

Universidad Nacional de La Plata

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Turismo

Tesis de grado

Habilidades digitales para la hotelería: el  
impacto de la transformación digital en el  
sector.

**Luis, Daiana Evelyn**

**Legajo: 91436/0**

**[daianaluis1997@gmail.com](mailto:daianaluis1997@gmail.com)**

**Directora: Dra. Zanfardini Marina**

**Fecha de entrega: 16 de Noviembre de 2022**

## *Agradecimientos*

*Agradezco a mi directora de tesis Marina Zanfardini, quien supo guiarme y acompañarme durante este trabajo, gracias por cada aporte y consejo y por todo el apoyo brindado.*

*A mi tutora del PAT Luciana Renzella, que me dio el empujoncito y las herramientas necesarias para poder arrancar la tesis.*

*Principalmente a mi mamá, mi papá y mi hermano quienes me apoyaron siempre y me brindaron las fuerzas necesarias para poder lograr llegar hasta acá.*

*A mis amigas por acompañarme y apoyarme en todo siempre, y a mis amigos que me dio la FCE por hacerme sentir como en casa aun estando lejos de ella.*

## Índice de contenido

<b>Resumen</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo 1: Aspectos metodológicos</b>	<b>8</b>
1.1 Introducción	8
1.2 Fundamentación del problema	10
1.3 Determinación de objetivos	12
1.4 Metodología	12
<b>Capítulo 2: Marco teórico</b>	<b>16</b>
2.1 Antecedentes	16
2.2 Tecnologías de la comunicación y de la información	20
2.3 Contribución de las TIC al turismo	21
2.4 Transformación digital	23
2.5 Habilidades digitales	24
2.6 Organización hotelera	26
2.7 Puestos estratégicos dentro del hotel	28
<b>Capítulo 3: Habilidades digitales solicitadas en búsquedas laborales</b>	<b>33</b>
3.1 Habilidades digitales requeridas	33
3.2 Puestos laborales requeridos	35
3.3 Tipos de tecnologías requeridas	36
3.4 Ejemplos de tipos de tecnologías	37
<b>Capítulo 4: Descripción de datos y resultados</b>	<b>41</b>
4.1 Analisis y descripcion de datos	41
4.1.1 Descripción de la muestra	41
4.1.2 Uso de Internet	47
4.1.3 Importancia de herramientas digitales en la realización del trabajo diario	51
4.1.4 Dispositivos digitales que utiliza en sus tareas diarias	55
4.1.5 Habilidades digitales que desarrolla el empleado a diario en su trabajo	57
4.1.6 Puestos de trabajo especializados en el manejo de digitalización	62
4.2 Impacto de la digitalización en el sector hotelero	63
4.3 Comparación entre requisitos laborales y habilidades efectivas de empleados	65
<b>Capítulo 5: Consideraciones finales</b>	<b>70</b>
5.1 Conclusiones y recomendaciones	70
5.1.1 Limitaciones y futuras líneas de investigación	75
<b>Bibliografía:</b>	<b>77</b>
<b>Anexos</b>	<b>81</b>



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

Anexo 1: Modelo de formulario online realizado a los empleados

81

## Índice de tablas

<b>Tabla 1:</b> Metodología de la investigación	<b>12</b>
<b>Tabla 2:</b> Clasificación de habilidades digitales	<b>16</b>
<b>Tabla 3:</b> Clasificación de los puestos estratégicos	<b>25</b>
<b>Tabla 4:</b> Citas textuales acerca de los diferentes tecnologías requeridas	<b>29</b>
<b>Tabla 5:</b> Tabla de comparación de información entre los requisitos laborales y las habilidades efectivas de los empleados.	<b>66</b>

## Índice de figuras

<b>Figura 1:</b> Habilidades digitales requeridas en los posteos laborales analizados	<b>33</b>
<b>Figura 2:</b> Puestos de trabajo requeridos en las búsquedas laborales analizadas	<b>35</b>
<b>Figura 3:</b> Tipos de tecnologías requeridas en las búsquedas laborales analizadas	<b>36</b>
<b>Figura 4:</b> Porcentaje de la muestra según la ciudad en la que se encuentra el hotel	<b>42</b>
<b>Figura 5:</b> Género de la muestra	<b>43</b>
<b>Figura 6:</b> Rango de edad de la muestra	<b>44</b>
<b>Figura 7:</b> Máximo nivel de estudios alcanzados de los encuestados	<b>45</b>
<b>Figura 8:</b> Puestos de trabajo que ocupan los encuestados dentro del hotel	<b>46</b>
<b>Figura 9:</b> Categorización por estrellas de los hoteles	<b>47</b>
<b>Figura 10:</b> Nivel de uso de Internet en las tareas diarias en el hotel	<b>48</b>
<b>Figura 11:</b> Promedio del nivel de uso de Internet para tareas diarias según puestos en el hotel.	<b>50</b>
<b>Figura 12:</b> Nivel de importancia de las herramientas digitales en la realización del trabajo diario	<b>52</b>
<b>Figura 13:</b> Nivel de importancia de las diferentes herramientas digitales según los puestos de trabajo	<b>53</b>
<b>Figura 14:</b> Nivel de uso de los dispositivos digitales por parte de los empleados	<b>55</b>
<b>Figura 15:</b> Nivel de uso de dispositivos digitales en sus tareas diarias según el puesto de trabajo	<b>56</b>
<b>Figura 16:</b> Habilidades digitales que desarrollan a diario en su trabajo según el nivel de frecuencia	<b>58</b>

- Figura 17:** Desarrollo de habilidades digitales según los puestos de trabajo dentro del hotel **60**
- Figura 18:** Existencia de puestos que se especialicen en el manejo de digitalización **63**
- Figura 19:** nube de palabras acerca del impacto de la digitalización en el sector hotelero **64**

## Resumen

Con el desarrollo continuo de nuevas tecnologías, el turismo se encuentra actualmente en una fase de cambio al igual que los sectores que lo conforman, los cuales han experimentado en los últimos años un proceso de reorganización y cambio en el modo en que operan. La hotelería es parte de dichos sectores y uno de los más relevantes dentro de la actividad turística.

Es un hecho comprobable hoy en día, que el factor humano está estrechamente unido a la calidad del servicio del hotel, es por esto la importancia que tiene poder contar con personal que pueda adaptarse y desarrollar habilidades digitales, para poder enfrentar los cambios que llegan con las TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación).

En esta investigación se busca aportar conocimiento sobre el impacto de la transformación digital en el sector turístico, tomando como caso de estudio las habilidades digitales para la hotelería. Se profundizó en aquellos hoteles que se encontraran dentro del partido de Villa Gesell y Pinamar.

Para el desarrollo de esta investigación se realizó un análisis que combina una fase exploratoria y una descriptiva. En la fase exploratoria se aplicó una ficha de observación a clasificados laborales posteados en portales de búsqueda de empleo con mayor incidencia en Argentina. En la fase descriptiva se realizó una encuesta destinada a empleados que se encontraran trabajando en hoteles de la zona de estudio. Por último, se llevó a cabo una comparación entre los requisitos demandados por el sector hotelero para cubrir puestos estratégicos y las habilidades informacionales que efectivamente tienen los empleados para desempeñarse los mismos.

Los resultados obtenidos indican que la transformación digital ha llegado tanto a los requerimientos de los clasificados de búsqueda laboral, como a las tareas diarias que llevan a cabo los empleados de hoteles de alta categoría del partido de Villa Gesell y de Pinamar. De esto se destaca que las habilidades digitales más demandadas y a su vez, las que más se encuentran efectivamente en los empleados, son aquellas que se denominan de comunicación y operacionales.

**Palabras claves:** transformación digital - habilidades digitales - hotelería - TIC - búsquedas laborales - puestos estratégicos - empleados

# Capítulo 1: Aspectos metodológicos

## 1.1 Introducción

El auge del Internet en los años 90 transformó la naturaleza del turismo, dando paso al uso de nuevas tecnologías y generando una nueva percepción del cliente turístico (Buhalis y Law, 2008). El turismo ha sido un sector económico pionero en el uso de las TIC (Melian Gonzalez y Bulchand Gidumal, 2015).

La Organización Mundial del Turismo (2020) afirma que ya es conocido que las nuevas fuerzas tecnológicas y sociales están empezando a transformar de forma radical la manera de trabajar, y que la capacidad de adaptación de la fuerza laboral, transformando sus competencias a través de la educación y las relaciones laborales, será clave en este proceso, al igual que ha sucedido en anteriores transformaciones tecnológicas. Estos avances suponen un reto para las empresas e instituciones, ya que deben abordar procesos de innovación y adaptación a las nuevas tecnologías como elemento clave para la supervivencia en un mercado tan complejo y competitivo (Guevara Plaza, Cerezo Medina y Quintana Ruiz, 2011).

La abrumadora presencia de las TIC, coloca a los territorios turísticos y sus actores, ante el reto de incorporar estrategias comunicativas que permitan, el flujo de la información y los conocimientos turísticos, a través de la virtualidad. Sin embargo, esta condición exacerba una nueva forma oculta de desigualdad social, la desigualdad digital, que expone a los actores de los territorios turísticos, ante posibles desventajas socioeconómicas (Jalil y Zanfardini, 2021, Minghetti y Buhalis, 2010). Similar es el argumento de Riveros y Zapata (2021) que dicen que es importante estudiar y mejorar los procesos de creación, adaptación y desarrollo de cultura digital en todos los procesos y actores del servicio, adaptados a las condiciones locales particulares.

El sector hotelero no es ajeno a lo que está sucediendo, de hecho, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC en adelante) han sido reconocidas colectivamente como una de las mayores fuerzas de cambio en la industria hotelera (Law, Leung y Lee, 2013).

La hotelería se encuentra dentro de un proceso de transformación en el que su capacidad para innovar y adaptarse a las nuevas condiciones y exigencias del mercado se convierte en uno de los valores y objetivos fundamentales de la organización del sector (Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica, 2016).

Los autores Melian Gonzalez y Bulchand Gidumal (2015) creen que las TIC abrirán oportunidades de crear nuevos productos y servicios que necesitarán, para su puesta en marcha, trabajadores con unas cualificaciones y competencias que se diferencian bastante de las que actualmente presentan en muchos casos los trabajadores del sector. Al mismo tiempo la Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica (2016)

argumenta que las exigencias de los puestos de trabajo, junto con la evolución de las nuevas tecnologías, explica el desarrollo significativo de los recursos humanos en el sector hotelero, y provoca que las empresas hoteleras que no se enfrenten a este hecho tendrán difícil cumplir con sus expectativas de crecimiento.

Teniendo en cuenta la importancia que tiene poder adaptarse a las nuevas tecnologías para el turismo, y en este caso para el sector hotelero, en el presente trabajo se decide indagar acerca de las habilidades digitales para la hotelería como uno de los casos más relevantes donde la transformación digital ha llegado al sector. A lo largo de esta investigación se trata de responder qué habilidades son requeridas por parte de los empleadores, para aquellos que desean conseguir un puesto de trabajo dentro de sus hoteles, así como también, cuáles son aquellas habilidades efectivas de los empleados que ya se encuentran trabajando dentro de la hotelería. Según las respuestas obtenidas en ambas cuestiones, se podrá conocer acerca de la brecha entre lo que las organizaciones hoteleras demandan al capital humano del hotel, y sus habilidades digitales, debido a la transformación digital. Siendo este el objetivo de la investigación.

Para lograr dicho objetivo se desarrolla un análisis que combina una fase exploratoria y una descriptiva que permiten identificar los requisitos solicitados por el sector hotelero en la descripción de los puestos estratégicos y por otro lado, explorar las habilidades informacionales que tienen los empleados en los puestos de trabajo estratégicos dentro del hotel.

Las metodologías a utilizar son la recolección bibliográfica de fuentes de información primarias para construir el marco teórico, sumado a las herramientas de análisis y al armado de la encuesta.

En segundo lugar, se realiza una observación estructurada de clasificados de ofrecimiento de empleos. Luego, se plantean encuestas a empleados de hoteles que se encuentren ubicados en el partido de Villa Gesell y de Pinamar, teniendo en cuenta todas las localidades de cada partido.

Por último, se realiza una tabla comparativa entre los resultados que se obtienen de las dos metodologías anteriores para lograr así poder ver el producto de la investigación de una forma más clara y así, concluir con la investigación.

Para sintetizar, el presente trabajo académico pretende brindar una herramienta teórica al desarrollo de nuevas investigaciones, y a su vez, se pone a disposición del sector hotelero del partido de Pinamar y de Villa Gesell, así como de cualquier organismo público interesado en la temática.

## 1.2 Fundamentación del problema

Como afirma la Organización Mundial del Turismo (OMT) el turismo, como importante sector de capital humano, se ve profundamente afectado por las actuales transformaciones sociales y tecnológicas que están moldeando los nuevos modelos de negocio, patrones de consumo, cambios en la cadena de valor del turismo y en las dinámicas de oferta y demanda (2020).

Sin embargo, la adopción y el uso de las tecnologías de información no resultan simétricos en todos los sectores de servicios turísticos, generando brechas digitales en el acceso y uso de las mismas (Maurer, 2015; Minghetti & Buhalis, 2010) y, por tanto, afectando las posibilidades de accesos a puestos laborales.

Los empresarios del sector se encuentran frente a un reto tecnológico sin precedentes, y se ven destinados a rediseñar sus servicios para aventurarse a la transformación digital y el uso de las tecnologías, ya que la demanda también ha transformado sus modos de habitar la virtualidad (Gutauskas y Zanfardini, 2022).

Por otra parte, quienes deseen acceder a puestos laborales en las empresas hoteleras deben contar cada vez más con habilidades digitales (OMT, 2020). No tenerlas puede significar la imposibilidad de conseguir un empleo.

En este contexto, el problema de la investigación puede sintetizarse en los siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las habilidades informacionales que el sector hotelero requiere de sus empleados para poder desenvolverse como empresa en un entorno transformado digitalmente? ¿Cuál es la situación actual del capital humano en los hoteles en cuanto a sus habilidades digitales? ¿Cuál es la distancia (brecha) que existe entre los requerimientos de las empresas hoteleras y las habilidades efectivas del capital humano?

A efectos de realizar un recorte geográfico, estas preguntas se realizan específicamente para las empresas hoteleras de los partidos de Villa Gesell y Pinamar.

Aun cuando resulta un tema importante para el sector de la hotelería, son escasos los estudios sobre esta temática en Argentina y en esta área geográfica (Alagna, 2020, Avello Martínez, López Fernández, Álvarez Acosta, 2013, Jalil y Zanfardini, 2022, Melián González, Bulchand Gidumal, 2015, Oliveros y Martínez, 2017, Rojo Giraldo, Patiño Rivera y Madrid Sánchez, 2021), por lo que representa un vacío en el conocimiento.

El estudio de este problema implicó para la tesista recuperar y articular conocimientos de la cátedra de Organización y Gestión de Empresas Turísticas, cuando se menciona la tecnología como uno de los recursos que se encuentra dentro de las organizaciones turísticas, a su vez también se estudia la estructura de dichas organizaciones.

A su vez, se implementaron conocimientos de Marketing Digital, donde se estudia la digitalización como uno de los impactos en la gestión comercial de la empresa turística, por último, se tienen en cuenta contenidos de Historia y Agenda Geopolítica, ya que en dicha cátedra se mencionan distintos sucesos en el sector donde están

involucradas las nuevas tecnologías, y las mismas son parte fundamental dentro de los ejes evaluados en la agenda turística.

El presente trabajo servirá de insumo para las organizaciones hoteleras de los partidos de Villa Gesell y Pinamar, que buscan entender el uso de las nuevas tecnologías en sus establecimientos, así como para el crecimiento o desarrollo de las mismas. Puede ayudarles a visualizar la importancia de las nuevas habilidades a la hora de contratar a nuevos colaboradores para sus hoteles, teniendo en cuenta que la transformación digital también impacta en su empresa. A su vez, lograr conocer cuáles, dentro de estas habilidades, son las más importantes a tener en cuenta a la hora del reclutamiento, para un mejor funcionamiento del personal.

Este trabajo de investigación pretende poner a prueba al sector hotelero en cuanto a su aplicación de las TIC, aportando información útil acerca de qué manera se implementa la transformación digital en las habilidades de los puestos estratégicos dentro del hotel. Si se diera el caso de que los resultados fueran negativos, en cuanto a que no se le de gran importancia a las nuevas tecnologías, esto también brindaría información útil al sector implicado, ya que estaría dejando en claro un conocimiento casi nulo por parte del sector hotelero sobre la utilización de las TIC como una nueva ventaja competitiva en el mercado.

Se espera que los resultados de la tesis también sean de utilidad al sector público tanto en general, como de Villa Gesell y Pinamar, ofreciendo un diagnóstico sobre las habilidades digitales demandadas en el sector hotelero. Con esta información los gestores de los destinos turísticos podrán diseñar e implementar políticas y estrategias de capacitación del capital humano que permita cubrir las expectativas de habilidades digitales de la actividad.

Desde otro punto de vista, es evidenciable la falta de documentos bibliográficos acerca de la transformación digitales en hoteles del partido de Villa Gesell y Pinamar, de manera que el presente trabajo podría ser utilizado, tanto por organismos públicos como privados, que estén interesados en el crecimiento del sector hotelero, y a su vez, en el crecimiento turístico de los partidos implicados.

Otro de los aportes a tener en cuenta, es la importancia que puede tener para la academia y la formación de profesionales el conocimiento acerca de la diferencia entre las habilidades requeridas por parte del sector y las que efectivamente aparecen en los puestos estratégicos, ya que sería de utilidad para mejorar la formación profesional y las curricula afines al turismo y la hotelería.

De esta manera, el presente documento académico pretende constituirse en una herramienta útil para la comprensión del tema, y complementar aquellos trabajos realizados anteriormente sobre el mismo.

### 1.3 Determinación de objetivos

El trabajo se desarrolla con base en el supuesto de considerar la brecha digital como una nueva expresión de la desigualdad, en términos de las inequidades sociales en materia de acceso, uso y apropiación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) (De la Selva, A., 2014).

Desde esta perspectiva, esta tesis tuvo por objetivo general indagar acerca de la brecha entre lo que las organizaciones hoteleras, debido a la transformación digital, demandan al capital humano del hotel y las habilidades digitales con las que éste cuenta.

Como objetivos específicos podemos nombrar:

- Identificar los requisitos solicitados de habilidades informacionales por el sector hotelero en la descripción de los puestos estratégicos.
- Explorar las habilidades informacionales que tienen los empleados en los puestos de trabajo estratégicos dentro del hotel.
- Comparar entre los requisitos demandados por el sector hotelero para cubrir puestos estratégicos, y las habilidades informacionales que efectivamente tiene el capital humano para desempeñar los mismos.

### 1.4 Metodología

Con el fin de lograr los objetivos anteriormente mencionados, a lo largo de esta investigación se realiza un análisis que combina una fase exploratoria y una descriptiva. En la Tabla 1 se describen las técnicas de recolección, unidad de relevamiento y variables que se tuvieron en cuenta para la obtención de cada objetivo específico.

**Tabla 1: Metodología de la investigación.**

Objetivo específico	Técnica de recolección de datos	Unidad de relevamiento	Variables
Identificar los requisitos solicitados por el sector hotelero en la descripción de los puestos estratégicos.	Observación estructurada de clasificados ofrecimiento de empleos.	Portales de búsqueda de empleo en turismo, tales como: Joogle, Linkedin, CompuTrabajo, Bumeran, Empleos Clarín y ZonaJobs .	Habilidades operacionales, formales, informacionales, de comunicación, de creación de contenido y estratégicas.

Explorar las habilidades informacionales que tienen los empleados en los puestos de trabajo estratégicos dentro del hotel.	Encuestas realizadas a través de formularios online.	Empleados de hoteles ubicados en el partido de Villa Gesell y en el de Pinamar.	Habilidades operacionales, formales, informacionales, de comunicación, de creación de contenido y estratégicas.
Comparar entre los requisitos demandados por el sector hotelero para cubrir puestos estratégicos y las habilidades informacionales que efectivamente tienen los empleados para desempeñarse los mismos.	Comparación de información obtenida en los objetivos específicos anteriores.	Tabla de doble entrada con comparación de resultados obtenidos.	Habilidades operacionales, formales, informacionales, de comunicación, de creación de contenido y estratégicas.

Fuente: elaboración propia.

El primer paso de este estudio fue una recolección de información primaria, obtenida de diferentes fuentes bibliográficas conformadas por libros, artículos de revistas científicas, información de organismos públicos y privados, entre otros. Se intentó recabar la información que se encontrará más actualizada posible. Con esto se logró conformar el marco teórico donde pudimos definir a las Tecnologías de la Comunicación y de la Información, la contribución de las mismas al turismo, la Transformación Digital, las Habilidades Digitales, la Organización Hotelera y los puestos estratégicos que se encuentran dentro de la misma. Más allá del marco teórico, la información obtenida también se tuvo en cuenta para las herramientas de análisis y al armado de la encuesta.

Para la consecución del primer objetivo específico de la investigación, se comenzó con una investigación exploratoria donde se aplicó una ficha de observación a clasificados laborales posteados en portales de búsqueda de empleo con mayor incidencia en Argentina. Los portales elegidos fueron CompuTrabajo, LinkedIn, Bumeran, Empleos Clarin, Jooble y ZonaJobs, ya que se encontraban dentro de los más utilizados en el país para la búsqueda de puestos laborales en hotelería y en el sector turístico en general.

Con la investigación realizada, se obtuvo respuesta a cuáles son las habilidades digitales mayormente requeridas, cuales son los puestos de trabajo que más se solicitan y en qué tipos de tecnologías es necesario estas capacitados para quedar

seleccionados por los hoteles solicitantes. La misma fue realizada bajo la misma palabra clave, “*hotel*”, para todos los portales por igual. Otras cuestiones que se tuvieron en cuenta fueron que las publicaciones realizadas se encontraran posteadas dentro del mismo mes (noviembre del 2021), que se encontraran ubicadas dentro de la República Argentina y que los puestos requeridos fueran los que se mencionaron como estratégicos dentro del marco teórico. El número de la muestra obtenida fue de 50 clasificados de las diferentes páginas web.

Focalizando en el segundo objetivo específico de este trabajo de investigación, se realizaron encuestas destinadas a aquellos empleados que se encontraran trabajando en diferentes puestos estratégicos de hoteles del partido de Pinamar y de Villa Gesell. De esta forma se pudo definir dicho objetivo, que trata de explorar las habilidades informacionales que tienen los empleados en los puestos de trabajo estratégicos dentro del hotel.

Se eligieron ambos partidos ya que contienen escalas y características físicas similares y con un producto turístico basado en el sol y la playa, pero con diferentes tipos de demanda y un desarrollo de la oferta orientado a tales flujos (Cruz y Pulido, 2012). Las ciudades cabeceras de ambos partidos se encuentran a tan solo 25km de distancia. Otra razón para seleccionarlos, es que tanto Pinamar como Villa Gesell cuentan con una variada oferta de alojamientos turísticos, un gran desarrollo local y una generación de ventajas competitivas.

Según el Observatorio Turístico que se encuentra dentro del Informe de Gestión 2021 de Pinamar, el partido cuenta con 98 hoteles y hosterías, contando con un total de 24.000 plazas hoteleras. Por el lado del partido de Villa Gesell, el dato que se da a conocer a través del Informe Técnico Turístico realizado por la Secretaría de Turismo de Villa Gesell (2022) es que el total de establecimientos hoteleros es de 446, teniendo en cuenta aquellos que son extrahoteleros como, por ejemplo, departamentos o cabañas. No obstante, se realizó una nota formal a la Secretaría de Turismo para conocer específicamente el número de hoteles de todo el partido, quienes dieron acceso a dicha información, comentando que 85 son los hoteles registrados entre 1 y 5 estrellas, 42 son hosterías entre 1 y 3 estrellas, y el resto se dividen entre apart hoteles, cabañas y departamentos. A su vez, tienen presente que se encuentra una gran cantidad de establecimientos sin registrar.

La encuesta fue seleccionada como método de recolección de datos por sus amplias ventajas y teniendo en cuenta las características de la misma. De acuerdo con Casas Anguita, Repullo Labrador y Donado Campos (2003) la técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. A su vez, la encuesta permite la obtención de una gran variedad de datos, y se recoge la información mediante un cuestionario estandarizado.

