

**HABILITACIÓN DEL SISTEMA SAP PARA GENERAR NOTIFICACIONES EN
EL SECTOR DE COMPRAS NACIONALES E INTERNACIONALES PARA EL
CASO DE MOVICH HOTELS**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS SECCIONAL TUNJA
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
TUNJA
2023**

SANTOTOTUNJA.EDU.CO

NIT: 860.012.357-6 - PBX: (60 8) 744 0404 - Tunja, Boyacá - Colombia

Campus Centro Histórico - Cll. 19 No 11 - 64

Campus Avenida Universitaria
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria - Cll. 48 No. 1-235 este
Edificio Santo Domingo de Guzmán - Av. Universitaria No. 45 - 202

más ALLÁ
de tus límites



**HABILITACIÓN DEL SISTEMA SAP PARA GENERAR NOTIFICACIONES EN
EL SECTOR DE COMPRAS NACIONALES E INTERNACIONALES PARA EL
CASO DE MOVICH HOTELS**

VALENTINA ANDRADE PEREIRA

Tutora del Plan de Mejora: Dyana Catalina Pereira Esguerra

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS SECCIONAL TUNJA
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
TUNJA
2023**

SANTOTOTUNJA.EDU.CO

NIT: 860.012.357-6 - PBX: (60 8) 744 0404 - Tunja, Boyacá - Colombia

Campus Centro Histórico - Cll. 19 No 11 - 64

Campus Avenida Universitaria

Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria - Cll. 48 No. 1-235 este

Edificio Santo Domingo de Guzmán - Av. Universitaria No. 45 - 202

más ALLÁ
de tus límites



Índice:

Tabla de contenido

Resumen	4
Abstract:	4
Introducción	5
Justificación	6
Pregunta de reflexión, hipótesis y objetivos:	9
Estudio de la empresa	9
Antecedentes	14
Recopilación de información	15
Diagnóstico	21
Plan de mejora	21
Conclusiones	36
Referencias	36

Índice de tablas:

Tabla 1 Matriz DOFA	21
Tabla 2	24
Tabla 3 MEFE	28

Índice de figuras:

Figura 1 Organigrama Corporativo Movich Hotels	12
Figura 2 Propiedad y Equipos (2020-2021)	16
Figura 3 Propiedad y Equipos (2021-2022)	17
Figura 4 Costos de Ventas (2020-2021)	18
Figura 5 Cronograma	34

Resumen

El presente texto expone cómo la habilitación de notificaciones dentro del sistema SAP para la generación de compras nacionales e internacionales para empresas del sector hotelero, específicamente en el caso de Movich Hotels, resulta una herramienta útil al momento de agilizar los procesos de retroalimentación de la organización, al comunicar de manera inmediata a las diferentes dependencias envueltas en dinámicas correspondientes a las compras en el ámbito nacional e internacional.

Así pues, se demostró cómo la convergencia entre el nicho de trabajo de esta empresa y la aplicación del *software* SAP y sus herramientas de transmisión, facilita el entendimiento y comprensión de las transacciones realizadas, pues la celeridad con la cual se producen dichas notificaciones es expedita y automática. Ahora bien, para lograr claridad sobre el potencial de SAP y los fines comerciales de Movich Hotels, el documento también exploró elementos que conforman la identidad de la empresa en cuestión, sus actividades y comportamiento en el mercado.

Con lo anterior, se identificaron una serie de virtudes y debilidades en la empresa que fueron víctimas de un diagnóstico para la formulación de un Plan de Mejora que refleje los hallazgos y resultados vistos a lo largo del documento.

Abstract:

This text seeks to expose how the enabling of notifications within the SAP system for the generation of national and international purchases for companies in the hotel sector, specifically in the case of Movich Hotels, is a useful tool when streamlining the feedback processes of the organization, by communicating in a timely and immediate manner to the different departments of the company involved in dynamics corresponding to national and international purchases.

Thus, it is intended to demonstrate how the convergence between the work niche of this company and the application of SAP software and its transmission tools, facilitates the understanding and comprehension of the transactions carried out, since the speed with which said notifications are produced is quick and automatic. However, to achieve clarity about the potential of SAP and the commercial purposes of Movich Hotels, the document will also explore elements that make up the identity of the company in question, its activities and behavior in the market.

With the above, a series of strengths and weaknesses were identified in the company that will be victims of a diagnosis for the formulation of an improvement plan that, ultimately, reflects the findings and results seen throughout the document.

Palabras clave

SAP, Movich Hotels, Sector Hotelero, Colombia

Keywords

SAP, Movich Hotels, Hotel Business, Colombia

Introducción

Con respecto al uso de las tecnologías dentro del sector empresarial con el propósito de optimizar los procesos dentro de las diferentes estructuras que constituyen a la organización, uno de los componentes más prioritarios es la comunicación correcta de información esencial para la supervivencia y evolución de la empresa (SAP Concur, 2021). Por ende, el presente Plan de Mejora tiene la intención de generar una correspondencia más asertiva al momento de notificar de inmediato a los diferentes cargos que estén involucrados dentro del área de compras nacionales e internacionales.

Para lograr los fines propuestos en este Plan de Mejora, se aplicó una metodología que hará uso de fuentes secundarias y datos estadísticos, con los que se desarrolló una descripción y análisis del potencial que tiene el uso de las notificaciones en SAP para el sector de compras nacionales e internacionales, haciendo énfasis en lo observado en el caso de Movich Hotels, desde el análisis de los periodos comprendidos entre 2019 y 2023, pues estos representan periodos donde el contexto multidimensional del momento ha traído coyunturas que han transformado a la marca; adicionalmente, estos periodos son cercanos a la fecha en la cual se redacta el presente Plan de Mejora, lo que en últimas busca reforzar mayor correspondencia entre la propuesta de trabajo y las necesidades de la empresa. Igualmente, para validar la confiabilidad del sistema de notificaciones, se traerán a colación casos donde la puesta en práctica de esta herramienta ha mejorado la eficiencia de las empresas.

Justificación

Para empezar, es preciso afirmar que la empresa Movich Hotels hace uso del *software* SAP, aunque lo cierto es que no explota su potencial al no habilitar el sistema de notificaciones automáticas para el sector de compras, a pesar del bienestar que esto generaría al momento de retroalimentar las transacciones efectuadas en los sectores competentes a estas funciones. Esta problemática ha sido una constante identificada por diversos trabajadores dentro de la empresa, quienes reportan las demoras que se producen en las liberaciones de las órdenes de compra y las solicitudes de pedido, puesto que esto retrasa la toma de decisiones a raíz del desconocimiento del estatus de las transacciones y órdenes.

Lo anterior representa una problemática para Movich Hotels, pues la intención del aplicativo SAP es la de ayudar a las empresas y organizaciones a gestionar sus negocios de manera rentable, apuntando a una adaptación continua y sostenible. En el caso de las notificaciones, estas tienen la intención de informar y asignar documentos, instrucciones y modelos hacia las entidades habilitadas para recibir dichos contenidos. Además, SAP cuenta

con una caracterización específica que permite especificar el tipo de información que será notificada: nombre, tipo, prioridad y descripción (SAP, s.f).

