

**ANÁLISIS Y DISEÑO DE SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN DE  
HOTELERÍA “DOMINGO SAVIO”. PLAN ESTRATÉGICO PARA LA IMPLEMENTACIÓN  
DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE HUESPEDES**

Vera Silva, Ricardo

Universidad Católica "Nuestra Señora de la Asunción" - Sede Regional Itapúa

Facultad de Ciencias Económicas

Antequera entre Arq. Tomás Romero Pereira y 14 de Mayo

Encarnación - Paraguay

E-mail: [fac\\_econ@uci.edu.py](mailto:fac_econ@uci.edu.py)

## **RESUMEN**

En un contexto cambiante, las empresas necesitan realizar nuevas competencias y tener una cosmovisión *in-out* de sus organizaciones. Esto exige actitudes y aptitudes extraordinarias en todos los niveles y, para lo cual, se necesita de herramientas de gestión estratégicas. Una de las herramientas estratégicas constituye el sistema, basado en tecnología informática, que permita integrar las informaciones que requiere toda organización para una gestión exitosa y de calidad.

Este trabajo constituye una producción de conocimientos en el marco del desarrollo de un trabajo In Situ de análisis y diseño de un Sistema de Información para la Gestión de Hotelería, en cuyo marco se desarrolla un Plan Estratégico para la Implementación del Sistema de Gestión de Huéspedes en la Empresa “Hotel Domingo Savio”.

El Proyecto consistió en el diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de acciones, cuyos ejes centrales de acción fueron: lograr diferenciación frente a otros competidores, desarrollar una herramienta de marketing y operar su negocio internamente de manera más eficiente.

Se ha logrado la producción y aplicación de un software a medida, patentado, que funciona bajo el sistema operativo LINUX, para la gestión de hotelería, cuya ingeniería, desarrollada en módulos (gestión de huéspedes, gestión administrativa, gestión contable y gestión de evaluación de desempeño: con la herramienta Balanced Scorecard), se desarrollaron a partir de los procesos artesanales de la empresa de servicios de hotelería.

**PALABRAS CLAVES** sistema de información, plan estratégico, gestión hotelería.

## **INTRODUCCIÓN**

La planificación estratégica y la innovación se constituyen hoy en elementos vitales para la sostenibilidad competitiva y diferenciadora de una empresa.

Por otra parte, las condiciones del mercado exigen a la empresa una preparación para acceder a una demanda cada vez más sofisticada en un mercado abierto, en donde el concepto de calidad deberá aplicarse en todas sus dimensiones y en continua evaluación.

El cambio debe ser planificado en base al análisis exhaustivo de la situación y de las condiciones internas y externas en la que opera la organización. Para que la innovación genere eficiencia y eficacia en los procesos de producción de la empresa, resulta imprescindible el manejo de la información. En este sentido, el proceso de investigación y desarrollo tecnológico genera un nivel de calidad con el que la empresa obtiene diferenciación y competitividad en el mercado, aunque esto exija inversiones significativas pero necesarias.

Además, para lograr eficacia y eficiencia en la aplicación de sistemas de información es necesario adecuar la estructura orgánica de la empresa, lo cual debe ser un paso previo para el éxito de un proyecto.

En tal sentido, se desarrolla un plan estratégico integral, definiendo claramente el rumbo de la organización, con una misión, visión y objetivos precisos para la implementación efectiva del sistema de información para la gestión de hotelería.

El proyecto se centra en la aplicación de un sistema de información con la utilización de tecnología informática en el rubro de hotelería. Más específicamente, la empresa “Hotel Domingo Savio”, ubicada en Encarnación, Departamento de Itapúa, Paraguay, en un plan estratégico, pretende lograr la implementación de un sistema informático que funcione a partir de una base de datos propia y con el propósito de optimizar su gestión como empresa, buscando la diferenciación en el servicio, operatividad interna eficiente y como herramienta de marketing.

La definición del plan parte del planteamiento del problema, como una necesidad de innovación con la implementación de tecnología como ventaja competitiva en el rubro de hotelería. Se busca responder en términos óptimos a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la situación actual de la Empresa de Hotelería “Domingo Savio” y sus desventajas para encarar su futuro en el marco de un plan de sostenimiento de desempeño superior?
- ¿Cómo encarar el plan de sostenimiento de un desempeño superior para lograr ventajas competitivas en el mercado local y regional, implementando un sistema de información con tecnología informática?
- ¿Cuáles son las ventajas del plan?

Con los objetivos que han sido propuestos se apuntó a:

- Implementar una base de datos y sistema informatizado para el logro de ventajas competitivas en el marco de un desempeño superior sostenible de una PyMe del sector de servicios de hotelería.
- Lograr diferenciación frente a otros competidores.

- Utilizar el sistema de datos informatizado como herramienta de optimización de la gestión de la empresa.
- Operar internamente la empresa de manera más eficiente.

El desarrollo del proyecto parte de un diagnóstico intra y extra empresarial, planteando los objetivos y las acciones concretas para el logro de los mismos.

Además, en un contexto integral de adaptación de la organización, se desarrolla un programa de capacitación del talento humano de la empresa con el propósito de preparar al mismo en el marco de las innovaciones implementadas. Estas acciones han sido desarrolladas bajo la visión de que la eficiencia debe ser enfocada en función de la totalidad de su estructura.

El resultado, del proyecto se sintetiza en los siguientes aspectos:

- ✓ Desarrollo de ingeniería informática con la producción de software modular de gestión de huéspedes, administrativo y contable, a partir de una base de datos de los procesos de gestión de la Empresa “Domingo Savio”, Este producto se ha logrado mediante la alianza estratégica entre la Empresa de Hotelería **Domingo Savio** y **Cybira Consulting**. El programa es una alternativa de solución para los múltiples requerimientos en el rubro de la hotelería.
- ✓ Innovación de los procesos de gestión de huéspedes, de lo artesanal a lo tecnológico, mediante el desarrollo e implementación de software a medida, de acuerdo a las necesidades de la empresa y considerando de que la información es un recurso vital para la toma decisiones estratégicas.
- ✓ Instalación de la cultura de la calidad en los procesos de producción de servicios de hotelería.

## LAS BASES TEÓRICAS Y CONCEPTUALES DEL PROYECTO

En la actualidad los sistemas de información y la tecnología informática responden a la estrategia empresarial, brindando soluciones para obtener ventaja competitiva en la gestión de la empresa.

Al respecto, el planeamiento estratégico de sistemas de información, en la actualidad consiste en *“implementar sistemas con impacto estratégico en el negocio. (...) los negocios dependen en gran medida de la tecnología de información por tres factores fundamentales para el funcionamiento de los mismos<sup>1</sup>:*

- ***“Para lograr diferenciación frente a otros competidores”.***
- ***“Como herramienta de marketing”.***
- ***“Para operar su negocio internamente de manera más eficiente.”***

Este proyecto busca la aplicación de un sistema de información con la utilización de tecnología informática en el rubro de hotelería. Más específicamente, la empresa hotelera “Domingo Savio”, ubicada en Encarnación, Departamento de Itapúa, Paraguay, en un plan estratégico, apunta la implementación de un sistema informático que funcione a partir de una base de datos propia y con el propósito de optimizar su gestión como empresa, atendiendo a los tres factores citados.

La definición del plan parte de un diagnóstico, a partir del cual se desarrolla el planteamiento del problema, como una necesidad de innovación con la implementación de tecnología como ventaja competitiva en la Empresa de Hotelería “Domingo Savio” y su importancia radica en los siguientes puntos:

- a. Tener un registro completo de los clientes, permitiendo un valor agregado en la atención de los clientes registrados mediante un reconocimiento inmediato de los mismos.

---

<sup>1</sup>LARDENT, Alberto (2001). Sistemas de Información para la Gestión Empresarial. Planeamiento, Tecnología y Calidad. Editorial Prentice Hall. Buenos Aires. Argentina. Pág. 31.

- b. Agilizar el registro de un huésped.
- c. Calidad en el servicio.
- d. Control en los procesos.

En este contexto valen las ideas de Rico y Doria, quienes sostienen que *“el poder de las computadoras nos permite tratar a cada consumidor por su nombre. Las empresas deberían manejar la información de sus clientes como un activo importantísimo y, como tal protegerlo.”*<sup>2</sup>

En tal sentido, el presente proyecto busca la utilización de la tecnología informática como herramienta para la optimización de los procesos en la gestión de huéspedes en la “Empresa Domingo Savio”.

## **LA FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL PARA LA GESTIÓN HOTELERA.**

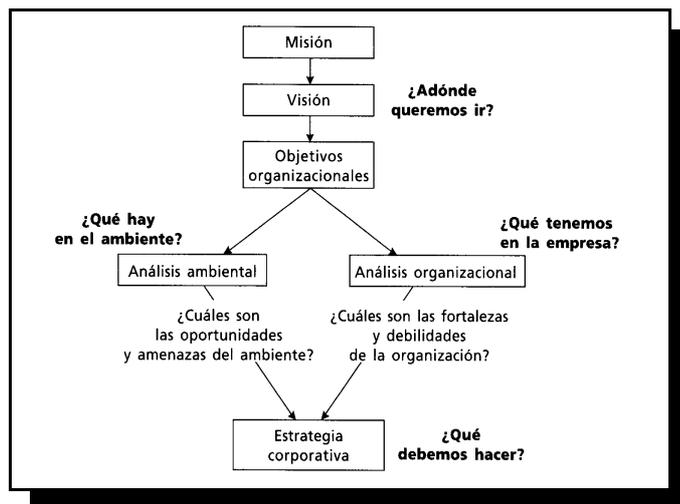
Según Chiavenato<sup>3</sup>, *“la estrategia parte de los objetivos estratégicos de la misión y la visión que pretenden llevar a cabo, y está orientada por dos tipos de análisis”*. Por un lado el análisis externo (ambiental), para verificar y analizar las oportunidades que debe aprovecharse y las amenazas que deben neutralizarse o convertirse en oportunidades. Por otro lado, el análisis interno (organizacional) para verificar y analizar las fortalezas y debilidades de la empresa.

En el siguiente cuadro se establecen los componentes de la formulación de la estrategia de la gestión empresarial y sus relaciones.

---

<sup>2</sup>RICO, Rubén R. y DORIA Evaristo. (1999). Gerentes Ansiosos Empresas Distráidas. Pasos prácticos para gerencial mejor en la era de la ansiedad. Ediciones Macchi. Buenos Aires. Argentina. Pág. 148.

<sup>3</sup>CHIAVENATO, Idalberto (2004) Gestión del Talento Humano. Editorial McGraw Hill. Bogotá, Colombia. Pág. 59



Fuente: Chiavenato I. (2004). Pág. 61

En adelante, se desarrolla cada uno de estos componentes en función del proyecto de implementación estratégica del sistema de información para la gestión de hotelería de la Empresa “Domingo Savio”.

## EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN COMO MODELO PARA LA GESTIÓN DE HOTELERÍA

“La información se refiere a los datos recibidos, al significado de los mismos y el conocimiento es la acción que se genera con esa información”<sup>4</sup>. De este modo, la información es considerada como activo intangible y es porque con la misma se puede desarrollar conocimientos para el desarrollo sostenible y diferenciado de la organización.

El proyecto desarrollado en el marco de la Implementación del diseño de base de datos y sistema informatizado, para el logro de una gestión competitiva y un desempeño superior sostenible de la Empresa de Hotelería “Domingo Savio”, supone la utilización de la informática como un recurso empresarial, equivalente a cualquier otro recurso productivo y la

<sup>4</sup>TAÑSKI, Nilda C. (2003). Administración de Marketing. Segmentación Integral de Mercados. Editorial Graficop S. R. L. Posadas. Argentina. Pág. 58.

información como un bien que deber ser aprovechado para mejorar la posición competitiva de la empresa.