Se decidió realizar la encuesta de manera *online*, donde se utilizó el formulario de Google como herramienta. Este formulario se envió a 90 hoteles, los cuales se encuentran ubicados dentro del foco de estudio de este objetivo, a través de diferentes redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter, y medios de comunicación como WhatsApp y correo electrónico. De los 90 formularios enviados se consiguieron 41 respuestas. Las mismas fueron realizadas desde mediados de diciembre de 2021 a fines de febrero de 2022. Más allá de que el resultado de las respuestas obtenidas fue

bueno, en muchos casos fue difícil la comunicación con los hoteles ya que se encontraban en plena temporada turística, teniendo en cuenta que son destinos de sol y playa.

Describiendo la estructura de la encuesta (Ver Anexo 1), se puede decir que, en primer lugar, se plantearon preguntas de tipo demográficas de los empleados para interrogar acerca de su edad, sexo y máximo nivel de estudios alcanzado. Luego se colocaron preguntas sobre el puesto que ocupaba dentro del hotel y así mismo del área, también se les preguntó el nombre del hotel, para obtener referencia geográfica del mismo, y luego la categorización de 1 a 5 estrellas.

Siguiendo con la encuesta y teniendo en cuenta la variable a estudiar en el objetivo específico número 2, se indagó acerca de los usos que le da a internet en sus tareas diarias, la importancia que se le da a distintas herramientas digitales en su trabajo diario, como sitio web, correo electrónico, herramientas office, entre otras. A su vez, se les interrogó acerca de cuán a menudo realizan diversas operaciones en las que se necesita desarrollar habilidades digitales, como por ejemplo subir contenido a redes sociales, utilizar software de gestión hotelera, manejar sistemas de facturación, etc.

Finalizando, se les consultó si en el hotel en el que trabajan existe algún puesto de trabajo que se especialice en el manejo de digitalización o de herramientas digitales, y si fue así, cuál es aquel puesto. Como cierre del formulario *online*, se hizo una pregunta abierta, permitiendo una reflexión personal sobre cómo impacta para cada uno la digitalización en el sector hotelero en general y en su puesto en particular, con el fin de conocer cómo perciben el impacto de la transformación digital en el sector.

Cabe destacar que para la realización de esta encuesta se llevaron a cabo distintos tipos de preguntas, tales como de selección múltiple, dicotómicas donde se selecciona solo por sí o por no, casillas de verificación donde se pueden seleccionar varias opciones, y cuadrícula de opción múltiple. En esta última, se tuvo en cuenta la escala de Likert, la cual la autora Maldonado Luna (2007) define como un instrumento de medición o recolección de datos cuantitativos utilizados dentro de la investigación. Es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal; consiste en una serie de ítems o juicios a modo de afirmaciones ante los cuales se solicita la reacción del sujeto.

Para concluir, se realizó una tabla comparativa de doble entrada con los datos que se generaron de la resolución de los dos objetivos específicos anteriores. De un lado están presentes las habilidades digitales que son nuestras variables, y por el otro se encuentran los requisitos demandados por el sector hotelero y las habilidades informacionales efectivas de los empleados. Con este tipo de metodología podremos ver la información recabada de forma más clara y lograr así visualizar las conclusiones de la investigación.

## Capítulo 2: Marco teórico

### 2.1 Antecedentes

Como se mencionaba en la introducción de este trabajo, a pesar de que el tema de investigación elegido es importante para el sector turístico, y hotelero específicamente, son escasos los estudios encontrados donde se aborda el mismo.

En la siguiente tabla se desarrollan brevemente algunos de los estudios encontrados que plantean temáticas similares a nuestro objeto de estudio, detallado el objetivo y el método de investigación utilizado, los resultados obtenidos y el contexto, tanto geográfico como de servicios.

**Tabla 2: Antecedentes sobre el tema de investigación elegido.**

<i>Autores</i>	<i>Objetivo y método</i>	<i>Resultados</i>	<i>Contexto (geográfico y de servicios)</i>
Alagna (2020)	<p>Objetivo general: Identificar el uso de la tecnología de la información y la comunicación en los hoteles de la ciudad de La Plata.</p> <p>Objetivos Específicos: -Describir las TIC existentes para la gestión hotelera. -Identificar las TIC utilizadas en los hoteles de la ciudad. -Conocer qué TIC son consideradas de mayor utilidad en las empresas hoteleras. -Reconocer la actitud de las empresas hoteleras ante la aplicación de nuevas TIC. -Indagar si hay una relación existente entre las características de la empresa y la utilización de las TIC.</p> <p>Como método de esta investigación de grado se</p>	<p>Los hoteles que abrieron sus puertas recientemente realizan un mayor uso de la tecnología que el resto.</p> <p>Se pudo observar que los hoteles de la ciudad hacen un uso más intensivo de la tecnología en aspectos operativos. Por otro lado, hay sistemas de gestión o herramientas tecnológicas que pueden emplearse de manera estratégica generando información clave para el desarrollo de las empresas hoteleras, empleadas por un bajo porcentaje de los establecimientos o por ninguno de ellos. Cuando se consultó a los hoteles que TIC no empleadas en la</p>	La Plata, Buenos Aires. Sector hotelero.

	llevó a cabo encuestas a dueños o empleados de hoteles de la ciudad.	actualidad consideraban útiles el 47% de los mismos indicó no tener conocimiento de las mismas.	
Avello Martínez, López Fernández, Álvarez Acosta (2013)	Esta investigación tiene como propósito realizar una revisión bibliográfica y teórica que permita comprender la evolución y transformación del concepto de alfabetización digital, así como la necesidad de una formación, en este sentido, de los docentes de las escuelas cubanas de hotelería y turismo. Los métodos utilizados fueron la revisión bibliográfica y el análisis de contenidos. S	La transformación de los profesores para estar a la altura de los retos de la educación en el Siglo XXI se ha verificado en alguna medida. Frente a esta promesa puede afirmarse que ya se ha empezado a obtener beneficios. Independientemente de su utilización intencionada, la enseñanza ha sido transformada por la tecnología y un nuevo rol se exige para el profesorado. Las diferentes iniciativas que se han realizado, tendentes a ofrecer programas de educación virtual o mixta han permitido a los profesores reflexionar sobre su papel y comenzar a proceder de manera acorde con las exigencias de la sociedad de la información y el conocimiento.	Cuba. Escuelas cubanas de Hotelería y Turismo.
Jalil y Zanfardini (2022)	El objetivo de esta investigación fue realizar un mapeo de brechas digitales en tiempo de pandemia con el fin de proporcionar información para el análisis de	El estudio revela que la mayoría de las y los prestadores del destino analizado cuentan con acceso y dispositivos para poder materializar	Villa Pehuenia-Moquehue, sector hotelero.

	<p>viabilidad de aplicación de estrategias educativas. Específicamente se buscó 1) conocer la disponibilidad de acceso material a Internet de las y los prestadores de alojamiento, 2) indagar sobre las habilidades operacionales y las capacidades individuales de las y los prestadores para emprender acciones digitales, 3) descubrir el uso que realizan las y los prestadores para su formación turística y 4) examinar la disposición que tienen las y los prestadores para realizar co-formaciones a través de plataformas virtuales. Como técnicas de relevamiento de información, se realizaron entrevistas telefónicas y la cumplimentación de formularios en línea a la totalidad de los establecimientos de alojamientos turísticos habilitados en el destino estudiado (74).</p>	<p>estrategias formativas virtuales. A su vez, se conocieron casos puntuales de prestadores que no podían acceder a formaciones virtuales. En cuanto a la brecha de habilidades operacionales, se detectó el bajo dominio de planillas de cálculo y administración de archivos en la nube, aspectos a ser considerados en las actividades formativas que se programen a corto plazo. Por otro lado, hasta mediados del año 2020, la mitad de la muestra de las/los gestores de alojamientos turísticos aún no habían indagado sobre protocolos aplicables en el sector, y el 60 % de las y los entrevistados no contaban con experiencia en la realización de cursos en línea.</p>	
<p>Melián González, Bulchand Gidumal (2015)</p>	<p>El objetivo de este artículo es incitar a la reflexión sobre la incidencia de las TIC en el trabajo turístico. Analizar el impacto de las TIC en los puestos de trabajo del sector turístico. Los autores han realizado una revisión de los artículos encontrados en revistas académicas y</p>	<p>Los autores como resultado de esta investigación creen que las TIC abrirán oportunidades de crear nuevos productos y servicios que necesitarán, para su puesta en marcha, trabajadores con unas cualificaciones y competencias que se</p>	<p>España. Sector hotelero.</p>

	<p>profesionales dedicadas a la relación entre la tecnología y los puestos de trabajo en los distintos sectores productivos, con especial atención a aquellos que pudieran hacer referencia al sector turístico o, al menos, al sector servicios.</p>	<p>diferenciarán bastante de las que actualmente presentan en muchos casos los trabajadores del sector.</p>	
<p>Oliveros y Martínez (2017)</p>	<p>Esta investigación busca evaluar el efecto de la incorporación de las TIC sobre la gestión de los hoteles afiliados a Cotelco en Bucaramanga, Santander. Se diseñó una encuesta como método de investigación teniendo en cuenta las variables de interés.</p>	<p>Se encontró que el uso de las TIC facilita la gestión y mejora la competitividad, dado que les permite a los hoteles responder de una manera más efectiva a sus clientes y ofrecer servicios de forma más rápida, lo cual conlleva una mejora en la calidad del servicio prestado y en la satisfacción del cliente.</p> <p>Las principales TIC utilizadas en los hoteles incluyen la dotación de hardware y software de gestión, tecnologías de conexión a redes, aplicaciones de marketing electrónico y de ventas, lo cual impacta positivamente en la expansión del mercado, la imagen y la calidad; además, genera una ventaja competitiva, sin embargo, no le están sacando todo el potencial a las TIC.</p> <p>El 90 % de los hoteles encuestados hacen uso de ellas en sus labores diarias y las</p>	<p>Cotelco en Bucaramanga, Santander, Colombia. Sector hotelero.</p>

		reconocen como una valiosa herramienta competitiva.	
Rojo Giraldo, Patiño Rivera y Madrid Sánchez (2021)	Pretende mostrar los resultados de una investigación relacionada con la intervención de las TIC, utilizadas como apoyo a la gestión del talento humano en las mipymes hoteleras del occidente antioqueño, la cual es una de las regiones interesadas en el desarrollo turístico sostenible teniendo en cuenta el turismo rural. Como instrumento de medición se utilizó una encuesta virtual, aplicada por medio de correo electrónico y como segundo recurso vía telefónico.	Este documento no presenta los resultados de la investigación. Se menciona como resultados esperados poder caracterizar e identificar las tecnologías de la información existentes y cuales son utilizadas para la administración del talento humano en este nicho de pymes con servicio de alojamiento, con el fin de evaluar su estado actual como generar propuestas viables de acceso a estas plataformas al sector hotelero del occidente antioqueño.	Municipios turísticos del occidente antioqueño: Santa Fe de Antioquia, San Jerónimo y Sopetrán. Sector hotelero.

Fuente: elaboración propia.

## 2.2 Tecnologías de la comunicación y de la información

Para realizar este trabajo de investigación se comienza planteando que se entiende por nuevas tecnologías o tecnologías de la información (TIC). TIC es un término colectivo que se da a las herramientas o desarrollos científicos referidos a los modos y mecanismos que se usan para adquirir, procesar, analizar, archivar, recuperar, diseminar y aplicar información (Buhalis, 1998).

De acuerdo con el autor Cobo Romaní (2009) las TIC<sup>1</sup> se pueden definir como “Dispositivos tecnológicos (hardware y software) que permiten editar, producir, almacenar, intercambiar y transmitir datos entre diferentes sistemas de información que cuentan con protocolos comunes. Estas aplicaciones, que integran medios de informática, telecomunicaciones y redes, posibilitan tanto la comunicación y colaboración interpersonal (persona a persona) como la multidireccional (uno a muchos o muchos a muchos). Estas herramientas desempeñan un papel sustantivo en la generación, intercambio, difusión, gestión y acceso al conocimiento”.

<sup>1</sup> Tecnología de la Información y de la Comunicación

Siguiendo con este concepto, Cerezo y Guevara (2015) nos brindan una definición muy similar, en la que agregan que las TIC se comportan como un conjunto de herramientas electrónicas que facilitan la gestión estratégica y operativa de las empresas, permitiendo así a las mismas una mejor administración de la información, los procesos y las funciones.

Estos mismos autores nos permiten conocer que generan, editan y almacenan información, así como también nos dan la posibilidad de establecer comunicación interactiva con otras personas o dispositivos electrónicos.

Cabero (1998) realizó una recopilación de las Características de las TIC destacadas por otros autores dentro de las cuales se encuentran la inmaterialidad, la interactividad, la interconexión, la instantaneidad, elevados parámetros de calidad de imagen y sonido, digitalización, mayor influencia de procesos sobre productos, innovación, diversidad y por último la tendencia hacia la automatización. Grande, Cañon y Cantón (2016) postulan que, desde su punto de vista, las características de inmaterialidad y digitalización son las fundamentales que suponen la base del resto de las características. Así como también, nos plantean que esta caracterización, y particularmente la digitalización, rompen barreras, debido a que la información no depende de soportes físicos; las distancias son menos relevantes, la inmediatez y ubicuidad de las TIC nos rodea.

## 2.3 Contribución de las TIC al turismo

Hoy en día el turismo es un sector que depende mucho de la innovación tecnológica, desde el punto de vista de Boaria, Raye y Felini (2013) las tecnologías poseen la eficacia de maximizar la producción, la calidad de los servicios prestados y el lanzamiento de nuevos servicios, permitiendo que los hoteles puedan desarrollar sistemas de gestión, coordinar sus procesos y promover sus productos. A su vez, Cerezo y Guevara (2015) postulan que es de gran importancia que las empresas turísticas tengan en cuenta la implementación de estas nuevas tecnologías, siendo que son uno de los elementos más valorados como factor crítico de éxito en la competitividad de los destinos.

Como contribución a lo antes mencionado, Encala (2008) argumenta que la tecnología constituye un elemento más de competitividad, pero no la asegura por sí sola. Es decir, también deben venir acompañadas de la capacitación del personal que tenga que utilizarla, para que luego desarrolle habilidades, y así lograr aumentar la productividad. Para este autor las ventajas competitivas que desarrollan los ejecutivos y los empleados, en sus actividades diarias, son las más difíciles de copiar, y a su vez, las más perdurables.

Lobos Montero (2007) nos afirman que todo indica que la actividad turística seguirá creciendo, aunque a su vez experimentando transformaciones. Es por esto que la adaptación rápida a los cambios es un reto para los profesionales en turismo. Dicha autora define al sector hotelero como el subsector del turismo con mayor tradición y que más se ha incrementado a lo largo de las últimas dos décadas. También comenta que las cadenas hoteleras se han convertido en las empresas más potentes, tanto nacionales como internacionales. En conclusión, la autora resalta que sea cual sea el subsector que elija el profesional de turismo, deberá tener en cuenta que siempre deberá estar en constante formación. Esto se debe a que el turismo, hoy en día,

presenta una gran transformación global debido a los cambios tecnológicos derivados de la utilización de internet como canal de información y de comercialización.

Las nuevas herramientas tecnológicas permiten a los clientes acceder a una oferta mucho más amplia y con una información fácilmente comparable (Medina Salgado y González Sánchez, 2010). Con estas herramientas el turista se vuelve un cliente con deseos más personalizados y va desarrollando hábitos de consumo cada vez más exigentes que se adaptan fácilmente a sus gustos o preferencias. Con esto, las autoras concluyen en la necesidad de una mejora continua que les permitirá a los profesionales en turismo o capital humano del sector adaptarse a una realidad cambiante y detectar posibles desviaciones para obtener una corrección rápida y eficaz.

Bulchand y Melán (2014), en su catálogo mencionan una clasificación de elaboración propia en la que se definieron cuatro grupos de aportes que las TIC le dan al sector hotelero. Estas contribuciones son: el incremento de la productividad de los trabajadores, mejoras del servicio hotelero, mejora de la comercialización y marketing e incremento de los ingresos.

Guevara Plaza, Cerezo Medina y Quintana Ruiz (2011) plantean que en un mercado tan complejo y competitivo como es el turismo, estos avances suponen un reto para las empresas e instituciones dentro del mismo, ya que deben abordar procesos de innovación y adaptación a las nuevas tecnologías como elemento clave para la supervivencia. Es decir, que la adaptación continua de la empresa a este nuevo cambio en el turismo, hará que la misma se mantenga viva en el mercado y no quede al margen del mismo por los mismos usuarios. Ya que, según afirman los autores, la demanda tendrá en cuenta las facilidades que las nuevas tecnologías le brindan, comenzando por las reservas online.

Las principales TIC que están cambiando el turismo son las aplicaciones, el big data, los robots físicos, la realidad aumentada y la IoT (Internet of Things – Internet de las cosas). Este conjunto de tecnologías se une para hacer desaparecer las barreras de accesibilidad, lenguaje, despapelizar el turismo y customizar las experiencias de viaje de principio a fin (Repetto y Funes, 2020).

A su vez, estos autores también comentan algunos de los ejemplos de tecnologías que se comienzan a implementar en la industria del turismo, los cuales son; el uso de sensores para abrir las puertas de habitaciones de los hoteles, así como la posibilidad de cambiar la decoración y las luces de las mismas, visualizar películas en pantallas gigantes, reconocimiento facial y reconocimiento de voz para acelerar el proceso de check-in, el sistema de ventas y reservas online, revenue management (nos permite anticipar de manera más efectiva los niveles de demanda) como ejemplo de big data dentro de los hoteles, y por último los bots de atención al cliente rápida.

Siguiendo con las principales TIC implementadas en turismo, la Organización Mundial de Turismo (OMT) también menciona el blockchain como la extensión de la tecnología en todo tipo de transacción económica, y la aplicación masiva de software de traducción en tiempo real (2020). Pero a partir de una encuesta realizada por la OMT (2020)<sup>2</sup> de todas las tecnologías mencionadas anteriormente, las que se consideran más relevantes y más próximas a implementar en el sector turístico son Big data & Data Analytics, Realidad Virtual y Aumentada, Robotización de operaciones e Internet de las Cosas.

Remarcando lo mencionado, la Fundación Orange (2016) afirma que, desde el punto de vista tecnológico, el estudio de la transformación digital se ha focalizado en cuatro

---

<sup>2</sup> Organización Mundial del Turismo

ejes: cloud, mobile, IoT y social. Estos cuatro ejes engloban un conjunto de tecnologías que hasta la fecha han sido y están siendo pieza básica del proceso de transformación digital.

## 2.4 Transformación digital

La globalización económica según Djelic y Quack (2003) va planteando retos que son difícilmente alcanzables por la empresa tradicional si no apuesta por una transformación completa hacia lo digital. Esta transformación pasa por una reestructuración organizativa, de procesos, sistemas e incentivos, y debe contar con la participación e implicación de toda la organización y sus departamentos.

Esta transformación que mencionan, es la llamada “Transformación digital”, la cual Díez Roncero (2019) define como la reinención de una organización, a través de la utilización de la tecnología digital para mejorar la forma en que se desempeña el trabajo y sirve a quienes la constituyen. Además, este mismo autor afirma que este proceso ayuda a una organización a seguir el ritmo a las demandas emergentes de los clientes, manteniéndose en el futuro y permite que compitan mejor en un entorno económico cambiante a medida que la tecnología evoluciona.

Las estrategias de transformación digital provienen de una perspectiva centrada en los negocios, y se enfocan en la transformación de productos, procesos y aspectos organizacionales debidos a las nuevas tecnologías (Matt et al., 2015).

Otros de los conceptos relacionados que resulta importante mencionar es el de “Industria 4.0” o “Cuarta Revolución Industrial”, que tal como lo plantea Del Val Román (2016), es un nuevo modelo de organización y de control de la cadena de valor a través del ciclo de vida del producto y a lo largo de los sistemas de fabricación apoyado y hecho posible por las tecnologías de la información. Al mismo tiempo, Del Val Román (2016) describe que esta revolución se acuñó en Alemania, aunque es utilizada de manera general en Europa, y que nació a finales del siglo XX.

En concordancia con lo argumentado por el anterior autor, Rojko (2017) manifiesta una serie de ventajas que trae la adopción de la Industria 4.0, tales como un tiempo de comercialización más corto para los nuevos productos, una mejor capacidad de respuesta del cliente, poder generar una producción en masa sin tener costos altos de producción, un entorno de trabajo más flexible y amigable, y el uso eficiente de los recursos naturales.

El sector turístico ha vivido un antes y un después a partir de la revolución digital protagonizada por los dispositivos móviles y conoce la importancia de usar esta nueva tecnología para mejorar su gestión (Cuadrado Marqués y Fernández Alles, 2014). El producto turístico se renueva constantemente, buscando nuevas oportunidades de satisfacer al turista. De esta búsqueda continua se deriva el papel fundamental de las nuevas tecnologías (Medina Salgado y González Sánchez, 2010). Siguiendo a estas autoras también nos hablan que este nuevo planteamiento de innovación obliga al sector turístico a repensar sus valores o normas de comportamiento a la hora de educar a su fuerza laboral.

## 2.5 Habilidades digitales

Tanto Schnell (2000) como García Manjón y Pérez López (2008) afirman que, para afrontar esta innovación, el empleador de una organización requiere de dos factores fundamentales: herramientas tecnológicas que le permitan el desarrollo de su trabajo de forma colaborativa y global dentro del sector y, por otro lado, un capital humano con unas importantes competencias profesionales en TIC y lingüísticas.

En un sector como el turismo, donde la experiencia del cliente es fundamental para retenerlo, resulta fundamental un capital humano productivo y con potencial (Medina Salgado y González Sánchez, 2010).

Para la OMT el mayor impacto social de la transformación digital, que está ocurriendo actualmente, puede ser el efecto sobre la fuerza laboral del sector. Es por esto que destaca una clara necesidad de identificar, desde el propio mercado, cuáles son las nuevas funciones y empleos que se están creando que no coinciden con las competencias existentes y de diseñar programas de formación específicos adecuados y actualizados (2020).

Para hablar del capital humano que se encuentra dentro de la empresa se hace referencia a habilidades informacionales de los individuos como la capacidad de buscar información, seleccionar información relevante, procesar la información y evaluar la información encontrada. En los medios digitales, podemos observar las habilidades de información con respecto a computadoras, teléfonos y otros tipos de medios digitales que brindan información (Van Dijk y Van Deursen, 2014).

El concepto de habilidades informacionales se ha de redefinir para incluir nuevos aspectos vinculados con la vida digital y aspectos éticos y legales (Area, Gros y Marzal, 2008). Siguiendo con el planteamiento de estos autores, estas habilidades tienen sentido en cualquier contexto y se aplican a todos los niveles, desde la detección de una necesidad de información hasta la comunicación, el uso ético y legal de esta última.

Por otro lado, Gomez (2000) define la alfabetización informacional como aquellas competencias, aptitudes, conocimientos y valores que se necesitan para acceder, usar y comunicar la información, cualquiera sea su forma, con fines de estudio, investigación, o ejercicio profesional" (p.2).

Siguiendo este concepto podemos definir la alfabetización digital como "la adquisición y el dominio de las habilidades para el uso de las herramientas y tecnologías digitales" (Area, Gros y Marzal, 2008).

La alfabetización digital (Gilster, 1997) fue definida en forma amplia como la capacidad para comprender y utilizar información en formatos múltiples a partir de una variedad de fuentes, cuando se presentan a través de computadora o dispositivos digitales.

Next Tourism Generation (2019) presentó una investigación documental sobre el futuro de las habilidades digitales donde afirma que la futura industria del turismo requerirá conjuntos de habilidades que, en algunos aspectos, será radicalmente diferente a la de hoy, especialmente en el campo de las habilidades digitales. En este informe también se menciona que algunas de las habilidades que debe presentar el personal del sector de alojamiento deben ser: manejo de computadoras y dispositivos móviles, así como de excel, word o powerpoint, base de datos, sistemas de reservas, redes sociales, medidas básicas de seguridad digital y gestión de facturación online, entre otras.

Las habilidades de Internet incluirían conocimientos operacionales específicos para Internet, navegación y búsqueda, integración y evaluación de múltiples fuentes y contenidos.

