y tecnologías actuales de información.

En este sentido, algunos SGH cuentan con módulos de CRM, a través de los cuales se puede registrar toda acción, sugerencia, reclamo, gustos, preferencias, y demás datos que se obtengan del cliente, y a la vez, obtener información de los pasajeros, a través de reportes, informes, datos históricos, etc., con información depurada, para tomar decisiones, para predecir tendencias o anticiparse a sus requerimientos. Estos, combinados con las modernas tecnologías de comunicación, permiten una relación fluida con el cliente, con el fin, como se dijo antes, de satisfacerlo y lograr su fidelización.

Para ello es necesario contar con bases de datos actualizadas permanentemente, indispensables para poder extraer información que sea de utilidad. En los casos en que el SGH no cuente con un módulo específico de CRM, se debería integrar con algún sistema que permita la obtención de información útil y específica para la toma de decisiones, tanto a nivel táctico como estratégico.

Los SGH son sistemas de información transaccionales, que cubren necesidades operacionales y brindan información de tipo operativo y en algunos casos, táctico, o estratégico, pero para establecer una correcta estrategia de CRM es necesario contar con información más analítica que sirva, de base para tomar decisiones en los niveles más

altos de la organización. Con sistemas capaces de filtrar los datos almacenados por los SGH y transformarlos en información vital. Los datawarehouse son un ejemplo de ello.

Las tecnologías de los datawarehouse (almacén de datos) representan un nuevo enfoque para el marketing, en lo que se conoce como marketing de base de datos, que se basa en el conocimiento profundo y detallado de los clientes, consiguiendo un trato personalizado tanto en el trato diario como en promociones puntuales.

Tabla 8: Nivel de Desempeño de los SGH

NIVEL DE DESEMPEÑO DEL SISTEMA	1	2	3	4	5	T	F	X
25. NIVEL DE BENEFICIO PARA EL PERSONAL	0	0	0	9	5	14	61	4.36
26. NIVEL DE BENEFICIO PARA EL CLIENTE	0	0	5	5	4	14	55	3.93
27. NIVEL DE BENEFICIO PARA LAS OPERACIONES	0	1	4	5	4	14	54	3.86
28. NIVEL DE BENEFICIO PARA LA EMPRESA	0	1	3	5	5	14	56	4.00
29. COMO CALIFICARIA INTEGRALMENTE EL SGH DE USO EN EL HOTEL	0	0	3	6	5	14	58	4.14
30. LO RECOMENDARIA	1	2	2	4	5	14	52	3.71
TOTAL								4.00

