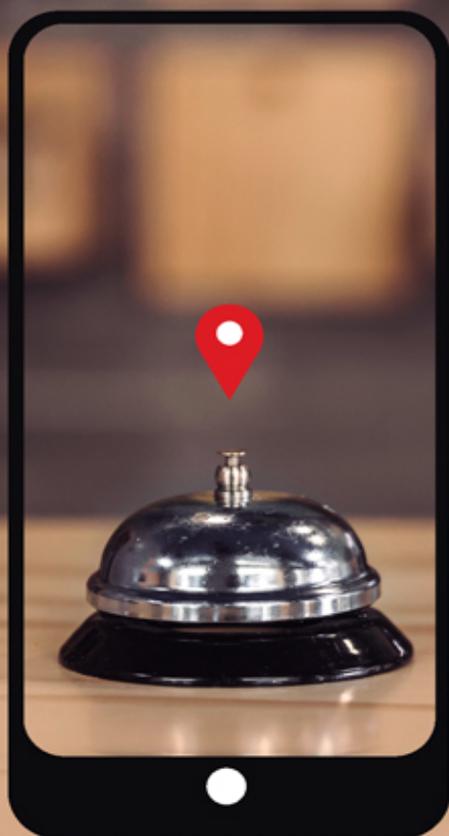


Estrategias tecnológicas para la industria de la hostelería



PETER D. NYHEIM



EDICIONES
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA
EUCASA

Índice

Portadilla

- 01. Introducción y ventajas competitivas**
- 02. Conceptos básicos de computación y redes**
- 03. E-commerce y marketing digital en la práctica**
- 04. Sistemas de gerenciamiento de restaurantes**
- 05. Tecnología de hotel y resort**
- 06. Tecnología en reuniones y eventos**
- 07. Maximizando los ingresos a través de la distribución global**
- 08. Base de datos**
- 09. De la información al conocimiento**
- 10. Aplicaciones de realidad virtual y realidad aumentada para la industria hostelera y del turismo**
- 11. Inversión estratégica en tecnología hostelera**

Contenidos

Portadilla

Prefacio

01 Introducción y ventajas competitivas

Objetivo del capítulo

Objetivos de aprendizaje

Introducción del capítulo

Entrevista

Visión general

¡Bienvenido al mundo de la IT!

Gestionando su carrera

Estrategia

Alcanzar ventaja competitiva

Sustentabilidad

Resumen

Estudio de caso y actividad de aprendizaje

Términos claves

Preguntas del capítulo

02 Conceptos básicos de computación y redes

Objetivo del capítulo

Presentación del capítulo

Presentación del capítulo

Entrevista

Introducción

Sistema

Hardware

Software

Networks

Redes pequeñas

Redes amplias

Internet
La World Wide Web (red mundial amplia)
Redes inalámbricas amplias
Futuras problemáticas en la industria hostelera
Seguridad
Resumen
Estudio de caso y actividad de aprendizaje
Términos claves
Preguntas del capítulo

03 E-commerce y marketing digital en la práctica

Objetivo del capítulo
Objetivos de aprendizaje
Introducción del capítulo
Entrevista
Visión general
Tecnologías e-commerce
Marketing digital
Seguridad
Resumen
Estudio de caso y actividad de aprendizaje
Preguntas del capítulo
Términos claves

04 Sistemas de gerenciamiento de restaurantes

Objetivo del capítulo
Objetivos de aprendizaje
Introducción del capítulo
Entrevista
Visión general
Sistemas de gerenciamiento de restaurantes (RMS).
Componentes
Autopedidos/pedidos online
RMS propietario versus no propietario
Pago, seguridad y cumplimiento
Resumen

Estudio de caso y actividad de aprendizaje
Términos claves
Preguntas del capítulo

05 Tecnología de hotel y resort

Objetivo del capítulo
Dos preguntas tratadas en el capítulo
Objetivos de aprendizaje
Lo que los estudiantes pueden rescatar del capítulo
Introducción del capítulo
Entrevista
Visión general
El ciclo de vida del huésped
El sistema de gerenciamiento inmobiliario
Tres interfaces claves
Interfaz gráfica de usuario
Ventajas y desventajas de las tecnologías externas
Resumen
Estudio de caso y actividad de aprendizaje
Preguntas del capítulo
Términos claves