Van Dijk y Van Deursen (2014) clasifican a las *digital skills* como habilidades operacionales, formales, informacionales, de comunicación, de creación de contenido y estratégicas. En la tabla 3 se definen cada una de las habilidades mencionadas por estos autores.

**Tabla 3: Clasificación de habilidades digitales.**

Habilidades	Definición
Operacionales	Se consideran las habilidades más básicas que uno debe poseer antes de poder demostrar otras habilidades. Incluyen saber cómo usar un navegador web y usarlo para moverse entre sitios web o páginas, usando el archivo de marcadores del navegador para organizar sitios web, cambiar las preferencias del navegador, vaciar el disco y la memoria caché en el navegador para liberar espacio, leer varios formatos de archivo en la web, descargar (y / o escuchar) archivos de audio, identificación de formatos de archivo en línea y la descarga de archivos mediante un navegador web. También el uso de servicios y aplicaciones en línea (aplicaciones) que utilizan la gran mayoría (por ejemplo, correo electrónico, sitios de redes sociales y telefonía en línea).
Formales	Se refieren a la navegación y orientación en estructuras específicas de medios digitales, como navegar por Internet, usar hipervínculos y saber manejarse dentro de plataformas online.
Informacionales	Se define como la capacidad de buscar, seleccionar y procesar información. Conocimientos acerca de cómo realizar una búsqueda y seleccionar la información más adecuada para cumplir un propósito específico. Se desarrolla la capacidad de búsqueda, ya sea poder elegir un sitio web confiable, poder seleccionar la información y evaluar las fuentes de información.
De comunicación	Capacidad de comunicarse en línea, ya sea codificar mensajes en línea, o decodificarlos, así como atraer la atención y tener el poder de negociar en línea.

De creación de contenidos	Se refiere a la capacidad de lograr una creación adecuada para el hotel de diferentes contenidos, y también efectivo y atractivo para el huésped, especialmente para aquel segmento que está dirigida la empresa.
Estratégicas	Implican el conocimiento y uso de Internet para lograr fines personales, profesionales u objetivos sociales. Se desarrolla una orientación hacia un objetivo particular, se toman acciones correctas para alcanzar el mismo y así obtener los beneficios.

Fuente: Adaptado de Van Dijk y Van Deursen (2014)

## 2.6 Organización hotelera

Teniendo en cuenta la Resolución Provincial N°23 (Secretaría de Turismo de la provincia de Buenos Aires) por la cual se establece el Registro de Prestadores Turísticos y se aprueba el reglamento de Clasificación y Categorización de los Alojamientos de la Provincia de Buenos Aires promulgado el 21 de Marzo de 2014, se puede decir que el alojamiento turístico *“es aquel ofrecido por personas físicas o jurídicas, que presten servicio de hospedaje mediante contrato público, por periodos no menores al de una pernoctación, con o sin prestación de servicios complementarios”*.

Dentro de alojamiento turístico hotelero se mencionan las siguientes tipologías: *“Hotel, Apart Hotel, Hotel Boutique, Hostería, Residencial, Hostel, Albergues Juveniles, Cama y Desayuno, Cabañas, Casas o Departamentos con servicios y alojamientos turísticos Rural”*.

En esta Resolución se define al Hotel como *“aquel Alojamiento Turístico Hotelero que presta al turista, mediante contrato de hospedaje, los servicios de: gastronomía, recepción, portería, personal, sin perjuicio de los demás que para cada categoría expresamente se indiquen”*.

A su vez, según la Ley Nacional de Hotelería N°18828 que regula la reglamentación hotelera de Argentina promulgada el 6 de noviembre de 1970, los hoteles se pueden categorizar de 1 a 5 estrellas, dependiendo de los servicios que preste a la hora de la inscripción, así como también el acondicionamiento del edificio, la conservación de los muebles, ropa de cama e instalaciones sanitarias y eléctricas.

Una de las principales actividades dentro del turismo es el servicio de alojamiento, donde los establecimientos hoteleros son el elemento básico de la oferta hotelera. Una definición de este sector es la de Acuña (2010) quien comenta que son todos aquellos establecimientos que se dedican de forma profesional y habitual a brindarles alojamiento a las personas, mediante precio, con o sin servicios complementarios. Lo que diferencia estas actividades de otras organizaciones industriales, es la naturaleza de los servicios y negocios que ejercen, ya que ofrecen una actividad principal, que es la comercialización de las habitaciones o del alojamiento, distinta de otras actividades.

Teniendo en cuenta Valdiviezo (2013), otro de los motivos que diferencia a los hoteles de otras empresas, es que al ofrecerse servicios están brindando un producto intangible, que no es almacenable, que es un producto producido y consumido en un

mismo y único momento, y que, a su vez, se necesita de la participación del productor y de las personas a las que se le ofrece el servicio. Por último, la intangibilidad de este servicio también se da cuenta en la forma en que se mida la satisfacción del cliente, que es a través de la calidad. Esta última es el nivel de excelencia que la empresa hotelera decide alcanzar para satisfacer a sus clientes.

Según Farré (2017) y Sánchez Torres (2004) la organización hotelera es determinada por una serie de factores como son la ubicación del establecimiento y su categoría, su dimensión, la cantidad de habitaciones con las que cuenta y su tipología, los servicios que se ofrecen, el perfil de los clientes según aspectos económicos, psicológicos y sociales y si pertenece o no a una cadena hotelera, que concluyen en un proceso diverso y particular de gran complejidad.

Además, Farré (2017) contribuye acerca de que las funciones desarrolladas en la empresa se articulan por unidades de gestión que definen la estructura orgánica ordenada por los niveles jerárquicos, especialidad, etc. Así como también Sánchez Torres (2004) nos dice que se exige una departamentalización para poder distribuir las tareas y planificar el trabajo, ya que un hotel está compuesto por profesionales de muy diversa especialización y por múltiples servicios que deben estar perfectamente sincronizados.

La departamentalización consiste en agrupar a los colaboradores de una empresa en departamentos, de modo que estos conozcan con claridad sus funciones y se desarrolle una comunicación eficaz entre todos, sean estos trabajadores de distintas áreas, para lograr el éxito y afrontar las diversas situaciones que ocurren diariamente en la empresa (Fernández y Amelia, 2019).

Sánchez Torres (2004) nos plantea que la departamentalización básica diferencia el departamento de pisos y el de alimentación y bebida como punto de partida. Como complemento a lo anterior, argumenta que en un hotel tiene que existir la figura de un director que ha de delegar en mandos intermedios especializados las atribuciones necesarias para que estos puedan dirigir los equipos humanos que, en cada departamento, se encargan de realizar las tareas encomendadas al puesto que ocupan.

La Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica (2007) sostiene que existe una tendencia en la gestión hotelera hacia la externalización, refiriéndose a la misma como una fuente de ventaja competitiva en las empresas de este sector. También se menciona en este informe, que esta tendencia hacia la externalización se observa más comúnmente en procesos como la limpieza, la restauración o los sistemas de información, aunque son muy diferentes las causas que originan esas decisiones. Para Uguet Vallbona (2019) no es una idea absurda pensar en la externalización de procesos como una opción viable si se quieren automatizar algunos procedimientos y a la vez conservar el modelo de alojamiento clásico.

A partir de la postura de Femenia y Ivars (2018), la tecnología smart se ha constituido, en las últimas décadas, como un destacado resultado de innovación en diferentes hoteles, siendo capaces de transformar estructuralmente y de forma progresiva el funcionamiento de todo el sistema turístico.

Jaremen, Jedrasiak y Rapacz (2016) describen el término “smart hotel”, el cual hace referencia como un nuevo modelo de negocio práctico que se adapta a las nuevas tecnologías de la comunicación y de la información en el sector hotelero, donde la competitividad de la misma depende de sostener sus operaciones mediante la aplicación de soluciones tecnológicas. Dichos autores a su vez plantean que un hotel inteligente representa un sistema de prestación de servicios integrado tecnológicamente.

Otro de los aportes que hacen estos autores es sobre los atributos que tienen estos tipos de hoteles, los cuales son la disponibilidad de internet banda ancha, la implementación de tecnologías y dispositivos tecnológicos, nivel relativamente alto de disponibilidad de TIC y por último alguna unidad organizativa que se responsabilice de la implementación de estas tecnologías. A su vez, argumentan que el nivel y forma de aplicación de las TIC están vinculadas al tipo de proveedor de alojamiento, al segmento de huéspedes, al tamaño de la operación, su propiedad y su ubicación. Así como también, clasifican estas tecnologías aplicables en hotelería en cuatro tipos; TIC generales o de back office, de división de habitaciones, TIC de alimento y bebidas, y por último, TIC en habitaciones.

## 2.7 Puestos estratégicos dentro del hotel

Según el aporte proporcionado por la Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica (2016), en el organigrama tipo de un establecimiento hotelero se distinguen habitualmente las funciones relacionadas con las propias operaciones o servicios ofrecidos (marketing y reservas, alojamiento y alimentación) y las funciones de soporte sin contacto directo con el cliente, como administración, recursos humanos, sistemas, mantenimiento y calidad.

A su vez, se observa en cualquier caso una cierta evolución en los organigramas con el objeto de adaptarse a las actividades y necesidades actuales del sector. Se podrían calificar las incorporaciones en el organigrama de unidades o figuras nuevas, inexistentes anteriormente, para profesionalizar o sistematizar una actividad o simplemente para realizar algo que antes no se llevaba a cabo.

Las funciones y ámbitos abordados por los departamentos que habitualmente cuentan con una mayor implicación en la innovación son variados (Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica, 2016).

Dentro de la organización hotelera, podemos encontrar diferentes departamentos con el área de Reservas el cual realiza funciones de registro de huéspedes y brinda información turística, además de gestionar las reservas realizadas por las distintas páginas de internet o ingresos sin reserva previa (Fernández y Amelia, 2019). Estos autores aseguran que esta área suele mantener una relación fluida con el departamento de Housekeeping quien se encarga de la limpieza y orden de todas las instalaciones del establecimiento hotelero. Son muchas las tecnologías que ya están facilitando la tarea de limpieza, por ejemplo, las aspiradoras autónomas o aspiradoras robots, sistemas de aspiración ya integrados en la estructura del edificio, o demás aparatos innovadores que salen al mercado con más fuerza (Uguet Vallbona, 2019).

Next Tourism Generation (2019) menciona en su investigación que para el personal que trabaja en limpieza, mantenimiento y restaurantes, las habilidades digitales no son requeridas, y en caso de serlas, serán las mismas que se requieren en cualquier otro sector.

En la tabla 4 se describen los diferentes puestos estratégicos que se encuentran dentro de cualquier tipo de hotel, según la Cámara Argentina de Turismo (2015), y las tareas que se realizan en cada uno.

**Tabla 4: Clasificación de los puestos estratégicos.**

Puestos estratégicos	Definición del puesto	Tareas a realizar
<i>Recepción</i>	Tiene a su cargo la gestión operativa y administrativa, y a su vez, la supervisión del personal del sector de recepción, así como la interacción con otros sectores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dar la bienvenida a todos los huéspedes.</li> <li>● Asegurarse de que todo esté listo antes de la llegada de los mismos.</li> <li>● Acompañarlos a su habitación explicando detalladamente los servicios del hotel.</li> <li>● Atender a toda persona que se acerque al front desk.</li> <li>● Estar informado de todas las actividades del hotel y de la ciudad.</li> <li>● Realizar los check-in y check-Outs.</li> <li>● Ingresar al sistema todos los cargos extras del cliente.</li> <li>● Coordinar la limpieza de habitaciones, desayunos y room service.</li> <li>● Informar al resto de los departamentos porcentaje de ocupación, cantidad de ingresos y egresos diarios y cualquier otra información requerida.</li> </ul>
<i>Reservas</i>	Tiene a su cargo todo lo que sea venta de habitaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestión de reservas.</li> <li>● Venta de habitaciones como así también la cancelación de las mismas.</li> <li>● Comunicación continua con área comercial para notificar el resumen de ventas.</li> <li>● Completar todos los datos de reservación.</li> <li>● Mantener el sistema de reservas</li> </ul>

		actualizado.
<i>Conserje</i>	Es quien está encargado de los requerimientos de los huéspedes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurarse de que el equipaje del huésped llegue a su habitación de forma rápida y cuidadosamente.</li> <li>• Dar la bienvenida a los huéspedes.</li> <li>• Manejar la correspondencia de los clientes.</li> <li>• Coordinar vehículos para transportación, o alquiler de autos.</li> </ul>
<i>Gobernanta</i>	Tiene como misión la supervisión y control de la limpieza de las habitaciones y del hotel en general.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar el trabajo de las mucamas.</li> <li>• Supervisar el trabajo de los empleados a cargo y cumplimiento de las tareas.</li> <li>• Atender las solicitudes, así como también las quejas del huésped.</li> <li>• Comunicar a mantenimiento los desperfectos que se han encontrado.</li> <li>• Comunicar a recepción las habitaciones ya limpias para su posterior venta.</li> <li>• Conteo y control de blancos.</li> <li>• Hacer pedidos de compra sobre los insumos faltantes.</li> </ul>

<p><i>Limpieza/ Housekeeping</i></p>	<p>Tienen la responsabilidad de mantener la limpieza, el orden y el equipamiento de las habitaciones, y de las áreas comunes del hotel, para poder ser utilizadas por el cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar la limpieza de las habitaciones que se le han asignado, siguiendo los estándares y procedimientos predeterminados.</li> <li>● Limpieza de áreas públicas.</li> <li>● Lavado y planchado de blancos.</li> <li>● Manejo de ropa del huésped mandada a lavandería.</li> <li>● Completar y mantener actualizado el reporte de habitaciones.</li> <li>● Informar sobre elementos faltantes en habitaciones.</li> </ul>
<p><i>Restaurante o bar</i></p>	<p>Tiene como objetivo cumplir las necesidades gastronómicas que el establecimiento ofrece a sus clientes, garantizar productos de máxima calidad y brindar un servicio constante, en relación con los demás departamentos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar servicio de room service, desayuno, almuerzo o cena que se ofrezca en el hotel.</li> <li>● Brindar servicio de bar, cafetería, bebidas y coctelería, según lo requiera el cliente.</li> <li>● Realizar el cobro de ventas de bebidas y alimentos extras</li> <li>● Estar informado y realizar los pedidos especiales a habitaciones.</li> <li>● Compra de alimentos y bebidas faltantes, y control de stock.</li> <li>● Organización y producción de platos que se ofrecen en el hotel.</li> <li>● Atención y servicio al comensal en el restaurante.</li> </ul>

Fuente: Adaptado a Cámara Argentina de Turismo (2015).

## Capítulo 3: Habilidades digitales solicitadas en búsquedas laborales

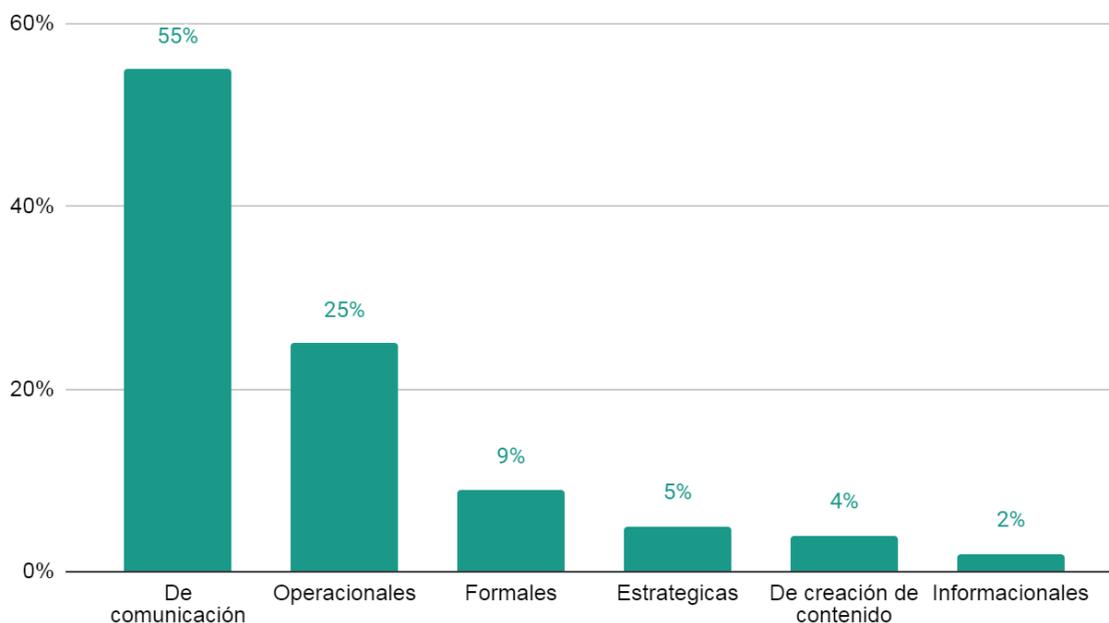
Con la investigación realizada en distintos portales de búsquedas laborales, se obtuvo respuesta a cuáles son las habilidades digitales mayormente requeridas en puestos estratégicos que tengan que ver con hotelería, cuales son los puestos de trabajo que más se requieren y que tipos de tecnologías se necesita saber manejar para quedar seleccionados por los hoteles solicitantes.

Los sitios Web que fueron elegidos para realizar esta investigación fueron CompuTrabajo, LinkedIn, Boomerang, Joble y Zonajobs. La cantidad de casos que se estudiaron fueron 50, las cuales 16 fueron obtenidas de CompuTrabajo, 7 provenientes de LinkedIn, 11 de Bumeran, 7 de Joble y 9 de Zonajobs.

### 3.1 Habilidades digitales requeridas

En primer lugar, se indaga acerca de las habilidades digitales requeridas por las empresas hoteleras, para aquellos futuros empleados que deseen trabajar en ellas. Dichas habilidades fueron analizadas teniendo en cuenta la clasificación presentada por los autores Van Dijk y Van Deursen (2014). Se pueden observar los resultados obtenidos en la figura 1.

**Figura 1. Habilidades digitales requeridas en los posteos laborales analizados.**



Fuente: Elaboración propia.

Para poder analizar estos datos, se tuvo en cuenta el total de citas donde se mencionan distintas habilidades digitales. Cabe aclarar, que el total de citas encontradas fue de 98, teniendo en cuenta que dentro de un posteo laboral podían encontrarse más de una habilidad mencionada y es por eso que esta parte del análisis se diferencia de los siguientes puntos, donde se tiene en cuenta el total de casos (50).

La figura 1 permite observar que se requiere con mayor intensidad la *habilidad de comunicación*. La misma fue mencionada 54 veces en diferentes posteos, lo que da como resultado un 55%, logrando una notable diferencia con el resto de las habilidades. Dentro de la misma se considera a aquellos requisitos que tengan que ver con la atención telefónica y online, así como también el conocimiento en idiomas. El hecho de que este tipo de habilidad se encuentre dentro de las más requeridas por los empleadores, puede deberse a que permite al empleado desarrollarse mejor ante consultas, quejas o cualquier solicitud del huésped.

Luego se mencionan con mayor frecuencia las *habilidades operacionales*, con un porcentaje de 25%, dentro de este código se tiene en cuenta el manejo de Paquete Office y de diferentes sistemas de gestión de hotelería. Este tipo de habilidad permite que el empleado tenga conocimientos en Word, Excel, Outlook, Point, entre otros, para poder llevar a cabo la gestión básica dentro del hotel.

Por otro lado, las *habilidades formales* obtienen un 9% del total de citas de las búsquedas. Dentro de este tipo de habilidades se contempla el manejo de plataformas online y también de redes sociales, para así poder tomar reservas, cargar tarifas, mantener actualizados los datos, responder inquietudes de futuros clientes a través de redes sociales, entre otros.

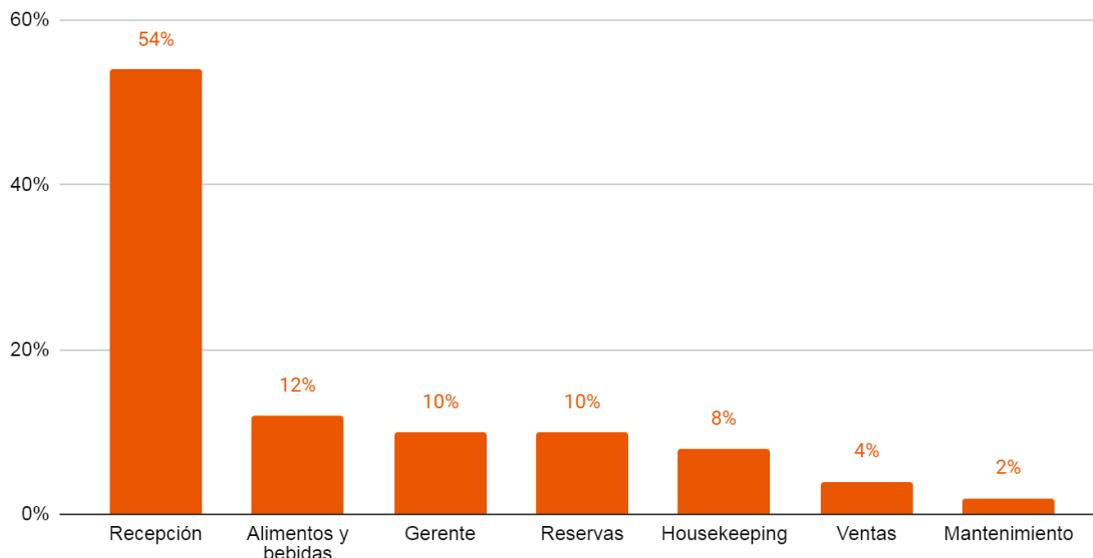
Como parte de esta recolección de datos, también se tuvo en cuenta aquellos requisitos que mencionan las *habilidades estratégicas y de creación de contenido*. En el caso de las primeras, el total obtenido fue un 5% y en el caso de las segundas, un 4%. Dentro de las estratégicas se presentan como requisitos la creación de estrategias de ventas, de marketing, y la elaboración de programas de mantenimiento o de limpieza. En cuanto a las habilidades de creación de contenido, se menciona gestionar la reputación online, generar y actualizar contenido para las plataformas online, y para redes sociales.

Las *habilidades informacionales* son aquellas que se tienen en cuenta en menor porcentaje en comparación con las demás. Esta especie de habilidad logró obtener un 2%, lo que denota un porcentaje realmente bajo como requisito, teniendo en cuenta que se contaron 98 citas en su totalidad. Dentro de ellas, se menciona “controlar las reviews de los huéspedes” y “procesar reservas de OTAS” como tareas requeridas a tener en cuenta para conseguir el puesto.

### 3.2 Puestos laborales requeridos

En la figura 2 que se muestra a continuación, se puede observar los puestos estratégicos que son requeridos de manera más frecuente dentro del ámbito laboral de la hotelería, en los diferentes sitios web de clasificados laborales que fueron investigados.

**Figura 2. Puestos estratégicos requeridos en las búsquedas laborales analizadas.**



Fuente: elaboración propia.

*Recepción* es el puesto con mayor porcentaje de búsqueda (54%) por parte de los empleadores, quedando con una notable ventaja hacia los demás puestos de trabajo. En segundo lugar se menciona *alimentos y bebidas*, pero con una cantidad muy inferior al primer lugar (12%), ya que solo 6 posteos fueron en búsqueda de este empleo mientras que, 27 de los 50 casos fueron en busca de recepcionistas.

En tercer lugar aparece el puesto de *gerente* y *reservas* como empleos citados en las búsquedas de trabajo, ambos con un porcentaje de 10%. Siguiendo, se puede mencionar *housekeeping* y *ventas*, los cuales alcanzaron un porcentaje de 8% y 4%, lo cual denota una escasa mención de estos puestos a cubrir dentro de la empresa.

Por otro lado, se puede observar que el puesto de *mantenimiento* solo obtuvo un 2% de mención, quedando este como el menos solicitado por el sector hotelero según los resultados de la investigación.