Fuente: Elaborado por la investigadora con base a las encuestas 2015

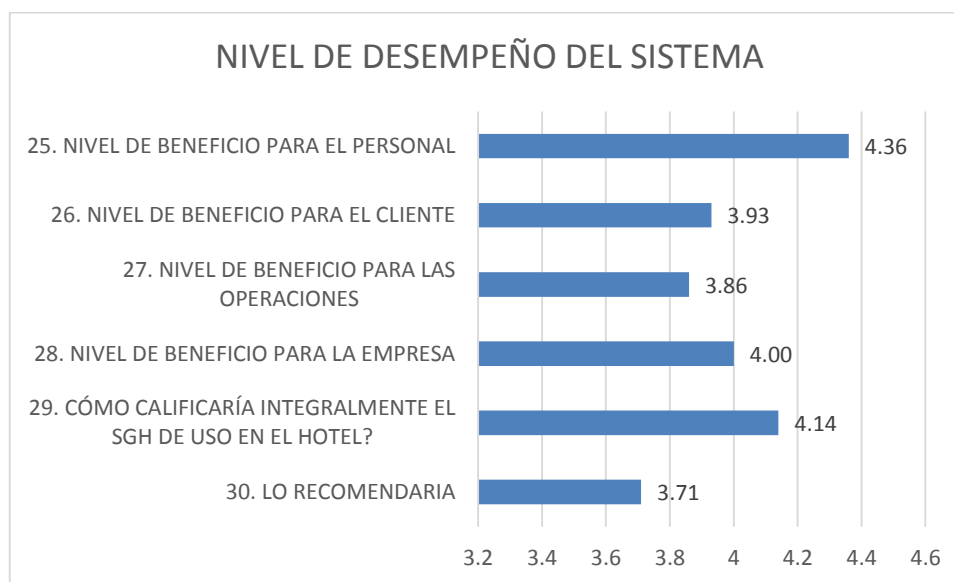


Figura 5: Nivel de Desempeño de los SGH

Fuente: Elaborado por la investigadora con base en la tabla 5

ANALISIS

En la tabla 5 observamos que la valoración promedio del desempeño de los Sistemas de Gestión Hotelero es (4.00 buen desempeño), con un valor deficiente de 20% con respecto al nivel óptimo (5), donde los valores más altos corresponden al nivel de beneficio para el personal (4.36 buen desempeño) y la calificación integral promedio (4.14 buen desempeño); mientras que la valoración más baja se centra en el nivel de recomendación de SGH (3.71 buen desempeño).

INTERPRETACIÓN

1. NIVEL DE BENEFICIO PARA EL PERSONAL: Es importante que el programa sea rápido, fácil de entender y ágil. El programa debe hacer el trabajo más fluido, adaptabilidad a las necesidades específicas de cada establecimiento, flexible. Debe ser capaz de adaptarse a los cambios y tendencias del negocio rápidamente, debe arrojar informes de producción, ocupación y estadísticas fiables.

Los principales beneficios para el personal usuario de los sistemas de gestión hotelero son que facilita el desempeño de sus funciones y responsabilidades dentro de la organización, facilitando, mejorando e integrando los procesos, elevando los niveles de coordinación y comunicación entre los puestos, turnos y áreas de trabajo, reduciendo notablemente la duplicidad de datos y errores.

2. NIVEL DE BENEFICIO PARA EL CLIENTE : Para el cliente de los hoteles el principal beneficio es la atención más eficiente y oportuna, que integra a sus procesos un aseguramiento de la calidad, es decir, que no se cometan errores, lo que eleva la sensación de fiabilidad y responsabilidad del hotel en la percepción de sus clientes, por lo tanto, elevando su satisfacción y contribuyendo en su fidelización.

3. NIVEL DE BENEFICIO PARA LAS OPERACIONES : El hotelero tiene en cuenta la efectividad y la fiabilidad del software, es fundamental que el programa sea estable y no falle, valora la integración con programas que le ayuden a vender sus estancias, tiene en cuenta que beneficios le puede aportar en términos de ahorro de costes, toma de decisiones y aumento de facturación. No obstante, el precio sigue siendo un factor clave, el empresario debería tener en cuenta los factores que le permitan garantizar su inversión, tanto en el presente como en el futuro, es decir, elegir productos que le

ayuden a mejorar su negocio hoy, con características como la funcionalidad necesaria, la capacidad tecnológica, la facilidad de uso, etc.

Es el aspecto de mayor diferenciación para los hoteles. El uso de un buen sistema de gestión hotelero no solamente optimiza los procesos, sino que mejora la calidad con el establecimiento de nuevos estándares de calidad más elevados, mejores controles, el uso de estadísticas que optimizan el adecuado uso de recursos, haciendo de las operaciones más eficientes y eficaces.

4. NIVEL DE BENEFICIO PARA LA EMPRESA: Para las empresas su importancia radica principalmente en que es un factor clave de diferenciación y de éxito. Optimiza las operaciones, las ventas, su rentabilidad, mejorando su productividad, y ayuda a tomar decisiones más estratégicas a través del uso de indicadores hoteleros, favoreciendo la integración de la organización a la globalización web y haciéndola más competitiva.

El software de gestión constituye la principal herramienta para asegurar la eficiencia en puntos tan críticos como recepción, limpieza y A y B. La gestión adecuada de estos departamentos permite un ahorro estructural, una mayor productividad y disponer de información en tiempo real del negocio para la correcta toma de decisiones, reducen costos, aumentan beneficios, regularizan las producciones, facilitan el trabajo de los empleados, y aumentan la satisfacción de los clientes por los servicios y calidad prestada a un precio menor que la competencia.

Un software de gestión centralizado permite, de manera muy sencilla, mecanismos que en otros casos serían muy costosos, como por ejemplo, tener una central de reservas, desvíos entre hoteles, consultas o reportes a nivel cadena de forma inmediata.

5. CALIFICACIÓN INTEGRAL DE LOS SGH DE USO EN LOS HOTELES: La calificación integral de los sistemas de gestión hotelero varía de un hotel a otro, y de un sistema a otro. Mientras más amigable y completo es el sistema, más alta es su calificación. Es oportuno establecer que los sistemas de mayor valoración son los de uso en los hoteles de mayor categoría.