Ahora bien, con respecto a la generación de notificaciones automáticas, esta característica tiene el propósito de notificar a empleados específicos o grupos de empleados sin la necesidad de que estos tengan que ingresar al sistema para constatar la totalidad del contenido de los mensajes entrantes, algunos de los aspectos donde se puede utilizar esta herramienta son: notificación en procedimientos brindando comunicaciones electrónicas con las autoridades, documentos de acompañamiento, confirmación de exportación, notificación a través del programa del cliente, entre otros. Así, se reconoce la importancia que tiene facilitar los procesos dentro de la empresa y el valor del tiempo encomendado en realizar las actividades relativas al sector de compras (SAP, s.f).

Por otra parte, es crucial reconocer la importancia de ajustar las herramientas que posee Movich Hotels con respecto a las realidades del mercado, pues el sector de turismo en Colombia ha representado a lo largo del tiempo un porcentaje relevante del PIB: 2019 (2,6%), 2020 (1,5%), 2021 (1,7%) y 2022 (2,1%) (Mincomercio, 2023; DANE, 2022). A hora bien, vale la pena recalcar que coyunturas como el Covid-19 han rezagado la actividad económica del turismo, ya sea por las restricciones impuestas por los diferentes gobiernos a nivel mundial o por sus efectos derivados en la economía.

Así pues, ante un escenario donde la reactivación económica y el control del Covid-19 se han convertido en una realidad, el turismo también ha visto un repunte en sus actividades y, por consiguiente, requiere adaptarse nuevamente a las lógicas de consumo para dar abasto correctamente a las demandas de los consumidores. Por esto, específicamente en el caso de Movich Hotels, es pertinente tener en cuenta el comportamiento de la ocupación de los alojamientos, término que el DANE (2023) define como el porcentaje de camas ocupadas en establecimientos de alojamiento, ya sea a nivel nacional o regional.

Con relación a los datos, en el 2019 se reportó un porcentaje de ocupación hotelera de 57,8%, logrando además un crecimiento del 10,6% en los ingresos hoteleros. También se constató que los tres sitios turísticos con mayor ocupación hotelera durante este año fueron: San Andrés (71,6%), Cartagena (66,5%) y Bogotá (62,7%). Sin embargo, por cuenta de la pandemia del Covid-19, el año 2020 vio un drástico retroceso en las cifras de ocupación hotelera, pues tan solo llegaron al 29,9% de ocupación. Este impacto puede observarse igualmente en los destinos con mayor ocupación para dicha fecha: Cartagena (37,2%), Amazonía (34,5%) y Caribe (33,1%) (Mincomercio, 2019, 2020).

Pero con la llegada del 2021 y el decrecimiento parcial de los efectos de la pandemia, el dato correspondiente a la ocupación hotelera a lo largo de ese año fue de 40,8%, a lo cual hay que sumarle el repunte en los territorios con mayor ocupación: San Andrés (63,2%), Cartagena (51,7%) y Caribe (46,5%). Sin lugar a duda, el 2022 trajo consigo el periodo donde se registró la mayor ocupación siendo de 55,6%, recíprocamente viendo un alza en los territorios más populares entre los turistas: Cartagena (71,5%), San Andrés (71,5%) y Bogotá (60,9%). Por último, la cifra de ocupación entre enero y mayo de 2023 es de 51,5%, lo cual representa una reducción de 0,7% si se compara con el año anterior, pero no deja de ser una cifra prometedora puesto que esta estadística no tiene en cuenta la totalidad del 2023 (Mincomercio, 2021, 2022, 2023).

En definitiva, las capacidades de las herramientas tecnológicas contenidas dentro de SAP y las necesidades contextuales que enfrenta el mercado del turismo en Colombia son dos factores que van de la mano, si lo que se busca es optimizar los procesos internos dentro de Movich Hotels, ya que la generación de notificaciones sobre actividades de compra y pedido es un proceso expedito y automático, por lo tanto, las diferentes partes involucradas en las transacciones obtendrían una retroalimentación inmediata que facilitaría el desarrollo de sus deberes, por ende, se lograría mayor eficiencia y tiempos más cortos dentro de los procesos comerciales de la empresa.

Pregunta de reflexión, hipótesis y objetivos:

Teniendo en cuenta el panorama anterior, el presente Plan de Mejora propone la siguiente pregunta de reflexión: ¿Cómo la habilitación de la herramienta de notificaciones dentro del *software* SAP puede beneficiar al área de compras de la empresa Movich Hotels? Para esto, se establece que la hipótesis correspondiente a esta incógnita sostiene que la generación de notificaciones dentro del sector de compras en Movich Hotels daría como resultado una retroalimentación inmediata que agilizaría los procesos de las diferentes dependencias y actores relacionadas con este asunto.

A partir de lo anterior, se establece que el objetivo general de este Plan de Mejora busca demostrar cómo la habilitación de las notificaciones en SAP facilita la retroalimentación de la información y mejora la eficiencia del sector de compras en Movich Hotels.

Correspondientemente se establecieron los siguientes objetivos específicos:

1. Identificar los antecedentes y actualidad de Movich Hotels, gracias al papel que esta empresa ha venido ocupando en el mercado colombiano.
2. Establecer cómo la aplicación de tecnologías como SAP y su capacidad para generar notificaciones es fundamental al momento de optimizar el funcionamiento del sector de compras en Movich Hotels.
3. Plantear el diagnóstico y el Plan de Mejora a partir de la información recolectada a lo largo del texto, tanto por la problemática detectada y el análisis del estado actual de la empresa, como por los beneficios del *software* SAP para este caso de estudio.

Estudio de la empresa

La historia de Movich Hotels inicia en el año 2009 con la compra del Hotel Cartagena de Indias ubicado en la zona antigua de La Heroica, por parte del empresario y anterior dueño de Avianca, Germán Efremovich (1950-), quien incursionó en el sector hotelero por las

ganancias y el auge de la popularidad de este componente en la economía y la posibilidad que planteaba la formación de una alianza estratégica de lo que en la época era conocido como Avianca-Taca, siendo esto considerado como una oportunidad para estimular la llegada de nuevos visitantes a sus hoteles y a la aerolínea, en instancias tanto nacionales como internacionales (Chacón, 2011; Movich, s.f).

Posteriormente, en el año 2010 se produce la estructuración de Global Hotels Corporation y para 2011 inicia la operación del Hotel InterContinental en Medellín y la puesta en escena del Hotel las Lomas en Rionegro y el Hotel Pereira, siendo este el lanzamiento de la marca Hotels Movich. En 2012 inicia la operación Hotel Chicó 97 (Bogotá) y el Hotel Casa del Alférez (Cali). Con la llegada del 2013 se produce el ingreso de fondos de capital privado, factor que promovió que en el 2014 diera comienzo la operación Hotel Buró 26, adjunto al lanzamiento de una nueva imagen corporativa (Movich Hotels, s.f).