Es importante destacar que durante el relevamiento de posteos, en varias ocasiones se encontraron puestos de trabajo específicos para operaciones tecnológicas, tales como “agentes de ventas online”, “community manager”, “e-commerce”, “soporte IT”, etc. Puede llegar a ser un dato interesante a tener en cuenta, ya que esto también

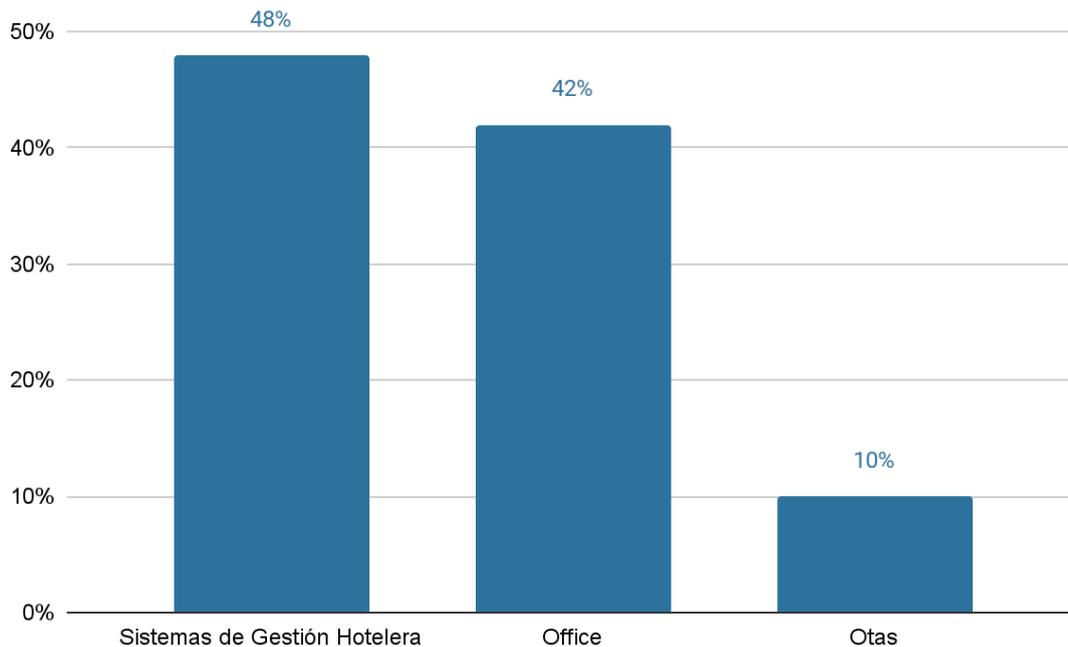
denota un impacto tecnológico en la búsqueda laboral en el sector hotelero, abriéndose un campo laboral mucho más amplio del ya existente.

### 3.3 Tipos de tecnologías requeridas

Al investigar los posteos donde se ofrecían puestos estratégicos en hoteles, también se pudo tener conocimiento acerca de las diferentes tecnologías que son requeridas por parte de los empleadores del sector hotelero.

Con los datos que se lograron recabar, se generó una clasificación de los distintos tipos de tecnologías que pueden ser utilizadas dentro de la gestión diaria del hotel. Se mencionan los *Sistemas de Gestión Hotelera*, *el paquete de herramientas Office* y *las OTAS (Online Travel Agencies)*. Para conseguir los porcentajes obtenidos por cada tipología, se tuvo en cuenta que en su totalidad fueron mencionadas 19 veces dentro de los 50 casos. En la figura 3 se pueden ver los resultados que se lograron en cada especie de tecnología.

**Figura 3. Tipos de tecnologías requeridas en las búsquedas laborales analizadas.**



Fuente: Elaboración propia.

Al observar la figura 3 se puede decir que los Sistemas de Gestión Hotelera son los más requeridos por los empleadores, ya que son la base para la operatividad de la organización. Fueron mencionados 9 veces dentro de las descripciones para los puestos ofrecidos, obteniendo así un 48% dentro de las 19 citas analizadas. Este

resultado deja en claro que tener conocimientos en estos sistemas, acerca más al postulante a conseguir el puesto de trabajo en cuestión y poder desarrollarse de manera más eficiente dentro del mismo.

En segundo lugar aparece el paquete de herramientas Office, con 42% de las menciones, lo que también es un gran porcentaje teniendo en cuenta los resultados generales. Tener adquirido conocimientos en este tipo de tecnología nos permite un mejor manejo de herramientas como Word, Excel, Outlook, etc., y según lo observado en este apartado, son de gran utilidad para la ejecución de tareas diarias dentro del hotel.

Por último, las agencias de viaje online (OTAS) se ubican en tercer lugar con un 10% de las menciones, es decir, que si bien es un tipo de tecnología requerido dentro del sector hotelero, no es el más necesario para poder conseguir un puesto de trabajo.

### 3.4 Ejemplos de tipos de tecnologías

Por último, resulta interesante conocer las citas textuales donde se mencionan los tipos de tecnologías, de los cuales hay que tener conocimiento para obtener los puestos estratégicos en cuestión. La clasificación es la mencionada en el punto anterior y se puede observar en la tabla 5 la extracción de citas de los diferentes posteos.

**Tabla 5. Citas textuales acerca de las diferentes tecnologías requeridas.**

Citas	Tipos de tecnologías
“Conocimientos informáticos (Paquete Office y PMS).”	Sistemas de gestión hotelera
“Manejo de reservas online”	
“Manejo de Sistemas Hotelero CQR (Excluyente)”	
“Se apreciará conocimientos en Sistema Hotelero Opera.”	
“...experiencia en utilización de sistemas de gestión.”	
“...preferente manejo de sistema hotelero”	
“Carga y modificación de tarifas.”	
“...conocimiento en Sistema Hotelero”	
“Conocimiento en Sistemas Orion, Opera, Cm, Minihotel, y/o Desbravador.”	

“...dominio de software de gestión hotelera.”

“...manejo de sistemas hoteleros (no excluyente)”

“Registrar cancelaciones y modificaciones en el sistema.”

“Se valorará el conocimiento de PMS.”

“...manejo de sistema Opera (preferentemente)”

“...carga de reservas...”

“Conocimientos de sistemas informáticos (se valorará Tango).”

“...control y cobros de reservas...”

“Control de la facturación de los servicios consumidos por los clientes.”

“Mantener la información actualizada en el sistema para las otras áreas, asentar en el sistema toda la información de habitaciones (estado, consumos, etc).”

“Valoraremos experiencia en el uso de CMR.”

“Excelente manejo de paquete office.”

“Conocimiento práctico de diversos programas informáticos (MS Office, software de gestión de restaurantes, TPV).”

“Manejo de paquete Office”

“Manejo de Outlook, word, excel.”

“...paquete office/google sheet...”

“Manejo de Excel y procesadores de texto”

“Manejo avanzado de Paquete Office.”

“...muy buen manejo de excel...”

“Manejo de programas informáticos del entorno Windows (Excel, Word, etc.).”

Paquete de herramientas Office

“Conocimiento en programas de contabilidad, Word, Excel, Power Point, herramientas de diseño.”	
“Se requieren conocimientos en Microsoft Office.”	
“...manejo avanzado de paquete Office.”	
“Deberá contar con conocimientos en paquete Office (excluyente).”	
“Sólidos conocimientos de herramientas informáticas: MS Office”	
“Administración de OTAS.”	OTAS (Online Travel Agency)
“...control y manejo de Otas”	
“Manejo de Otas , Extranets y redes sociales.”	
“...manejo de redes sociales...”	
“Conocimiento en plataformas digitales.”	
“...manejo de social media...”	

Fuente: elaboración propia.

Si se observa detenidamente las citas donde se mencionan los tipos de tecnologías, se puede decir que en algunos casos el hecho de tener conocimiento o saber utilizar cierta herramienta, es un requisito excluyente para el puesto de trabajo. Es decir, al postularse como candidato para el puesto, es casi seguro que no lo van a tener en cuenta. Este es el caso de los sistemas de gestión hotelera y del paquete Office, donde a veces se descartan aquellos que no tengan conocimiento en algún sistema en específico que utilice la empresa. Por ejemplo, en las citas como “*Manejo de Sistemas Hotelero CQR (Excluyente)*” y “*Deberá contar con conocimientos en paquete Office (excluyente)*”.

Por otro lado, hay citas donde se aclara que ese requisito no es excluyente, es decir que por ejemplo, el saber manejar sistemas de gestión hotelera hace que el candidato esté más cerca de conseguir el puesto, pero no saberlo no le quita la posibilidad de ser evaluado. Un ejemplo de esto son las siguientes citas: “...manejo de sistemas hoteleros (no excluyente)” y “...manejo de sistema Opera (preferentemente)”.

En cuanto al paquete Office, vale la pena señalar que hay casos donde se pide saber operar con herramientas específicas, como por ejemplo software de gestión de restaurantes, herramientas de contabilidad o de diseño y procesadores de texto. A pesar de que en ninguno de los casos se toma en cuenta como un requisito

excluyente, hace al postulante más interesante para la empresa saber manejarse dentro de las características que se está pidiendo.

Cuando se observan las citas textuales donde se menciona como requisito los sistemas de gestión hotelera, se ve que existen distintos modelos de ellos que son utilizados en el sector. Entre ellos se menciona “PMS”, “Tango”, “Opera”, “CQR”, “CMR” y “Orion”.

## Capítulo 4: Descripción de datos y resultados

### 4.1 Análisis y descripción de datos

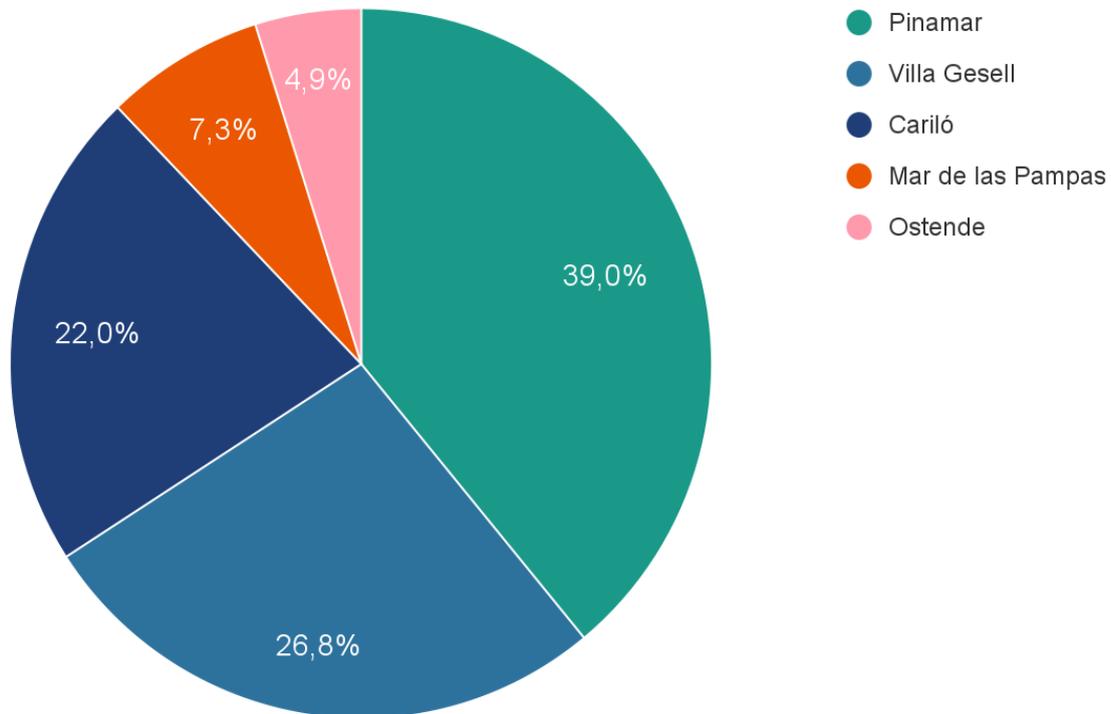
A continuación, se presentan las preguntas mencionadas en la encuesta y los resultados obtenidos de la misma. Dicha información estará descrita en forma de gráficos, acompañada de un análisis descriptivo de las mismas.

#### 4.1.1 Descripción de la muestra

La investigación fue centrada en el Partido de Villa Gesell y en el partido de Pinamar, ambos pertenecientes a la costa bonaerense. Dentro de Villa Gesell se encuentran más localidades costeras como lo son Las Gaviotas, Mar Azul y Mar de las Pampas, así como también Pinamar está conformada por Mar de Ostende, Ostende, Cariló, y Valeria del Mar. Ambos partidos se encuentran a tan solo 25km de distancia, y a 350 km de la Ciudad de Buenos Aires.

En la siguiente figura se describe el porcentaje de la muestra según la localidad en la que se encuentra el hotel donde trabaja el empleado encuestado, teniendo en cuenta ambos partidos costeros. Ver figura 4.

**Figura 4: porcentaje de la muestra según la localidad en la que se encuentra el hotel.**



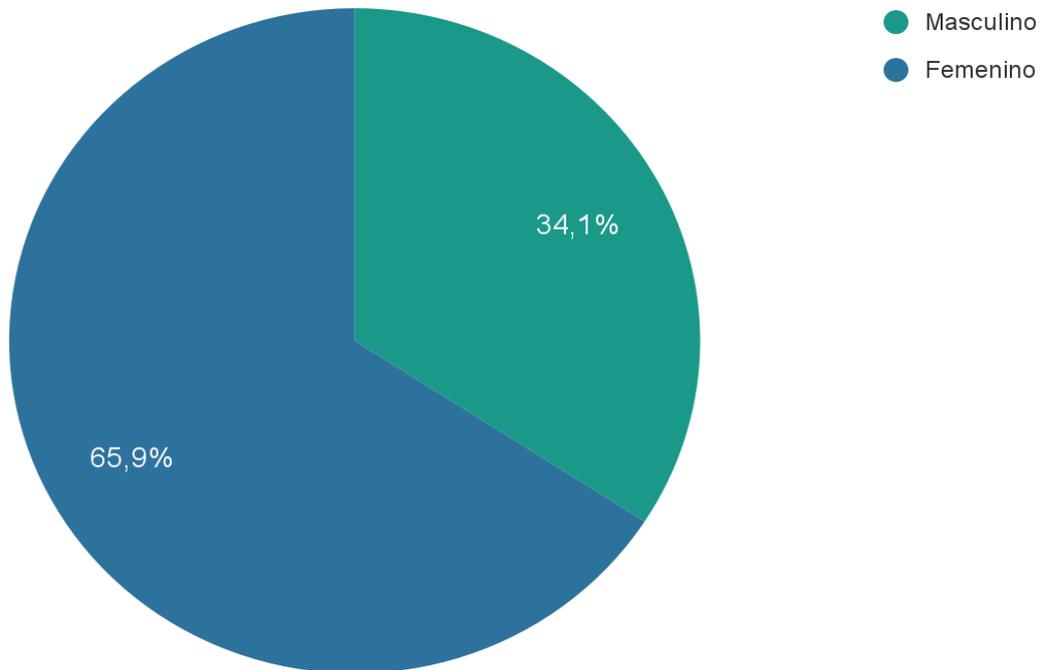
Fuente: elaboración propia.

El 39% de la muestra de investigación está conformada por empleados que trabajan en hoteles de la localidad costera de Pinamar, el 26,8% por empleados de hoteles de Villa Gesell, luego el 22,0% de Cariló, y le siguen con menor porcentaje Mar de las Pampas con un 7,3% y Ostende con un 4,9%. El resto de las localidades costeras que no son representadas en el gráfico, se debe a que no se obtuvo respuestas de ningún empleado que se encontrara trabajando en algún hotel ubicado en ellas.

Como puede notarse, Pinamar y Villa Gesell, ambas ciudades cabeceras de los partidos estudiados, fueron las más representadas por empleados encuestados. Mientras que, localidades más pequeñas pertenecientes a estos partidos, fueron los de menor porcentaje, en comparación con las dos ciudades mencionadas anteriormente.

La figura 5 expone los resultados obtenidos sobre el género de la muestra.

**Figura 5: Género de la muestra.**



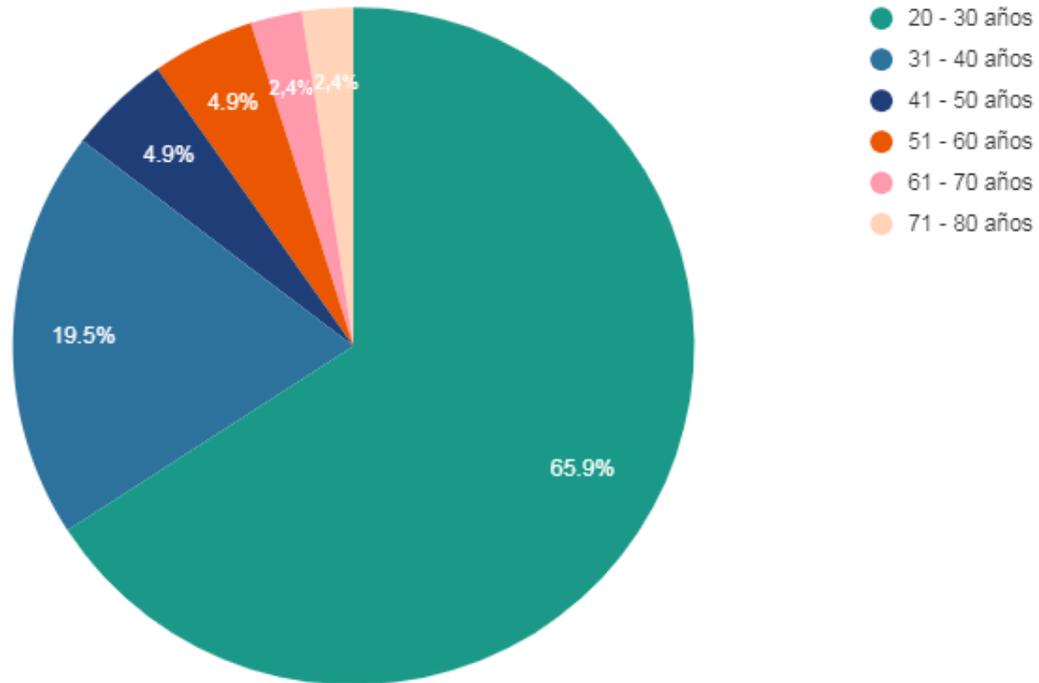
Fuente: elaboración propia.

Dentro de los 41 encuestados se encuentra un mayor porcentaje de empleados de género femenino (65,9%) y un porcentaje menor de empleados de género masculino (34,1%).

Cabe aclarar que dentro de la pregunta también se encontraban disponibles la opción “bigenero” o “prefiero no decir”, pero ninguna de las dos fue elegida por los encuestados.

En la figura 6 se muestra el rango de edad en el que se encuentran comprendidos los casos de la investigación.

**Figura 6: Rango de edad de la muestra.**



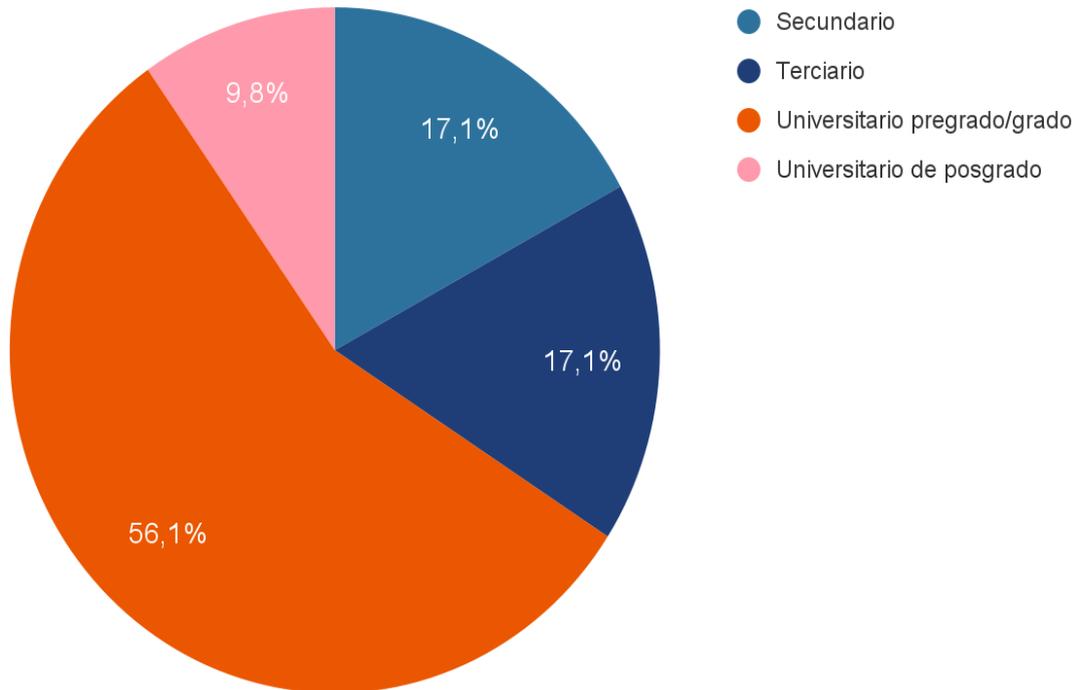
Fuente: elaboración propia.

Dentro del rango de edad de la muestra podemos observar que el 65,9% tiene entre 20 y 30 años, luego un 19,5% tiene entre 31 y 40 años. Dentro de los 41 a 50 años y de los 51 a 60 años se encuentra un porcentaje menor de 4,9%. Le sigue una mínima cantidad de empleados que se encuentran en los rangos de 61 a 70 años y de 71 a 80 años, ambos rangos de edades con un porcentaje de 2,4%.

Lo que se detecta con este gráfico es que se encuentra, dentro de los encuestados, un porcentaje muy elevado de empleados jóvenes por sobre las edades más adultas. Es decir, predominan las edades entre 20 y 40 años en la muestra de recolección de datos.

Gracias a la figura 7 se puede observar el máximo nivel de estudios alcanzado por los encuestados, teniendo en cuenta desde el nivel primario hasta universitario de postgrado.

**Figura 7: Máximo nivel de estudios alcanzado por los encuestados.**



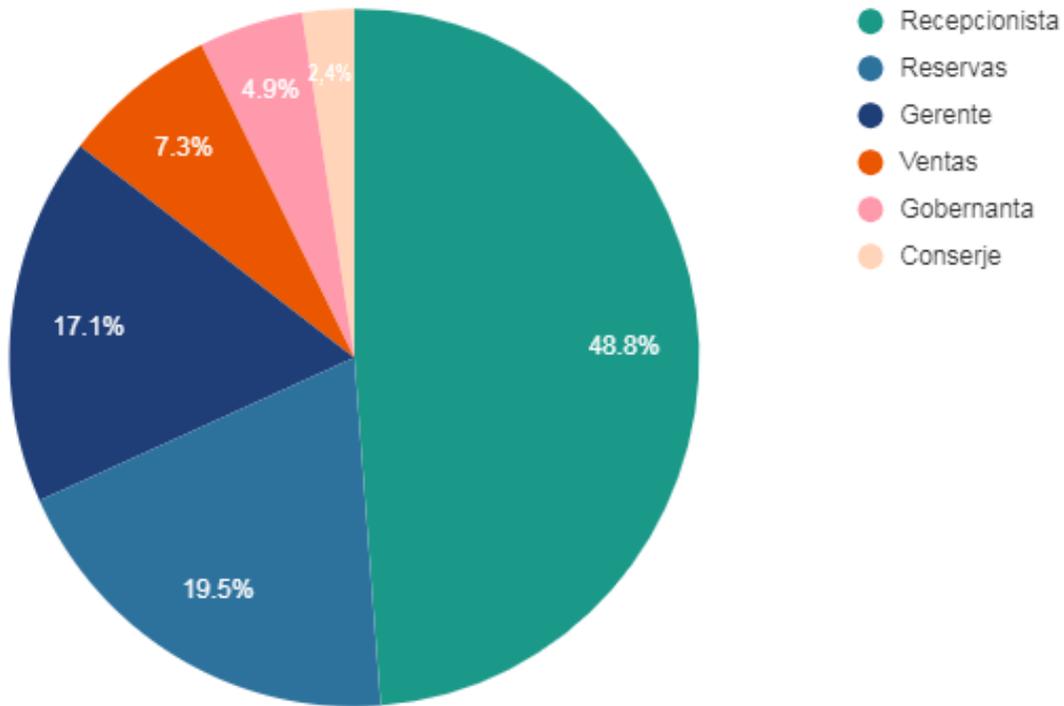
Fuente: elaboración propia.