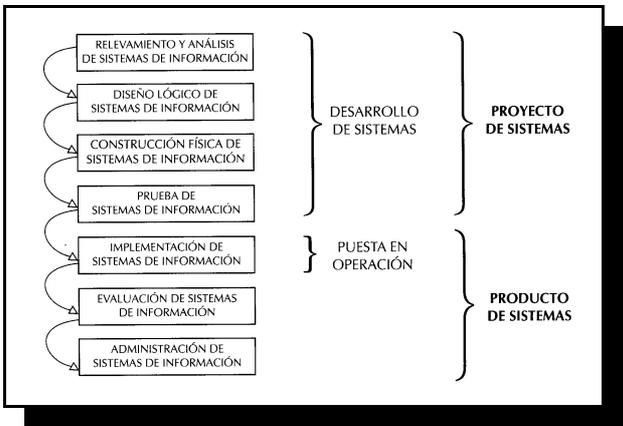
En tal sentido, resulta importante tener en cuenta las ideas de Tañski, quien asegura que *“las empresas de nuestro medio podrán sobrevivir en tiempos competitivos usando adecuadamente la innovación tecnológica”*<sup>5</sup>.

La tecnología y, más precisamente, la informática aplicada a la gestión empresarial, resulta una herramienta fundamental en el desarrollo de ventajas competitivas, a partir del manejo y aplicación de la información a los procesos ya sea en la producción o en el servicio.

En este contexto, el proyecto responde a un plan estratégico para la aplicación de sistema de información y uso de los recursos informáticos en la empresa, a fin de dar respuesta a las necesidades operativas y gerenciales de la misma, y ayudar a alcanzar los objetivos del negocio teniendo una adecuada relación costo / beneficio.

Se debe decir que el plan estratégico prevé, no solamente la implementación de tecnología en forma aislada, sino más bien un cambio que abarca el ámbito total de la organización en un proceso de adaptación inteligente a la nueva cultura de la organización, con apoyo de la tecnología de la información, a la estrategia empresaria.

Estructuralmente, este plan de desarrollo del sistema de información, forma parte del plan estratégico y responde al siguiente esquema lógico:



<sup>5</sup>Tañski, Nilda C. (2003). Op. Cit. Pág. 52.

El proyecto del sistema prevé dos fases fundamentales: El proyecto en sí y el producto.

La primera fase, consta de cuatro pasos:

- ✓ Relevamiento y análisis de sistema de información: Tiene que ver con la base de datos que se genera a partir de los procesos en la producción de servicios de hotelería.
- ✓ Diseño lógico del sistema de información: Constituye la ingeniería del sistema.
- ✓ Construcción física del sistema de información: Es el desarrollo de la estructura del software que se convierte en el programa de aplicación a medida.
- ✓ Prueba del sistema de información: La puesta en marcha en forma experimental a fin de conocer los resultados que genera el sistema y detectar falencias.

La segunda fase constituye el producto en sí y está compuesto de tres pasos:

- ✓ Puesta en operación del sistema: Implementación práctica del software en el proceso de gestión de hotelería.
- ✓ Evaluación del sistema de información: Análisis de los resultados que arroja el sistema informático.
- ✓ Administración del sistema de información: El uso de la información que arroja el sistema como recurso intangible (conocimientos) para gestión de la organización.

Para la implementación del proyecto, se desarrolla un análisis previo de la situación, mediante un diagnóstico interno y externo a la empresa, para establecer las ventajas comparativas y competitivas mediante la incorporación de la tecnología informática y sus implicancias.

Por otro lado, el planeamiento responde a la intención de la Empresa “Domingo Savio” de asegurar su capacidad de proyectar y ejecutar un sistema de gestión de huéspedes

con la utilización de la tecnología informática para lograr una distinción claramente perceptible por cliente y, de este modo, crear un servicio diferente. En consecuencia, la garantía de supervivencia consiste en desarrollar y operar un sistema, para que sea capaz de proyectar un proceso que conquiste la preferencia del consumidor.

Es importante destacar las diferencias entre un *Planeamiento Estratégico de Sistemas de Información* y un planeamiento tradicional. Según Lardent<sup>6</sup>, “(...) en el planeamiento tradicional no se implementa la tecnología en base a un análisis previo, y la planificación se concentra en los aspectos técnicos de la tecnología, dejando a la información en segundo plano y con un rol pasivo.”

Para Lardent, el planeamiento estratégico implica: “a) la determinación de los objetivos primarios y, b) La formulación de un plan para alcanzarlos”<sup>7</sup>.

En la determinación de los objetivos primarios, la Empresa “Domingo Savio” se ha propuesto lograr los siguientes objetivos:

- **Objetivo Básico: Implementar una base de datos y sistema informatizado para el logro de una ventaja competitiva en el marco de un desempeño superior sostenible de una Pyme del sector de servicios de hotelería.**

A partir del objetivo básico expuesto han sido determinados los siguientes tres objetivos de apoyo:

- **Lograr diferenciación frente a otros competidores.**
- **Utilizar el sistema de datos informatizado como herramienta de optimización de la gestión de la empresa.**
- **Operar internamente la empresa de manera más eficiente.**

En lo que refiere al plan táctico operativo para el logro de los objetivos establecidos, la ejecución del proyecto se ha desarrollado teniendo en cuenta tres acciones fundamentales:

---

<sup>6</sup>Lardent A. 2001Pág. 21

<sup>7</sup>Lardent, Alberto R. (2001). Pág. 14

- Desarrollar un plan operativo capaz de dar respuesta a una problemática de alta complejidad, en un plazo no mayor a tres meses, que permita la implementación del proyecto.
- Lograr implementar en el lapso de tres meses un sistema informatizado (software) experimental a medida para la gestión de huéspedes, a partir de una base de datos de los procesos del servicio de hotelería.
- Poner en funcionamiento, dentro del lapso establecido, el modelo experimental que permita el funcionamiento óptimo de la empresa en términos de costo/calidad/tiempo.

Estos ejes, a su vez, han demandado las siguientes acciones:

- Elaboración del plan de acción, a partir del estudio de la solicitud de la Empresa Domingo Savio, para la implementación del sistema de base de datos, previo diagnóstico de la situación y características de la empresa, en función del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).
- Diseño de ingeniería y desarrollo de software a medida para la informatización de la gestión de huéspedes, a partir de una base de datos (Cfr.: Estructura modular del software. Pág. 24)
- Planificación y ejecución de capacitación y adiestramiento del personal encargado de los procesos en la gestión de hotelería. (ver anexo A: Planes de capacitación y adiestramiento de personal).
- Evaluación sistemática y de proceso de las acciones ejecutadas, según cronograma preestablecido (ver anexo B: Instrumento de evaluación del Proyecto).
- Prueba piloto del funcionamiento del sistema implementado.
- Evaluación final del sistema según indicadores preestablecidos.

Los objetivos estratégicos marcan el rumbo de la empresa, por lo que la administración de la misma tiene una visión clara respecto de lo que quiere hacer; una decisión inteligente, plasmada en la nueva visión de la empresa, para lograr la excelencia en el servicio que ofrece. De hecho, esta postura es la que lleva a comprender la necesidad del cambio en la gestión: de lo artesanal a lo tecnológico.

Por otra parte, se deben tener en cuenta que el planeamiento estratégico de implementación del sistema de información, se desarrolla en el marco de un cambio planeado. Montini considera que este tipo de cambio *“es el intento sistemático por rediseñar y aplicar en forma deliberada, una política o metas nuevas, un cambio de filosofía, el clima o el estilo de operar de una organización.”*<sup>8</sup>

Desde el punto de vista de Stoner *“(…) el cambio planeado constituye el diseño y la aplicación, en forma deliberada, una innovación de estructura, una política o metas nuevas, o un cambio de filosofía, el clima o el estilo de operar.”*<sup>9</sup>

## **LA VENTAJA COMPETITIVA COMO BASE PARA EL DESARROLLO DE SISTEMA INFORMATIZADO DE ADMINISTRACIÓN DE HUÉSPEDES**

Peter Senge afirma que *“la única fuente de ventaja competitiva sostenida es la capacidad de una organización para aprender más pronto que las competencias. Ninguna fuerza externa puede arrebatarlos el impulso de esta ventaja.”*<sup>10</sup> El mismo autor admite que *“si seguimos aprendiendo y generando nuevas ideas, incorporándolas a la labor empresarial, siempre se estará por delante de los imitadores.”*<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup>Montini A. (2004). Desarrollo Empresarial y Trabajo Directivo. Módulos V y VI: Maestría en Administración Estratégica de Negocios. UNAM – UCI.

<sup>9</sup>Stoner J. y Otros (1996). Administración. Sexta Edición. Pearson Educación. México. Pág. 455.

<sup>10</sup>Senge, Peter (2004). La Quinta Disciplina en la Práctica. Estrategias y Herramientas para construir la Organización Abierta al Aprendizaje. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina. Pág. 11.

<sup>11</sup>Ibíd.

Por otra parte, Héctor Zúñiga plantea que *“(…) en los tiempos actuales, en un escenario de economía abierta con libertad de emprender, la permanencia de la empresa en el mercado se gana, creando y manteniendo una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.”*<sup>12</sup>

Cuando se trata de producir manufacturas o servicios la estrategia competitiva sostenible, no se basa en ofrecer el precio mas bajo sino en generar mayor valor ante la percepción del cliente es allí pues donde la iniciativa y la creatividad generan una búsqueda permanente de diversificación de productos y servicios y cada empresa crea su espacio con una estrategia de diferenciación, la competencia real es en calidad no en guerra de precios, esto es, calidad entendida como la satisfacción de necesidades de clientes.

El mismo Druker habla de la importancia del software en el desarrollo y crecimiento empresarial diciendo que *“(…) el software sería la fuerza que dominaría la industria en el futuro.”*<sup>13</sup>

En este contexto, se debe entender que el análisis de la cadena de valor es una de las técnicas que contribuye a la diferenciación de estrategias competitivas. La cadena constituye una serie de fases, cada una de las cuales agrega valor y genera costos. La cadena de valor fue diseñada por Michael Porter<sup>14</sup>

En el campo de la tecnología, Porter sostiene que *“la introducción de una innovación tecnológica de mucha trascendencia permite reducir el costo y mejorar la diferenciación al mismo tiempo (…)”*<sup>15</sup>

En el caso concreto del Proyecto de Implementar una base de datos y sistema informatizado para el logro de una gestión competitiva en el desempeño superior sostenible de una pequeña empresa del sector de hotelería, la cadena de valor esta definida por las siguientes diferenciaciones:

---

<sup>12</sup>Zúñiga, H. (1996). Planificación Estratégica, un enfoque para el nuevo escenario Portuario en Latinoamérica, OEA, IX Conferencia Portuaria. Pág. 10.

<sup>13</sup>Flaherty, John E. (2001) PETER DRUCKER. La esencia de la administración moderna. Prentice Hall. México. Pág. 121

<sup>14</sup>Porter, Michael (2002). Ventajas Competitivas. Creación y sostenimiento de un desempeño Superior. Segunda Edición Grupo Editorial Continental. México. Pág. 132.

<sup>15</sup> Ibíd. Pág. 19.