06 Tecnología en reuniones y eventos

Objetivo del capítulo
Objetivos de aprendizaje
Introducción del capítulo
Entrevista
Visión general
Fase de planeamiento
Fase de evento
Experiencia del asistente
Resumen
Estudio de caso y actividad de aprendizaje
Términos claves
Preguntas del capítulo

07 Maximizando los ingresos a través de la distribución global

Objetivo del capítulo

Objetivos de aprendizaje

Introducción del capítulo

Entrevista

Visión general

Importancia del GDS

Desarrollando una estrategia de canal de distribución

Tendencias en los GDS de los hoteles/resort

Resumen

Estudio de caso y actividad de aprendizaje

Términos claves

Preguntas del capítulo

08 Base de datos

Objetivo del capítulo

Objetivos de aprendizaje

Introducción del capítulo

Entrevista

Visión general

Data estructurada y aspectos fundamentales de una base de datos

Data no estructurada

Uso de base de dato

Resumen

Estudio de caso y actividad de aprendizaje

Términos claves

Preguntas del capítulo

09 De la información al conocimiento

Objetivo del capítulo

Objetivos de aprendizaje

Introducción del capítulo

Entrevista

Visión general

Definiendo la inteligencia comercial
Información como atributo valioso
Trabajando de manera inteligente
Cuadro de mando integral
La importancia de la infraestructura
Resumen
Estudio de caso y actividad de aprendizaje
Términos claves
Preguntas del capítulo

10 Aplicaciones de realidad virtual y realidad aumentada para la industria hostelera y del turismo

Objetivo del capítulo
Objetivos de aprendizaje
Introducción del capítulo
Entrevista
Visión general
Las tecnologías para realidad virtual/ realidad aumentada
VR/AR en la hostelería y el turismo: razonamiento y aplicaciones
El rol emergente de la inteligencia artificial
Adopción de VR/AR en la industria turística y hostelera
Resumen
Estudio de caso y actividad de aprendizaje
Términos claves
Preguntas del capítulo

11 Inversión estratégica en tecnología hostelera

Objetivo del capítulo
Objetivos de aprendizaje
Introducción del capítulo
Entrevista
Visión general
Reducir los gastos e incrementar las ganancias

Ejemplos de sistemas
Flujo de capital (cash flow) y costos
Proceso de selección del sistema
Implementación
Resumen
Estudio de caso y actividad de aprendizaje
Términos claves
Preguntas del capítulo

Anexo

Apéndice

Referencias

Estrategias tecnológicas para la industria de la hostelería

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

AUTORIDADES

Rector	Ing. Rodolfo Gallo Cornejo
Vicerrectora Académica	Mg. Prof. Lilian Constanza Diedrich
Vicerrector Administrativo	Dr. Darío Eugenio Arias
Vicerrector de Fomación	Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo
Vicerrector de Investigación y Desarrollo	Dr. Federico Colombo Speroni
Director General del Sistema de Educación a distancia	Ing. Lic. Daniel Torres Jiménez
Secretaria General	Lic. Silvia Milagro Álvarez
Universitaria de Turismo	Lic. Horacio Cornejo

EDITORIAL EUCASA

Directora	Lic. Rosanna Caramella
Edición	Prof. Soledad Martínez Saravia
Comercialización	Lic. Mariana Remaggi

ESTRATEGIAS TECNOLÓGICAS PARA LA INDUSTRIA DE LA HOSTELERÍA

PETER D. NYHEIM

ASHLEY AKRIGHT

BRIAN CLIETTE

MELISSA NAVARRO

BAO NGUYEN LE

JESSICA TESTA

COLABORADORES

Nyheim, Peter D.

Estrategias tecnológicas para la industria de la hostelería / Peter D. Nyheim ; compilado por Ashley Akright... [et al.].- 1a ed.- Salta : Universidad Católica de Salta. Eucasa, 2019.