Con el éxito de la marca, el año 2015 vio la apertura de la operación del Hotel Buró 51, el Restaurante Pecai, la remodelación del Hotel Pereira, Las Lomas y Cartagena, y del lanzamiento del programa de fidelización conocido como Movich Dreams. 2016 también representó un momento crucial para crecimiento de la marca gracias a la ampliación del Hotel las Lomas, con la adición de 111 habitaciones y al ensanche de los salones del complejo. Además, en esta fecha se produjo una nueva remodelación para las instalaciones en Cartagena, incluyendo nuevos salones de eventos, la ampliación del spa y gimnasio, y la apertura del restaura Alyria. Asimismo, se remodeló el Hotel Intercontinental y se inauguró Topsy Bird Bar (Movich, s.f).

En el año 2017 se produjo la culminación del proyecto de ampliación y remodelación de Las Lomas, mientras que 2018 no vivió ningún evento de la misma relevancia observada en años anteriores, y en 2019 el evento más significativo que vivió la marca fue la apertura de Kúa Spa. Durante 2020 Movich Hotels afronta los estragos de la coyuntura del Covid-19 con éxito, pero también soportando desafíos. Al año siguiente se realiza una ampliación del

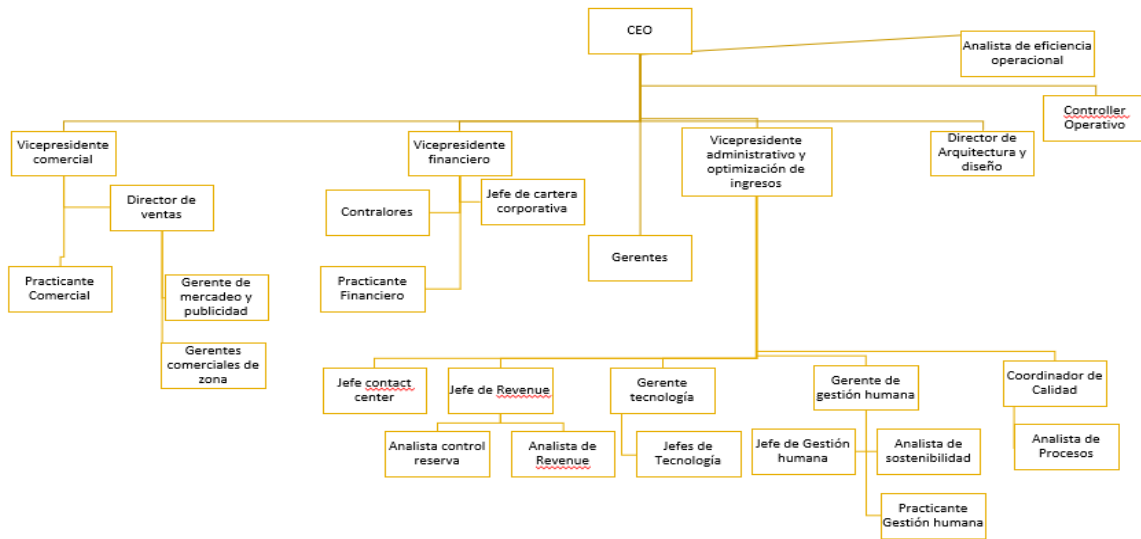
segmento objetivo y una diversificación del mercado y finalmente en el 2022 se presenta una salida de fondo de capital privado (Movich Hotels, s.f).

En definitiva, Movich Hotels cuenta con establecimientos en algunas de las principales ciudades de Colombia a excepción de la sede en Quito (Ecuador), como: Cartagena, Barranquilla, Bogotá, Medellín, Pereira, Cali y Rionegro. Cada uno de estos centros hoteleros poseen multiplicidad de servicios que vienen dados tanto por la locación, como por los beneficios prestados: habitaciones, pisos ejecutivos, restaurante, salones de eventos, spa, piscina, terraza, bar gimnasio, Terraza Bar, Kúa Spa y Topsy Bird Bar. Dados los servicios y su calidad, Movich Hotels cuenta con algunos de los mejores hoteles en Colombia, puesto que sus calificaciones se encuentran entre 4 y 5 estrellas (Movich Hotels, s.f).

Contextualizada la historia de Movich Hotels, ahora es momento de traer a colación la Misión, Visión, Valores y el Organigrama Corporativo de la marca. La Misión está encarnada en la pasión por servir, ser los mejores anfitriones y sorprender positivamente a los clientes para lograr su lealtad; por su parte, la Visión de la marca contempla la idea de ser una organización hotelera innovadora y sostenible en expansión internacional, cuyos clientes se sientan como personas visibles, comprendidas y encantadas. Otros elementos contenidos en la Visión son, en primer lugar, la necesidad de promover el cuidado del medio ambiente y mejorar las condiciones de las comunidades aledañas y, en segundo lugar, velar por que los accionistas se encuentren satisfechos del valor que se genera y, por último, lograr que en los próximos años se constituya una expansión internacional de la empresa (Movich Hotels, s.f).

Figura 1

Organigrama Corporativo Movich Hotels



Nota: El gráfico representa el Organigrama Corporativo de Movich Hotels. Elaboración propia.

Ahora bien, como lo han constatado diferentes medios y fuentes especializadas en el tema turístico y hotelero, Movich Hotels se ha situado como una de las insignias de la hotelería en Colombia a raíz de la calidad de su servicio y números registrados. Por ejemplo, el año 2019 fue un periodo de inversión y fuerte crecimiento para esta empresa, puesto que el año anterior registró una ocupación promedio de 62,4% (superando por un 6,9% la media nacional) y generando 113 mil millones en ventas. Lo anterior impulsó la apertura de una tercera sede de la marca en Bogotá y la ampliación del catálogo de servicios nacionales de spa ofrecidos, iniciando en el Hotel Las Lomas (MOK, 2019).

Sin embargo, el esplendor alcanzado en el 2019 sería opacado por la llegada del Covid-19, conllevando a que la cifra de ocupación de la cadena hotelera para 2020 cerrara

en un 17,6%. Aunque gracias a la reactivación económica y la lucha contra el Covid-19, el año 2021 pasó a ser una fecha decisiva para la actividad turística y la reconsolidación de Movich Hotels, pues la ocupación aumentó, llegando al 40% y los ingresos obtenidos fueron de 77.400 millones, es decir, un incremento del 119% si se compara con el año 2020 (ACIS, 2022).

Ante lo anterior, resulta lógico preguntarse cómo logró Movich Hotels sobrevivir a la pandemia. Laura Quintana, CEO encargada, afirmó que el éxito de la empresa radicó en decisiones como ajustar la caja, cuidar el recurso humano y hacer un estricto plan de costos (Bohórquez, 2021).