Con respecto al nivel educativo de los empleados, se puede apreciar que más de la mitad cuenta con estudios universitarios de pregrado o grado (56,1%). Tanto los estudios secundarios y terciarios comparten el mismo porcentaje (17,1%) de nivel alcanzado. Por último, y en menor cantidad, el 9,8% de la muestra tiene estudios universitarios de posgrado.

Dentro de la encuesta también se encontraba la opción de estudios primarios, la cual no fue elegida por ninguno de los encuestados.

Observando la siguiente figura, se puede analizar los porcentajes de los puestos de trabajo que ocupan en el hotel aquellos empleados que se encuentran dentro de la muestra de estudio. Ver figura 8.

Figura 8: Puesto de trabajo que ocupan los encuestados dentro del hotel.

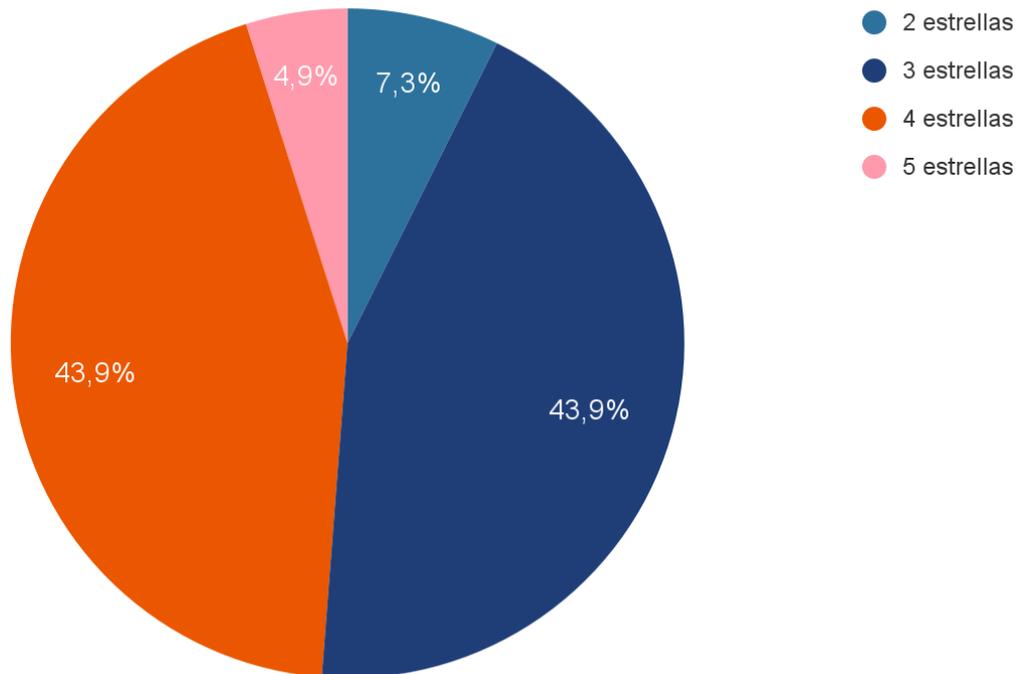


Fuente: elaboración propia.

Uno de los datos importantes a recolectar fue el puesto que ocupaba cada uno dentro del hotel en el que se encontraba trabajando. En cuanto a esto, se puede decir que el 48,8% de los empleados se encuentra en el puesto de *recepcionista*. En el puesto de *reservas* hay 19,5% encuestados, y en el puesto de *gerente* un 17,1%. El 7,3% trabaja en *ventas*, y el 4,9% en el puesto de *governanta*. Un mínimo porcentaje se encuentra en *conserjería* (2,4%).

Otro de las referencias que resulta importante indagar, qué es representado en la Figura 9, es la categorización de los hoteles en los que se encuentran ubicados laboralmente los encuestados. Este apartado se construyó en base de la regulación de la Ley Nacional de Hotelería N°18828, que afirma que los hoteles se pueden categorizar de 1 a 5 estrellas, dependiendo de los servicios que preste al huésped. Ver figura 9.

**Figura 9: categorización por estrellas de los hoteles.**



Fuente: elaboración propia.

De las 41 respuestas obtenidas, hubo 43,9% por un lado, que son hoteles categorizados como 3 estrellas y otro 43,9% que es categorizado como 4 estrellas, es decir, ambas categorizaciones comparten el mismo resultado. Un 7,3% se encuentra dentro de los hoteles 2 estrellas, y el 4,9% restante se encuentra dentro de los hoteles 5 estrellas.

Como otra opción posible a este interrogante se encontraba 1 estrella, pero según lo respondido por los encuestados ninguno se encuentra trabajando en un hotel de esta categorización.

Cabe aclarar que dentro de los resultados obtenidos a la hora de consultar el nombre del hotel en el que trabaja el encuestado, se ha observado que se menciona repetidamente algunos de los establecimientos. Es por eso que el número de hoteles mencionados por los encuestados es de 29 establecimientos diferentes.

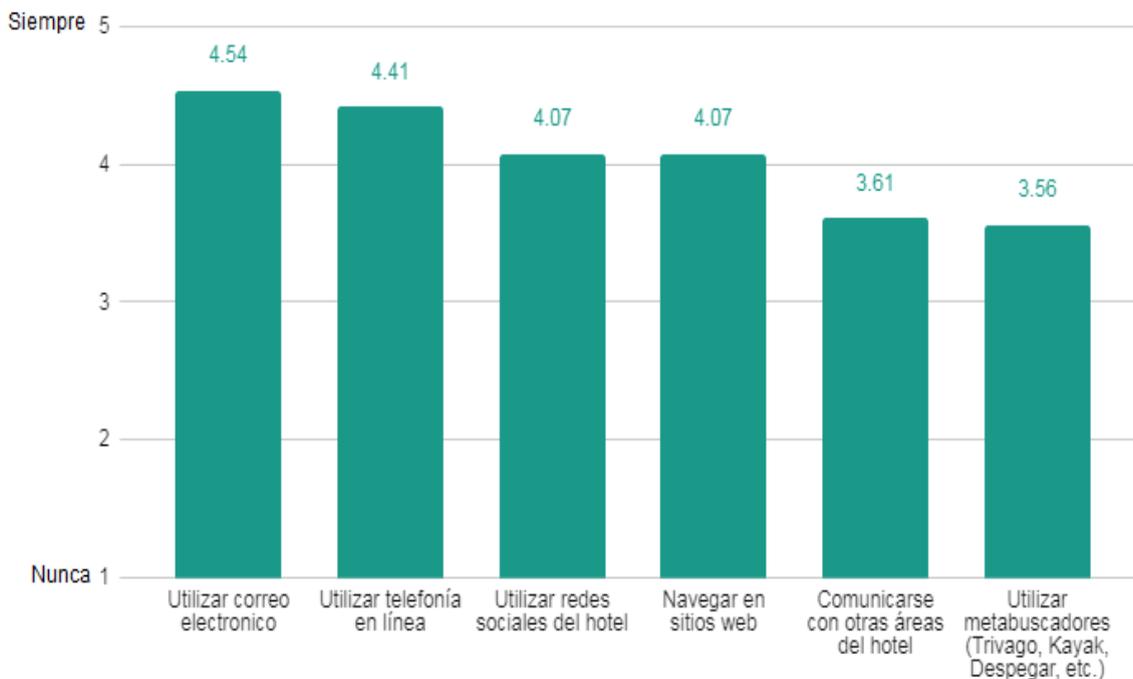
#### 4.1.2 Uso de Internet

A partir de los datos obtenidos en las encuestas realizadas, se presentan los diferentes usos que puede darse a Internet dentro de la gestión diaria de un hotel. Estos manejos de Internet fueron aplicados a la frecuencia en la que son utilizados en

las tareas diarias, a las cuales se enfrentan los encuestados en su desarrollo laboral dentro de la empresa.

Para la medición de estos resultados se utilizó el programa estadístico SPSS, el cual al volcar en él cada dato obtenido en las 41 encuestas, nos permite obtener la media de cada tarea en este caso. Se debe recordar aquí que cada ítem (utilizar correo electrónico, utilizar telefonía en línea, utilizar redes sociales del hotel, etc.) fue valorado con una escala de 1 (nunca) a 5 (siempre). Para cada ítem se estimó el valor promedio tal como se observa en la Figura 10. Este mismo procedimiento fue utilizado para todos los puntos siguientes donde los resultados están medidos en escalas numéricas que permitieron estimar sus valores medios.

**Figura 10: Nivel de uso de Internet en las tareas diarias en el hotel (valores medios).**



Fuente: elaboración propia.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, y observando la figura 10, se puede afirmar que el correo electrónico es el mayor uso que le dan a internet por parte de los empleados encuestados, con un promedio de 4,54. Por el contrario, utilizar metabuscadores, como Trivago, Kayak, Despegar, etc., obtuvo una media de 3,56, es decir, tiene un uso muy bajo por parte de los encuestados.

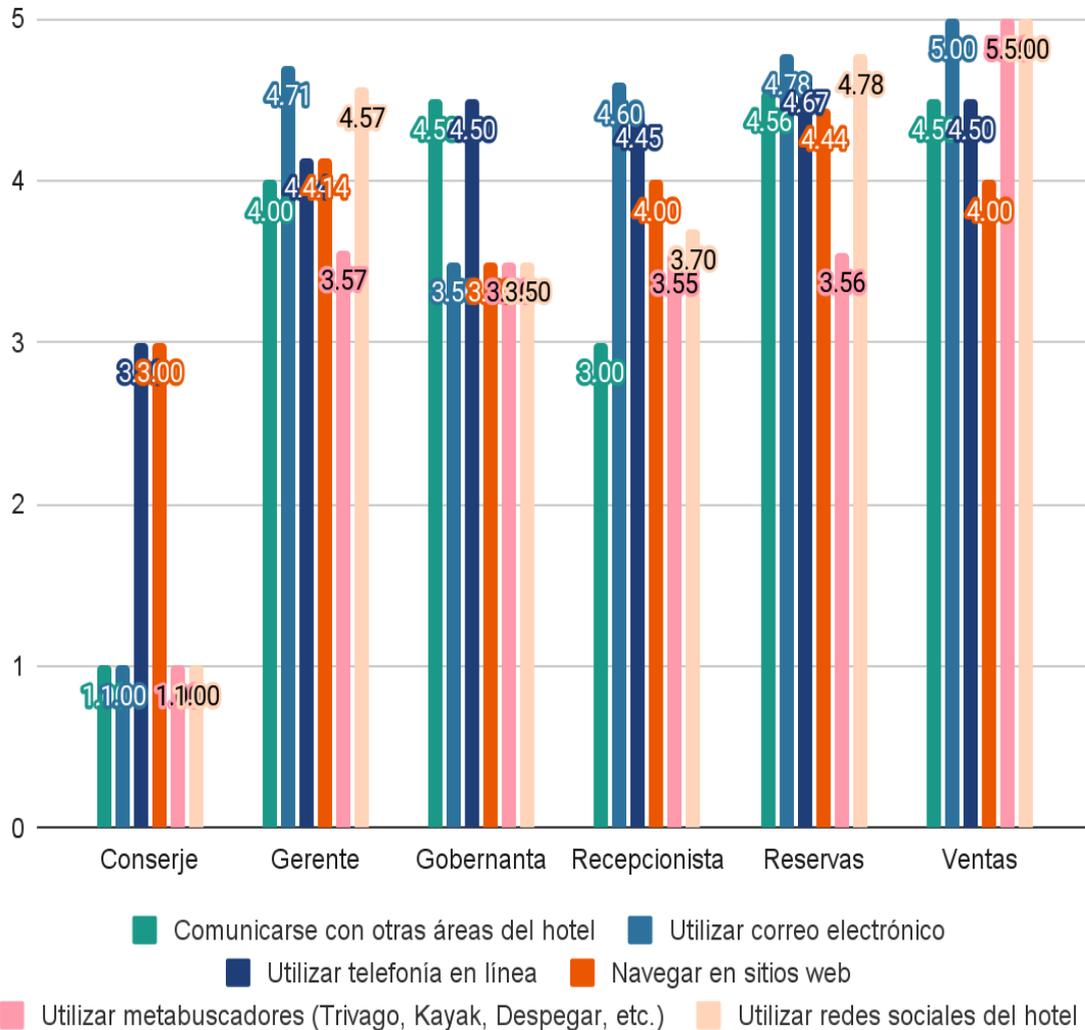
En segundo lugar, aparece el uso de la telefonía en línea, con una media de 4,41. Es decir, que se encuentra de forma recurrente dentro de las distintas formas de uso de Internet. Luego, utilizar redes sociales del hotel y navegar en sitios web se posicionaron en tercer y cuarto lugar, con un valor promedio de 4.07 ambos, lo que

significa que los colaboradores, dentro del hotel, desarrollan casi siempre este uso de internet. Mientras que la comunicación con otras áreas del hotel obtuvo una media de 3,61, quedando expuesto como uno de los usos más bajos de Internet.

Para poder indagar aún más acerca de los distintos usos de Internet, se realizó un cruce de variables entre los resultados anteriormente mencionados y los puestos de trabajo en los que se encuentran los encuestados dentro del hotel. Este cruce se realizó mediante el uso de SPSS, utilizando la opción “comparar medias” donde se realiza el cruce entre lista de variables dependientes e independientes. Los ítems de usos de Internet fueron considerados como variables dependientes y los puestos de trabajo como la variable independiente. Así se obtuvieron tablas con columnas, en las que se detallan los puestos de trabajo y las filas fueron los diferentes ítems del uso de Internet para tareas diarias. En las celdas que surgen de ese cruzamiento se presentan los valores promedios de los ítems para cada puesto de trabajo. Con estas tablas se confeccionaron los gráficos que se detallan a continuación.

En el caso puntual de la figura 11, se insertó como valores dependientes a las opciones de uso de Internet, y como independientes se tomó los promedios de la pregunta 5 de la encuesta, que consultaba sobre los puestos que ocupan en los hoteles los encuestados. Es decir, que con este cruce de información bivariado se puede definir el promedio de uso de Internet por parte de los empleados en sus tareas diarias, según el puesto que ocupan dentro de la empresa. Ver figura 11.

Figura 11: promedio del nivel de uso de Internet para tareas diarias según puestos en el hotel.



Fuente: elaboración propia.

Desde el punto de vista de los puestos laborales estudiados y observando la figura 11, se puede decir que es *ventas* el puesto que más uso hace de Internet dentro de sus tareas diarias. Teniendo en cuenta los distintos usos, se aprecia que el correo electrónico, los metabuscadores y las redes sociales del hotel son los de mayor frecuencia, con un promedio de 5. Por el contrario, dentro del mismo puesto, navegar en sitios web es la menor utilización de Internet, con una media de 4, que sigue siendo una media alta si se compara con los resultados de otros puestos de trabajo como el de conserje.

Siguiendo la comparación entre los puestos estratégicos, la labor de *conserje* es la que le da menor utilización a Internet. Su media más alta es 3, en las cuales aparece

utilizar telefonía en línea y navegar en sitios web. El resto de los ítems fueron calificados con la opción 1, es decir que nunca se dan esos usos a esta red informática dentro de sus tareas diarias.

*Reservas* es otro de los puestos en donde Internet es utilizado con mayor frecuencia, después de *ventas*. Tiene una media de 4,78 en el uso de correo electrónico y de redes sociales del hotel, y su menor promedio es de 3,56 en utilizar metabuscadores.

Siguiendo con los resultados obtenidos, en el puesto de *repcionista* se destaca el manejo de correo electrónico con un promedio de 4,60, le sigue utilizar telefonía en línea con 4,45, y luego navegar en sitios web con 4. El menor resultado fue para la acción de comunicarse con otras áreas del hotel, que obtuvo sólo 3 de promedio.

Dentro del puesto de *gubernanta* se destacan la comunicación con otras áreas del hotel y la utilización de telefonía en línea, como los usos más frecuentes de Internet dentro del hotel, ambas obteniendo un promedio de 4,50. El resto de los ítems participantes fueron todos valorados con la misma media (3,50), es decir, que no están tan presentes en sus funciones diarias.

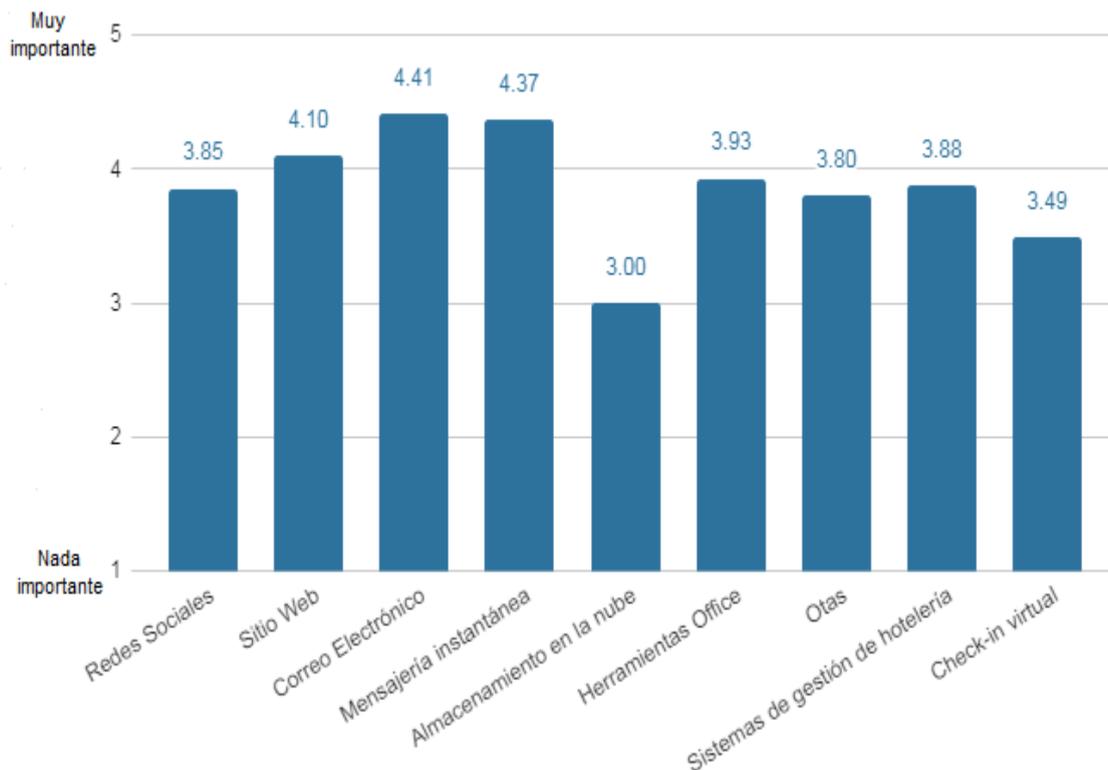
En el caso del *gerente* se destaca la utilización de correo electrónico y de las redes sociales del hotel, la primera con un promedio de 4,71 y la segunda con 4,57. El uso de telefonía en línea y navegar en sitios web lograron ambos una media de 4,14, a los que le sigue comunicarse con otras áreas del hotel con 4. Por último, la menor utilización de Internet en este puesto se da en utilizar metabuscadores, con un promedio de 3,57.

*Reservas* obtuvo su promedio más alto (4,78) en utilizar correo electrónico y las redes sociales del hotel, es decir que dentro de dicho puesto estos son los mayores usos que le dan a Internet. Y en contra oposición, el menor promedio se constituyó en la utilización de metabuscadores con 3,56.

### 4.1.3 Importancia de herramientas digitales en la realización del trabajo diario

Según lo mencionado en el marco teórico, existen diversas herramientas digitales que aportan grandes facilidades para el desarrollo de las tareas labores dentro del hotel, como pueden ser las redes sociales, los sitios web, el correo electrónico, las herramientas Office, entre otras. En la siguiente figura se muestra la importancia otorgada a cada herramienta, por parte de la muestra, según los valores medios obtenidos a través del programa estadístico SPSS, volcando la información obtenida en las encuestas. Ver figura 12.

**Figura 12: Nivel de importancia de las herramientas digitales en la realización del trabajo diario (valores medios).**



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la investigación sobre qué importancia se le otorgaba a cada herramienta por parte de los empleados, se obtuvo como respuesta que el correo electrónico es el que más importancia se le da en sus tareas laborales, ya que obtuvo una media de 4.41 siendo 5 la puntuación valorada como “muy importante”.

Por el contrario, el almacenamiento en la nube es la herramienta digital con menos importancia para los colaboradores, obteniendo un promedio de 3. De todas maneras, no es clasificada como una herramienta nada importante, sino más bien menos importante en relación a las demás.

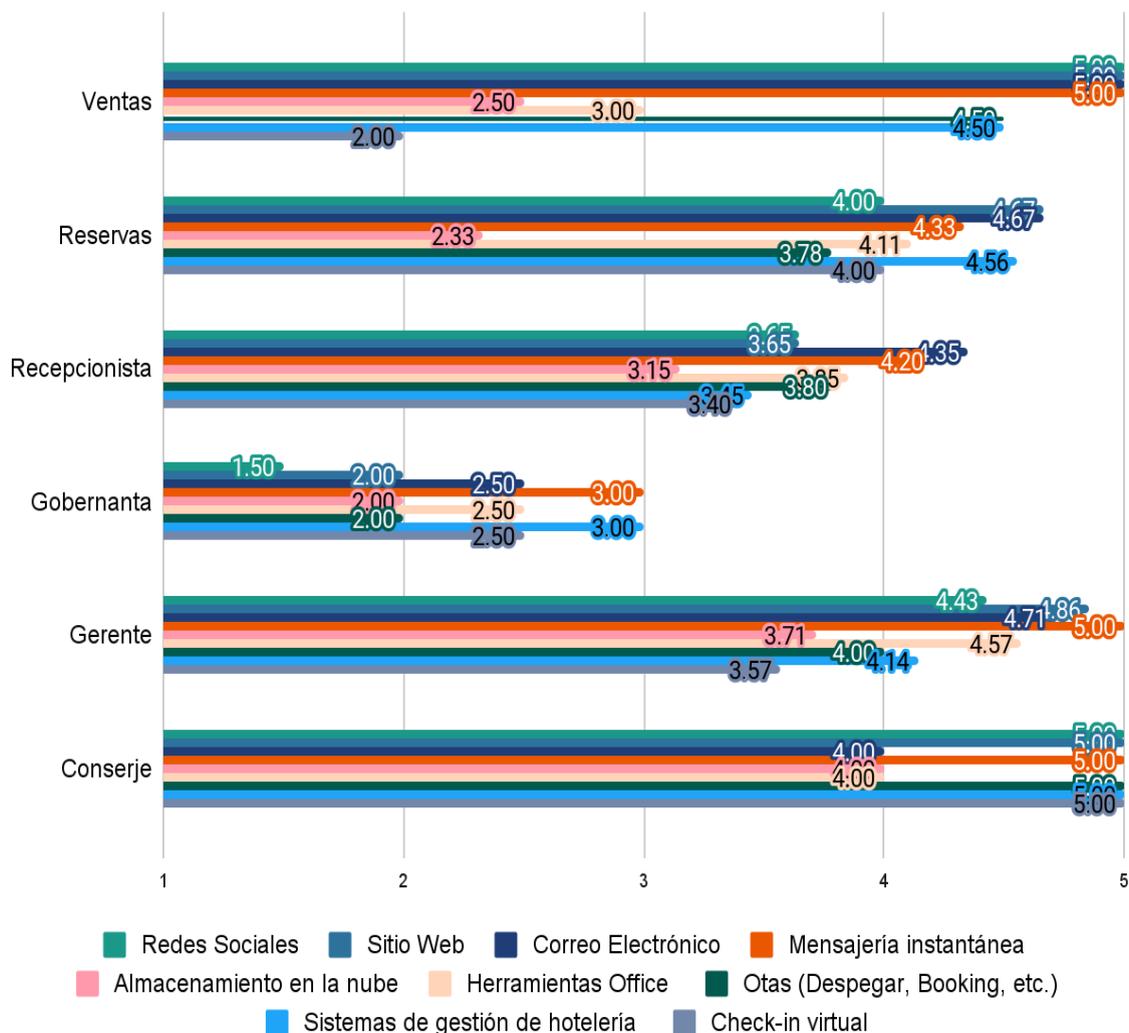
Otro punto interesante a resaltar, es que la mensajería instantánea fue otra de las herramientas valoradas dentro de las más importantes, con una media de 4,37. A esta, le sigue sitio web, que obtuvo una media de 4.10, también con una importancia destacable en las tareas diarias dentro del hotel.