Libro digital, EPUB - (Eucasa base. turismo y hostelería)

Archivo Digital: descarga y online

Traducción de: Isabella Johnston González ; John Johnston.

ISBN 978-950-623-181-1

1. Industria Hotelera. 2. Gestión Hotelera. I. Akright, Ashley, comp. II. Johnston González, Isabella, trad. III. Johnston, John, trad. IV. Título.
CDD 338.4791

Para citar este libro:

Nyheim, P. D. (2019). *Estrategias tecnológicas para la industria de la hostelería*. Salta: EUCASA (Ediciones Universidad Católica de Salta).

© 2019, por EUCASA (EDICIONES UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA)

Colección: *EUCASA Base / Turismo y hostelería*

Domicilio editorial: Campus Universitario Castañares - 4400 Salta, Argentina

Web: www.ucasal.edu.ar/eucasa

Tel./fax: (54-387) 426 8607

e-mail: eucasa@ucasal.edu.ar

Depósito Ley 11.723

ISBN: 978-950-623-181-1

Digitalización: Proyecto451

Este libro no puede ser reproducido total o parcialmente, sin autorización escrita del editor.

PREFACIO

ASPECTOS NOVEDOSOS EN ESTA EDICIÓN:

- *Marketing* digital y medios de comunicación sociales
- Tecnología de planificación de reuniones
- Realidad aumentada
- Realidad virtual
- Base de datos con macrodatos y cadena de bloques
- Discusión actualizada de la tecnología de nube aplicada a la hostelería

¡Bienvenidos a la tercera edición (1)!

La era digital ha llegado para quedarse. Nuestras empresas deben ser conscientes de esta realidad y seguir la rápida evolución de la tecnología para dar a sus clientes los servicios que demandan.

El papel de la tecnología de información (IT) o los sistemas de información (IS) es importante y supone un reto para los gerentes. Es difícil encontrar algún proceso en el que alguna forma de tecnología no esté presente, desde las operaciones diarias hasta la planificación de futuro.

Nuestro sector tiene una dinámica de trabajo muy rápida y, en general, servir a los clientes en el menor tiempo posible es la prioridad, por eso es fundamental capacitarse para acceder a los avances tecnológicos con la mayor efectividad.

Se espera, por tanto, que la industria de la hostelería se adapte al mundo digital y adopte la tecnología para el trato con clientes, proveedores y equipos de trabajo.

En un sector en el cual la presentación lo es todo, esta adaptación tiene que realizarse continuamente sorteando todas las dificultades e involucrando a todos los agentes. Si se produce alguna falla tecnológica el impacto lo recibirá la empresa que atiende al cliente y no el proveedor de la tecnología, pues todo debe funcionar correctamente: eso es lo que se espera.

Estrategias tecnológicas para la industria de la hostelería es un libro que aborda en profundidad la temática, ofreciendo las herramientas para obtener éxito y aclarando las confusiones que son frecuentes en nuestra industria.

Con la llegada de los teléfonos inteligentes y la nube digital, los clientes poseen sus propias herramientas tecnológicas y son muy exigentes en sus demandas con respecto a las prestaciones de las que pueden beneficiarse.

En esta sociedad altamente competitiva, en la que la tecnología se ha convertido en una necesidad para todos, los gerentes actuales no tienen otra elección que entenderla.

Tecnología de la información (IT), sistemas de información (IS), sistemas de gestión de la información (MIS)... ¿Cuál es la diferencia? A menudo, los dos primeros se usan de manera intercambiable, tanto en este libro como fuera de él. Sin embargo, los sistemas de gestión de la información (MIS) son muy diferentes a los dos anteriores y se relacionan con el gerenciamiento (*management*). En general, los gerentes se preocupan de que las actividades sean realizadas por el equipo. Los gerentes también son evaluados sobre la base del beneficio y del gasto.

Aunque en este libro se abordan cuestiones atinentes a IT e IS, el objetivo principal es acercar al lector al entendimiento de la tecnología dentro del contexto de la gestión, o MIS.