- *Logística de entrada:* Excelente preparación del personal para la atención personalizada de clientes, con la utilización de tecnología informática; software a medida, patentado (legal) y efectivo para la gestión de huéspedes como producto aplicado al servicio de hotelería; infraestructura en excelentes condiciones.
- *Operaciones:* Uso efectivo del tiempo; entrega del servicio sin fallas; reconocimiento en forma inmediata de los clientes a partir de una base de datos de los clientes habituales; simplificación en los procesos de identificación de los clientes, obtención rápida y fiable de información sobre clientes; relacionamiento personalizado con el cliente; información confiable y rápida de los procesos para la toma de decisiones, desde cualquier punto de la empresa.
- *Logística de salida:* Entrega efectiva de un servicio de alta calidad.
- *Mercadotecnia y venta:* Mejores condiciones laborales con apoyo tecnológico; posicionamiento e imagen del servicio; base de datos de los clientes.
- *Mantenimiento:* Control de calidad en el servicio, control efectivo de los procesos.

En el siguiente cuadro se detallan las dimensiones del proceso, las condiciones de sus elementos y los indicadores de percepción de los clientes en la cadena de valor.

Dimensión de la Cadena de Valor	Componentes	Condiciones de los elementos	Percepción del cliente
Logística Entrada	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Talentos humanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Personal de Contacto: Capacidad y confiabilidad, creando un entorno físico superior en la entrega del producto del servicio y diseño de un proceso de entrega superior.</li> <li>➤ Excelente preparación del personal para la atención a clientes con la utilización de tecnología informática; software a medida patentado (legal) y efectivo</li> </ul>	<p>Satisfacción total del cliente mediante la percepción de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Optimo grado de utilización del tiempo del cliente.</li> <li>➤ Solvencia del personal de contacto.</li> <li>➤ Calidad en trato interpersonal.</li> <li>➤ Optima grado de satisfacción por el confort de la habitación.</li> <li>➤ Alto grado de aceptación de los productos alimenticios.</li> <li>➤ Optima aceptación del servicio de lavandería.</li> <li>➤ Optima aceptación del servicio de botones.</li> <li>➤ Optima aceptación del servicio de estacionamiento.</li> <li>➤ Precios y liquidaciones justas.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recursos físicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instalaciones en excelentes condiciones.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recursos tecnológicos: Sistema de telefonía y fax. Sistema informático.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Funcionalidad y efectividad del sistema informático (hardware y software)</li> <li>➤ Excelente sistema de comunicaciones (telefonía y fax)</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Insumos (comestibles y productos de limpieza)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alta calidad de los insumos</li> </ul>	
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recepción y registro de huéspedes.</li> <li>➤ Entrega del producto de servicio (servucción): Entrega de la habitación, disposición de los servicios de comunicación, disposición de alimentos).</li> <li>➤ Servicio de botones.</li> <li>➤ Servicio de estacionamiento.</li> <li>➤ Servicio de lavandería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atención efectiva en la recepción y registro del cliente.</li> <li>➤ Calidad en la entrega del producto de servicio (habitación en excelentes condiciones de confort)</li> <li>➤ Efectividad en el desempeño de botones.</li> <li>➤ Calidad y seguridad en el servicio de botones y de estacionamiento adecuado.</li> <li>➤ Calidad en el servicio de lavandería.</li> </ul>	
Logística de salida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Facturación por el servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Precios justos.</li> </ul>	

Para la administración de diferenciación en el servicio de hotelería se debe tener en cuenta que *“la solución a la competencia de precios es crear una oferta, una entrega y una imagen diferenciadas”*<sup>16</sup>.

<sup>16</sup>Kotler, Philip y ARMSTRONG Gary (2001). Marketing. Editorial Prentice Hall. México. México. Pág. 270.

En el marco del desarrollo del presente proyecto, se toman las ideas de Kotler, quien sostiene que “la oferta puede incluir características innovadoras que distingan la oferta de la compañía de las de sus competidores”<sup>17</sup>. En concreto, la diferenciación que busca lograr la Empresa Domingo Savio se constituye en la implementación de tecnología informática para la gestión de huéspedes.

## **LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN COMO ESTRATEGIA DE MARKETING**

El análisis y diseño del sistema de información para la gestión de hotelería permite desarrollar una estrategia moderna de marketing en la oferta del servicio. Kotler y Armstrong, sostienen que el servicio difiere de los productos tangibles y, por lo tanto, requieren de enfoques de marketing adicionales. *“(...) en un negocio de servicio, el cliente y el empleado de servicio de línea frontal interactúan para crear el servicio. Por tanto, los prestadores de servicios deben interactuar eficazmente con los clientes para crear un valor superior durante los encuentros del servicio.”*<sup>18</sup>

En efecto, la Empresa “Domingo Savio” busca contar con las condiciones de operación adecuadas para:

- ✓ Reconocer al Cliente: Tañzki<sup>19</sup>, plantea que en los tiempos competitivos de hoy, las organizaciones deben desarrollar y aplicar estrategias que permitan conocer mejor al consumidor. El sistema de gestión de huéspedes permitirá a la organización, reconocer de forma inmediata a un cliente, accediendo a datos que le permitan el trato personalizado con el cliente, a partir de su nombre o del número de su documentación. En tal sentido, el soporte tecnológico, con una extensa base de datos, permitirá reconocer las necesidades, deseos y

---

<sup>17</sup>Ibíd.

<sup>18</sup>Ibíd. Pág. 269

<sup>19</sup>Tañski, Nilda C. (2003). Op. Cit. Pág. 55.

preferencias de cada cliente, constituyéndose en una herramienta potente para el desarrollo de un marketing personalizado.

- ✓ Valorar el tiempo del consumidor: El cliente de un hotel por lo general llega cansado, estresado y preocupado, por lo tanto requiere de una atención agradable y rápida. Con el desarrollo del sistema de información, se tiene la ventaja de agilizar el registro del huésped y hacerlo por única vez, ya que el cliente quedará registrado en la base de datos, lo que a la vez permitirá reconocerlo con rapidez y precisión.
- ✓ Mantener la satisfacción y lealtad de los clientes: En todos los casos, a medida que aumenta la satisfacción, también aumenta la lealtad. Este último aspecto será el resultado de la estrategia competitiva desarrollada por la organización.

## **LA TECNOLOGÍA INFORMÁTICA Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN P LA GESTIÓN DE HOTELERÍA**

En este apartado cabe la siguiente pregunta fundamental: *¿Cuál es la necesidad del diseño e implementación de software para la gestión empresarial?* Para dar respuesta a esta interrogante, se cita a Lardent, quien sostiene que *“tradicionalmente las empresas han recurrido a los manuales a los que considera como un cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización, así como también los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.”*<sup>20</sup> El mismo autor reconoce la importancia y las ventajas de los manuales, sin embargo, sus limitaciones también son evidentes<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup>bíd. Pág. 121.

<sup>21</sup>Lardent admite que, en la era de las comunicaciones, los manuales (estatutos, leyes, decretos, instrucciones internas, descripción de funciones, responsabilidades, tareas y frecuencias de ejecución, objetivos de las áreas de actividad y descripción de los procedimientos, respuestas a consultas sobre situaciones que se plantean en el proceso) generan graves problemas a las organizaciones: necesidad de comunicar a cada uno de sus integrantes cuáles son sus obligaciones, cómo deben efectuar su trabajo, a qué normas deben sujetarse y cómo se relaciona su tarea con los demás. Por otro lado, los clientes ven también en ocasiones frustradas sus inquietudes ante consultas o reclamos, los cuales no

La utilización de la tecnología informática en las empresas se fundamenta en la necesidad de innovar en los sistemas tradicionales de desarrollo de procesos de producción. “Las mega tendencias en materia de tecnología informática y sistema de información se refieren al desarrollo de productos, servicios, tecnología y metodologías que afectan a todos y que modelarán el futuro del procesamiento de la información...”<sup>22</sup>

En relación la implementación de tecnología informática en desarrollo de servicios, como lo es el de la gestión de hotelería, vale la pena tener en cuenta los aportes de Lardent, que hacen referencia los requerimientos actuales (y futuros) de los usuarios de la misma, entre los cuales se citan, entre otras, las siguientes necesidades:

- Poder acceder a los datos desde cualquier lugar de la empresa.
- Integrar los datos que están dispersos en diferentes aplicaciones y sistema y desarrollar una visión multidimensional de los mismos.
- Confiar en la integridad de los datos con los que se operan.
- Evitar la duplicación innecesaria de los recursos.
- Disponer de la posibilidad de la portabilidad de aplicaciones.

Sin olvidar las desventajas que ofrece la utilización de la informática como por ejemplo la necesidad de depender de un equipo informático, o la vulnerabilidad de los datos, al estar conectado a la red de Internet, ante la posibilidad de ser utilizados por otras personas a su antojo, Lardent sostiene que la tecnología informática se justifica plenamente para<sup>23</sup>:

- Apoyar el proceso de tomas de decisiones oportunas y acertadas.
- Cambiar fundamentalmente la forma en que se ejecutan las operaciones del negocio; facilitar la administración “por procesos” y no “por funciones”.
- Reducir los costos de procesamiento, comunicación, almacenamiento y desarrollo de aplicaciones.

---

encuentran una rápida respuesta o adecuada satisfacción por falta de información.

<sup>22</sup>Lardent, Alberto (2001). Op. Cit. Pág. 149.

<sup>23</sup>Ibíd. Pág. 158

- Facilitar el logro de una mayor productividad al usuario.
- Facilitar el alcance de una mayor eficacia de la organización.

## **TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR REQUERIMIENTOS DE SISTEMA DE INFORMACIÓN**

Según Lardent<sup>24</sup> existen dos técnicas para formular un esquema global para la utilización de sistema de información por parte de una empresa, para que esta pueda actuar competitivamente. Estas categorías son:

- Técnicas de análisis de procesos.
- Técnicas de análisis de la información.

En la aplicación del proyecto para la Empresa de Hotelería Domingo Savio, se han aplicado ambas técnicas.

Con el análisis de procesos, la idea es concebir la estructura de la empresa en razón de sus procesos, en vez de hacerlo de acuerdo con sus funciones, que es como venía funcionando tradicionalmente.

En este caso se entiende por proceso a la serie de actividades o funciones que se realizan con cierta frecuencia (diaria, semanal, mensual, anual) que constituyen las actividades laborales interfuncionales de la empresa

Estas actividades implican la captación de información de entrada, su tratamiento o transformación y la presentación de resultados como salida. Cada una de las actividades o acciones constituye una función ejecutada sobre un objeto que tiene por finalidad soportar a los objetivos del emprendimiento.

---

<sup>24</sup>Lardent, Alberto R. (2001). Pág. 112.

## LA PROBLEMÁTICA DE LA COMPETITIVIDAD Y DE LA TECNOLOGÍA INFORMÁTICA EN EL PARAGUAY

La competitividad es un aspecto que debe ser bien entendido en el ámbito empresarial y para comprenderla se debe partir, necesariamente, desde la concepción de la competencia. Según Lepey<sup>25</sup> *“el concepto de competencia tiene dos acepciones, una negativa y otra positiva”*. Esta autora establece su que la competencia destructiva consiste en *“un instrumento diseñado y utilizado por personas con el propósito de destruir a un adversario”*. Por otra parte, *“la competencia constructiva es un instrumento de gestión que (...) consiste en observar a organizaciones similares con el propósito de ver qué hacen bien para hacer las cosas mejor...”*; a este proceso se le da el nombre de *benchmarking*.

En este contexto, la competitividad consiste en la capacidad de las organizaciones o empresas de lograr el éxito en un marco de competencia constructiva; esto es, hacer las cosas mejor que la competencia.