El resto de las herramientas mencionadas obtuvieron valores muy similares rondando en una media de 3,93 (herramientas Office) y 3,80 (OTAS). A excepción de check-in virtual que tuvo una media de 3.49, mencionada dentro de las menos importantes para los encuestados.

Para conocer más en profundidad el alcance de las herramientas digitales utilizadas dentro del hotel, por cada puesto individualmente, se realizó un cruce de variables

bivariado entre los indicadores antes analizados (variables dependientes) y la variable puesto laboral (variable independiente). Los resultados conseguidos se grafican en la figura 13.

**Figura 13: Nivel de importancia de las diferentes herramientas digitales según los puestos de trabajo.**



Fuente: elaboración propia.

Gracias a este cruce estadístico bivariado, se puede reconocer a qué herramienta digital se le da, en promedio, mayor valor a la hora de trabajar, según el puesto que ocupa dentro del hotel el encuestado. Es por esto que verificando la figura 14, se puede afirmar que dentro de *ventas*, las herramientas tales como redes sociales, sitio

web, correo electrónico y mensajería instantánea<sup>3</sup> son muy importantes a la hora de desarrollarse laboralmente para los encuestados, ya que todas ellas obtuvieron una media de 5, es decir, el mayor porcentaje que se puede obtener dentro de la consigna. Siguiendo la categorización desde las más importantes, las OTAS y los sistemas de gestión hotelera<sup>4</sup> tienen una media de 4.50, es decir también tienen un nivel de importancia destacable dentro de este puesto. Por el contrario, el Check-in virtual es la herramienta que recibe menor importancia dentro de ventas, con un promedio de 2.

Siguiendo con *reservas*, se destaca la importancia del sitio web y correo electrónico, ambas herramientas digitales con una media de 4.67. Otra herramienta destacable en cuanto al valor medio obtenido, son los sistemas de gestión hotelera, apareciendo en segundo lugar con 4,56 de media. Luego, como en el caso de ventas, check-in virtual también es la herramienta menos importante para las tareas diarias, siendo la media de 2,33.

En el puesto de *repcionista*, se valoró en primer lugar al correo electrónico (4.35), como había sido en los dos casos anteriores, pero esta vez se destacó sólo ante las demás herramientas como la más importante para sus tareas laborales. En la escala del más al menos valorado, le siguen mensajería instantánea (4,20), herramientas Office<sup>5</sup> (3,85) y OTAS (3,80). Por otro lado, dentro del rango más bajo se encuentran los sistemas de gestión hotelera con una media de 3,45, check-in virtual con 3,40, y por último, el almacenamiento en la nube con 3,15.

Los encuestados que ocupan el puesto de *gobernanta*, le dieron un menor nivel de importancia en general a las herramientas digitales en comparación con los otros puestos que aparecen en la investigación. Entre estas, se destacan con una media de 3 la mensajería instantánea y los sistemas de gestión hotelera. Seguidas por herramientas Office, correo electrónico y check-in virtual (2.50 de media). Luego aparecen los sitios web, almacenamiento en la nube y OTAS con una media de 2. Por el contrario, redes sociales fue la menos valorada con 1.50 de media.

Según los *gerentes* encuestados, dentro de sus tareas toma mayor importancia la mensajería instantánea, que valoraron con una media de 5. Con una media de 4,86 le sigue el sitio web y con una media de 4,71 le sigue el correo electrónico. 4,7 obtuvieron de promedio las herramientas Office, seguidas de las redes sociales con 4,43, 4,14 los sistemas de gestión hotelera, 4 las OTAS y 3,71 el almacenamiento en la nube. Siguiendo el patrón de votos de ventas y reservas, el check-in virtual es la herramienta de menor importancia (3,57 de media).

Por último, se menciona el puesto de *conserje* donde los valores medios son solo dos, 5 y 4. Dentro del valor medio de 5, se encuentran las redes sociales, sitio web, mensajería instantánea, Otas, sistemas de gestión hotelera y check-in virtual. Por otro lado, con un valor medio de 4 aparecen correo electrónico, almacenamiento en la nube y herramientas Office.

---

<sup>3</sup> Por ejemplo Whatsapp, Messenger, mensaje directo de alguna otra red social, o similares.

<sup>4</sup> Por ejemplo Opera, Arion, CQR, PMS, entre otras.

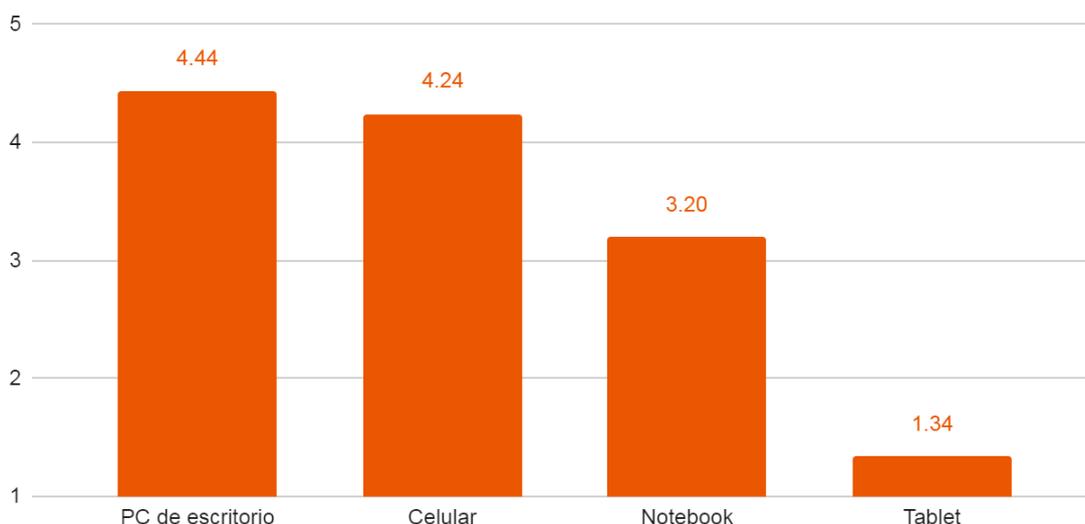
<sup>5</sup> Por ejemplo Word, Excel, Power Point, entre otras.

Haciendo una observación general de estos resultados, se puede decir que tanto mensajería instantánea como correo electrónico y redes sociales son las herramientas más indispensables para el desarrollo laboral de los encuestados. Por el contrario, el check-in virtual y almacenamiento en la nube son los menos valorados.

#### 4.1.4 Dispositivos digitales que utiliza en sus tareas diarias:

La utilización de los dispositivos digitales por parte de los empleados de un hotel son parte del foco de estudio, ya que permite visualizar el contacto diario, o no, que tienen con estos medios digitales. Esto, más allá del uso o no por parte de los trabajadores, va a depender del dispositivo que se encuentre en el hotel en el que trabajen y al cual se tengan que adecuar en sus tareas. Los dispositivos sobre los cuales se les interrogó fueron computadora de escritorio, celular, notebook o tablet. Ver figura 14.

**Figura 14: Nivel de uso de los dispositivos digitales por parte de los empleados (valores medios)**

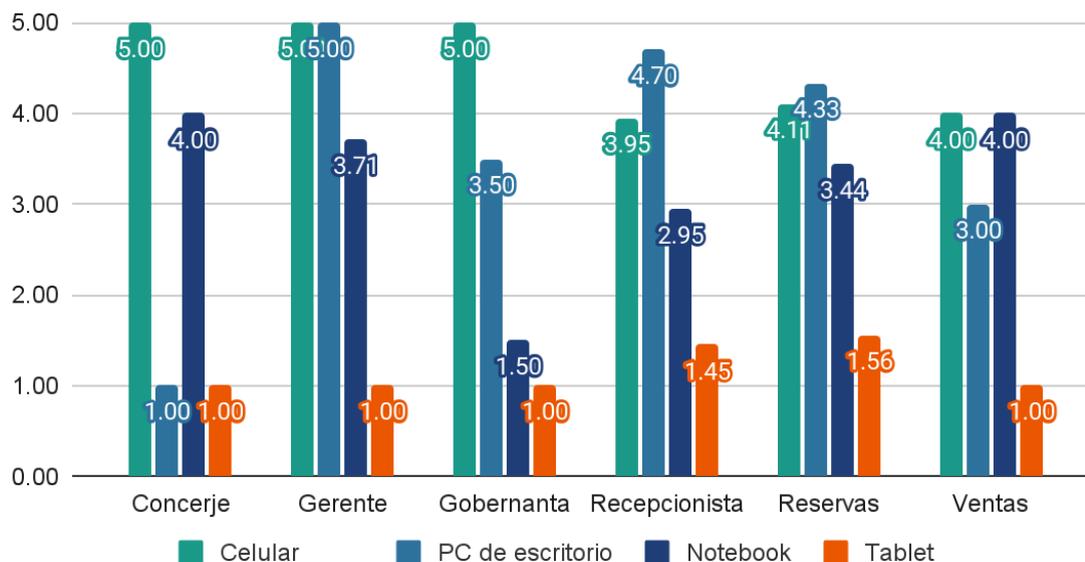


Fuente: elaboración propia.

Al analizar los valores medios del nivel de uso de los dispositivos, se puede mencionar que es la computadora de escritorio aquella que se utiliza más en las tareas laborales dentro del hotel, según los encuestados. Este dispositivo obtuvo una media de 4,44, siendo 5 la opción descrita como “mucho”. A este, le sigue el celular como el segundo más utilizado, con un promedio de 4,24, y luego la notebook con 3,20. Por el contrario, con una amplia diferencia en sus valores medios, la tablet es el dispositivo con menor uso dentro del hotel, con una media de 1,34. Siendo que la opción 1 es descrita como “muy poco” uso.

Con el objetivo de profundizar un poco más sobre el uso de dispositivos digitales, se decidió armar un cruce de variables entre los valores medios de los indicadores analizados anteriormente (variables dependientes) según puesto de trabajo ocupaba dentro del hotel (variable independiente). Con este estudio bivariado se puede hacer foco en el nivel de uso de las distintas herramientas digitales, pero desde el punto de vista de cada puesto estratégico, y de esta manera poder visualizar qué dispositivo es más indispensable en cada uno de ellos. Ver figura 15.

**Figura 15: Nivel de uso de dispositivos digitales en sus tareas diarias según el puesto de trabajo (valores medios)**



Fuente: elaboración propia.

La figura 15 muestra que tanto, en el puesto de *gerente*, *conserje* como de *gobernanta*, se destaca el uso del celular con un valor medio de 5, por sobre los demás dispositivos. En el caso del gerente, es acompañado también con una media de 5, por la pc de escritorio.

Por el contrario, la tablet es claramente el dispositivo digital menos utilizado por parte de los empleados encuestados, ya que en todos los puestos de trabajo representa el menos votado y no supera una media de 1,56 (reservas).

En el puesto de *conserje*, también se menciona como importante el uso de notebook con una media de 4, mientras que el resto de los dispositivos (pc de escritorio y tablet) son valorados con una media de 1, es decir muy poco uso.

Los *gerentes* valoran el uso de la notebook con 3,71 de media y 1 para la tablet. Las *gobernantas* aportan que el uso de computadora de escritorio es el segundo más importante para sus tareas (3,50), mientras que, los *recepcionistas* afirman que este dispositivo es el de mayor uso para ellos con una media de 4,70. Desde el punto de vista de estos últimos, el celular es el más usado después de la computadora, con una media de 3,95. Luego le sigue la notebook con 2,95 y por último la notebook con un promedio de 1,45.

Al igual que para los recepcionistas, para el puesto de *reservas* también es la computadora el dispositivo con mayor uso para sus tareas diarias dentro del hotel, obteniendo una media de 4,33, la cual es seguida por el celular con 4,11 y luego por la notebook con 3,44. Es decir, que ambos puestos comparten los dos primeros lugares, aunque con distintos valores medios.

Por último, el puesto de *ventas* dice darle mayor uso al celular y a la notebook, ambos con un valor medio de 4, seguidos de la pc de escritorio con 3, y apareciendo en último lugar la tablet con una media de 1.

#### 4.1.5 Habilidades digitales que desarrolla el empleado a diario en su trabajo

Una de las preguntas en las que más se profundizó dentro del cuestionario se trató acerca de las habilidades digitales que desarrollan los empleados, a través de la realización de sus tareas diarias, dentro del hotel.

Teniendo en cuenta la clasificación de habilidades digitales según los autores Van Dijk y Van Deursen (2014), se les interrogó por aquellas que se considera que podrían aparecer en el manejo diario de un hotel.

Gracias al uso del programa estadístico SPSS se pudo obtener los valores medios de las 14 habilidades digitales elegidas, volcando allí las respuestas conseguidas en las 41 encuestas, para así obtener información más clara y fácil de comprender. Otro dato importante a tener en cuenta, es que la valoración de las tareas se realizó desde 1, lo cual significa que nunca realiza esa tarea, a 5, que por el contrario, quiere decir que siempre la realiza.

**Figura 16: Habilidades digitales que desarrollan a diario en su trabajo según el nivel de frecuencia (valores medios).**



Fuente: elaboración propia.

Si se observa la figura 16 se puede mencionar que la habilidad digital que más desarrollan los empleados es la atención a clientes de forma telefónica, a través de emails o WhatsApp ya que obtuvo un porcentaje de 4,39 superando todos los valores medios de las demás habilidades. Responder solicitudes y preguntas a través de redes sociales o plataformas digitales es la otra habilidad que más se desarrolla dentro de las tareas laborales de los encuestados, valorando a esta con una media de 4,36. Podemos notar que ambas habilidades tienen un rango muy pequeño de diferencia entre ambos valores medios.

Por otro lado, la habilidad digital que menos se desarrolla, según el aporte de los encuestados, es la activación de tarjetas de ingreso a las habitaciones, a los huéspedes. Esta habilidad obtuvo un valor medio de 2,68. Casi la mitad de lo que obtuvo la habilidad con más presencia dentro de los hoteles.

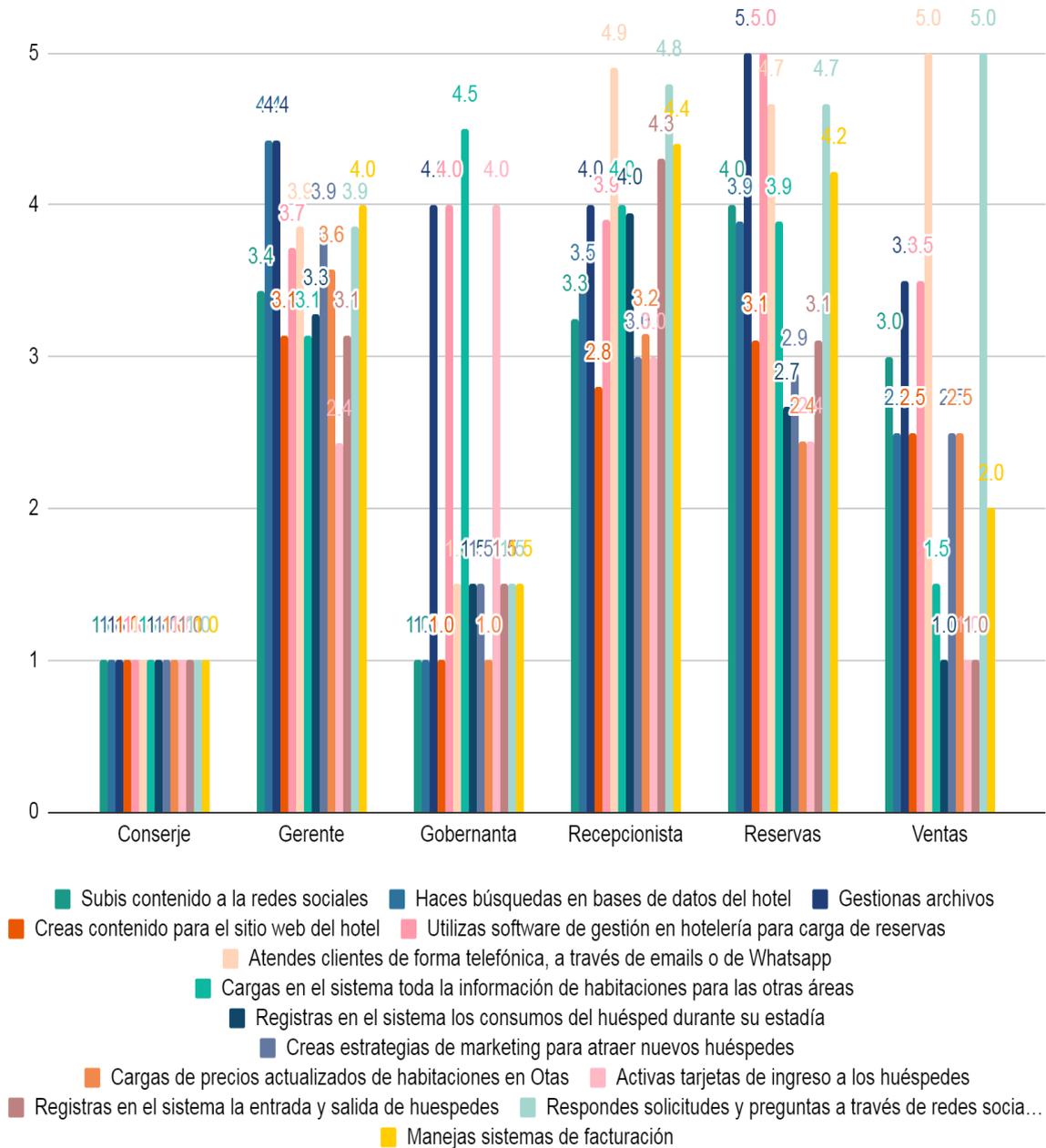
Otro punto a resaltar es la valoración de otras dos habilidades que también fueron muy votadas por los empleados. Es el caso de gestión de archivos con un promedio de 4,20, la cual fue seguida por utilizar software de gestión de hotelería para carga de reservas, con una media de 4,02.

Siguiendo con estas valoraciones también es importante tener en cuenta el manejo de sistemas de facturación, que parece ser una tarea llevada a cabo diariamente, ya que obtuvo un promedio 3,95 según los datos obtenidos de la encuesta.

Otras habilidades cómo crear contenido para las redes sociales, o crear estrategias de marketing para atraer nuevos huéspedes, que forman parte de las habilidades estratégicas según la definen los autores Van Dijck y Van Deursen (2014), no están tan presentes en las tareas diarias de los encuestados, ya que consiguieron una media de 2,78 y 2,98.

Para poder profundizar más acerca de estas habilidades digitales, se decidió indagar cuál de ellas se destacaba más en cada puesto de trabajo, según la muestra de estudio. Se procedió como en secciones anteriores, pero en este caso las variables dependientes fueron las habilidades digitales. Los resultados de este análisis los podemos ver en el gráfico de barras de la figura 17 que aparece a continuación.

Figura 17: Desarrollo de habilidades digitales según los puestos de trabajo dentro del hotel (valores medios).



Fuente: elaboración propia.

Al observar la figura, se puede decir que el puesto de *conserje* no aporta información relevante en cuanto a que habilidad desarrolla más que otra ya que puntúa a todas con la opción 1, la cual significa que nunca realiza ninguna de las tareas mencionadas.

Siguiendo con aquellos que se encuentran en el puesto de *gerente*, dicen realizar más a menudo la gestión de archivos y la búsqueda de información en bases de datos del hotel con un promedio de 4,4, siendo que la opción 5 es valorada como “siempre”.

Por el contrario, activar tarjeta de ingresos a las habitaciones para los huéspedes es la habilidad menos desarrollada en este puesto, en comparación con las demás, ya que fue puntuada con una media de 2,4. Otro de los datos relevantes, es que manejar sistemas de facturas según los encuestados, también es una tarea recurrente, valorada con una media de 4. Así como también es importante resaltar que, la atención a los clientes de forma telefónica, a través de mails o plataformas digitales, la creación de estrategias de marketing para atraer nuevos huéspedes y responder solicitudes o consultas a través de redes sociales o plataformas digitales también son habilidades importantes dentro del puesto de gerente, ya que los empleados las valoraron con una media de 3,9.

En el caso del puesto de *gobernanta*, la habilidad más desarrollada es la carga en el sistema de toda la información sobre las habitaciones para que las demás áreas permanezcan actualizadas sobre el estado de las mismas. Esta habilidad obtuvo un promedio de 4,5, mientras que las tareas que se encuentran en segundo nivel de importancia obtuvieron un valor medio de 4. Estas tareas son: registrar en el sistema los consumos de los huéspedes durante su estadía, utilizar software de gestión hotelera para la carga de reservas y activar tarjetas de ingresos a los huéspedes. Por el contrario, subir contenido a las redes sociales, hacer búsquedas en bases de datos del hotel, crear contenido para las redes sociales y cargar precios actualizados de las habitaciones en OTAS son las menos desarrolladas, con un promedio de 1, es decir que *nunca* se desarrolla esta tarea en el puesto mencionado según los encuestados.

Dentro del puesto de *recepción* se encuentra trabajando la mayor parte de la muestra, como se pudo ver anteriormente en el análisis. Aquellas personas que fueron encuestadas, afirman que en primer lugar desarrollan la tarea de atender a los clientes de forma telefónica, a través de emails o Whatsapp con un promedio de 4,9, seguido por la atención a clientes a través de redes sociales o plataformas digitales con una media de 4,8. Lo que quiere decir, que ambas tareas se desarrollan *casi siempre* en este puesto, siendo que es 5 el valor de referencia más alto.

Contrariamente, estos mismos empleados aseguran que crear contenido para el sitio web del hotel es la habilidad con menos frecuencia dentro de sus tareas diarias, con un promedio de 2,8. Luego dentro de las habilidades menos frecuentes también aparecen crear estrategias de marketing para atraer nuevos huéspedes, con un valor medio de 3 y con el mismo valor, aparece también activar tarjetas de ingresos a las habitaciones a los huéspedes. De forma ascendente, se encuentran la carga de precios actualizadas en OTAS con 3,2, subir contenido a las redes con 3,3, hacer búsquedas en bases de datos del hotel con 3,5 y utilizar software de gestión hotelera para carga de reservas con 3,9. Siguiendo con la descripción, comparten la media de 4, gestionar archivos, cargar en el sistema información de las habitaciones y registrar en el sistema el consumo de los huéspedes. Con un promedio de 4,3 y 4,4 aparecen registrar en el sistema las entradas y salidas de los clientes y manejar la facturación.

Por otra parte, aquellos empleados que se encuentran en el puesto de *reservas* enuncian que las tareas que desarrollan más a menudo son la gestión de archivos, ya sea descargar enviar u otro movimiento, y utilizar software de gestión de hotelería para

la carga de reservas. Ambas tareas obtuvieron una valoración media de 5, lo que significa que se lleva a cabo *siempre* dentro de dicho puesto.

Por el contrario, activar tarjetas de ingreso las habitaciones y registrar en el sistema la salida y entrada de los huéspedes obtuvieron un valor medio de 2,4, siendo este el más bajo. Le sigue registrar en el sistema el consumo del huésped durante su estadía con una media de 2,7, crear estrategias de marketing con 2,9 y luego, crear contenido para el sitio web del hotel y registrar las entradas y salidas de los huéspedes con 3,1 ambos. Puede decirse que, las tareas mencionadas se encuentran dentro de las menos realizadas en el puesto de recepcionista.