Desde el punto de vista de los recursos humanos, los gerentes que poseen conocimientos de IT se encuentran en ventaja con respecto a la competencia y, además, suelen tener un futuro profesional más brillante. Sea que sus aspiraciones profesionales estén enfocadas en la gestión de alimentos y bebidas, manejo del espacio y los bienes, *marketing* y ventas, consultoría, o incluso MIS, su especialidad se fortalecerá con una base correcta de conocimiento de MIS, con lo que se convertirá en un codiciado “trabajador del conocimiento”.

CAMBIANDO LAS LABORES EN LA GESTIÓN DE HOSTELERÍA

En el pasado, las operaciones diarias en este tipo de industria incluían pluma, papel y archivos. Aunque estos obviamente se siguen utilizando, la atención se ha desviado hacia la tecnología. Gestores y gerentes la utilizan a diario. Algunos ejemplos incluyen los sistemas y aplicaciones usados en restaurantes o *catering*. Ya no es suficiente con una caja registradora automática o un mapa de asientos en papel. Ahora se implementan sistemas a nivel de toda la empresa, para la recopilación de datos y la colaboración a través de diferentes ubicaciones. En el ámbito del negocio del alojamiento, actualmente las propiedades se administran por sistemas que monitorean el estado y los cobros de espacios determinados y asignan los costos y suministros que corresponden, a la vez que interactúan con el mundo externo mediante la tecnología de nube.

Se deben tener en cuenta especialmente las aplicaciones electrónicas que se proveen al cliente — seguimiento de su condición física y salud, los juegos, etc. — y los espacios donde ellas están disponibles. Si la empresa no se encuentra «actualizada», los clientes podrían elegir otra. Las tecnologías emergentes y su uso ocupan un papel importante en esta edición.

DESTINATARIOS

Esta publicación está dirigida a los estudiantes de administración de la hostelería o a los profesionales de la hostelería que deseen mejorar sus conocimientos de MIS. Se recogen temas específicos de gestión y se plantean otros de índole más conceptual.

Está organizada en once capítulos con gran énfasis en la integración de la tecnología con la estrategia empresarial. Independientemente de la situación económica, la creación y realización de innovaciones tienen una función vital en nuestra industria y esto se discute a lo largo del libro. Sin dudas, las nuevas tecnologías ofrecen un mayor número de oportunidades tanto a los gerentes como a los clientes.

Y las posibilidades son muy amplias, desde hacer una reserva de restaurante a través de internet utilizando compañías como OpenTable (Priceline, Inc.), hasta el concepto de realidad aumentada y las nuevas aplicaciones para teléfonos inteligentes.

CONTENIDO Y ESTRUCTURA

El libro es el resultado de una colaboración entre autores que han vivido las situaciones que se plantean. Comienza cada capítulo con una entrevista a líderes de nuestra industria, en la que se recogen casos concretos de la aplicación de tecnología en la hostelería.

Mediante las entrevistas, analizamos la tecnología de la hostelería desde dos puntos de vista. Desde la empresa Par a Oracle, buscamos analizar y entender la problemática desde la perspectiva de un proveedor.

Por otra parte, examinamos los sistemas y aplicaciones desde la perspectiva de quienes los compran y los utilizan a diario, sea un gerente o un director técnico de una empresa en particular.

Con estas dos perspectivas, el lector tendrá un dibujo bastante completo de la función y el uso de la tecnología en la industria de la hostelería.

Luego de cada entrevista, se analiza en detalle un tema y se completa con un análisis de caso y una actividad didáctica al final. Una vez terminado el capítulo, se recomienda volver a leer la entrevista del principio, pero esta vez con los conocimientos adquiridos durante la lectura.

El capítulo 1 es la bienvenida al mundo de la tecnología de la información en la hostelería e introduce el tema de la ventaja competitiva. Estas dos materias establecen el tono del resto del libro; también se presentan las oportunidades profesionales y de negocios que están disponibles si se tiene conocimiento y se utiliza la tecnología.