Según la autora citada, en la era del conocimiento, *“la competitividad aumenta en relación directa con la capacidad de gestión que nace de la creatividad de la gentes, la capacidad de innovar, la habilidad de pensar, diseñar y emprender un organizaciones que se caracterizan por la descentralización en la toma de decisiones, el liderazgo participativo, comunicaciones efectivas y la estructura matricial en las organizaciones.”*<sup>26</sup>

La imagen que el Paraguay proyecta hacia el mundo, en el ámbito de la competitividad, destaca una deficiencia en este aspecto. El foro económico mundial 2005 ubica al país en el lugar 113 de un total de 117 países evaluados. Los indicadores tenidos en cuenta para determinar el índice de competitividad del crecimiento son tres: la calidad del ambiente macroeconómico, el estado de las instituciones públicas y el nivel de alerta tecnológica. Hay

---

<sup>25</sup>Lepeley, María Teresa (2001). Gestión y Calidad en Educación. Un modelo de evaluación. Editorial McGraw Hill. Santiago. Chile. Pág. 73.

<sup>26</sup> Ibíd. Pág. 74.

que tener que estas condiciones favorecen poco en la creación de un ambiente propicio para el desarrollo empresarial.

Por otra parte, en el ámbito de la tecnología informática en el Paraguay, una problemática que afecta a las empresas de un modo sustancial es la ilegalidad en la utilización de dicha tecnología. Según un estudio presentado por BSA (*Business Software Alliance*) “Paraguay figura por segundo año consecutivo como el mayor pirata de software de Latinoamérica”<sup>27</sup>

Según el informe de la mencionada empresa, en Sudamérica circula el mayor número de programas informáticos falsificados con proporción del 66 % en 2004 y entre los más piratas de la región se encuentra el Paraguay. El siguiente cuadro muestra los índices de piratería de programas informáticos en países de América Latina.

Paraguay	83%
Bolivia	80%
El Salvador	79%
Nicaragua	79%
Venezuela	79%
Guatemala	77%
República Dominicana	75%
Argentina	75%
Honduras	75%
Perú	73%

Fuente: [www.bsz.org](http://www.bsz.org).

Robert Holleyman<sup>28</sup> sostiene que la piratería de software produce pérdidas que tienen un impacto profundo en la economía de los países. Entre las consecuencias que acarrea se citan<sup>29</sup>:

- *“Debilitamiento de las industrias de software local por la competencia con el software pirata de calidad del extranjero;*
- *Pérdida de ingresos por impuestos,*

<sup>27</sup> [www.abc.com.py/informática](http://www.abc.com.py/informática). 21 may 2005

<sup>28</sup> Presidente de BSA.

<sup>29</sup> [www.abc.com.py/informática](http://www.abc.com.py/informática). 21 may 2005

- *Pérdida de trabajo por la falta de mercado legítimo;*
- *Costos de aplicación de leyes.”*

Sin embargo, una de las soluciones a la problemática de la piratería se podría dar, de manera efectiva, a través de la utilización de software libre (*free software*) y que, de hecho, se viene desarrollando con un avance constante en todo el mundo.

El software libre o *free software* es aquel que cuenta con el permiso para que cualquiera pueda usarlo, copiarlo o distribuirlo, sea en su forma original o con ciertas modificaciones, sea gratuitamente o con costo. En especial la posibilidad de modificación implica el código fuente esté disponible. Si un programa es libre, potencialmente puede ser incluido en un sistema operativo también libre. En este caso el software libre que se encuentra en el mercado es el sistema operativo Linux.

Ricardo Ulke<sup>30</sup> afirma que el uso de software libre constituye una alternativa de mucha fuerza en los países en desarrollo y que incluso debe ser tenido en cuenta en el ámbito de las políticas de gobierno. Un ejemplo claro en la región, lo constituye el gobierno del Brasil, *“país que ha realizado una fuerte apuesta a este tipo de sistemas que plantea una verdadera revolución en la forma de adoptar y emplear soluciones informáticas.”*<sup>31</sup>

Las ventajas que se plantean en la utilización software libre se sintetizan en los siguientes aspectos<sup>32</sup>:

- *Permite, por su bajo costo de implementación, un mayor acceso de la población a las nuevas tecnologías, acortando las brechas digitales existentes.*
- *Permite reutilizar recursos, como ser computadores de modelos antiguos, que otro modo serían incompatibles con las últimas versiones de sistemas propietarios como Windows.*

---

<sup>30</sup>Ulke, Ricardo (2005). El software libre avanza en la región y se convierte en opción para nuestro país. ABC Color. 18 jun 2005. Asunción, Paraguay. Disponible en [www.abc.com.py/informática](http://www.abc.com.py/informática).

<sup>31</sup>Ibíd.

<sup>32</sup> Ibíd.

- *Posibilita el desarrollo de soluciones propias, facilitando la creación de una red de servicios y comunidades de desarrolladores, generando además nuevos empleos y haciendo que los recursos económicos se queden en el país.*

## **EL SOFTWARE DE GESTIÓN DE HUESPEDES COMO PROPIEDAD DE LA EMPRESA “DOMINGO SAVIO”**

Se debe decir que, con el desarrollo del proyecto de implementación de una base de datos y sistema informatizado para el logro de una gestión competitiva en el desempeño superior sostenible de la Empresa Domingo Savio, se ha logrado liderar el cambio en el sentido de diseñar un software a medida y necesidad de la empresa, ajustado a su tamaño, que pasa a ser propiedad de la misma. Esto permite contabilizar el producto como activo intangible que abre la oportunidad de generar rentabilidad.

Kastika sostiene que se debe contabilizar a la creatividad como un capital intelectual. *“Las ideas deben formalizarse para transformarse en capital intelectual. Este proceso, que va de lo implícito a lo explícito, es la verdadera fábrica de conocimiento”*<sup>33</sup>

Por otra parte, Chiavenato admite que en la actualidad, *“los principales componentes de costo de un producto son I&D (Investigación y desarrollo), activos inteligentes y servicios. (...) La nueva realidad indica que la mayoría de los bienes más valiosos de las organizaciones exitosas es intangible, así como la habilidad organización, el know-how tecnológico, el conocimiento del mercado, la lealtad del cliente, la moral de las personas, la cultura corporativa, el comportamiento de los socios de alianzas estratégicas, etc.”*<sup>34</sup>

El desarrollo del software se logró a partir de una alianza estratégica entre la Empresa **Domingo Savio y Cybira Consulting**<sup>35</sup>.

---

<sup>33</sup>Kastika, Eduardo (2003). Introducción a la creatividad. 30 recomendaciones para innovar en los negocios. Innovar – Escuela de Innovadores de Buenos Aires. Buenos Aires. Argentina. Pág. 99.

<sup>34</sup>Chiavenato, Adalberto (2004). Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Editorial McGraw Hill. Bogotá, Colombia. Pág. 18.

<sup>35</sup>Cybira Consulting, Empresa paraguaya productora de software para grandes corporaciones nacionales e internacionales. Teléfono 021 – 557048. Asunción – Paraguay. Web: [www.cybira.biz](http://www.cybira.biz). Esta Empresa ofrece además el Balanced Scorecard, herramienta estratégica para medición de desempeño.

En este contexto, se considera que la alianza estratégica constituye un elemento vital para el desarrollo del producto tecnológico en cuestión ya que se considera que difícilmente se pueda desarrollar software de óptima utilidad, sin desperdicios, en forma individual. Por un lado, se necesita conocer en profundidad la actividad y los procesos del rubro empresarial en el cual se desea implementar la tecnología informática y, por la otra parte, los conocimientos sobre la ingeniería especializada en la producción de software a medida, que sea realmente efectivo.

El producto se desarrolla en base al aporte del *know how* de ambas empresas, por una parte la Empresa Domingo Savio aporta todo el desarrollo del proceso de la naturaleza del negocio y *Cybira Consulting* da la solución informatizada a las necesidades surgidas de dichos procesos mediante el desarrollo del software a medida.

La plataforma utilizada para el desarrollo del software es el lenguaje de programación *Java* con base de datos *Postgree SQL 8.2*. Con funcionamiento bajo el Sistema Operativo Linux.

Por otra parte, se debe destacar que el software ha sido desarrollado en base a las siguientes ventajas:

- Desarrollado bajo el sistema operativo LINUX, libre.
- Es legal.
- Es patentado.
- Su demostración está disponible en la Web: <http://demo.cybira.biz/hotel>
- Tiene una gran cantidad de utilitarios libres (legales) que pueden usarse para desarrollar sistemas a medida.
- Cuenta con programas de automatización de oficinas (procesador de texto, planillas, base de datos, etc.) de gran calidad, sin costo de licencias.
- El sistema es muy estable y más resistente a virus informáticos que Windows de Microsoft

- Permite el acceso en redes a la información, con alto grado de seguridad.
- Es a todo color.

La ingeniería del software se desarrolla en forma modular y cada uno de ellos se ejecuta en forma interactiva. Estos módulos<sup>36</sup> son:

- Gestión de huéspedes: Contiene las siguientes ventanas principales:
  - ✓ Reservas,
  - ✓ solicitud de entrada,
  - ✓ clientes,
  - ✓ servicios,
  - ✓ inventario,
  - ✓ galería de habitaciones,
  - ✓ organizador,
  - ✓ informes y,
  - ✓ panel de control
- Gestión administrativa.
- Gestión contable.
- Gestión de evaluación desempeño: con la herramienta *Balanced Scorecard* (desarrollada y disponible para el mercado).

Por otra parte, en el ámbito del desarrollo del presente proyecto, se tiene en cuenta que no basta desarrollar software sin un relevamiento integral de las necesidades de la empresa y de sus intenciones en la aplicación de tecnología informática.

En tal sentido, la ingeniería del software debe responder a tales necesidades y ajustarse

- Atendiendo a las necesidades específicas de la empresa, teniendo en cuenta cuáles son los procesos que formarán parte de la ingeniería del software, qué

---

<sup>36</sup>Se debe aclarar que, para los fines de desarrollo del presente proyecto, solo se aplicará el módulo de gestión de huéspedes.

datos de entrada son necesarios, de que forma se realizará el procesamiento de dichos datos y que información se obtendría como resultado. Todo esto orientado para que la organización pueda optimizar efectivamente dichos procesos.

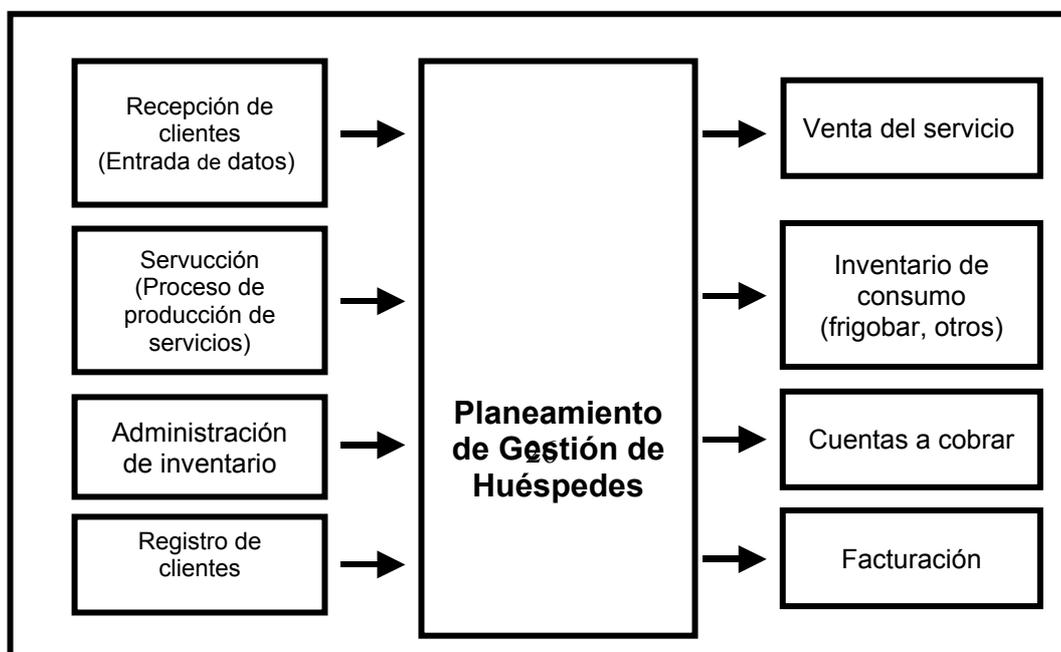
- Considerando la capacidad financiera de la empresa, sin tener que incurrir en costos sobredimensionados en la adquisición de insumos tecnológicos. En este caso se debe hacer un estudio sobre cuáles son las necesidades específicas (hardware y software) a medida necesaria para la implementación del sistema.