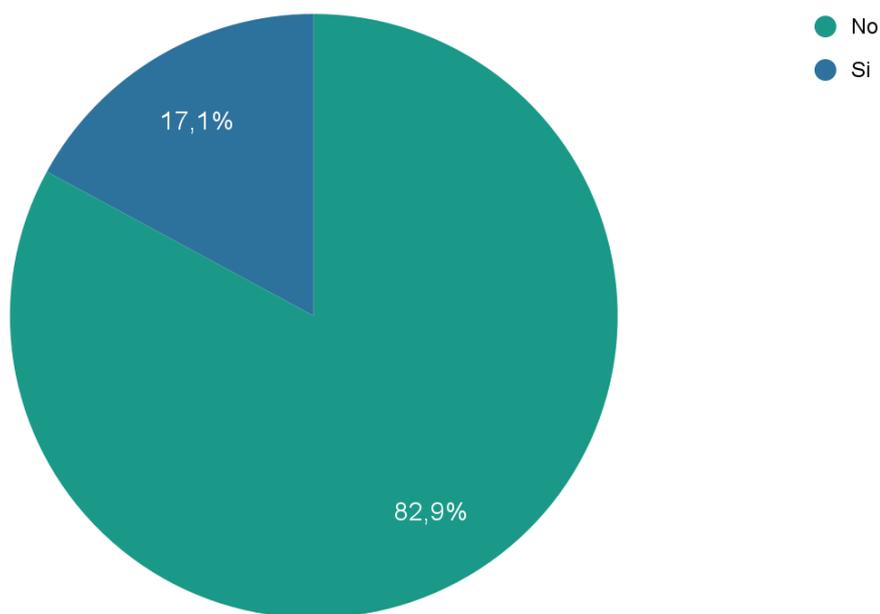
Por último, y no menos importante, en la figura 18 se hace referencia al puesto de *ventas*, dentro del cual se destacan como más importantes, o más desarrolladas, las habilidades de atender a los clientes de forma telefónica, a través de emails o WhatsApp, y responder solicitudes o preguntas a través de redes sociales o plataformas digitales. Esto se da, gracias a que ambas recibieron un promedio de 5 por parte de los encuestados, siendo este el valor de referencia más alto.

En contraste, registrar en el sistema el consumo del cliente, activar tarjetas de ingresos y asentar en el sistema el ingreso y salida de los huéspedes, son las habilidades que tienen menos importancia dentro del trabajo diario de los empleados. Se puede observar que se calificaron a las tres con una media de 1, lo cual significa que son tareas que no se llevan a cabo *nunca* en el puesto de ventas.

#### 4.1.6 Puestos de trabajo especializados en el manejo de digitalización

Otro de los datos que resultó interesante recopilar con el cuestionario a los empleados, fue si existía dentro del hotel algún puesto de trabajo que se especialice en el manejo de digitalización o de herramientas tecnológicas. Este dato es una pequeña reseña del impacto que genera la digitalización a la hora de designar los puestos de trabajo de los hoteles para llevar un mejor manejo del mismo, y a su vez, el impacto a la hora de la búsqueda laboral por parte de los empleados que se encuentran con estos nuevos tipos de puestos.

**Figura 18: Existencia de puestos que se especialicen en el manejo de digitalización**



Fuente: elaboración propia.

Observando la figura 18 se puede decir que, de las 41 respuestas obtenidas, el 82,9% de los hoteles en los que trabajan los encuestados, no existe ningún puesto especializado en el manejo de herramientas tecnológicas. Por otro lado, el 17,1% afirma la existencia de uno de ellos. Es decir, es mucho mayor el porcentaje de establecimientos donde no se cuenta con un puesto de este tipo, que con el que sí cuenta con uno de ellos. A pesar de eso, se decide destacar la aparición de los mismos con un porcentaje notable dentro de la muestra.

Se pidió a los encuestados que nombraran los puestos laborales que aplicaban la digitalización. Dentro de estos se mencionaron Community Manager, Encargada de Marketing, Departamento de Comunicación y Ventas y Comunicación. En Departamento de Comunicación se destacó por parte del encuestado que se encuentran 5 empleados, es decir, tiene un carácter importante dentro de la empresa dando lugar de trabajo a más de una persona.

## 4.2 Impacto de la digitalización en el sector hotelero

Para profundizar en la información obtenida, se indaga a los empleados acerca del impacto que tiene la digitalización en el sector hotelero, ya sea en general para el sector o para cada puesto en particular, según su punto de vista. Para conseguir esta información se armó una pregunta de desarrollo, para que el encuestado pudiera expresar lo que pensaba y explayarse todo lo que quisiera sobre el tema. Al obtener 41 respuestas diferentes, se pensó y se diseñó una nube de palabras para poder resumir de una manera más comprensiva los datos obtenidos de tal consigna. Ver figura 19.



Expresiones como “WhatsApp”, “Gmail”, “celulares”, “páginas web”, “cloudbeds”, “redes sociales”, “nube” y “computadora” dan nota de aquellas herramientas digitales que se tienen más presentes para los encuestados, o las cuales les hace dar cuenta del impacto de la digitalización en sus puestos. Acompañando estos elementos se puede mencionar “sistemas” y “reserva”, las cuales, según afirman los empleados, también son una gran herramienta digital que ha agilizado el trabajo.

Por último, es importante resaltar algunas de las palabras que denotan las acciones que son posibles llevar a cabo gracias al impacto de la digitalización en la hotelería. Estas expresiones son “comunicación”, “consultas”, “venta”, “organización”, “contactar”, “administración”, “comercialización” y “responder”. Todas ellas mencionadas por los encuestados como tareas importantes a desarrollar en el trabajo diario de un hotel, y en las cuales ha impactado la digitalización..

### 4.3 Comparación entre requisitos laborales y habilidades efectivas de empleados

Con el fin de poder resolver el tercer objetivo general de esta investigación, se crea la figura 21 donde se puede observar una doble entrada, de un lado la información obtenida en las búsquedas laborales y, por otro lado, los datos que se obtuvieron en las encuestas realizadas. Con esta tabla se puede identificar las diferencias entre los requisitos demandados por el sector hotelero para cubrir puestos estratégicos, y las habilidades informacionales que efectivamente tienen los empleados para desempeñarse en los mismos.

**Tabla 5: Tabla de comparación de información entre los requisitos laborales y las habilidades efectivas de los empleados.**

Habilidades digitales	<i>Requisitos demandados por el sector hotelero</i>	<i>Habilidades informacionales efectivas de los empleados</i>
<p><i>Operacionales: Se definen como las competencias técnicas requeridas para comandar los medios, que también se les llama "conocimiento del botón".</i></p>	<p>Las habilidades operacionales fueron ubicadas en segundo puesto dentro de las más requeridas. Fueron citadas 25 veces dentro de las búsquedas laborales analizadas. Se relacionan al manejo de Paquete Office y de diferentes sistemas de gestión de hotelería.</p>	<p>Dentro de este tipo de habilidades se puede mencionar la gestión de archivos, la cual obtiene un porcentaje de 4,20 por parte de los encuestados. Teniendo en cuenta que la valoración más alta era 5, se puede decir que es una habilidad que se desarrolla con mucha frecuencia. A su vez, también se tiene en cuenta utilizar software de gestión hotelera, que se valora con una media de 4,02, es decir que también es una tarea muy importante dentro del hotel. Por último, el manejo de Paquete Office, obtuvo un promedio de 3,93, lo que se asemeja a los resultados de las demás habilidades.</p>
<p><i>Formales: son las habilidades necesarias para usar diferentes diseños de sitios web, y mantener la orientación al navegar en los mismos.</i></p>	<p>Las habilidades formales se ubican en tercer lugar. Fueron citadas 9 veces dentro de las búsquedas laborales como requisitos a tener en cuenta para el obtener el puesto en cuestión. Estas habilidades son el manejo adecuado de redes sociales y de plataformas digitales.</p>	<p>Para tener en cuenta esta habilidad mencionamos la carga de precios actualizados de habitaciones en OTAS y la tarea de responder solicitudes a través de redes sociales o plataformas digitales. La primera tarea obtuvo un promedio bajo de 2,88, mientras la segunda fue la que más se realiza dentro del hotel según los encuestados, con 4,36 de promedio.</p>

<p><i>Informacionales: la capacidad de buscar información, seleccionar información relevante, procesar la información y evaluar la información encontrada.</i></p>	<p>Las habilidades informacionales son las menos requeridas por parte del sector hotelero, ya que se encuentran mencionadas en solo 2 búsquedas laborales. Mencionadas como controlar las reviews de los huéspedes a fin de mejorar la reputación online y saber evaluar información de las plataformas online.</p>	<p>Aquí se tiene en cuenta el saber hacer búsquedas en bases de datos del hotel, habilidad que logró un promedio de 3,49. Este resultado denota que es una habilidad de desarrollo intermedio dentro de las tareas diarias.</p>
<p><i>De comunicación: la capacidad de codificar y decodificar mensajes para construir, comprender e intercambiar significados.</i></p>	<p>Las habilidades de comunicación son aquellas que se requieren con mayor frecuencia, y obtienen una gran diferencia en comparación a los resultados de las demás. Se observó que son mencionadas 54 veces dentro de las búsquedas laborales. Son nombradas como responder llamadas, tomar reservas telefónicas o por email, tomar mensajes, entre otros.</p>	<p>Aquí se menciona el hecho de la comunicación con los huéspedes a través de teléfonos, email o Whatsapp. Esta tarea obtuvo un porcentaje de 4,39 quedando como la habilidad más desarrollada dentro del hotel, según las respuestas de los empleados encuestados.</p>
<p><i>Estratégicas: la capacidad de usar la computadora y fuentes de red como el medio para alcanzar objetivos particulares y para el general objetivo de mejorar la posición de uno en la sociedad.</i></p>	<p>Las habilidades digitales de tipo estratégico se encuentran en el cuarto lugar de requerimiento, esto quiere decir que no son tan solicitadas para un puesto de trabajo dentro del hotel. Las mismas, fueron citadas 5 veces dentro del elemento de estudio, y eran la creación de programas de marketing para ventas adicionales, estrategias de ventas a través de redes sociales, y estrategias de</p>	<p>Desarrollar estrategias de marketing para atraer nuevos huéspedes es una de las tareas que se menciona dentro de estas habilidades, la cual obtiene un promedio de 2,98 por parte de los empleados. Se encuentra dentro de las 5 habilidades con menos frecuencia dentro de las tareas diarias de un hotel.</p>

	marketing para promoción del hotel.	
<p><i>Creación de contenido: la capacidad de crear contribuciones a Internet de un tipo específico que requiere un plan particular o diseñar, por ejemplo, un sitio web personal o un video. Así como también de combinar el material que se encuentra en línea.</i></p>	<p>Las habilidades de creación de contenido aparecen como las segundas menos requeridas por parte del sector hotelero, ya que se encuentran citadas en solo 3 ocasiones. Estas citas son: poder informar las diferentes promociones a través de los canales adecuados, gestionar la reputación online y creación de contenido para portales turísticos.</p>	<p>Tanto subir contenido a las redes sociales cómo crear contenido para el sitio web del hotel son dos tareas que se pueden mencionar dentro de este tipo de habilidades. La primera de ella tiene un promedio de 3,27, la cual lo ubica en un nivel de importancia medio dentro de las tareas del hotel. En cambio, la segunda tarea mencionada, logra un promedio de 2,78, siendo esta la segunda menos desarrollada dentro del hotel.</p>

Fuente: elaboración propia.

Gracias a esta figura podemos decir que las habilidades operacionales obtienen un nivel alto de requisito por parte de los hoteles, así como también una presencia elevada en las tareas que desarrollan los empleados dentro de los mismos. Se podría decir que los resultados de ambas líneas de investigación, en este caso, tienen una gran similitud.

Al observar los resultados de las habilidades formales se puede mencionar que no comparten una similitud completa, ya que dentro de las tareas que efectivamente realizan los empleados se destacó como una de las 2 tareas más importantes (responder solicitudes o preguntas a través de redes sociales o plataformas digitales), mientras que en los requisitos de búsqueda laboral se encuentra en un nivel más bajo, ocupando el tercer lugar dentro de las más requeridas.

Otro caso es el de las habilidades informacionales, donde los resultados de las dos fuentes de información utilizadas en la investigación no coinciden. Por el lado de las búsquedas laborales estas habilidades son las menos requeridas por las empresas hoteleras, mientras que por el lado de las encuestas se obtuvo que efectivamente se requieren en un nivel intermedio, dentro de las tareas del hotel (capacidad para hacer búsquedas en bases de datos).

Los dos sucesos anteriores son un claro ejemplo de la brecha existente entre los requisitos laborales y las habilidades informacionales efectivas de los empleados. Se revela que, el trabajo diario dentro de un hotel conlleva un desarrollo más significativo de estas habilidades, que aquellos requisitos que los empleadores plantean a la hora de buscar nuevos colaboradores para sus hoteles.

No ocurre lo mismo con las habilidades de comunicación. En este aspecto coincidieron completamente en que este tipo de habilidad son las más requeridas y

desarrolladas, obteniendo la mejor valoración de ambas fuentes de información utilizadas en la investigación. Esto puede darse ya que se trata de una de las tareas principales dentro del hotel que es la comunicación con los huéspedes a través de teléfonos, email o Whatsapp.

Lo que sucede con las habilidades estratégicas es que en ambas fuentes de investigación obtuvieron niveles muy bajos, pero una más que la otra. En otras palabras, la acción de crear estrategias de marketing para producir más ventas se encuentra entre las 3 menos requeridas por parte del sector, al mismo tiempo que se encuentra dentro de las 5 tareas con menos frecuencia para los empleados. Acá también puede verse la misma brecha que se mencionaba con los casos anteriores.

Las habilidades de creación de contenido se podrían enumerar como las segundas menos importantes, ya que se obtuvo ese resultado en ambas investigaciones. Es decir, en este caso no existe tal brecha entre líneas de investigación. Sin embargo, se debe señalar que una de las tareas mencionadas en las encuestas sobre las habilidades efectivas de los empleados ("subir contenido a las redes sociales") obtuvo una valoración media, lo que hace aparecer una discordancia entre los requisitos laborales por parte del sector y las habilidades que efectivamente tienen los empleados.

## Capítulo 5: Consideraciones finales

### 5.1 Conclusiones y recomendaciones

El sector hotelero está viviendo un antes y un después a partir de la transformación digital protagonizada por las herramientas digitales, en la cuál va introduciéndose cada vez más al conocer la importancia de usar las TIC para mejorar su gestión en diferentes ámbitos.

Al principio de esta investigación se planteó como objetivo general indagar acerca de la brecha entre lo que las organizaciones hoteleras demandan al capital humano del hotel y sus habilidades digitales, debido a la transformación digital. Para lograr dicho objetivo se comenzó identificando los requisitos solicitados de habilidades informacionales por el sector hotelero en la descripción de los puestos estratégicos. Se pudo identificar estos requisitos utilizando como técnica de recolección de datos la observación estructurada de clasificados de ofrecimiento de empleos.

Como resultado de esta línea de investigación se puede destacar que las habilidades de comunicación son las que se requieren con mayor frecuencia por parte de los hoteles para ocupar los puestos estratégicos. Seguidas por las operaciones, como las segundas más solicitadas. Estas variables de unidad fueron medidas según la cantidad de menciones con los distintos requisitos, que aparecían en los posteos de búsqueda laboral. Las habilidades de comunicación obtuvieron un 55% de la totalidad de citas, con una notoria diferencia de más de la mitad con la segunda habilidad requerida (25%). Este suceso ocurre ya que la atención al cliente a través del teléfono, vía mail y por WhatsApp fue la principal solicitud mencionada en los posteos, es decir que a la hora de contratar un nuevo colaborador para el hotel el empleador toma como principal requisito este tipo de capacidad digital.

Por el contrario, las habilidades informacionales son las que se solicitan con menor frecuencia por parte de los empleadores, ya que obtuvieron sólo un 2%. Dentro de este tipo de habilidad se encuentra como tarea controlar los reviews de los huéspedes, procesar reservas de OTAS, entre otras. Esto puede deberse a que dichas tareas son más específicas de puestos que son mencionados con baja frecuencia dentro de la muestra de estudio, lo que puede concluir a que esta habilidad se destaque como la menos importante a la hora de lograr conseguir un puesto.

Para analizar más en detalle lo mencionado anteriormente, se indagó acerca de aquellos puestos estratégicos que se solicitan con mayor frecuencia dentro de los sitios web de búsqueda laboral. Gracias a este análisis, se pudo ver que es la recepción el puesto más solicitado por las organizaciones hoteleras, y por el contrario, el labor de mantenimiento es el menos requerido. Dentro de las 50 publicaciones de la muestra obtenida, 27 eran solicitando el puesto de recepción, es decir un 54%, lo cual deja a la vista una gran demanda del mismo.

Otra cuestión a resaltar es el tipo de tecnologías que son solicitadas en la descripción de los puestos estratégicos, entre las cuales se encuentran los sistemas de gestión

hotelera (48%), el paquete de herramientas Office (42%) y las OTAS (10%). Según los resultados, los sistemas de gestión es la tecnología que más deben saber manejar los futuros colaboradores para conseguir un puesto de trabajo en el sector hotelero.

Por último, como parte de esta técnica de recolección de datos se identificaron las citas textuales donde se describen los diferentes tipos de tecnologías a tener en cuenta para la obtención del puesto. De esta parte se destacan algunos casos donde se toma como *excluyente* el manejo de las herramientas tecnológicas, lo que lleva a pensar en el hecho de quedar fuera de una evaluación de trabajo por esta razón.

Al mismo tiempo, fueron encontrados otros casos en los que se aclaraba lo contrario, que no era excluyente, pero sumaría a la hora de ser evaluados, esto significa que tendría más oportunidades de poder conseguir el puesto en cuestión.

En síntesis, se puede concluir que la transformación digital ha traído al sector hotelero algunas controversias y la generación de posibles brechas digitales. Por una parte, el hecho de desarrollar habilidades de manejo de tecnologías puede ayudar al postulante a conseguir un puesto estratégico dentro del hotel y, por el contrario, puede dejarlo fuera de esa oportunidad. En concordancia con lo dicho anteriormente, la OMT (2020) destaca que existe una clara necesidad de identificar, desde el propio mercado, cuáles son las nuevas funciones y empleos que se están creando que no coinciden con las competencias existentes y de diseñar programas de formación específicos adecuados y actualizados.

En segundo lugar, para alcanzar el objetivo general mencionado, se decidió explorar las habilidades informacionales que tienen los empleados en los puestos de trabajo estratégicos dentro del hotel. Esta exploración se logró gracias a la realización de encuestas a empleados de hoteles que se encontraran ubicados en las localidades del partido de Villa Gesell y del partido de Pinamar, tomando esta zona como caso de estudio.

Dentro de la muestra de estudio que se utilizó para esta recolección de datos, se encuentran empleados mayormente de la ciudad de Pinamar (39%) y de la ciudad de Villa Gesell (26,8%), seguido por el resto de las localidades pertenecientes a ambos partidos. Luego se puede decir que el rango de edad que predomina es entre 20 y 30 años (65,9%), seguido por aquellos que tienen una edad entre 31 y 40 años (19,5%).

La mayoría de ellos alcanzan un nivel máximo de estudios universitarios de pregrado o grado (56,1%), mientras que la minoría alcanza un nivel de estudios de postgrado (9,8%).

A lo que refiere específicamente al trabajo en el hotel, 48,8% ocupa un puesto de recepción dentro del mismo, seguido por el puesto de reservas que es ocupado por un 19,5% de los encuestados. En cuanto a la categorización de los hoteles en los cuales se encuentran trabajando, se divide mayormente en 3 estrellas (43,9%) y 4 estrellas (43,9%). Esta información resulta de interés ya que nos permite saber de qué tipo de hoteles estamos hablando, ya que en estos, por lo general, se encuentran más puestos estratégicos que en los de categorización más baja, y también tienen una gestión de organización diferente, con una división de áreas más completa, donde cada empleado desarrolla habilidades digitales diferentes gracias a la alta categoría del hotel. Con respecto a la transformación digital en los mismos, Buhalis y Law (2008)

comentan que los grandes hoteles que pertenecen a cadenas, con muchos departamentos y servicios, tienden a hacer un uso más intensivo de las TIC con relación a los hoteles pequeños que realizan gran parte de sus actividades de forma manual y menos eficiente.

En relación al uso que se hace de Internet, se observa que el dominio más frecuente de los empleados es el de correo electrónico (4,54), la telefonía en línea (4,41) y redes sociales del hotel (4,07). Mientras que utilizar metabuscadores (3,56) es el de menor uso. Estos manejos de Internet, enfocados en los puestos estratégicos, se presentan principalmente en ventas, en reservas y en recepción.

La importancia de herramientas digitales en la realización del trabajo diario del hotel, fue otro de los ítems de esta investigación, donde se da conocimiento de que el correo electrónico (4,41) es de las más importante para los empleados, seguido por la mensajería instantánea (4,37) y por el sitio web (4,10). Al enfocarse en los puestos estratégicos dentro de la empresa, se puede decir que tanto ventas, gerencia y reservas son los que más recalcan la importancia del correo electrónico. Luego, ventas, gerencia y conserjería son los puestos en los que más se recalca la importancia de la mensajería instantánea, y el sitio web como herramientas digitales.

Debido a la información recabada de las encuestas, se logró saber que tanto el celular como la computadora de escritorio son los dispositivos digitales más utilizados por parte de los empleados de los hoteles. Todos los puestos de trabajo que se encuentran dentro de la muestra de estudio, destacaron al menos a uno de ellos como el más usado. Aunque, hubo dos casos (ventas y gerente) que distinguen a los dos por igual.

Se puede afirmar que lo mencionado anteriormente es un impacto notable de la transformación digital en el sector; el uso de celulares o computadoras de escritorio dentro de todos los puestos de trabajo.

Haciendo enfoque en el objetivo general de esta investigación, se profundizó acerca de las habilidades digitales que desarrollan los empleados en su trabajo diario dentro del hotel, donde se señala que atender clientes a través del teléfono, de WhatsApp o de e-mails (4,39) y responder solicitudes mediante redes sociales o plataformas digitales (4,36) son las tareas que realizan con mayor frecuencia. En cambio, activar tarjetas de las habitaciones a los huéspedes (2,68) es la menos llevada a cabo según afirman los encuestados.

Pero si se tiene en cuenta los puestos de trabajo, se sostiene que quienes trabajan en ventas, recepción y reservas son aquellos que dependen más de estas habilidades para su desempeño laboral, en comparación con el resto de los puestos.

En esta exploración de habilidades, se muestra que la gestión de archivos (4,20) y utilizar software de gestión en hotelería para carga de reservas (4,02) son también dos habilidades que se tienen muy en cuenta. Ambas son desarrolladas principalmente en el puesto de reservas. A su vez, la gestión de archivos aparece en gran medida en el puesto de gerente y el empleo de gestión en hotelería en el puesto de gobernanta.

Al mismo tiempo, se examinó sobre la existencia de algún puesto de trabajo especializado en el manejo de digitalización que obtuvo como respuesta que en el

82,9% de los casos no existe tal puesto dentro de los hoteles, y en el 17,1% de ellos sí. Adentrando un poco más en esta cuestión, se recabó que algunos de los puestos que pueden encontrarse son Community Manager, Encargada de Marketing, Departamento de Comunicación y Ventas y Comunicación. Más allá de que los resultados obtenidos sean bajos, esta información nos da una pequeña reseña de un impacto que está surgiendo a partir de la transformación digital, ya que hay casi un 20% de hoteles de esta zona, en los que se encuentran estos puestos especializados que necesitan expresamente habilidades digitales para poder llevarlos a cabo.

Al realizar la nube de palabras acerca del impacto de la digitalización en el sector hotelero según las respuestas de la muestra de estudio, se puede decir que para los empleados de los hoteles de Villa Gesell y Pinamar impacta de manera positiva y que se observa como un impacto beneficioso para el sector. También se afirma que ha traído rapidez, facilidad, eficiencia y eficacia al desenvolvimiento de las tareas dentro del hotel.

Como tercera y última metodología empleada en esta investigación, se planteó una comparación entre los requisitos demandados por el sector hotelero para cubrir puestos estratégicos y las habilidades digitales que efectivamente tienen los empleados para desempeñarse dentro del hotel. Teniendo en cuenta las habilidades informacionales que se tomaron como variables para este trabajo, es importante señalar que no existe una brecha en lo que respecta a las habilidades operacionales. Por ejemplo, dentro de este tipo de habilidades se habla del manejo del paquete de Office, de sistemas de gestión hotelera y la gestión de archivos. Estas tareas son llevadas a cabo, por parte de los empleados, en el día a día de un hotel, con la misma importancia y frecuencia que se presenta en los posteos de búsqueda laboral.

En cuanto a las habilidades formales, informacionales y estratégicas se descubre una brecha gracias a la transformación digital, es decir, los requisitos mencionados por parte del sector no aparecen con tanta frecuencia como la importancia que se le da a estas habilidades dentro del trabajo diario del hotel. Esto conlleva a que el empleado vaya desarrollando este tipo de habilidades una vez que se encuentre trabajando dentro de la empresa y que no sea un requisito fundamental para ser contratado.