En la misma línea, el capítulo 2 recoge una descripción de elementos esenciales y redes de informática, conocimientos que son necesarios para la siguiente sección del libro.

A continuación, el capítulo 3 empieza con una discusión en detalle del comercio electrónico y el *marketing* digital.

Los capítulos 4 y 5 se encargan de las aplicaciones de operación específicas tanto para el tema de alimentos y bebidas como para el alojamiento.

El capítulo 6 aborda ampliamente las herramientas para reuniones y eventos.

El capítulo 7 es el más detallado y ofrece un análisis exhaustivo del sistema de distribución global (GDS), donde se originan y por medio del cual viajan gran parte de los datos y reservaciones de nuestros clientes.

Los capítulos 8 y 9 completan la materia con un análisis de las bases de datos y la gestión de las relaciones con los clientes (CRM) (capítulo 8) y el uso eficiente de la información a través de sistemas tales como los sistemas de información para ejecutivos (capítulo 9).

El capítulo 10 es nuevo en esta edición en español y se centra en la realidad virtual y aumentada (AR / VR).

Finalmente, el libro acaba con un capítulo sobre inversión en tecnología (capítulo 11) y un apéndice que incluye un modelo de solicitud de propuesta (RFP) que se puede utilizar en la discusión de inversión.

¡Que lo disfruten!

1. Esta es la primera edición en español.



CAPÍTULO 01

Introducción y ventajas competitivas

▶ **OBJETIVO DEL CAPÍTULO**

Al finalizar este capítulo los estudiantes adquirirán un entendimiento de la tecnología que emplearán en su carrera y la ventaja competitiva.

▶ **OBJETIVOS DE APRENDIZAJE**

- *Lograr una visión general de la tecnología de la información (IT) dentro de una carrera.*
- *Entender la importancia de la IT.*
- *Comprender sus propias fortalezas y debilidades.*
- *Lograr un entendimiento del desarrollo de una estrategia comercial.*
- *Entender cómo se destaca usted.*
- *Obtener una estrategia duradera.*

► **INTRODUCCIÓN DEL CAPÍTULO**

Entrevista

1. *Visión general*
2. *Bienvenida al mundo de la IT*
3. *Dirigir su carrera*
4. *Estrategia*
5. *Lograr una ventaja competitiva*
6. *Sustentabilidad*
7. *Resumen*
8. *Estudio de caso y actividad de aprendizaje*
9. *Términos claves*
10. *Preguntas del capítulo*
11. *Referencias*

» ENTREVISTA

Laura Habina es subdirectora de manejo de ingresos del Hotel InterContinental New York Barclay.

1. ¿A qué se dedica ahora?

Al enterarme del cierre del Hotel Waldorf Astoria New York por refacciones, tuve la suerte de disponer del tiempo y los recursos para proyectar el próximo paso para mi carrera. En enero de 2017, acepté el cargo como asistente de director de ingresos en el Hotel InterContinental New York Barclay, integrante del grupo hotelero IHG. Trabajo con un equipo de tres personas en el establecimiento recién renovado; en la colaboración, desarrollo e implementación de estrategias tanto de corto plazo como de largo plazo, para cumplir con el presupuesto de \$70 millones, o superarlo, mientras procuro aumentar el mercado frente a la competencia, dentro de un mercado de la ciudad de Nueva York extremadamente dinámico e imprevisible. Me enfoco tanto en las estrategias de ingresos de pasajeros “transient” (de paso) como de grupos, y procuro asegurar que la organización entera esté enfocada en nuestras metas a partir de cada paso de implementación y ejecución: de las ventas a los eventos, a la gestión interna-doméstica y de la oficina de dirección.

2. ¿Qué tecnología emplea en su vida cotidiana?