Además, se optó por fijar mayor atención hacia nuevos nichos del mercado, como lo son los clientes particulares, ya que la reactivación de la pospandemia se dio en los particulares y no en el mercado corporativo. Asimismo, nuevas posibilidades nacieron producto de la situación, como Movich Light (para viajes simplificados y ligeros) y Movich Home (para hospedades de mediana o larga duración, y para personas dispuestas a hacer *coliving*). No obstante, la verdadera razón detrás del éxito de la marca se dio gracias a la agresiva estrategia comercial y a la incursión en nuevas líneas de negocio. Este es el caso de las cocinas ocultas, con las cuales se pudo ampliar una oferta gastronómica diversa a la tradicional y capaz de sumar ingresos. Tras el éxito de estas estrategias, Movich Hotels quiere seguir incursionando en nuevos nichos, razón por la cual sacó al mercado Movich Cycling, cuyo enfoque se centra en nacionales e internacionales interesados en formar grupos para recorrer por las montañas de Colombia (Bohórquez, 2021).

Producto de esta toma de decisiones, la empresa aseguró una ocupación del 62,1% e ingresos por cerca de 150 mil millones en lo transcurrido del 2022, sin lugar a duda estas son cifras significativas no solo por la superación de las problemáticas derivadas de la pandemia, sino también por la consolidación de la marca en el mercado colombiano en un transcurso de tiempo relativamente corto. Así, la marca vio que para el 2022 el 69,4% de sus visitantes fueron colombianos, 13,2% estadounidenses y 2,4% mexicanos. Mientras que los destinos

más visitados fueron Medellín y Rionegro, los cuales generaron 45,4% de los ingresos. Respecto a la Costa Caribe, Movich Buró 51 (Barranquilla) obtuvo un 66,2% de ocupación y Movich Cartegena logró un 75%. Por su parte, Casa del Alférez (Cali) y Movich Buró 26 (Bogotá) alcanzaron un 49%. Finalmente, Intercontinental (Medellín), Las Lomas (Rionegro) y Movich Pereira (Pereira) superaron el 70% de ocupación (Valor Analitik, 2023).

Antecedentes y recopilación de información

Las empresas han vivido una transformación importante en el campo de la comunicación, cada vez existen nuevos métodos y tecnologías que procuran garantizar mayor coherencia en las interacciones que se viven diariamente entre trabajadores, proveedores, clientes y demás implicados en la subsistencia de la empresa.

Así, los avances de la tecnología en la comunicación empresarial han favorecido el rumbo de campos como las relaciones públicas, la comunicación interna, el marketing y la publicidad. Para los intereses de este Plan de Mejora, se ahondará en el componente de la comunicación interna, pues es imperativo lograr un contacto asertivo entre las diferentes dependencias, especialmente cuando se habla de empresas con un tamaño importante. Por ende, la normalización de la aplicación de *softwares* como SAP entra en juego, cuando lo que se pretende es comunicar eficientemente los procesos del sector de compras, partiendo de la magnitud de las transacciones que se producen en este sector (Anand, 2021).

Con lo anteriormente planteado, es indudable que la actividad comercial de Movich Hotels ha ido en aumento, superando inclusive grandes crisis como el Covid-19. Esto ha provocado que la marca reciba una clientela mayor, que irresistiblemente significa la necesidad de aplicar herramientas que faciliten la manera en la cual lo procesos de la empresa se traducen en resultados. Además, teniendo en cuenta los pronósticos presentados hasta la fecha, se prevé que el turismo aumentará en Colombia.

Así, es cada vez más necesario que los trabajadores de la empresa adapten la inteligencia artificial para el cumplimiento de sus tareas. Entre algunas de las posibilidades y ventajas adquiridas por los usuarios de tecnologías inteligentes y autosuficientes, se destaca: programación, conocimiento avanzado en matemáticas aplicadas, desarrollo de algoritmos, resolución de problemas de lógica, *data scientist* y muchos más (Rodríguez, 2023)

Por tal motivo, la aplicación de tecnologías como SAP y su sistema de notificaciones es imperativa si se tiene en cuenta el panorama y los retos existentes en el mercado del turismo y la hotelería en Colombia y el mundo. Así, es natural preguntarse qué tan viable resulta potenciar las capacidades de SAP. Según diferentes informes, el 70% de las empresas a nivel mundial usan dicho *software*; mientras que los usuarios de esta tecnología son quienes generan el 87% del comercio global. Esta popularidad y resultados se deben a la avanzada capacidad de *machine learning*, Internet of the Things (IOT) y analíticos, permitiendo que las empresas funcionen de manera inteligente (Blue Radio, 2022).

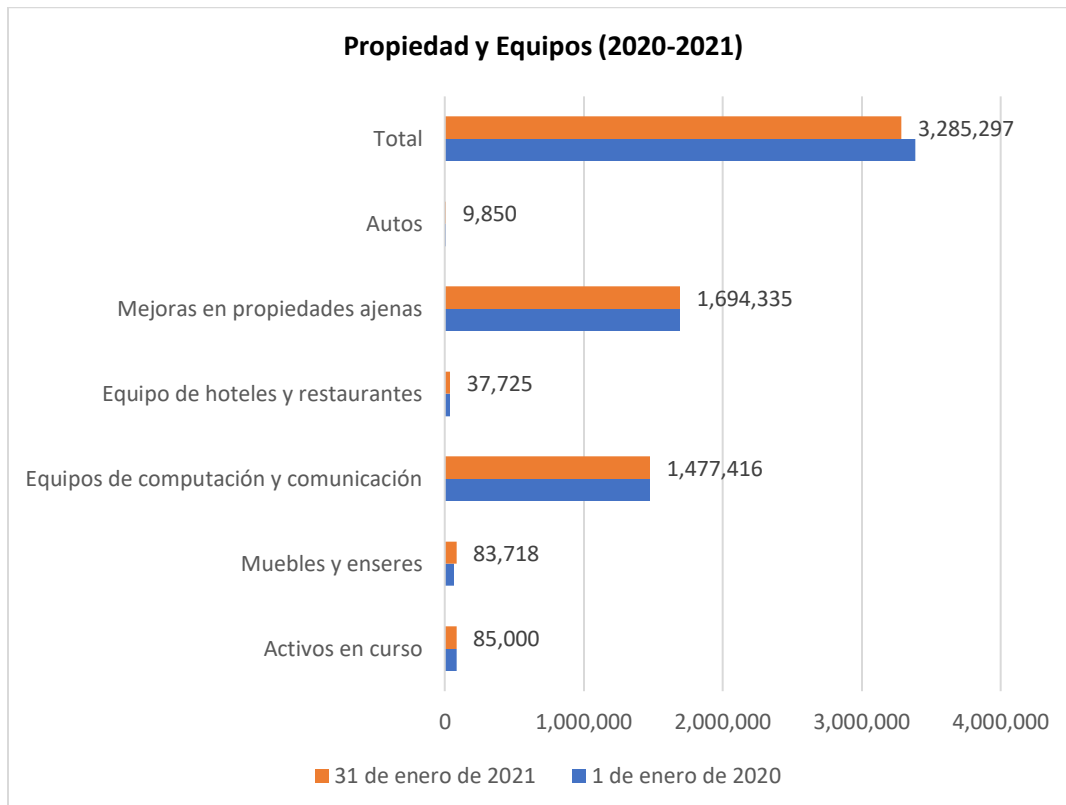
Los avances de estas herramientas han sido aplaudidos por los expertos del sector empresarial, pues se destaca que SAP ayuda a mantener estándares operativos, en la medida en que permite gestionar inventarios, ventas, datos, entre otros. Lo que diferencia a SAP es su capacidad de mejorar las estadísticas de la empresa para producir planes para la toma de decisiones relacionadas a clientes, segmentos, promociones y hasta la cara de la empresa (Blue Radio, 2022).