Por tanto, para la implementación efectiva del software de gestión de huéspedes de la Empresa Domingo Savio, se ha desarrolla a partir de un plan integral que observa los aspectos mencionados más arriba.

## DESARROLLO MODULAR DEL SISTEMA INFORMÁTICO DE GESTIÓN DE HUESPEDES PARA HOTELERÍA

Como se ha dicho más arriba, el software desarrollado responde a una estructura compuesta por los cuatro módulos citados, que actúan en forma *intervinculada*, capaces de dar solución a todos los requerimientos de una empresa de hotelería sustentable.

El desarrollo de este proyecto prevé la puesta en marcha, en forma experimental, de uno de los módulos: el de gestión de huéspedes, cuya estructura se muestra en el siguiente cuadro:



## Planeamiento de Gestión de Huéspedes

El objetivo del módulo es proyectar las variables productivas que afectan la gestión de huéspedes. En tal sentido, se debe entender en qué consiste el proceso de producción de servicio o servucción.

*“Servucción es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente - proveedor necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características y niveles de calidad han sido determinados”<sup>37</sup>*

## EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA CALIDAD PARA LA GESTION DEL SERVICIO DE HOTELERÍA

La gestión de la calidad total es un requerimiento que la empresa no puede dejar de tener en cuenta para el aseguramiento de la competitividad.

Rico plantea cuatro principios básicos para diseñar un pensamiento y un planeamiento estratégico válido<sup>38</sup>:

- *Principio 1: Nueva visión de la estrategia.* La nueva visión de la estrategia presentada por Rico se basa en las ideas de Michael Porter, quien propone dos aspectos básicos a tener en cuenta en el marco de este enfoque estratégico<sup>39</sup>:
  - a. *“La estrategia es crear una opción con valor singular y diferente, es hacer cosas distintas, es estar corriendo otra carrera con otra meta; pero no porque es mejor meta, sino porque es aquello en lo que se elige distinguirse”.*

---

<sup>37</sup>Eiglier, P., y Langeard, E. (1989). Servucción. El Marketing de Servicios. McGraw-Hill. Madrid. España. Pág. 42

<sup>38</sup>Rico, Rubén R. (2001) Pág. 37- 40.

<sup>39</sup>Ibíd. Pág. 38

- b. *“La estrategia es un sistema de actividades, diseñado a medida, para lograr el resultado único que la empresa quiere alcanzar en el mercado objetivo”.*

Los dos aspectos citados en el marco de la nueva visión estratégica forman parte de la esencia misma del proyecto. En este caso la estrategia consiste en el diseño e implementación de la calidad en la gestión de huéspedes en el servicio de hotelería.

- *Principio 2: La importancia del pensamiento estratégico.* La Empresa “Domingo Savio” tiene un pensamiento estratégico, atento y concentrado en cómo realizar cambios según las necesidades y expectativas de los clientes, cómo migra el valor dentro del mercado, dentro de la industria, dentro de la misma empresa, qué hace y cómo hace la competencia, cómo adaptar las estrategias y el plan de modo consistente.
- *Principio 3: Nueva visión de la efectividad operacional:* La empresa es conciente que la efectividad operacional se obtiene haciendo lo mismo que las demás empresas, de mejor manera y llegando más rápido; corriendo la mismas carrera, más rápido y mejor. La idea consiste en que el Hotel Domingo Savio ofrecerá el servicio al igual que los demás competidores pero, con la diferencia de conocer su *target* (clientes) a través de un *software*, diseñado a medida, para el efecto.

Con la implementación del sistema informatizado de administración de huéspedes, se podrá mejorar la efectividad operacional de la empresa y se llegará a un estado de la mejor práctica en la recepción y atención de los clientes, conocer sus deseos y necesidades, obteniendo un valor superior reconocido por los mismos.

Cuando todas las empresas de hotelería realizan las mismas actividades en la prestación de sus servicios, lo que hay que cambiar son las estrategias.

- *Principio 4: Fijar los límites estratégicos:* El proyecto se basa en una estrategia singular propia con objetivos claros y precisos. Según Rico, la estrategia “(...)

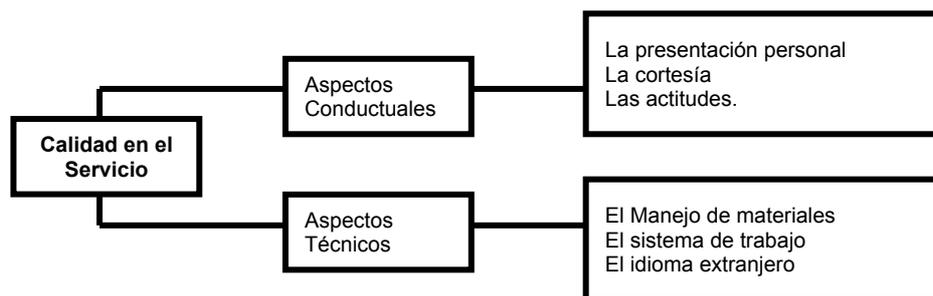
*implica realizar concesiones, fijar límites estratégicos (...). La estrategia es elegir qué necesidades, expectativas y preferencias se van a satisfacer.*<sup>40</sup>

Los límites permiten diseñar el plan de forma tal a cada actividad permita lograr satisfactoriamente el resultado.

## **EL PROCESO DE GESTIÓN INTEGRAL DE LA CALIDAD TOTAL.**

Vale hacerse una interrogante de vital importancia a la hora de prestar servicios de calidad al huésped: ¿Cuáles son los factores que inciden en la calidad del servicio al huésped?

Para responder a esta pregunta, valen las ideas de Báez Casillas, quien en término generales, sostiene que la calidad en la prestación de servicios al huésped depende de los siguientes factores<sup>41</sup>:



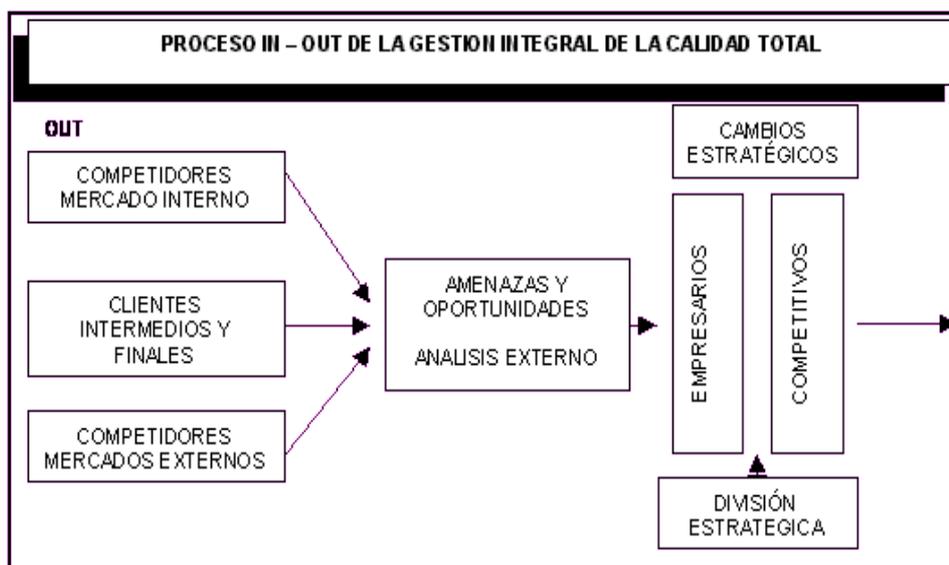
Según el citado autor, los dos aspectos de la calidad en el servicio se deben establecer conjuntos de estándares de calidad que cumplan con las necesidades, deseos y expectativas del cliente. Este implica la creación de una cultura de la calidad en la prestación del servicio a cada huésped, para lo cual el talento humano de la empresa de hotelería debe estar convenientemente preparado.

<sup>40</sup>Ibíd. Pág. 45

<sup>41</sup>Baez Casillas, Sixto (2004). Hotelería. Compañía Editorial Continental S.A. México. México. Pág. 15.

Rico, define a la gestión integral de la Calidad Total como un proceso y lo denomina “proceso in – out de la gestión integral de la Calidad Total”<sup>42</sup> que se debe entender como la interacción de las variables que intervienen en dicho proceso.

El proceso in – out es explicado por este autor mediante los gráficos siguientes<sup>43</sup>:



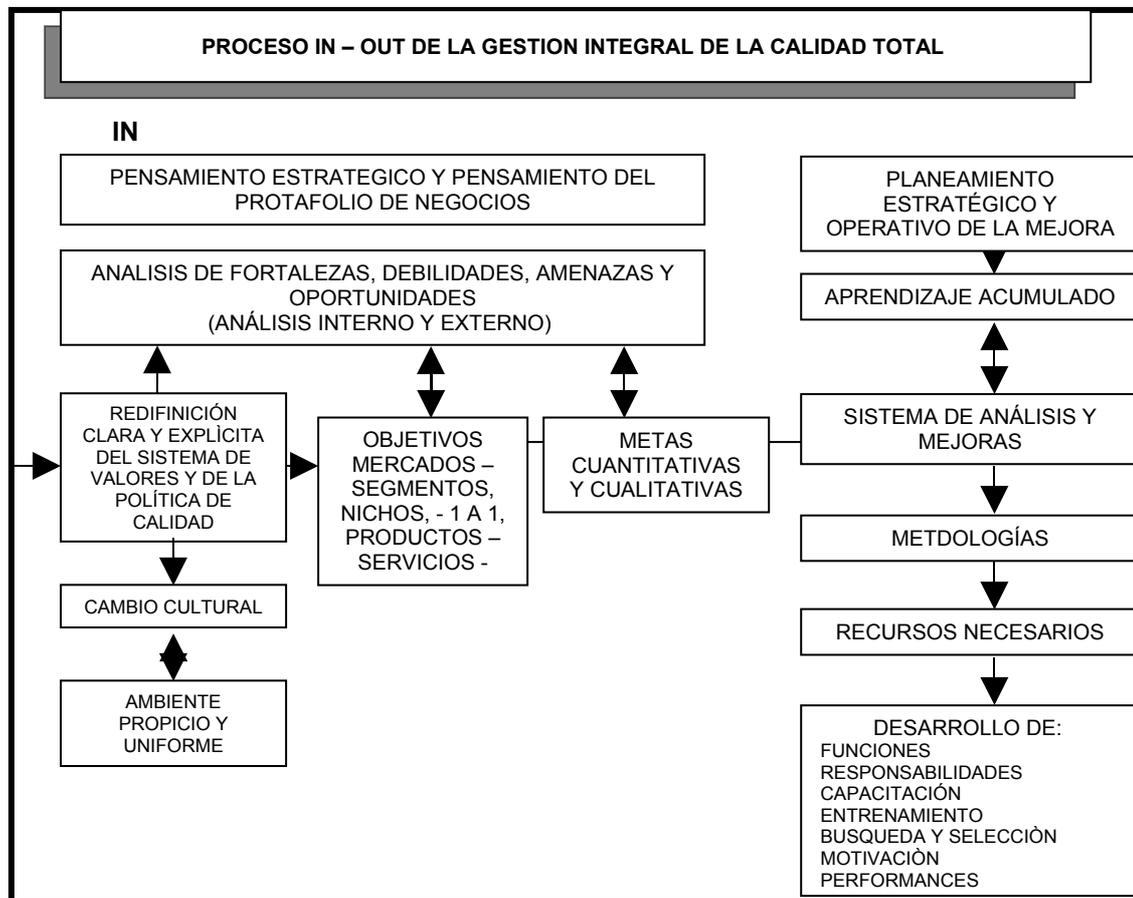
En esta gráfica, la fase *out* tiene relación con el diseño e implementación del sistema informático para la gestión de huéspedes en el Hotel “Domingo Savio” al establecer que, con su implementación se estaría desarrollando la posibilidad de ofrecer calidad en el servicio frente a las demás empresas del ramo, a partir del diagnóstico de la situación y el establecimiento del plan estratégico con objetivos y acciones bien definidas.