Pero coinciden que un buen software debe de ser capaz de cubrir perfectamente todas las áreas de un hotel como el front office, administración, compras, gestión de TPV (cafeterías, restaurantes, galerías comerciales, spa, eventos, salones, economato, departamento comercial, contabilidad y recursos humanos, así como todas las funcionalidades posibles como la gestión documental, correo electrónico corporativo, control de presencia interno y conexiones webs externas, pero sobre todo y principalmente tienen que ser programas de gestión modernos y actualizados con las necesidades de un hotel que evolucione en torno a la satisfacción plena de las necesidades del usuario.

6. LO RECOMENDARIA: Este es un aspecto que pareciera contradictorio con la calificación integral de los SGH en los hoteles, pero se produce por el hecho que va a depender de la dimensión y capacidad del sistema, y del tipo de organización hotelera a la cual recomendar, es decir, un sistema muy complejo, sería un desperdicio en un pequeño hotel, por lo tanto, es un aspecto estratégico a evaluar por cada uno de los hoteles.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Los sistemas de gestión hotelero tienen un alto nivel de implicancia en la optimización de las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno, ya que son capaces de automatizar, simplificar y mejorar los procesos internos, aumentar la eficiencia de los funcionarios y lograr que el cliente reciba un mejor servicio; donde la valoración del nivel de beneficio para las operaciones es de (3.86 alta implicancia), sobre un máximo de (5 óptimo); los principales resultados en las operaciones hoteleras se establecen con la facilitación de funciones y responsabilidades para el personal, la integración de todos los procesos, el mejoramiento de los niveles de coordinación y comunicación, el adecuado uso de recursos, la reducción de omisiones y errores, y por lo tanto la eficiencia y mejora de la calidad en el servicio, una atención más eficiente y oportuna al cliente, posibilitando su satisfacción y contribuyendo a su fidelización.

SEGUNDA: Los sistemas de gestión hotelero de uso en los hoteles de la ciudad de Puno si tienen atributos comunes, teniendo en cuenta que existen programas diseñados para todo tipo de hoteles, grandes o pequeños y que es posible adaptar cada módulo a las

necesidades particulares de cada hotel, siendo solo los sistemas más complejos en los hoteles de mayor categoría los que cuentan con módulos integrados que facilitan su manejo y su gestión operativa. Destacando en su valoración los atributos relacionados con la parametrización y configuración (4.21 altamente funcional), facilidad de manejo (4.14 funcional), evita duplicidad de carga de datos (4.07 funcional) y permisos por usuario (3.93 funcional), comunes a todos los sistemas, base de datos de clientes (3.93 funcional), gestión operativa integrada (3.86 funcional), integración con otras tecnologías (3.36 medianamente funcional), sistemas modulares integrados (3.21 medianamente funcional) gestión estratégica (3.21 medianamente funcional) y funcionalidad on-line (2.86 funcionalidad regular) con módulos integrados sólo en los sistemas más complejos como Ópera, Zeus y New Hotel.

TERCERA: Las operaciones hoteleras que acogen una mayor incidencia de los sistemas de gestión en los hoteles de la ciudad de Puno si son las relacionadas con el front office, donde las funciones de front office de reservas (5.00 muy alta incidencia), recepción y conserjería (5.00 muy alta incidencia) son comunes a todos los sistemas, telefonía (4.14 alta incidencia) del front office y la gestión de cuentas corrientes (4.00 alta incidencia) del back office son de más alta incidencia en los sistemas; mientras que las funciones del back office como la administración y gestión (3.00 regular incidencia), crm (2.93 regular incidencia), compras y control de stocks (2.93 regular incidencia) y contabilidad y finanzas (3.62 regular incidencia), están reservadas sólo a los sistemas más complejos de los hoteles como el Libertador Isla Esteves, Sonesta Posada del Inca y Casa Andina.