Si se encasilla el tema de la comunicación y la tecnología para el caso del sector de compras nacionales e internacionales de Movich Hotels, es pertinente observar el comportamiento de los números (en miles de pesos) pertenecientes a este rubro. Vale aclarar que los datos extraídos pertenecen a dos informes diferentes, por lo tanto, con el fin de generar mayor claridad sobre la información obtenida, se decidió presentar una revisión estadística separada para los números recolectados en cada informe, ya que se observó la

ausencia de categorías y datos, a pesar de que cada gráfico corresponde al componente de Propiedad y Equipos.

Figura 2

Propiedad y Equipos (2020-2021)



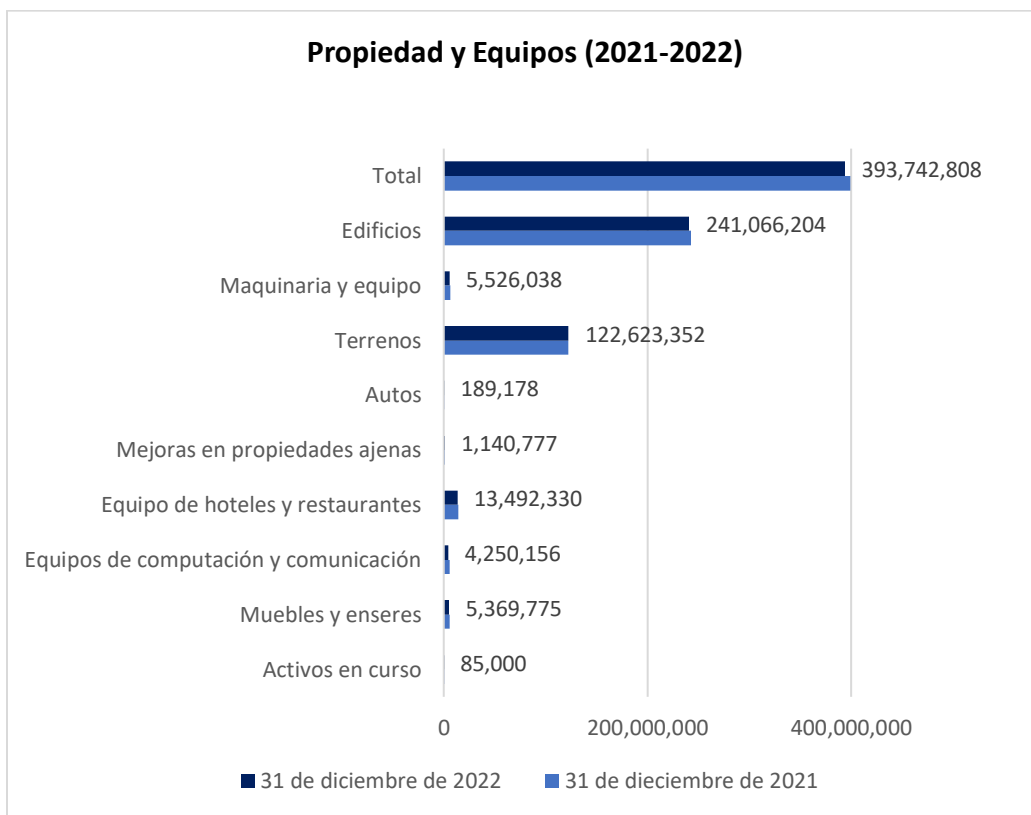
Nota: El gráfico representa los saldos (en miles de pesos) en el componente de Propiedad y Equipos en Movich Hotels entre 2020 y 2021. Elaboración propia.

Con respecto a lo visto, el año 2020 y 2021 mantuvieron cifras relativamente similares, siendo el año 2020 el que posee un saldo mayor para los rubros presentados en el gráfico. Además, se entiende que a partir de las cifras, los componentes con mayor saldo son Mejoras en propiedades ajenas y Equipos de Computación y Comunicación. Esto es un indicio del enfoque que Movich Hotels tiene con respecto al aprovechamiento y reinversión

de sus recursos, con lo cual se establece que, haciendo énfasis en el tema de estudio, las herramientas que faciliten la comunicación representan una prioridad, esto se podría deber a la necesidad de lograr una conexión oportuna entre las diferentes dinámicas que vive la empresa.

Figura 3

Propiedad y Equipos (2021-2022)



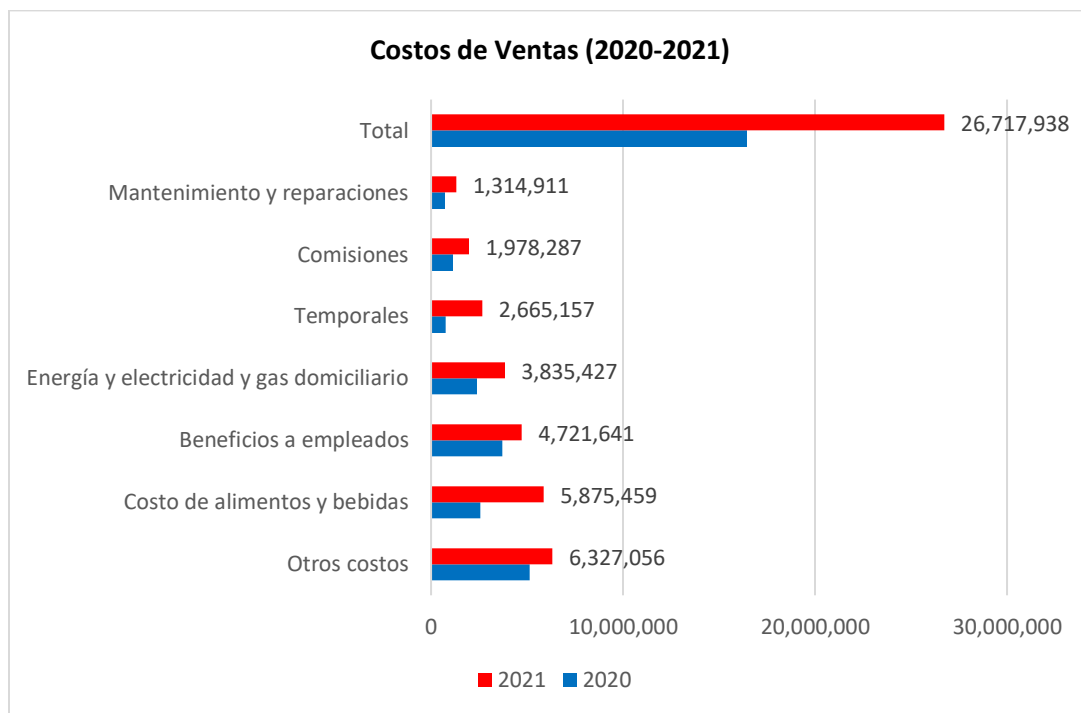
Nota: El gráfico representa los saldos (en miles de pesos) en el componente de Propiedad y Equipos en Movich Hotels entre 2021 y 2022. Elaboración propia.