En la gráfica siguiente; la fase *in* establece las pautas del proyecto en sí, con la estructuración de sus partes y procesos. Los elementos de esta fase son tenidos en cuenta en

<sup>42</sup>El citado autor describe el comportamiento de dichas variables de la siguiente manera: Los clientes, los competidores del mercado interno, y los mercados externos globalizados, producen generalmente amenazas y oportunidades globales y específicas a las organizaciones, lo cual genera la necesidad de analizar la ventaja de realizar cambios estratégicos empresarios y / o competitivos. Las exigencias, entonces, de los mercados en forma conjunta o aislada, provocan el análisis y toma de decisiones estratégicas, acerca de implementar o no la Calidad Total. Si la decisión estratégica es incorporar la Calidad Total en la organización implicará, consiguientemente, redefinir en forma clara y explícita el sistema de valores.

<sup>43</sup>Op. Cit. Pág. 49

el desarrollo del presente proyecto, en sus diferentes aspectos ya presentados y otros a ser presentados en las páginas siguientes.



### LA EMPRESA “DOMINGO SAVIO” EN LA PRODUCCIÓN DE SERVICIOS DE HOTELERÍA

Resulta conveniente reconocer los aspectos fundamentales que hacen a las diferencias entre una empresa manufacturera y una empresa de servicios. Schroeder<sup>44</sup> establece las diferencias fundamentales entre las industrias de producción de bienes en relación a la de producción de servicios. El cuadro siguiente resume estas oposiciones:

<b>Manufactura</b>	<b>Servicios</b>
El Producto es tangible	El servicio es intangible
La propiedad se traslada al momento de la compra	Generalmente no se traslada la propiedad
Se puede revender el producto	No es posible revenderlo.

<sup>44</sup> Roger G. Schroeder (1996). Administración de Operaciones 3ra. Edición, Pág. 145

Se puede hacer una demostración del producto antes de la compra	El producto no existe antes de la compra
Se puede almacenar el producto en inventario	El producto no puede almacenarse
La producción precede al consumo	La producción y el consumo son simultáneos
La producción y el consumo pueden separarse en el espacio	La producción y el consumo deben ocurrir en el mismo lugar.
El producto puede transportarse	El producto no puede transportarse (aunque pueden transportar a los productores)
El vendedor produce.	El consumidor toma parte directamente en el proceso de producción y de hecho puede realizar una parte de la Producción
Es posible un contacto indirecto entre la compañía y su cliente	En la mayoría de los casos necesita un contacto directo
El producto puede exportarse	Normalmente no se puede exportar el servicio, pero el sistema de suministro de servicio si.
La empresa se organiza por funciones separando ventas y producción	Ventas y producción no se pueden separar como funciones

Se admite que la Empresa de Hotelería “Domingo Savio” se constituye en una organización cuyo objeto de producción consiste en la prestación de servicios de hospedaje a sus clientes.

La Empresa “Domingo Savio” venía desempeñándose como organización con sistema de gestión y administración artesanal, basada en procesos de papelería o anotaciones manuales.

## **EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA DOMINGO SAVIO: UN DIAGNOSTICO DEL ANTES**

Para tener un panorama de la situación interna de la Empresa, se ha procedido a un diagnóstico del clima organizacional de la misma. La operación consistió en la aplicación de una encuesta estructurada. (Ver Anexo C: Clima laboral en la Empresa Domingo Savio)

En base a los resultados procesados, analizados y comentados precedentemente, la información obtenida en el marco de la investigación puede ser sintetizada en los términos siguientes:

- ✓ La satisfacción laboral del personal de la empresa es positiva no existiendo indicadores que apunten a la insatisfacción. En este punto se recomienda mantener los índices detectados.
- ✓ La carga laboral muestra una dispersión que apunta hacia el exceso de trabajo de un grupo, mientras que otro grupo admite la normalidad en la cantidad de trabajo que desarrolla. Se recomienda profundizar en el estudio de los casos que manifiestan una sobrecarga laboral. En lo que respecta a la importancia del trabajo para los empleados, los datos dan a entender que todos los empleados consideran como importante o muy importante su aporte laboral, lo cual constituye un buen indicador en el clima organizacional.
- ✓ Las relaciones interpersonales entre los empleados, según los indicadores, constituye un aspecto a ser tenido en cuenta pues la tendencia apunta hacia una relación normal y, considerando que el indicador más alto es el “muy bueno”, se debería establecer estrategias con propósitos de optimizar dichas relaciones. Estos indicadores influyen en el trabajo en equipo, que no puede ser eficiente en tanto no hayan buenas o muy buenas relaciones entre sus componentes.
- ✓ La tecnología y el equipamiento en el trabajo, según los empleados, existe innovación y también hay una predisposición para la aceptación de innovaciones tecnológicas por parte de los mismos.
- ✓ No se dan indicadores negativos en relación al ambiente y la seguridad laboral en la empresa.

## **LA EMPRESA “DOMINGO SAVIO” Y SU ENTORNO**

### **Diagnóstico de la situación**

Ante el pedido formal de la Empresa Domingo Savio, el Proyecto de desarrollo e implementación del sistema de información para la gestión del servicio de hotelería, se ha

realizado un estudio de la situación interna y externa en la cual opera la empresa. El diagnóstico de la situación se ha desarrollado a partir de un análisis FODA, teniendo en cuenta las variables propuestas Lardent<sup>45</sup> y los aspectos resaltantes de la misma.

<b>Evaluación Interna</b>		
<b>Variable</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>
1. Rentabilidad	La renta cubre el costo de oportunidad.	
2. Recursos financieros	Manejo planificado de fondos.	
3. Recursos físicos	Posibilidad de crecer según demanda.	Capacidad física limitada.
4. Recurso tecnológico		Deficiente.
5. Posición en el mercado	Prestigio de marca. Buenos antecedentes.	
6. Innovación	Pensamiento estratégico de mejora continua.	El sistema de administración y gestión de huéspedes es artesanal.
7. Productividad	Buen porcentaje de ocupación.	
8. Desarrollo y desempeño directivo	Curva de experiencia amplia y profesionalizada.	
9. Actitudes y desempeño del personal	En las distintas áreas existe actitud de colaboración y dedicación, eficiencia, a pesar del escaso nivel técnico.	Falta de aptitudes
10. Clima laboral.	Adecuado.	

<b>Evaluación Externa</b>		
<b>Variable</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Riesgos</b>
1. Aspectos del mercado	Exigencias por la calidad en el servicio.	Crisis económica con la consecuente restricción en la demanda.
2. Situación financiera	Estabilidad cambiaria. El Estado trata de ajustar su balance fiscal. Estabilidad macroeconómica.	Altas tasas de interés para el sector productivo. Estancamiento de la microeconomía.
3. Competencia	No se desarrollan sistemas informatizados de gestión en los competidores.	
4. Políticas de Estado	No existen restricciones para el desarrollo de Pymes.	Falta de políticas gubernamentales de apoyo a las Pymes. Falta de políticas de desarrollo del turismo receptivo. Falta de mejoramiento en los portales físicos y tecnológicos para el desarrollo del turismo en el país.

<sup>45</sup>Lardent, Alberto (2001) Sistema de información para la gestión empresarial. Planteamiento, Tecnología y Calidad. Editorial Prentice Hall. Buenos Aires, Argentina.- Pág. 17-18.

Con el análisis de los factores concurrentes a las características internas y externas de funcionamiento de la Empresa Domingo Savio se ha encontrado las condiciones propicias para el desarrollo del Proyecto en base a los siguientes aspectos:

- ✓ Las exigencias de calidad en el servicio por parte del mercado son cada vez mayores;
- ✓ la empresa debe mantener una trayectoria y el prestigio ganado en el rubro;
- ✓ la necesidad de innovar y optimizar los procesos de gestión y administración del servicio de hotelería para crear diferenciación;
- ✓ la solvencia financiera de la empresa permite realizar inversiones programadas.

### **Situación actual del Mercado en la Región y el País**

La economía paraguaya presenta unas características en el presente año muy favorables, tomando en cuenta principalmente algunos elementos a enumerar:

La situación política se encuentra estable considerando que en agosto del año 2003 asumió el nuevo Presidente y esto hace que se hayan renovado las esperanzas de todos los habitantes: Estos primeros meses de gestión han sido de mucha tranquilidad, sumado a algunos logros interesantes en las áreas de recaudación de impuestos, controles aduaneros y convenios suscriptos con organismos internacionales.

El sector primario (agrícola principalmente) se encuentra en un momento altamente positivo tanto por los precios internacionales del algodón, soja, trigo y maíz, así como por la producción del año 2003 que llegó a niveles extremadamente altos. Esta producción permitió al país tener un ingreso de divisas de más de 1.300 millones de dólares para ese año.

Los sectores industriales y comerciales si bien continúan con un lento proceso de intercambio, creemos que gracias a la relativa estabilidad y las exportaciones podrían crecer.

El tipo de cambio actual del guaraní/dólar manifiesta una tendencia bajista como mundialmente esta sucediendo, y a nivel país, mediante el equilibrio fiscal, lo que permite

proyectarse en un año sin cambios bruscos, pudiendo asumir riesgos relativamente controlados en inversiones y nuevos proyectos. La información proporcionada por el Banco Central del Paraguay, al mes de julio del año 2005 establece que las reservas internacionales ascienden a 1.273,7 millones de dólares (hasta el primer semestre del año 2005).

Desde el punto de vista local y regional, siendo Encarnación capital de Departamento y Ciudad de frontera se encuentra en un aspecto que genera dos situaciones: a) desde el punto de vista de capital de Departamento, la situación de Itapúa es altamente favorable tomando en cuenta la producción de granos que anualmente viene registrando, así como de otros productos altamente competitivos (yerba mate, lácteos, arroz, etc.). b) Como Ciudad fronteriza tiene un flujo interesante de personas de Ciudades vecinas de la República Argentina, que generan un intercambio comercial importante, aunque determinado por la variable del tipo de cambio. Esto significa que los compradores potenciales evalúan además si es favorable o no la relación peso/guaraní y dólar/ guaraní.