CUARTA: Los sistemas de gestión hotelero, de acuerdo a su alto desempeño, se adaptan moderadamente al contexto y necesidades de las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno, ya que la valoración promedio de su desempeño es (4.00 buen desempeño), con un valor deficiente del 20% con respecto al nivel óptimo, que depende de las funcionalidades y complejidad del sistema, además, que su adaptación dependerá de la dimensión de las operaciones así como de la capacidad del establecimiento donde se aplica, ya que un sistema complejo, estaría desperdiciado en un pequeño hotel, donde el nivel de beneficio para el personal es (4.36 alto desempeño), el nivel de beneficio para la empresa es (4.00 alto desempeño) y el nivel de beneficio para el cliente es (3.93 alto desempeño); siendo un factor clave de diferenciación y de éxito en los hoteles ya que

ayuda a tomar decisiones estratégicas a través del uso de indicadores hoteleros, optimizando las ventas, la rentabilidad, mejorando la productividad, y, favoreciendo su integración a la web y haciéndola más competitiva.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Todos los hoteles, cualquiera que sea su dimensión, capacidad o categoría, deben optar por optimizar sus operaciones y competitividad a través de un sistema de gestión hotelero, ya que, para el contexto y la actividad, es indispensable, es un factor clave de éxito en los hoteles de la ciudad de Puno.

SEGUNDA: Los hoteles de la ciudad de Puno deberían concertar acuerdos y esfuerzos para persuadir, en forma sindicada los servicios de un proveedor de un sistema de gestión hotelero con atributos y módulos básicos para un uso común que mejoren y faciliten su gestión operativa y competitividad.

TERCERA: Los hoteles pequeños deben optar por sistemas básicos de gestión hotelero, de preferencia con un diseño flexible en su parametrización, para optimizar sus operaciones que se componen principalmente con módulos integrados y relacionados con el front office con algunos básicos del back office.

CUARTA: Se deben evaluar, comparar y optar por un sistema de gestión hotelero que mejor se adecue a las necesidades y objetivos de la empresa, disponibles en muchas dimensiones, complejidad y precios en la web, ya que, de acuerdo a sus capacidades y atributos, es una inversión importante, y no existe una completa satisfacción de parte de los hoteles de la ciudad de Puno.

BIBLIOGRAFÍA

- Arraiza, L. (2015). *www.leirelarraiza.com*. Obtenido de Operativa hotelera: qué es un pms: <http://www.leirelarraiza.com/operativa/que-es-un-pms/>
- Boletín-Turístico. (2015). *Boletín-Turístico*. Obtenido de Diccionario de turismo: <http://www.boletin-turistico.com/diccionarioturismo/Diccionario-1/O/OPERACI%C3%93N-HOTELERA-716/>
- Calderon, R; Pablos, G y Vence, M. (01 de junio de 2009). *Sistema Información Económico-Financiero- Contable y la Auditoría a los Sistema Inventario. Contribuciones a la Economía*. Obtenido de www.eumed.net: <http://www.eumed.net/ce/2009a/rsn.htm>
- Caro, José L., Guevara, A, Aguayo, A y Gálvez, S. (6 de abril de 1999). *Tecnología Workflow Aplicada a los Sistemas Informáticos de Gestión Hotelera*. Obtenido de TURITEC: . (1999). <http://www.turismo.uma.es/turitec/turitec99/pdf/si1.pdf>
- Carrasco Quino, G. M. (2009). *Sistema de Control y Gestión hotelera* . La Paz - Bolivia: Facultad de Ciencias Puras y Naturales, Universidad mayor de San Andrés.
- Cohen K., (1999). *Sistemas de información para la toma de decisiones*. McGraw-Hill.
- DE D'ONOFRIO, P. (2005). *Mensajes para la Gestión Hotelera*. Madrid: Autores Editores.
- Definiciones abc. (2015). *Definiciones abc*. Obtenido de www.definicionabc.com/general/desempeno.php: <http://www.definicionabc.com/general/desempeno.php>
- Figueroa, C y Talón, P. (1 de junio de 2006). *La Conectividad entre las Tics para la Gestión de la Información en el Sector Hotelero Madrileño*. Obtenido de TURITEC: <http://www.turismo.uma.es/turitec/turitec2006/paginas/articulos/acta>
- García , G. (30 de marzo de 2002). *Utilización de las Tecnologías de la Información en los Hoteles: El Caso de la Provincia de Valencia*. Obtenido de TURITEC: <http://www.turismo.uma.es/turitec/turitec2002/index.htm>
- García, G y Sancho, A. (29 de mayo de 2008). *Tics, Rentabilidad y Productividad de las Empresas Hoteleras y Campings de España*. Obtenido de TURITEC: http://www.turismo.uma.es/turitec/turitec/paginas/articulos/actas_turitec_pdf/L01_A18.p
- García, A; Soto , M; González, N. (2011). *Los sistemas informáticos de gestión hotelera y los beneficios de su implementación” (Caso de estudio de los hoteles de la Zona Conurbada Veracruz - Boca. Calasanz - México: Centro de Investigación económico-administrativo de la Universidad Cristóbal Colón.*