Por su parte, el gráfico Propiedad y Equipos (2021-2022) muestra un cambio significativo en las cifras, pues a este se le han agregado los componentes de terrenos, maquinarias y edificios. Aquí resulta claro que los mayores saldos son dirigidos a Edificios

y Terrenos, correspondientemente. Como se había advertido con anterioridad, la recolección de información de dos informes diferentes dificultaría la comparación entre los datos obtenidos, a pesar de pertenecer al mismo componente (Propiedad y Equipos). No obstante, es prudente afirmar que los saldos tenidos en cuenta corresponden a números de gran magnitud, por lo mismo, se infiere que realizar las transacciones correspondientes requiere de una inversión importante tanto de personal, herramientas y tiempo.

Figura 4

Costos de Ventas (2020-2021)



Nota: El gráfico representa los Costos de Ventas (en miles de pesos) en Movich Hotels durante los años 2020 y 2021. Elaboración propia.

Para el tema de Costos de Ventas, se presenta un crecimiento del valor de los costos para el 2021, si se compara con el 2020. Esto indica cómo la reapertura económica y la reactivación del sector turismo en Colombia trajo consigo una respuesta directa en los valores de los insumos y demás elementos entendidos como costos. A pesar de que no se cuenta con las cifras de 2022, se esperaría un aumento en los datos de las categorías de Costos de Ventas para dicha fecha, ya que la información recolectada sobre el panorama de la hotelería en Colombia y sobre la titularidad de Movich Hotels en este segmento de la economía, sugiere que la supervivencia de la empresa a la pandemia y la oferta de nuevos servicios guarda una correlación con la manera en la cual la marca ha enfrentado sus necesidades y adversidades.

Igualmente, es necesario profundizar en el contexto del mercado hotelero colombiano, pues es prudente reconocer cuáles son las predicciones que se vienen en un tiempo futuro y cuáles son los retos que enfrenta Movich con la competencia. Para empezar, el World Travel & Tourism Council (WTTC) afirma que el aporte del turismo al PIB colombiano aumentará en 2023, superando los niveles prepandemia y aportando cerca de 15.5 mil millones de dólares a la economía nacional, es decir, un incremento del 7,2% si se traslapa con lo registrado en el 2019. Con este crecimiento, se cree que el sector turístico en Colombia corresponderá al 4,8% del total de su economía. También, se espera que en este nicho los niveles de empleo de 2019 sean superados en un 4,6%, alcanzado cerca de 1.3 millones de trabajadores, correspondiente al 5.5% del total de los empleos en Colombia.

Por otra parte, la publicación de Forbes Travel Guide 2023 presentó los 8 hoteles colombianos más destacados. Este listado se desarrolló a partir de la visita anónima de evaluadores, los cuales analizaron elementos como la oferta de servicios diferenciados, el estado de las instalaciones, la calidad de la gastronomía y la atención al usuario. Así, se determinó que estos fueron los hoteles con mejor puntuación en Colombia: Casa de San Agustín (Cartagena), Four Seasons Hotel Bogotá, Four Seasons Hotel Casa Medina Bogotá, Grand Hyatt Bogotá, JW Marriott Hotel Bogotá, Sofitel Barú Calablanca Beach Resort (Cartagena), Sofitel Bogotá Victoria Regia y Sofitel Legend Santa Clara Cartagena (Forbes, 2023).

Como se constató, Movich Hotels no hace parte de esta lista, pero esto no implica que la marca no haya logrado grandes pasos en el mercado. Al día de hoy, Movich Hotels es considerado como un espacio digno para la realización de reuniones o juntas empresariales, donde compite con nombres como Rosales Plaza, Hilton, NH Collection y Marriott. La presencia de esta marca en lugares como Bogotá, Rionegro, Medellín, Cartagena, Cali y Barranquilla, ha hecho mucho más accesible a la marca a eventos de tipo corporativo. A esto hay que agregarle la variedad de servicios ofrecidos y la calidad de los mismos (Forbes, 2023).

Por ende, toma fuerza la necesidad de aplicar el potencial entero de SAP, pues como ya se ha visto, la popularidad de este *software* ha hecho que su más del 70% de las empresas hagan uso de sus herramientas, puesto que permiten agilizar los procesos internos, como en el tema de la comunicación. Por otra parte, el potencial que tiene esta tecnología permite que a través de los datos y la información, el mismo programa sea capaz de generar análisis o sugerencias para la toma de decisiones dentro de la empresa, lo cual significaría un avance estratégico con respecto a la competencia y un mejoramiento de los procesos internos.

Consecuentemente, la afluencia de clientela con destino a Colombia ha venido en aumento, lo que también significa optar por una capacidad que garantice la correcta continuación de los procesos y aspectos que maneja la empresa, como es el caso del sector de compras nacionales e internacional, que como ya se ha expuesto, maneja variedad de categorías, con unos costos y saldos significativos, que tienden al alza. Por estas razones, la práctica de la habilitación de las notificaciones en SAP debe convertirse en un componente natural dentro las dinámicas de comunicación, tanto por su potencial comunicativo, como por los retos que tendrá que enfrentar Movich Hotels, no solo por la llegada de más turistas con expectativas hacia la marca, sino también por la posición misma que la empresa busque conquistar en el mercado.

Diagnóstico

Con el fin de generar una retroalimentación y un diagnóstico que sirva para la formulación e implementación de estrategias y un seguimiento de evaluación y control. El presente segmento esbozará el desarrollo de una matriz DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), cuyo papel será el de visualizar un análisis organizacional de los factores que son tanto de riesgo como de éxito para la empresa (Ponce, 2007, pp. 114).

Posteriormente, se aplicará una matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) y una MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos), como un método para evaluar la situación interna y externa de la compañía.

Tabla 1

Matriz DOFA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones en algunas de las ciudades más turísticas de Colombia. • Adopción exitosa de nuevos servicios prestados por la marca. • Portafolio de eventos corporativos. • Oferta variada de servicios dentro de las instalaciones hoteleras. • Seguimiento de los informes financieros de manera estricta. • Apertura de instalaciones en el exterior. • Reconocimiento de la marca en el mercado colombiano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de retroalimentación de las necesidades de los empleados al momento de llevar a cabo su labor. • Ausencia de la adopción de las tecnologías necesarias para potenciar los procesos internos de la empresa. • Hasta la fecha, Movich Hotels no ha logrado establecerse en el top de las principales marcas hoteleras de lujo en Colombia. • Falta de linealidad de un lenguaje común al presentar los informes financieros.