#### **Situación Socioeconómica del Paraguay<sup>46</sup>**

- Población: 5.830.583 habitantes Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censo.- año 2003
- P.E.A. (Población Económicamente Activa): 2.762.459 personas.
- P.E.I. (Población Económicamente Inactiva): 1.592.459 (36,6%).
- Población ocupada: 2560.612 (92,7% de la P.E.A.)
- Desempleo: 10,9 % de la PEA en 2004
- Pobreza: 40 %.
- Salario Mínimo: 1.089.103 (179,13 U\$S)
- Tasa de Inflación acumulada (hasta junio de 2005): 5,1% año 2003

---

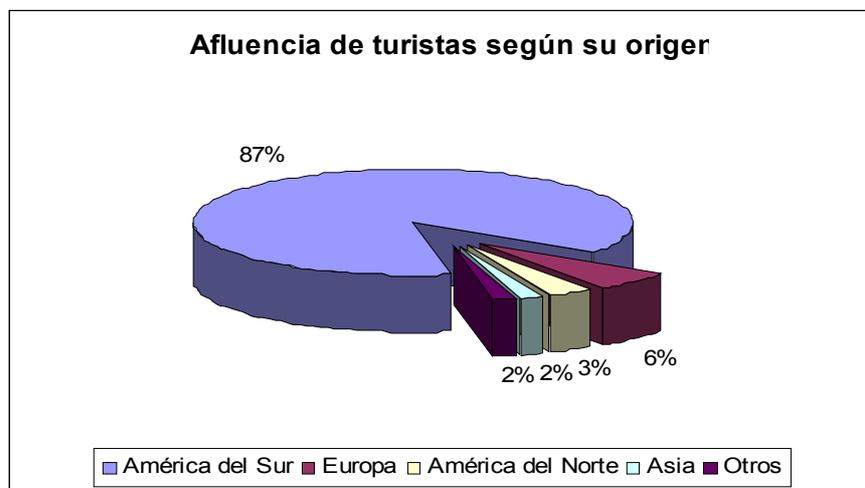
<sup>46</sup>Fuente://<http://www.bcp.gov.py.htm>

## Datos Estadísticos

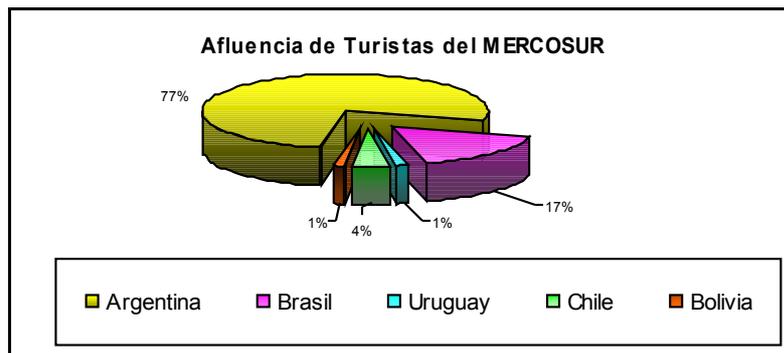
Los datos estadísticos correspondientes a los meses de Enero y febrero de 2004 revelan que el movimiento turístico receptivo registró un incremento del 11,85% con relación al mismo lapso del año 2003, según la Secretaria Nacional de Turismo SENATUR(47):

Cifras Totales de afluencia de Turistas por años		
Años	Cantidad de personas	Porcentaje
2003	48.507	
2004	54.257	11,85% (incremento)

Afluencia de turistas según origen	
América del Sur	88,12%
Europa	5,90%
América del Norte	3,49%
Asia	1,67%
Otros	1,55%

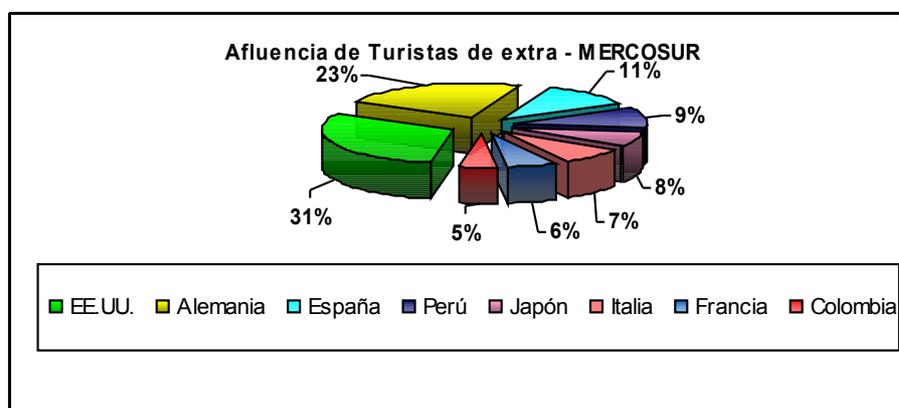


Afluencia de turistas por países de la región MERCOSUR		
País	Cantidad	Porcentaje
Argentina	35.740	65,87%
Brasil	7.999	14,74%
Uruguay	593	1,06%
Chile	1.937	3,57
Bolivia	571	1,05%



**Afluencia de turistas por países de extra zona (no pertenecientes al MERCOSUR)**

País	Cantidad	Porcentaje
EE.UU.	1.534	2,83%
Alemania	1.160	2,14%
España	574	1,06%
Perú	474	0,87%
Japón	400	0,74%
Italia	376	0,69%
Francia	316	0,58%
Colombia	238	0,44%



### Encarnación como producto turístico

Encarnación tiene actualmente 110.000 habitantes, una población con mucha ascendencia europea.

La mayoría de ellos se dedica al comercio y a los servicios. Es una de las ciudades con mayor desarrollo y proceso de intercambio del país.

Se encuentra a 370 kilómetros de Asunción, capital del país. Lugares llamativos para el turismo son las Reducciones Jesuíticas que se encuentra a 30 Kms aproximadamente de la Ciudad de Encarnación.

La Hidroeléctrica de Yacyretá (emprendimiento binacional) esta situada a unos 150 Kms de la misma. El futuro Proyecto Corpus una nueva hidroeléctrica entre los dos países Argentina y Paraguay se encuentra emplazada a 20 Kms

El flujo de turistas puede mejorar y ser más importante en relación a los últimos años, teniendo en cuenta que la mayor cantidad de personas que ingresan al país lo hacen en lo que denominamos turismo de compras. Desde diciembre del 2001, recién en los últimos años se ha visto un crecimiento en el turismo receptivo en los ámbitos comercial, cultural (estudios, congresos, visitas a lugares históricos) y de relax.

### **La situación actual del mercado de hotelería en Encarnación**

La situación del mercado hotelero en Encarnación sigue siendo normal o estable. No existen nuevos oferentes, la competencia por ende es la misma desde hace varios años. En la ciudad se cuenta con 11 hoteles que brindan el mismo tipo de servicios con algunos valores agregados relativamente diferenciados.

En todos los casos los precios de los servicios de hotelería no se encuentran estandarizados. Esto acontece por la carencia de una regulación hotelera y clasificación lo que da a lugar a una gran brecha entre los precios mínimos y máximos.

La problemática afecta en forma directa a Encarnación y su población según se ha descrito más arriba. El siguiente cuadro explicita la población de hoteles más importantes de la ciudad.

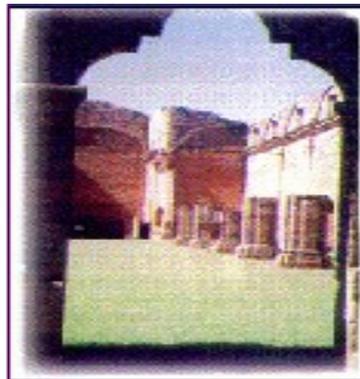
INFORMACION CUANTITATIVA Y DESCRIPTIVA GENERAL												
HOTELERIA DE ENCARNACION												
DESCRIPCION	DOMINGO SAVIO	RESORT	ARTUR	MARIA	CRISTAL	PARANA	ITAPUA	ACUARIO	GERMANO	REAL	CUARAJHY	
SERVICIOS												
REGIMEN DE PENSION	HD	HD	HD	HD	HD	HD	P	P	P	P	HD	
ATENCION 24 HS.	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	
BARES	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	2	
DESAYUNO	.	.	.	.	.	.					.	
JACUZZI			.									
SALAS DE CONFERENCIA	.	.			.							
JARDIN	.	.	.									
ESTACIONAMIENTO INTERNO	.	.	.	.	.					.		
ESTACIONAMIENTO EXTERNO						.	.	.	.		.	
QUINCHO	.	.	.									
SINGLE	77.000	198.000	99.000	77.000	82.500	77.000	38.500	44.000	22.000	33.000	44.000	
DOBLE	110.000	253.000	140.000	110.000	137.500	88.000	66.000	77.000	38.500	77.000	88.000	
SISTEMA INFORMATIZADO DE GESTION DE HUESPEDES												
Cuenta con sistema Informatizado		.										
DEPORTES												
GIMNASIO												
VOLEIBOL	.	.										
TENIS DE MESA		.										
PISCINA	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	
CABALGATA		.										
FUTBOL 5		.										
FUTBOL DE CAMPO		.										
EN LAS HABITACIONES												
CALEFACCION	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	
A.A.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	
T.V. COLOR	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	
TELEFONO	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	
MINIBAR	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	
BAÑO PRIVADO	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	
PLACAR	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	
SOMIER	.											
CAMA MADERA. COLCHON ESPUMA		.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	
REFERENCIAS												
.	Posee											
.	Fuera del Hotel											
..	Disponibles en algunas Habitaciones											
	No Posee											

Fuente: Datos propios (Trabajo Práctico de Marketing). Abril, 2004.

## Ubicación geográfica y análisis de la demanda del Hotel Domingo Savio



Encarnación, capital del Departamento de Itapúa, es una ciudad situada a 360 kilómetros al sur de Asunción, capital del país; con una población de 120.000 habitantes, hermanada con la ciudad Argentina de Posadas a través del puente internacional Beato Roque González de Santa Cruz. Esta ciudad puede ofrecer una expectativa interesante como oferta turística cultural, económica y de ocio por lo expuesto más arriba, además de las características propias de sus habitantes, herencia de un crisol de razas, por las Reducciones Jesuíticas, próximas a la misma, -la de Trinidad solo queda a 27 Km., Jesús, a 37 Kms, y la de San Cosme y Damián a 68 Kms.-, su condición de formar parte del triángulo comercial – Asunción, Ciudad del Este y Encarnación- más importante del país, entre otros aspectos, constituyen condiciones propicias para el desarrollo de la industria turística en la región.



Reducciones Jesuíticas

De acuerdo a estimaciones y sondeos informales en el sector hotelero de Encarnación, la cantidad de personas alojadas por día oscila entre 100 y 130 pasajeros. La mayoría de los hoteles tiene, dentro de su actividad normal, un número de pasajeros que se alojan de lunes a

viernes por motivos laborales y los fines de semana vuelven a sus domicilios particulares. Por otro lado también se encuentran dentro del tipo de clientes a los vendedores, ejecutivos y profesionales de empresas que realizan visitas esporádicas de control u otro tipo de actividad.

Existen momentos claves en el año donde todos los hoteles se encuentran llenos, por ejemplo, la realización de los carnavales en febrero, en semana santa, las vacaciones de invierno, que podrían llamar productos estrellas del turismo en la zona; esto es, momentos picos que se basan en actividades tradicionales podemos decir, por otro lado que, dado el crecimiento de las actividades educativas universitarias en la ciudad, ya es tradicional contar con la realización de congresos, conferencias, seminarios y otro tipo de actividades de dicha índole, sin contar con el movimiento que se genera detrás de los propios estudiantes de este nivel. El crecimiento de las actividades auspiciadas por la Municipalidad local que desea que Encarnación se convierta también en una ciudad universitaria.