Nosotros tenemos un sistema corporativo propietario donde manejamos nuestro inventario y los planes de precios. Este sistema se sincroniza con nuestro sistema de gestión inmobiliaria (PMS, por “Property Management System”), OPERA, que se utiliza en múltiples y distintas

marcas hoteleras alrededor del mundo. En un mundo de constante evolución, hemos desplazado nuestros sistemas claves a una plataforma basada en la *web*. De esta manera, podemos acceder a nuestros datos en tiempo real y hacer ajustes de estrategia desde una computadora portátil, una tableta o un teléfono inteligente. La suscripción a almacenes de datos de mercado competitivos es vital en mi vida diaria. Con la asistencia de Smith Travel Research (STR) tanto como TravelClick, poseo todo tipo de tecnologías y recursos que me ayudan a tomar mejores decisiones para fomentar ingresos.

3. ¿Cómo es un día típico para usted?

Lo mejor de trabajar en la propiedad de un hotel en la ciudad de Nueva York es que ningún día es igual que otro. Mis mañanas comienzan generalmente con la revisión de todos los informes de auditoría de la noche anterior, entregados por el gerente de noche, y luego me sumerjo en mi informe del día que me aporta un pantallazo de nuestra situación durante los próximos 365 días. Es vital entender dónde se sitúa nuestra mezcla de negocios y cómo nuestros ingresos se mantienen frente a nosotros mismos, nuestra competencia y nuestro mercado, para que podamos hacer los ajustes necesarios para captar la demanda y levantar los ingresos de habitaciones donde lo necesitamos. Mientras la mayor parte de mi día se pasa monitoreando puntos de precios e inventario, también paso el día coordinando con mi equipo de administración para asegurar que la estrategia del día se lleve a cabo. Aparte, trabajo con mi equipo de ventas para brindar los precios más óptimos para el cliente y el hotel, para así ganar el negocio de la competencia y alcanzar nuestras metas internas.

4. ¿Cuáles son los recursos que emplea para mantenerse al día?

Estoy constantemente revisando los datos y publicaciones de STR (STR Global, una empresa líder de datos hoteleros) tanto como de “Demand and Rate 360” (datos de inteligencia hotelera) de TravelClick, para actualizarme frente a mis competidores inmediatos en el mercado de la ciudad de Nueva York. Hoteles CBRE también es una buena fuente que utilizo para lograr una mejor percepción sobre las condiciones y las tendencias del mercado doméstico. También me informo sobre los pronósticos generales de los años venideros por medio de las publicaciones PKF (consejería y contabilidad internacional.) Me gusta mantenerme al día con LinkedIn, por las novedades y noticias de la industria de la hostelería y así veo qué leen y publican mis colegas. Hay tantos desarrollos y anuncios en la industria de la hostelería, que es fantástico ver lo que apasiona a la gente en su comunidad del mundo de la hospitalidad

5. ¿Cuáles son las tecnologías que recomendaría que estudiaran los futuros gerentes?

Yo les recomendaría a los futuros gerentes que estudiaran y se fijaran en las plataformas y aplicaciones cambiantes, cuando se trata de la hostelería. Más y más hoteles están integrando la tecnología en su proceso operativo, así que es importante entender la funcionalidad de estos quioscos, programas, aplicaciones de reservas, tecnología dentro de la habitación, etcétera, para ayudar a los huéspedes a lo largo de toda su experiencia. Cada compañía es distinta cuando se trata de cuál de las tecnologías es relevante en su operación diaria, pero lo importante es entender que la tecnología siempre evoluciona, así que nosotros también tenemos que evolucionar.

6. ¿Qué otro consejo tiene para los futuros gerentes?

Mi consejo para los futuros gerentes es que aprovechen el máximo de su tiempo, tanto profesionalmente como personalmente. Que prueben experiencias nuevas y se desafíen. Usted nunca sabe hasta dónde lo llevará la vida, pero el estar abierto y dispuesto a probar cosas nuevas puede abrir la puerta a algo realmente increíble que nunca se imaginó.