- Gil, N y Meroño, A. (18 de mayo de 2006). *Efectos del Empleo de las Tecnologías de la Información en Hoteles*. Obtenido de TURITEC:
http://www.turismo.uma.es/turitec/turitec2006/paginas/articulos/actas_turitec_pdf/L19efectodeempleodelastic.pdf
- Guevara, A; Aguayo, A; Caro, J y Gálvez S. (27 de mayo de 2000). *Innovaciones Tecnológicas en los Sistemas Informáticos de Gestión Hotelera*. Obtenido de DIALNET Estudios Turísticos No. 146 3-10: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/ar>
- Hernández, Fernández y Baptista. (2003). *Metodología de la Investigación, 3. edición*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- IAAP. (2015). *iaap formacion/cursos*. Obtenido de Diseño de acciones formativas: Analisis_puestos_trabajo:
ftp://ftp.asturias.es/iaap/formacion/cursos/disenio_acciones_formativas/documentos/U2_10_Analisis_puestos_trabajo.pdf
- Martínez, J, Majó, J y Martí ,C. (30 de Mayo de 2006). *El Uso de las Tecnologías de la Información en el Sector Hotelero*. Obtenido de TURITEC:
<http://www.turismo.uma.es/turitec/turitec2006/paginas/actas.htm>
- Maskaric, J. P. (2008). Tecnologías de la información y gestión aplicadas a la industria hotelera. En C. A. Fasciolo Urli, *Estrategia y gestión de emprendimientos hoteleros* (págs. 135 - 208). Buenos Aires. Argentina: Osmar D. Buyatti - Librería Editorial.
- MINCETUR. (19 de mayo de 2004). *Reglamento para establecimientos de hospedaje*. Obtenido de www.mincetur.gob.pe:
http://www.mincetur.gob.pe/turismo/proyectos/antep_hospedaje04.htm
- Rodriguez Anton, J. M. (2008). *Organización y Dirección de Empresas Hoteleras*. Madrid: Síntesis.
- Santomá, R. (19 de mayo de 2004). *Comparación en el uso del e-mail y del equipamiento en Tic entre los hoteles de Barcelona, París, Londres, Berlín y Roma*. Obtenido de TURITEC:
<http://revistas.um.es/turismo/article/viewFile/25021/24311>
- Saucedo, R. (2006). *Gestión de servicios hoteleros*. Quilmes: Universidad Nacional de Quilmes.

ANEXOS

ENCUESTA

La presente encuesta establece condiciones para la evaluación del uso de sistemas de gestión en la actividad hotelera en una investigación de la UNA Puno y la Cámara Hotelera de Puno. La información obtenida es confidencial y será trabajada de forma reservada y discreta

Agradecemos su colaboración, honestidad e integridad en sus respuestas.

DATOS GENERALES

1. NOMBRE DEL HOTEL
2. CATEGORIA
3. CARGO DEL ENCUESTADO
4. CUENTA CON UN SISTEMA DE GESTION SI () NO ()
SI CONTESTÓ SI PASE A LA PREGUNTA 8. SI CONTESTÓ NO SOLO CONTESTE 5. 6.
5. MOTIVOS POR LOS QUE NO CUENTA CON UN
6. LE GUSTARÍA CONTAR CON UN SGH?
7. CUANTO ESTARÍA DISPUESTO A INVERTIR POR UN SGH?
8. TIEMPO CON QUE EL HOTEL CUENTA CON UN
9. NOMBRE DEL SGH
10. COSTO APROXIMADO

Para las siguientes preguntas los valores son:

1. = Muy incompleto, totalmente disfuncional.
2. = Incompleto, disfuncional.
3. = Medianamente completo, medianamente funcional.
4. = Completo, funcional.
5. = Muy completo, totalmente funcional.