El creciente auge de actividades culturales que posibilitan la visita de grupos de artistas de diversas partes del país y del exterior.

El carnaval encarnaceno, que cada año exige mejor preparación y tiene mayor comunicación a través de los medios de prensa, genera un nivel de expectativas que posibilita mayor cantidad de afluencia de personas a la ciudad, por ende, necesitan un lugar relativamente agradable y con precios competitivos (accesibles).

La existencia de grupos de servicios tales como Cámara Júnior, Rotary Club, Leones, permite también la realización de eventos y congresos para lo cual la demanda de servicios de hotelería y gastronomía es alta y la oferta en este sector puede no satisfacer las expectativas.

Otros elementos a tener en cuenta para la situación de demanda, son los proyectos hidroeléctricos que se vienen desarrollando en la región: Yacyretá, en construcción, y Corpus, en gestación, permite vislumbrar grupos de personas de nivel medio alto que necesitarán de los servicios mencionados.

La actividad misma de comercio y producción de granos para exportación permitirá que la ciudad tenga un mayor número de visitas de negocios, esto significa un número de pasajeros que vendrán a realizar negocios en la ciudad.

### **Análisis de la oferta**

La situación del mercado de hotelería en Encarnación sigue siendo normal y estable. No existen nuevos oferentes, la competencia por ende es la misma desde hace varios años. Tenemos 10 hoteles que brindan el mismo servicio que el Hotel Domingo Savio con algunos valores agregados que no hacen la diferencia. Los precios de las habitaciones oscilan entre los 50.000 y 100.000 gs. en promedio (sean singles, dobles o triples).

El único hotel que podría marcar una diferencia en diseño es el Encarnación Resort por la capacidad alojativa, pero al no tener la marca que lo distinguía, (Novotel) y no realizar innovaciones, dicha diferenciación no existe.

En orden de importancia, mencionamos a los hoteles Arthur, Cristal, María, Paraná y Kuarajhy (en instalaciones y servicios).

Otra categoría muy próxima la conforman los hoteles; Itapúa, Acuario y Germano.

Existen otros más con nombres de hoteles pero no conformarían parte del grupo por el tipo de instalaciones y servicios que ofrecen (Nancy, Liz, etc).

En el aspecto regional, la proximidad con Posadas hace presumir que la competencia en servicios podría ser igualmente muy fuerte, pero la diferencia en costos hace que no todos la consideren como una alternativa muy válida.

En el interior del departamento las posibilidades son más escasas aún, podemos anotar como competencia indirecta a los Hoteles Tirol de Capitán Miranda y Papillón de Bella Vista.

En todos los casos los precios de los servicios de hotelería no se encuentran estandarizados. Esto acontece por la carencia de una regulación hotelera y clasificación, lo que da a lugar a una gran brecha entre los precios mínimos y máximos. (Ver anexo Precios y Servicios).

#### **DEFINICIÓN DEL PRODUCTO: HOTEL DOMINGO SAVIO**

**Hotel Domingo Savio.** Servicio de alojamiento con capacidad de 28 habitaciones totalmente equipadas con camas somier, frigobar, televisores, teléfono, video cable, baño privado y aire acondicionado. Capacidad total de camas 45, para albergar a aproximadamente 65 a 80 personas diarias.

#### **Conformación de habitaciones**

- 10 habitaciones polifuncionales utilizadas como single y doble Matrimoniales.
- 10 habitaciones polifuncionales utilizadas como doble y triple.
- 2 Suite familiar.
- 3 Habitaciones polifuncionales utilizado como triple, cuádruple o quintuple

- 3 Habitaciones dobles separadas.



Fachada del Hotel "Domingo Savio"



Recepción y Lobby del Hotel



Área de Servicios de desayuno



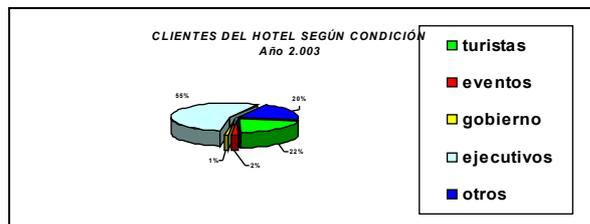
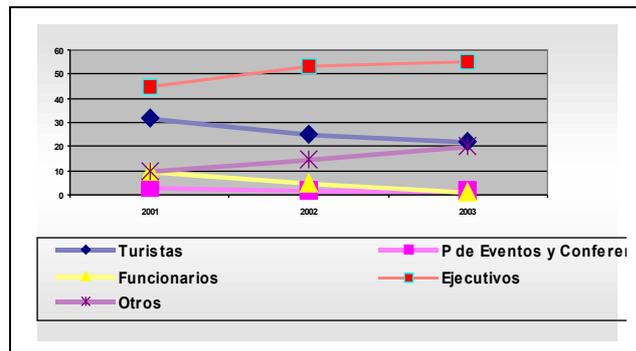
## Piscina de Hotel

### Clientes habituales del Hotel “Domingo Savio”

Grupos familiares, profesionales, ejecutivos, vendedores de empresas, empleados de empresas públicas, etc.

Un estudio realizado en el Hotel mostró los siguientes resultados durante un periodo de tres años, según razones de los clientes:

RAZON	2001	2002	2003
Turista o en tránsito	32%	25%	22%
Participante en eventos y conferencias	3%	2%	2%
Funcionarios del Gobierno	10%	5%	1%
Ejecutivos en viajes de negocios	45%	53%	55%
Familias y otros	10%	15%	20%



Se debe apuntar que, considerando la época del comercio de triangulación, el flujo de turistas de compras era mayor. Hoy día, al terminar dichas ventajas que ofrecía el país a los compradores de productos suntuosos, el flujo de turismo a disminuido considerablemente. Por otro lado, surge la oportunidad de desarrollar atractivos que generan flujo de personas por

ejemplo, playas, lugares para deportes acuáticos, zoológicos, inclusive mejoras de la situación paisajista en el entorno de las Reducciones Jesuíticas.

### **Objetivos generales de la empresa**

- Desarrollar calidad en la actividad relacionada con hotelería y el turismo.
- Ofrecer un servicio diferenciado en el rubro hotelero.
- Operar internamente la empresa de manera más eficiente

### **Visión de la Empresa**

SER RECONOCIDA COMO UNA EMPRESA DEL SECTOR DE HOTELERÍA DEDICADA A LA SATISFACCIÓN DE SUS CLIENTES, CON CALIDAD EN EL SERVICIO, EFICIENCIA Y TECNOLOGÍA DE PUNTA, EN TODA LA REGIÓN SUR CON PRESENCIA NACIONAL E INTERNACIONAL.

### **Misión de la Empresa**

SER UNA EMPRESA DE SERVICIOS QUE BUSCA SATISFACER CON ALTO NIVEL DE CALIDAD A SUS CLIENTES MEDIANTE LA INNOVACIÓN PERMANENTE; QUE PRETENDE SER UNA COMUNIDAD ARMONICA DONDE EL TRABAJO EN EQUIPO SEA COMPARTIDO ENTRE, EMPLEADOS Y ACCIONISTAS, PARA HACER DE ELLA UNA EMPRESA RENTABLE Y CON RESPONSABILIDAD SOCIAL.

### **Slogan de la Empresa**

“EL CONFORT QUE USTED Y SU FAMILIA MERECE”

### **Valores de la Empresa**

Los valores de la Empresa Domingo Savio, hacia adentro y hacia afuera, se definen en el ámbito de:

- Sentido de pertenencia.
- Cordialidad.
- Integridad.
- Efectividad.
- Satisfacción total.

## **CONCLUSIONES Y APORTES**

Antes de llevar exponer la síntesis conclusiva del trabajo, es conveniente aclarar que el presente trabajo constituye apenas una parte del Proyecto, que tendrá continuidad en su ejecución y evaluación a partir de acciones que se desprenden del trabajo que hasta aquí se ha desarrollado. La Empresa “Hotel Domingo Savio” ha comprometido su esfuerzo en seguir con el desarrollo de plan estratégico que se presenta en este documento como una primera etapa.

El Proyecto de implementación del sistema de información para la gestión de hotelería en la Empresa “Domingo Savio”, se ha desarrollado en tres dimensiones o fases:

### **Proceso de planificación estratégica:**

- ⊕ Desarrollo de la misión y visión de la Empresa.
- ⊕ Análisis FODA.
- ⊕ Objetivos estratégicos del proyecto: Implementar una base de datos y sistema informatizado para el logro de una ventaja competitiva.
- ⊕ Diseño del plan táctico operativo capaz de dar respuesta a la problemática planteada.

### **Desarrollo de ingeniería informática con la producción de software a medida mediante las siguientes acciones:**

- ⊕ Relevamiento y análisis de sistema de información: base de datos generados a partir de los procesos en la producción de servicios de hotelería.

- ⊕ Diseño lógico del sistema de información: ingeniería del sistema.
- ⊕ Construcción física del sistema de información: desarrollo de la estructura del software que se convierte en el programa de aplicación a medida.
- ⊕ Prueba del sistema de información: puesta en marcha en forma experimental a fin de conocer los resultados que genera el sistema y ajuste del programa.
- ⊕ Puesta en operación del sistema: implementación práctica del software en el proceso de gestión de hotelería.
- ⊕ Evaluación del sistema de información: Análisis de los resultados que arroja el sistema informático.
- ⊕ Administración del sistema de información: El uso de la información que arroja el sistema como recurso intangible (conocimientos) para gestión de la organización.

**Planificación y ejecución de capacitación y adiestramiento del personal encargado de los procesos en la gestión de hotelería como una estrategia de productividad.**

**Evaluación sistemática de las acciones ejecutadas.**

El resultado del proyecto se materializa en los siguientes elementos:

- ⊕ **Software a medida:** producto desarrollado en base al aporte del *know how* de la Empresa Domingo Savio y *Cybira Consulting* que funciona bajo el sistema operativo Linux, producto legal y patentado. La ingeniería del software se desarrolla en forma modular (el módulo desarrollado en este proyecto es el de gestión de huéspedes)
- ⊕ **Adquisición de hardware** con características propicias para la implementación del sistema de información para la gestión de huéspedes.
- ⊕ **Implementación experimental del software**, informatización de la gestión de huéspedes.

- ⊕ **Ejecución efectiva de planes de capacitación del talento humano:**  
apuntado al desarrollo del factor humano como uno de los principales activos de la empresa.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- LARDENT, Alberto (2001). Sistemas de Información para la gestión Empresaria. Planeamiento, Tecnología y Calidad. Editorial Prentice Hall. Buenos Aires. Argentina.
  - PORTER, Michael (2002). Ventajas Competitivas. Creación y sostenimiento de un desempeño Superior. Segunda Edición Grupo Editorial Continental. México.
  - RICO, Rubén R. y DORIA Evaristo. (1999). Gerentes Ansiosos Empresas Distráidas. Pasos prácticos para gerencial mejor en la era de la ansiedad. Ediciones Macchi. Buenos Aires. Argentina.
  - SENGE, Peter (2004). La Quinta Disciplina en la Práctica. Estrategias y Herramientas para construir la Organización Abierta al Aprendizaje. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina.
  - TAÑSKY, Nilda C. (2003). Administración de Marketing. Segmentación Integral de Mercados. Editorial Graficop S. R. L. Posadas. Argentina.
-