1. VISIÓN GENERAL

- ▶ Laura nos aporta mucha percepción para nuestro capítulo de apertura y su enfoque de carrera. Al comienzo de cada semestre académico, el número de estudiantes matriculados en nuestras clases que buscan carreras en la IT es generalmente reducido. No obstante, después de comparar los salarios de IT con los de puestos más tradicionales en operaciones de hostelería (por ejemplo gerencia, ventas y recursos humanos), tal vez uno quiera reconsiderar la dirección de su carrera. Aparte del dinero, la realidad para la mayoría de las carreras es que la IT es un componente íntegro y necesario. Gracias a la convergencia de varias formas de tecnología (por ejemplo computadoras, *software* y tecnología de nube), el surgimiento del comercio electrónico (e-business) y un creciente número de iniciativas tecnológicas empresariales, la tecnología es un aspecto crítico de casi cualquier cargo (véase la tabla 1-1), alterando silos funcionales y creando la necesidad de recursos que trascienden los límites. Dicho sencillamente, la IT está cambiando todo: desde las expectativas y necesidades de los huéspedes, hasta la estructura de la industria y cómo actuamos en nuestros cargos y las destrezas que se exigen para que tengamos éxito. De hecho, está cambiando la misma índole de cómo se llevan a cabo los servicios. Por lo consiguiente, no se puede escapar de la

IT y tiene que ser una competencia clave para cualquier aspirante a gerente o ejecutivo de la hostelería. El gurú del gerenciamiento, Peter Drucker, a menudo decía que todos los miembros de la empresa son responsables por la promoción de la empresa y la satisfacción del cliente. De la misma manera, debido a la confluencia del proceso administrativo, la competencia y la tecnología, todos los actores de la organización, por defecto, deben asumir responsabilidad por la IT y pensar y actuar como un jefe de información. Felicidades, usted acaba de unirse al equipo de IT, ¡le guste o no!

Es verdad. Considere el *marketing*, por ejemplo. Es difícil ser un gran comercializador sin IT. En la época actual de alta tecnología, la IT es un requisito esencial en el *marketing* y tiene que acompañarlo. Uno no puede tomar decisiones de *marketing* en el vacío, sin un conocimiento profundo de las capacidades y limitaciones de la IT. La distribución global, la gestión de la cadena de suministro, la gestión de relación con los clientes (CRM), el comercio electrónico (e-commerce), el *marketing* digital, los medios sociales, la segmentación de clientes, el manejo de ingresos, entre otros, se basan todos en aplicaciones de IT. Así, un buen vendedor, por defecto, tiene que dominar la IT.

Lo mismo se podría decir de las demás especialidades, incluyendo recursos humanos, finanzas y contabilidad, gerenciamiento y operaciones. No se pueden tomar decisiones sobre el negocio sin utilizar IT (o información generada a través de sistemas de IT) y sin tener en cuenta consideraciones de IT. Los gerentes de recepción tienen que conocer íntimamente los sistemas de gestión inmobiliaria (PMS), de gestión de ingresos (rendimiento), el sistema central de reservas (CRS), los sitios de descargas (de *web*), la contabilidad de llamadas y la central telefónica privada (PBX), la mensajería de voz, los sistemas de cierre para huéspedes, los sistemas de

conserjería móvil, los sistemas de administración de energía, y otros. De igual manera, los gerentes de restaurantes deben ser competentes en la tecnología de punto de venta (POS), los sistemas de manejo de inventario, de ingeniería de menú, las aplicaciones móviles, y otras similares. Y todos los gerentes deben ser íntimamente conscientes de los riesgos del uso de la tecnología en los negocios y de las maneras adecuadas (políticas, procedimientos y entrenamiento) para prevenir esos riesgos.

¿Cómo puede un ejecutivo de la hostelería determinar la forma de maximizar valor para la empresa si él o ella se enfrenta con limitaciones de recursos y tiene que elegir entre, por ejemplo, un nuevo sistema de ventas y *catering* basado en la nube y la renovación y cambio de temática de un local gastronómico? ¿Cómo puede uno estimar flujos de capital, evaluar riesgos, asignar primas de riesgo, y calcular rentabilidad (ROI) sin comprender cabalmente la IT? Sería algo difícil evaluar los pros y contras, cuantificar los beneficios y entender las oportunidades estratégicas asociadas a cada opción, para tomar una decisión empresarial bien informada, sin tener un dominio sólido de IT. De su perspectiva como gerente o ejecutivo aspirante, ¿cómo puede dirigir a otros, tomar decisiones de contratación y servir de mentor a personas sin comprender el futuro tecnológico de la industria?