<ul style="list-style-type: none"> Reorganización de la empresa durante la coyuntura del Covid-19. 	<ul style="list-style-type: none"> Retrasos en la generación de las compras y los pedidos nacionales e internacionales.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> Seguir incursionando en segmentos de mercado que sean nuevos para la empresa. Fomentar la imagen de Movich Hotels a nivel nacional e internacional. Entender las necesidades internas de la empresa para formular respuestas estratégicas ante los inconvenientes que se presenten. Impulsar la aplicación de nuevas tecnologías para facilitar y mejorar los procesos dentro de la empresa. Diversificar la gama de servicios prestados por la marca. Hacer énfasis en la importancia de manejar un lenguaje común al momento de generar o producir reportes. 	<ul style="list-style-type: none"> Aparición de competencia que oferte costos menores Trabas en las compras y pedidos, si se mantiene un sistema obsoleto para el desarrollo de este aspecto. Deterioro de la imagen de la marca, al no explorar nuevos nichos de mercado. Ausencia de elementos que hagan sentir a los clientes la experiencia de la hotelería de lujo o corporativa. Falta de actualización de los instrumentos utilizados por la empresa para el cumplimiento y desarrollo de los fines de la empresa.

Nota. DOFA de elaboración propia.

Con esto, se puede ver cómo existen una serie de temas que se replican en la DOFA. Los principales son: la imagen de la marca, la posición de la marca en el mercado, los instrumentos utilizados por la marca para el cumplimiento de sus propósitos, la gama de servicios ofrecidos y la adaptación de la empresa a las coyunturas del mercado.

Ante este escenario, se sugiere que lo planteado en las oportunidades sea materializado desde el mediano y largo plazo, ya que elementos como la imagen de la marca y el posicionamiento de esta en el mercado, requieren de tiempo para demostrar la posibilidad de que la marca puede convertirse en una amenaza para la competencia. Asimismo, es importante que Movich Hotels siga integrando nuevos servicios, pues el mercado está abierto a recibir todo aquello que sea deseado por los consumidores, por consiguiente, se entiende de antemano que las futuras incursiones de la marca deben ser planteadas rigurosamente para seguir proveyendo a los clientes de calidad y exclusividad.

Además, la marca requiere adaptar a sus empleados y herramientas a las nuevas tecnologías con las cuales las grandes empresas se han hecho con el mercado, definitivamente esta es una invitación para que elementos como SAP sean aprovechados completamente. Por último, es necesario que los procesos de retroalimentación internos no solo se queden en palabras, pues ante las fallas de comunicación, derivan problemáticas que inciden en los tiempos y en la forma en la cual se cumplen las tareas y objetivos de Movich Hotels.

De no ponerse en práctica estas sugerencias, lo más lógico es que la competencia ocupe los espacios que Movich Hotels está dejando a un lado, ya sea incursionando de manera incorrecta en nuevos mercados o por no hacer el uso correcto de las herramientas que posee la empresa. Esto sería un retroceso para la marca, pues la falta de adaptación es un elemento notado por los clientes, quienes sentirían que la exclusividad y la variedad de servicios ofrecidos por Movich Hotels quedan opacados si se observa lo que promete la competencia.

Tabla 2

MEFI

Valoración del concepto de calificación	Muy bajo	Bajo	Alto	Muy alto
1-4	1	2	3	4

Se aclara que para medir el nivel de incidencia de las Fortalezas y las Debilidades, se asociarán los valores de la calificación en dos conceptos: Muy bajo (1), bajo (2), Alto (3) y Muy alto (4). Con esto se asignará un valor al factor a tener en cuenta en relación con su capacidad de influenciar en los factores internos de la compañía.

Factor a analizar	Peso	Calificación	Peso ponderado
-------------------	------	--------------	----------------

Fortalezas

Reconocimiento de la marca en el mercado colombiano.	0.075	4	0.3
Instalaciones en algunas de las ciudades más turísticas de Colombia.	0.075	4	0.3
Adopción exitosa de nuevos servicios prestados por la marca.	0.05	3	0.15



Portafolio de eventos corporativos.	0.05	3	0.15
Oferta variada de servicios dentro de las instalaciones hoteleras.	0.075	4	0.3
Seguimiento de los informes financieros de manera estricta.	0.05	3	0.15
Apertura de instalaciones en el exterior.	0.05	3	0.15
Reorganización de la empresa durante la coyuntura del Covid-19.	0.075	4	0.3

Debilidades

Falta de retroalimentación de las necesidades de los empleados al momento de llevar a cabo su labor.	0.15	4	0.6
Ausencia de la adopción de las tecnologías necesarias	0.05	3	0.15

para potenciar los procesos internos de la empresa.			
Hasta la fecha, Movich Hotels no ha logrado establecerse en el top de las principales marcas hoteleras de lujo en Colombia.	0.15	4	0.6
Falta de linealidad de un lenguaje común al presentar los informes financieros.	0.05	3	0.15
Retrasos en la generación de las compras y los pedidos nacionales e internacionales.	0.1	4	0.4
Total	1		3.7

Nota. MEFI de elaboración propia.

Así, en el aspecto de las fortalezas Movich Hotels ha manejado correctamente el posicionamiento de la marca en el mercado colombiano, asentando sus instalaciones en los principales sectores turísticos del país. A esto hay que agregarle la adaptación de la marca ante la coyuntura del Covid-19, lo que entre otras cosas significó un replanteamiento de las actividades comerciales de la marca, motivo por el cual se tomó la decisión de incursionar

en nuevos servicios, como hotelería lowcost, comidas, entre otros. Por otro lado, si bien Movich Hotels se ha aproximado a nuevos mercados, lo cierto es que su portafolio de eventos corporativos sigue siendo uno de los atractivos más relevantes, pues destaca la competitividad de la marca. Por último, la apertura de instalaciones en el exterior demuestra cómo la marca ha sabido establecerse en contextos ajenos al colombiano, manteniendo el estilo de hotelería que ha venido ofreciendo.

Entre las debilidades, sigue siendo una preocupación la falta de retroalimentación y cambio de las necesidades de los trabajadores al momento de realizar sus tareas, ya que esto incide en la calidad y tiempos de entrega de sus labores. Lo anterior se conecta con la falta de aplicación de tecnologías que impulsen el potencial de la marca, como es el caso de SAP, pues como se ha venido afirmando, el sector de compras nacionales e internacionales se ha visto afectado ante la ausencia de un sistema de notificaciones expedito. Otro punto a destacar es la ausencia de un lenguaje común al momento de presentar los informes, lo anterior se debe a la forma en la cual se presentan los datos y la información, puesto que en ciertas ocasiones las categorías son modificadas y este disrumpe en la manera en la cual se analiza la información.