SOBRE EL SISTEMA DE GESTION HOTELERA

1 2 3 4 5

11. SISTEMAS MODULARES INTEGRADOS
12. EVITA DUPLICIDAD DE CARGA DE DATOS
13. PARAMETRIZACIÓN Y CONFIGURACIÓN
14. PERMISOS POR USUARIO
15. FACILIDAD DE MANEJO
16. GESTION OPERATIVA
17. GESTIÓN ESTRATÉGICA
18. INTEGRACIÓN CON OTRAS TECNOLOGÍAS
19. FUNCIONALIDAD ON LINE
20. BASE DE DATOS DE CLIENTES

Para las siguientes preguntas los valores son:

1. = Muy incompleto, totalmente disfuncional.
2. = Incompleto, disfuncional.

3. = Medianamente completo, medianamente funcional.
4. = Completo, funcional.
5. = Muy completo, totalmente funcional.

FUNCIONES DEL FRONT OFFICE

	1	2	3	4	5
21. RESERVAS					
22. RECEPCIÓN Y CONSERJERÍA					
23. CAJA Y FACTURACIÓN					
24. TELEFONÍA					
25. HOUSEKEEPING					
26. AUDITORÍA NOCTURNA					
27. PDV ó POS ó PUNTOS DE VENTA					
28. OTROS					

Para las siguientes preguntas los valores son:

1. = Muy incompleto, totalmente disfuncional.
2. = Incompleto, disfuncional.
3. = Medianamente completo, medianamente funcional.
4. = Completo, funcional.
5. = Muy completo, totalmente funcional.

FUNCIONES DEL BACK OFFICE

	1	2	3	4	5
29. CONTABILIDAD Y FINANZAS					
30. CUENTAS CORRIENTES					
31. COMPRAS Y CONTROL DE STOCKS					
32. ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN					
33. CRM					
34. OTROS _____					

Para las siguientes preguntas los valores son:

1. = Muy bajo desempeño, muy malo.
2. = Bajo desempeño, malo
3. = Desempeño regular, regularmente bueno
4. = Alto desempeño, bueno
5. = Muy alto desempeño, muy bueno

NIVEL DE DESEMPEÑO DEL SISTEMA PARA LA EMPRESA

	1	2	3	4	5
35. NIVEL DE BENEFICIO PARA EL PERSONAL					
36. NIVEL DE BENEFICIO PARA EL CLIENTE					
37. NIVEL DE BENEFICIO PARA LAS OPERACIONES					
38. NIVEL DE BENEFICIO PARA LA EMPRESA					
39. CÓMO CALIFICARÍA INTEGRALMENTE EL SGH DE USO EN EL HOTEL?					
40. LO RECOMENDARIA					

comentarios:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

LOS SISTEMAS DE GESTION HOTELERA EN LAS OPERACIONES DE LOS HOTELES DE LA CIUDAD DE PUNO

GENERAL	PREGUNTA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
ESPECIFICAS	¿Cuál es el nivel de implicancia de los Sistemas de Gestión Hotelero en las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno?	Evaluar el nivel de implicancia de los sistemas de gestión hotelero en las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno.	Los sistemas de gestión hotelero tienen un alto nivel de implicancia en la optimización de las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno.	INDEPENDIENTE: Los sistemas de gestión hotelero de los hoteles de la ciudad Puno.	
	¿Cuáles son los atributos de los sistemas de gestión hotelero de uso en los hoteles de la ciudad de Puno?	Determinar los atributos de los sistemas de gestión hotelero de uso en los hoteles de la ciudad de Puno.	Los sistemas de gestión hotelero de uso en los hoteles de la ciudad de Puno tienen atributos comunes en sus módulos integrados que facilitan su manejo y su gestión operativa.	DEPENDIENTE: Las operaciones hoteleras de los hoteles de la ciudad de Puno.	
	¿Cuáles son las operaciones hoteleras que acogen una mayor incidencia de los sistemas de gestión en los hoteles de la ciudad de Puno?	Establecer las operaciones hoteleras que acogen una mayor incidencia de los sistemas de gestión en los hoteles de la ciudad de Puno.	Las operaciones hoteleras que acogen una mayor incidencia de los sistemas de gestión en los hoteles de la ciudad de Puno son las relacionadas con el front office.		
	¿Los sistemas de gestión hotelero, de acuerdo a su desempeño, se adaptan al contexto y necesidades de los hoteles de la ciudad de Puno?	Determinar los sistemas de gestión hotelero, de acuerdo a su desempeño, se adaptan al contexto y necesidades de los hoteles de la ciudad de Puno.	Los sistemas de gestión hotelero, de acuerdo a su alto desempeño, se adaptan perfectamente al contexto y necesidades de las operaciones de los hoteles de la ciudad de Puno.		