» **TABLA 1-1**

La IT es importante en cada segmento de la hostelería.

Cargo	Breve descripción de funciones	Requerimientos conocimiento IT
--------------	---------------------------------------	---------------------------------------

Cargo	Breve descripción de funciones	Requerimientos conocimiento IT
Gerente general (GM)	Responsable de supervisión de la operación completa.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas operacionales, de inteligencia empresarial, e informes para gerenciar, controlar y dirigir el negocio. • Tecnología para rastrear y comunicarse con clientes, proveedores, empleados, gerencia regional y corporativa, y dueños. • Sistema de puntuación equilibrada (cuadro de mando integral). • Conocimiento del cuadro grande relacionado a cada aspecto del negocio y los sistemas utilizados a lo largo del negocio para tomar decisiones y determinar cómo administrar recursos mejor. • Apps (aplicaciones) de Microsoft Office/Google.

Cargo	Breve descripción de funciones	Requerimientos conocimiento IT
Director de finanzas (controlador financiero)	<p>Responsable por la contabilidad y los aspectos financieros de la operación. Establece y gerencia presupuestos, mantiene los archivos, elabora informes financieros, adquiere financiamiento para las obras y proyectos de inversión, controla pérdidas y robos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planillas de cálculo. • Análisis de datos. • Herramientas de inteligencia empresarial. • Sistema de puntuación equilibrada • <i>Software</i> de gerenciamiento de proyectos. • Sistema de contabilidad interna. • Vigilancia de la seguridad y registros de auditoría. • Tiempo y asistencia. • Nómina salarial. • Apps de Microsoft Office/Google.

Cargo	Breve descripción de funciones	Requerimientos conocimiento IT
Director de operaciones de habitaciones	Responsable de todas las funciones de servicios de huéspedes en un hotel, incluidas recepción, reservas, personal de recepción (botones) y de habitaciones (mucamas), conserjería y telefonistas.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gestión inmobiliaria (PMS). • Sistema de reservas. • Sistema de gestión de ingresos. • Distribución y gestión de canales . • Relaciones con los clientes y programa de fidelización. • Sistemas de teléfono y contabilidad de llamadas. • Sistema de cierre de huéspedes (habitaciones). • Sistema de respuesta de huéspedes. • Sistema de conserjería. • Comodidades para huéspedes dentro de las habitaciones (por ejemplo películas, acceso a Internet de alta velocidad, minibar, y caja fuerte). • Sistema de inventario • Apps de Microsoft office/Google.

Cargo	Breve descripción de funciones	Requerimientos conocimiento IT
Gerente de ingresos	Ingresos. Responsable de fijar tarifas, restricciones, estrategias de venta de habitaciones y del manejo del inventario de habitaciones asignadas a los diferentes canales de distribución utilizados por el hotel.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gestión de ingresos. • Sistema de reservas. • Gerenciamiento de distribución y canales. • Sistema de gestión inmobiliaria (PMS). • Sistema de ventas y <i>catering</i>. • Inteligencia empresarial. • Apps de Microsoft Office/Google.
Director de ventas y marketing	Supervisa las actividades de ventas y el <i>marketing</i> de la operación, y los materiales de publicidad y promoción; es generalmente responsable de los negocios de grupos (por ejemplo cuentas corporativas, reservas de 10 o más personas, habitaciones de huéspedes, reuniones y convenciones).	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas y sistemas de <i>catering</i>. • Generación (de clientes) y rastreo de datos. • Automatización de la fuerza de ventas. • Dirección de relaciones con los clientes y programa de fidelización. • Página <i>web</i> y comercio electrónico. • Sistema de reservas. • Gestión de contenidos. • Medios-redes sociales. • Gestión de la reputación. • Gerenciamiento de distribución y canales. • Gestión de ingresos. • <i>Software</i> de diseño y planos de salones de reuniones. • Apps de Microsoft Office/Google.