Al ver el caso de las habilidades de creación de contenido, por un lado, puede decirse que no hay brecha, pero por otro lado sí. Esto se da porque la tarea de crear contenido para redes sociales o portales turísticos se posicionó en anteúltimo lugar en ambas fuentes de información, es decir aquí no existe tal discordancia. Pero, por otro lado, la tarea de subir contenido a las redes sociales obtuvo un nivel medio de importancia, lo que significa que es llevada a cabo con mucha más frecuencia dentro del hotel de lo que es mencionada en los posteos laborales.

Por último, dentro de las habilidades de comunicación no se ha encontrado una discrepancia, y ambas líneas de investigación coinciden en que es la más importante y más llevada a cabo por el personal del hotel.

En resumen, se puede decir que la transformación digital ha llegado tanto a los clasificados de búsqueda laboral, como a las tareas diarias que llevan a cabo los empleados de hoteles de alta categoría del partido de Villa Gesell y de Pinamar. En el primer caso se detectan sobre todo las habilidades de comunicación y operacionales

como símbolo de esta transformación, ya que forman parte de requisitos totalmente centrados en el uso de la tecnología. Otro de los representantes de esta transformación, es la importancia que se le da al manejo de distintos tipos de tecnologías, donde se pudo ver que el más destacado es el sistema de gestión hotelera.

Por el otro lado, se puede ver que el impacto digital ha llegado en aspectos como el uso de Internet y la importancia de las herramientas digitales en las tareas diarias de los hoteles, en los cuales se destaca el correo electrónico, seguido por la telefonía en línea, sitio web y redes sociales como principales características de esta transformación. Al mismo tiempo, al conocer que los empleados tienen como principales tareas la comunicación con los huéspedes a través de correo electrónico, WhatsApp, redes sociales, plataformas digitales, etc., se reafirma la idea de que el impacto tecnológico se ha hecho presente en las tareas diarias de los hoteles de Villa Gesell y Pinamar.

El hecho de que se utilicen en gran porcentaje nuevas herramientas como metabuscadores y OTAS para convertirlo en una ventaja competitiva, también denota lo provechosas que son las TICs en estos casos para las organizaciones. Esto tiene cierta relación con lo mencionado por Medina Salgado y González Sánchez (2010) que dicen que las nuevas herramientas tecnológicas permiten a los clientes acceder a una oferta mucho más amplia y con una información fácilmente comparable.

No obstante, se puede afirmar que hay aspectos en los que la transformación digital no ha llegado al trabajo diario de los hoteles de estos dos partidos. Por ejemplo, la baja mención de la activación de tarjetas de para el acceso a las habitaciones de los huéspedes, aunque esto puede deberse a un sistema diferente de gestión de ingreso y egreso y no estrictamente con el desarrollo de una habilidad digital. Adicionalmente, se esperaría que solo algunos puestos realizarán esa clase de actividades.

A su vez, tareas como creación de contenido, desarrollar estrategias de marketing y la actualización de precios de las habitaciones en OTAS, también dejaron en claro que son acciones que se llevan a cabo con muy poca frecuencia dentro de los hoteles, por parte del personal.

En un sector como el turismo, donde la experiencia del cliente es fundamental para retenerlo, resulta fundamental un capital humano productivo y con potencial (Medina Salgado y González Sánchez, 2010). Es por esto que una de las principales implicancias para el sector hotelero es generar un mayor desarrollo de las habilidades digitales para lograr un mejor desempeño del personal dentro del hotel. Teniendo en cuenta los resultados de esta investigación, las habilidades de comunicación y operacionales son las más importantes en el sector, es por eso que se debería comprometer a capacitar al personal sobre las mismas, ya sea por parte de organismos privados como públicos del partido de Pinamar y de Villa Gesell. A su vez, esto dará mejores frutos para el sector a la hora de requerir nuevos colaboradores para sus empresas, logrando una adaptación más rápida y eficiente.

Al mismo tiempo, también se puede pensar en perfeccionar justamente aquellas tareas que denotan estar menos desarrolladas, como la creación de contenido para redes sociales o sitios web.

Teniendo en cuenta que Cerezo y Guevara (2015) afirman que las nuevas tecnologías son uno de los elementos más valorados como factor crítico de éxito en la competitividad de los destinos, las contribuciones generadas en esta investigación, no sólo traerán mejoras a los hoteles en particular, sino a todo el sector turístico de la zona, fomentando la competitividad con otros destinos de playa similares o cercanos.

Queda en evidencia que las tendencias de la transformación digital son fehacientemente requeridas en este sector, y que trae grandes aportes al mismo como una mayor velocidad de respuesta a los clientes, a través de distintos medios de comunicación, una mejor organización dentro del hotel gracias a los sistemas de gestión hotelera, mayor volumen de ventas gracias a aquellas habilidades estratégicas y de creación de contenido, entre otros. Bulchad y Melian (2014) coinciden plenamente afirmando que las contribuciones de la transformación digital son el incremento de la productividad de los trabajadores, mejoras del servicio hotelero, mejora de la comercialización y marketing e incremento de los ingresos. Es por esto que aquellos gerentes de hoteles en general, o más bien específicamente para aquellos que se encuentren dentro de los hoteles de la zona estudiada, deben considerar el desarrollo de las habilidades y el uso de herramientas digitales dentro de sus empresas.

Aunque se denota un conocimiento básico de las TIC, podría mejorarse el empleo de ciertas herramientas aplicables en el día a día del hotel, como los sistemas de gestión hotelera, donde se demuestra que no hay un uso completo del mismo por parte de los empleados.

### 5.1.1 Limitaciones y futuras líneas de investigación

Cabe aclarar que el trabajo de investigación realizado presenta limitaciones, ya que no fue exhaustivo ni concluyente, por lo que puede ser complementado con otras temáticas no abordadas para futuras investigaciones. Algunas de estas limitaciones son:

- Se tomó como unidad de medida una única región geográfica para la realización de las encuestas. Quizás, si se hiciera foco en otros tipos de destinos, por ejemplo internacionales, las habilidades del personal se desarrollen de forma diferenciada a las que se han visto en este trabajo.
- Dentro de los casos de ambas técnicas de recolección de datos se hizo presente con mayor frecuencia el puesto de recepcionista, por sobre el resto de los puestos estratégicos. Tanto en las búsquedas laborales en las que se ofrecía el puesto, así como también dentro de los empleados encuestados que trabajaban en el mismo. En este punto, tal vez sea interesante poder enfocarse más en profundidad en los puestos estratégicos restantes, para así obtener otro tipo de información.
- Poca profundización del trabajo vinculado a las herramientas tecnológicas utilizadas en la zona de estudio. Se puede indagar en futuras investigaciones acerca del tiempo que se llevan implementando estas herramientas, cuánta

facilidad aportan al día a día, cuánto les cuesta a los empleados adaptarse a sus usos, entre otros temas que resultan interesantes en la actualidad.

- La categorización de los hoteles que se tuvo en cuenta como parte de la muestra. Al ahondar únicamente en hoteles de 5 estrellas, por ejemplo, se podría reconocer otro uso de las herramientas digitales, así como de las habilidades informacionales del personal.
- Este trabajo aborda la problemática de la digitalización de las tareas del personal efectivamente activo. No se conoce la situación de personas que no acceden a estos puestos laborales. Un análisis del dominio y habilidades tecnológicas quienes tienen dificultad de acceder a ser contratados podría ofrecer información sobre la existencia de brechas digitales causadas por la transformación digital del sector.
- Ausencia de la voz de los reclutadores (ya sea hoteles o agencias de empleo) que podría dar cuenta del por qué de la solicitud de unas u otras habilidades para los diferentes puestos laborales, así como de la importancia relativa que otorgan a pedirlos como requisitos previos o desarrollarlos en la organización.

Para concluir, el ámbito turístico y por ende, el sector hotelero, seguirán experimentando nuevos retos que presentará la transformación digital, pero aquellos hoteles que tomen conciencia de esto, y de la importancia de estimular las habilidades digitales de sus empleados a lo largo de sus vidas laborales dentro del hotel, serán aquellos que contarán con más probabilidad de éxito para sus organizaciones.

## Bibliografía:

- Acuña, J. (2010). “El sector hotelero en el turismo sostenible”. Medellín.
- Alagna, F. (2020). “El uso de las TIC en la hotelería. Caso de estudio: La Plata”. [Tesis de Grado, Universidad Nacional de La Plata]. SEDICI, Repositorio Institucional de la Universidad de La Plata.
- Alles, M. y Marques, R. (2014). “El impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico: aplicación de la realidad aumentada al turismo cultural”. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Cádiz. International journal of world of tourism. Vol. 1, N°. 2 (pp.10-18).
- Area, M., Gros, B. y Marzal, M.A. (2008). “Alfabetizaciones y tecnologías de la información y comunicación”. Editorial Ariel. Madrid: Síntesis.
- Avello Martínez, R., López Fernández, R., y Álvarez Acosta, H., (2013). “La alfabetización digital: un reto para las escuelas cubanas de hotelería y turismo”. 9° Congreso Internacional de Educación Superior Universidad. V Taller Internacional “La Virtualización en la Educación Superior”. Evento de los OACE y las Escuelas Ramales. Recuperado de: <http://eprints.rclis.org/19962/1/2013%20-%20%20Avello%20Mart%C3%ADnez%20-%20Univ%202014.pdf>
- Boaria, F., Raye, R. L. y Fellini, A. (2013). “Mídias sociais: uma reflexão sobre as novas ferramentas de marketing na hotelaria”. VII Fórum Internacional de Turismo do Iguassu. Universidade do Vale do Itajaí. Balneário Camboriú.
- Buhalis, D. (1998). “Strategic use of information technologies in the tourism industry”. Tourism Management. Vol. 19, No. 5, pp. 409-421.
- Buhalis, D. y Law R. (2008). “Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - the state of eTourism research”. Tour. Manag., vol. 29, no. 4, pp. 609–623, 2008.
- Bulchand, G. y Melían, G. (2014). “Catálogo de TIC en hoteles y su contribución al rendimiento organizativo”. Facultad de Economía, Empresa y Turismo. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Cabero, J. (1998) Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación - en las organizaciones educativas. En Lorenzo, M. y otros (coords): Enfoques en la organización y dirección de instituciones educativas formales y no formales (pp. 197-206). Granada: Grupo Editorial Universitario.
- Cámara Argentina de Turismo (CAT). (2015). “La calidad te incluye a vos; formación en turismo”. Ministerio de Turismo de Argentina.
- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J. y Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionario y tratamiento estadístico de los datos. Aten primaria, 31(8), 527-538. Recuperado de <http://www.unidadocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+203.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>
- Cerezo, A. y Guevara, A. (2015). “El papel estratégico de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el turismo”. International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC), Vol. 2, Núm. 2, (pp. 52-69). Universidad de Málaga, España.
- Cobo Romani, J.C. (2009). “El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento”. Editorial Zer. Vol. 14. Núm. 27. (pp. 295-318). ISSN: 1137-1102.

- Cruz, G.M. y Pulido Fernández, J.I. (2012). "Dinámica relacional interorganizacional para el desarrollo turístico. Los casos de Villa Gesell y Pinamar (Argentina)". Revista de Estudios Regionales. Núm. 94 (pp. 167-194). Universidades Públicas de Andalucía. Málaga, España. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=75524558006>
- Cuadrado Marqués, R. y Fernández Alles, M.T. (2014). "El impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico: aplicación de la realidad aumentada al turismo cultural". International journal of world of tourism. ISSN-e 2386-2319, Vol. 1, N° 2 (pp. 10-18).
- Del Val Román, J.L (2016). "Industria 4.0: la transformación digital de la industria". Conferencia de directores y decanos de ingeniería informática. Universidad de Ingeniería de la Universidad de Deusto.
- Díez Roncero (2019). "Transformación Digital". Monografía. Revista de Obras Públicas. N° 3615. Madrid, España.
- Djelic, M.L. y Quack, S. (2003). "Globalization and Institutions; redefining the Rules of the Economic Game". Edward Elgar Pub.
- Encala, M. (2008). "El uso de las tecnologías de la información y de la comunicación en el sector hotelero". Tesis Doctoral. Universidad Politécnica de Madrid.
- Farré, R.R (2017). "Gestión de reservas y procedimiento de recepción". Madrid, España. Editorial Síntesis. Recuperado de: <https://www.sintesis.com/data/indices/9788491710219.pdf>
- Fernandez, F. y Amelia, W. (2019). "Gestión hotelera". Monografía. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú.
- Femenia Serra, F., e Ivars Baidal, J. A. (2018). "Smart tourism: Implicaciones para la gestión de ciudades y destinos turísticos". Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/318534446\\_Smart\\_tourism\\_Implicaciones\\_para\\_la\\_gestion\\_de\\_ciudades\\_y\\_destinos\\_turisticos](https://www.researchgate.net/publication/318534446_Smart_tourism_Implicaciones_para_la_gestion_de_ciudades_y_destinos_turisticos)
- Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica. (2016). "Innovación en el Sector Hotelero". Madrid, España. Recuperado de <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/02/7-innovacic3b3n-e-n-el-sector-hotelero.pdf>
- Fundación Orange (2016). "La transformación digital en el sector turístico". España. Recuperado de: [https://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/05/eE\\_La\\_transformacion\\_digital\\_del\\_sector\\_turistico.pdf](https://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/05/eE_La_transformacion_digital_del_sector_turistico.pdf)
- García Manjón, J. V. y Pérez López, M. C. (2008). "El grado en Turismo: Un análisis de las competencias profesionales". Cuadernos de Turismo, 21, 67-83.
- Grande, M., Cañón, R. y Cantón, I. (2016). "Tecnologías de la información y la comunicación: Evolución del concepto y características." IJERI: Revista Internacional de Investigación e Innovación Educativa, (6), 218–230. Recuperado de <https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/1703>
- Gomez, J. (2000). "Prácticas y experiencias de alfabetización informacional en universidades españolas". España. Recuperado de: <http://168.143.67.65/congreso/ponencias/ponencia-50.pdf>
- Gilster, P. (1997). Digital Literacy. New York: Wiley.
- Guevara Plaza, A., Cerezo Medina, A. y Quintana Ruiz L. (2011). "Implantación y uso de las TIC en el sector de alojamiento". Departamento de Lenguajes y Ciencias de la Computación. Universidad de Málaga.

- Gutauskas, A. y Zanfardini, M. (2022). “Turistas de proximidad: hábitos en el uso de tic y fuentes de información”. Cuaderno: Territorios turísticos: los flujos de información en tiempos de pandemia. Capítulo 1, 11-27. Topos Editorial.
- Jaremen, D., Jędrasiak, M. y Rapacz, A. (2016). “El concepto de hoteles inteligentes como una innovación en el mercado de la industria hotelera: estudio de caso del hotel PURO en Wrocław.” Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego Ekonomiczne Problemy Turystyki. Vol.36 N°4, 65–75. <http://doi.org/10.18276/ept.2016.4.36-06>
- Jalil, M.A., y Zanfardini M. (2022). “Prestadores de servicios turísticos en el entorno digital”. Cuaderno: Territorios turísticos: los flujos de información en tiempos de pandemia. Capítulo 3, 37-48. Topos Editorial.
- Law, R., Leung, D. N., y Lee, A. (2013). Progress and Development of Information Technology in the Hospitality Industry Evidence from Cornell Hospitality Quarterly. Cornell Hospitality Quarterly. Vol.54 N°1, 10-24. DOI: 10.1177/1938965512453199.
- Ley Nacional de Hotelería N° 18.828. Reglamentación hotelera. Buenos Aires, Argentina. 6 de noviembre de 1970.
- Lobos Montero, P. (2007). “Posibilidades profesionales de los diplomados en turismo”. Universidad de Murcia. Cuaderno de turismo. N°20.
- Maldonado Luna, S.M. (2007). “Manual práctico para el diseño de la Escala Likert”. Trillas.
- Matt C., Hess T., Benlian A. (2015). “Digital Transformation Strategies”. Bus Inf Syst Eng. 57(5):339–343.
- Medina Salgado, S. y González Sánchez, R. (2010). “La formación en tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) en la titulación de turismo: ¿es adecuada?”. Teoría de la Educación. Educación y Cultura en la Sociedad de la Información. Vol. 11, N° 1, (pp. 371-388).
- Melian Gonzalez, S. y Bulchand Gidumal, J. (2015). “Segunda economía en el sector turístico: TIC y puestos de trabajo”. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. Vol. 13 N°5. Págs. 1265-1275.
- Next Tourism Generation, (2019). “Desk Research Summary on the Future of Digital, Green and Social Skills in Tourism”. Europa.
- Oliveros, D. & Martínez, G. (2017). “Efecto de las TIC sobre la gestión de las empresas hoteleras afiliadas a Cotelco de Bucaramanga”. Santander, Colombia. Revista EAN. Vol.83, pp 15-30. <https://doi.org/10.21158/01208160.n83.2017.1827>
- OMT (2020). El Futuro del trabajo en el turismo y el desarrollo de competencias”. En colaboración con su Miembro Afiliado CEGOS.
- Repetto, A. J.M y Funes E., (2020). “Diseño de futuro: para transformar el presente. Extenderse en el tiempo y la tecnología para anticiparse a las disrupciones de nuestra era”. Extendidos Editorial. 1° Edición. Buenos Aires, Argentina.
- Resolución 23/14 (2014). Reglamento de Clasificación y Categorización de los Alojamientos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires. 21 de marzo de 2014. Recuperado de: <http://www.mp.gba.gov.ar/turismo/downloads/RESOLUCION%2023-14.pdf>
- Riveros, H. y Zapata, D. (2021). “Resultados de una revisión sistemática de la literatura acerca de la transformación digital en el sector de alojamiento y hospedaje”. Universidad Santo Tomás, Colombia.

- Rojko, A. (2017). Industry 4.0 concept: background and overview. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (IJIM)*, 11 (5), (77-90). Recuperado de: <https://doi.org/10.3991/ijim.v11i5.7072>
- Rojo Giraldo, M.A., Patiño Rivera, B.E., y Madrid Sánchez, L.F., (2021). “Caracterización de las tecnologías digitales en función de los procesos de gestión del talento humano de las mipymes del sector hotelero. Caso de estudio municipios turísticos del occidente antioqueño”. *Institución Universitaria Pascual Bravo*. Medellín, Colombia.
- Sánchez Torres, M. (2004). “El establecimiento hotelero: la empresa hotelera, técnicas de dirección y legislación aplicable”. *Ideas propias Editorial*. Edición N°1. España.
- Schnell, K. (2000). *Insights to the Development and Implementation of an Information System for Tourism, Environment and Soft Mobility*. 40th Congreso of the European Regional Science Association, 1-14.
- Secretaria de Turismo de Villa Gesell (2022). “Informe Técnico Turístico en la primer quincena de Villa Gesell”. Recuperado de: <https://larutamadre.com/informe-tecnico-turistico-en-la-primer-quincena-de-villa-gesell/>
- Secretaria de Turismo y Desarrollo Económico de Pinamar (2021). “Informe de Gestión 2021”. *Observatorio Turístico*. Recuperado de: <http://pinamar.tur.ar/observatorio-turistico/>
- Uguet Vallbona, M. (2019). “Automatización de alojamientos turísticos”. *Tesis de Grado*. Universidad de las Islas Baleares. España.
- Valdiviezo, P. (2013). “La calidad en el servicio turístico”. Mérida.
- Van Dijk, J. y Van Deursen, A. (2014). “Digital skills: unlocking the information society”. *Editorial Palgrave Macmillan*. 1° Edición. Nueva York, Estados Unidos.

## Anexos

### Anexo 1: Modelo de formulario online realizado a los empleados

1. Indique su género (marcar solo una opción)
  - a. Masculino
  - b. Femenino
  - c. Bigenero
  - d. Prefiero no decir
  
2. ¿Qué edad tiene?  
\_\_\_\_\_
  
3. Indique su máximo nivel de estudios alcanzado (marcar solo una opción)
  - a. Primario
  - b. Secundario
  - c. Terciario
  - d. Universitario pregrado/grado
  - e. Universitario de posgrado
  
4. ¿En qué área del hotel trabaja? (opción múltiple)
  - a. Área de recepción
  - b. Área de ventas
  - c. Área de housekeeping
  - d. Área de alimentos y bebidas
  - e. Área de conserjería
  - f. Área de contabilidad
  - g. Área de mantenimiento
  
5. ¿Qué puesto ocupa dentro del hotel? (marcar solo una opción)
  - a. Recepcionista
  - b. Alimentos y Bebidas
  - c. Gerente
  - d. Reservas
  - e. Ventas
  - f. Mantenimiento
  - g. Gobernanta
  - h. Mucama
  - i. Conserje
  - j. Tesorero

6. Nombre del hotel en el que trabaja

\_\_\_\_\_

7. ¿Cómo se categoriza el mismo? (marcar solo una opción)

- a. 1 estrella
- b. 2 estrellas
- c. 3 estrellas
- d. 4 estrellas
- e. 5 estrellas

8. ¿Qué uso le da a Internet para sus tareas sus tareas diarias dentro del hotel?  
(marcar solo una opción por cada uso)

	1- Nunca	2	3	4	5- Siempre
Comunicarse con otras áreas del hotel	<input type="radio"/>				
Utilizar correo electrónico	<input type="radio"/>				
Utilizar telefonía en línea	<input type="radio"/>				
Navegar en sitios web	<input type="radio"/>				
Utilizar metabuscadores (Trivago, Kayak, Despegar, etc.)	<input type="radio"/>				
Utilizar redes sociales del hotel	<input type="radio"/>				

9. Indique el nivel de importancia que le da a las siguientes herramientas digitales para la realización de su trabajo diario (marcar solo una opción por cada herramienta)

	1- Nada importante	2	3	4	5- Muy importante
Redes Sociales	<input type="radio"/>				
Sitio Web	<input type="radio"/>				
Correo Electrónico	<input type="radio"/>				
Mensajería instantánea (Whatsapp, Messenger, o similar)	<input type="radio"/>				
Almacenamiento en la nube	<input type="radio"/>				
Herramientas Office (Word, Excel, Paint, Power Point, etc.)	<input type="radio"/>				
Otas (Despegar, Booking, etc.)	<input type="radio"/>				
Sistemas de gestión de hotelería (Opera, Arion, CQR, PMS, etc.)	<input type="radio"/>				
Check-in virtual	<input type="radio"/>				

10. ¿Qué dispositivos digitales utiliza en sus tareas diarias? (Marcar solo una opción por dispositivo)

	1- Muy poco	2	3	4	5 - Mucho
Celular	<input type="radio"/>				
PC de escritorio	<input type="radio"/>				
Notebook	<input type="radio"/>				
Tablet	<input type="radio"/>				

11. En su trabajo diario... Cuán a menudo...

1- Nunca      2- Muy pocas veces      3- A veces      4- Frecuentemente      5- Siempre

Subis contenido a las redes sociales del hotel	<input type="radio"/>				
Haces búsquedas en bases de datos del hotel	<input type="radio"/>				
Gestionas archivos (descargar, guardar en varios formatos, etc.)	<input type="radio"/>				
Creas contenido para el sitio web del hotel	<input type="radio"/>				
Utilizas software de gestión en hotelería para carga de reservas	<input type="radio"/>				
Atendes clientes de forma telefónica, a través de mails o de plataformas digitales	<input type="radio"/>				
Cargas en el sistema toda la información de habitaciones para las otras áreas (estados, consumos, etc.)	<input type="radio"/>				

Registras en el sistema los consumos del huésped durante su estadía

Creas estrategias de marketing para atraer nuevos huéspedes

Cargas de precios actualizados de habitaciones en Otas

Activas tarjetas de ingreso a los huéspedes

Registras en el sistema la entrada y salida de huéspedes

Respondes solicitudes y preguntas a través de teléfonos, emails o internet

Manejas sistemas de facturación

12. ¿Dentro del hotel existe algún puesto de trabajo que se especialice en el manejo de digitalización o de herramientas tecnológicas? (marcar solo una opción)

- a. Si
- b. No

13. En caso de ser afirmativa la anterior pregunta, ¿cuáles?

\_\_\_\_\_

14. ¿Cómo impacta la digitalización en el sector hotelero en general y en tu puesto en particular?

---