En este sentido, a través de lo explorado en la MEFI, se concluye que, si bien la fortalezas (ponderado de 1.8) han demostrado que Movich Hotels ha sido capaz de integrarse en el mercado deseado, expandiendo sus actividades económicas y consolidando el nombre de la empresa, lo cierto es que las debilidades (ponderado de 1.9) que posee son serios retos para la estabilidad a futuro de la empresa, razón por la cual es imperativo que se tomen decisiones que frenen aquellos elementos internos que están mermando el potencial de la marca. En este sentido, se calculó que el peso ponderado total fue de 3.7, donde las debilidades van a la cabeza por una diferencia de 0.1.

Tabla 3

MEFE

Valoración del concepto de calificación	Muy bajo	Bajo	Alto	Muy alto
1-4	1	2	3	4

Se aclara que para medir el nivel de incidencia de las Oportunidades y las Amenazas, se asociarán los valores de la calificación en dos conceptos: Muy bajo (1), bajo (2), Alto (3) y Muy alto (4). Con esto se asignará un valor al factor a tener en cuenta en relación con su capacidad de influenciar en los factores internos de la compañía.

Factor Externo	Peso	Calificación	Peso ponderado
----------------	------	--------------	----------------

Oportunidades

Seguir incursionando en segmentos de mercado que sean nuevos para la empresa.	0.075	3	0.255
Fomentar la imagen de Movich Hotels a nivel nacional e internacional.	0.075	3	0.255
Entender las necesidades actuales	0.075	3	0.225



de la hotelería para formular respuestas estratégicas ante los inconvenientes que se presenten.			
Impulsar la aplicación de nuevas tecnologías para facilitar y mejorar los procesos dentro de la empresa.	0.15	4	0.6
Diversificar la gama de servicios prestados por la marca.	0.075	3	0.225
Hacer énfasis en la importancia de manejar un lenguaje común al momento de generar o producir reportes	0.05	2	0.1

Amenazas

Aparición de competencia que oferte costos menores	0.075	3	0.225
Trabas en las compras y pedidos, si se mantiene un sistema obsoleto para el	0.075	3	0.225

desarrollo de este aspecto.			
Deterioro de la imagen de la marca, al no explorar nuevos nichos de mercado.	0.1	2	0.2
Ausencia de elementos que hagan sentir a los clientes la experiencia de la hotelería de lujo o corporativa.	0.1	4	0.4
Falta de actualización de los instrumentos utilizados por la empresa para el cumplimiento y desarrollo de los fines de la empresa.	0.15	4	0.6
Total	1		3.25

Nota. MEFE de elaboración propia.

Conforme a las oportunidades, lo cierto es que Movich Hotels tiene un gran potencial para generar capital cuando incursiona en nuevas actividades económicas, lo cual también sirve como un modo para presentar la marca a personas que sean ajenas al tema de la hotelería de lujo o corporativa, lo cual se puede implementar tanto en el ámbito nacional como internacional. Seguidamente, es oportuno que se empiece a generar mayor retroalimentación

sobre las dinámicas correspondientes al mundo del turismo, poniendo así en práctica el conocimiento y las herramientas que estén a la mano de la empresa.

Para el caso de las amenazas, se detectó que las fallas en sectores como el de compras nacionales e internacionales tiene un efecto directo en la imagen de la marca, pues las transacciones de este sector son indispensables para que la empresa funcione y preste la totalidad de sus servicios, lo cual es un tema vital, especialmente si se habla de hotelería de lujo, pues este tipo de clientes tienen la capacidad de escoger a partir de los mejores estándares. Lo anterior podría ser utilizado por la competencia, ya sea ofertando servicios similares pero con mayor funcionabilidad o fortaleciendo la imagen de dichas marcas.

Así, el balance entre las oportunidades (1.72) y las amenazas (1.68) demuestra que deben adaptarse cuidadosamente todas aquellas recomendaciones que tienen en cuenta aspectos como el mercado, la imagen de la empresa y el desarrollo tecnológico, pues Movich Hotels es dependiente de la manera en cómo adapta las oportunidades a su realidad específica, porque estos elementos también pueden ser usados por la competencia, lo que conllevaría a una amenaza sustancial. En definitiva, se observó que el peso ponderado total fue de 3.25, donde las oportunidades llevan la ventaja por una diferencia de 0.4.

Plan de mejora

Objetivo general

- Optimizar el tiempo de verificación de las órdenes de compra generadas, por medio de la utilización del software SAP en la empresa Movich Hotels.

Objetivos específicos

- Implementar las notificaciones de recordatorio en el software SAP, para las diferentes áreas involucradas en el proceso de compras.

- Analizar el tiempo en el que el área de compras de la empresa Movich Hotels se tarda en dar respuesta a la liberación de un pedido.
- Incentivar el cumplimiento de las tareas dispuestas por el área, tales como, las solicitudes de pedido y las órdenes de compra según los plazos establecidos

Iniciativas estratégicas

1. Conocer la opinión de los compradores respecto al tiempo de respuesta de una liberación y como se ven afectadas las negociaciones.
2. Implementar las notificaciones, como modo de optimización al momento del envío de una orden de compra.
3. Optimizar el proceso de compras, por medio de los métodos de automatización tales como las notificaciones para un abastecimiento estratégico.
4. Medir mes a mes el proceso de compras, utilizando el uso de métricas de rendimiento Key Performance Indicators (KPIs) que son específicas para evaluar la gestión de compras empresariales.

Metas del plan de mejora

- Obtener un flujo de comunicación más viable de la presidencia con las operaciones, en donde se escuche a cada uno de los compradores regionales.
- Habilitar las notificaciones de SAP, iniciando con un plan piloto medible en el corporativo y evaluar la eficiencia; para después continuar con esta activación en cada uno de los hoteles.
- Lograr una optimización y ahorro del tiempo en el proceso de compras tanto nacionales como internacionales, en donde se vea una mejoría al momento de recibir una solicitud de pedido. Para así, tener una respuesta pronta en momentos de urgencia, sin la necesidad de entorpecer la política y el proceso establecido.

- Usar las KPIs como modo de medición para cada una de las operaciones y así observar el incremento del envío de órdenes de compra en menor tiempo.

Indicadores para medir los resultados del plan de mejora

Los indicadores que se utilizarán para medir los resultados del Plan de Mejora serán los KPIs, los cuales se dividen en las siguientes categorías: eficacia, eficiencia, cumplimiento, productividad, evaluación, calidad, satisfacción del área usuaria o beneficiada.

- La eficacia se relaciona con la capacidad de acierto en los diferentes objetivos planteados y se espera un incremento del 80%, se espera que esta se observe en las auditorias mensuales y en la medición de tiempo del ERP.
- Con la eficiencia se espera un incremento del 70% y esta va de la mano con las notificaciones que se emplearan como método de recordatorio o aviso para las respectivas liberaciones y envío, donde el mismo proveedor nos podrá evaluar mediante un rango de tiempo establecido (desde que se negocia, hasta que se recibe la orden de compra); esto para el cumplimiento de los objetivos y del planteamiento del proyecto.
- La productividad que se espera observar es del 75% y esto gracias a la automatización de los módulos correspondientes en el software SAP, en donde participaran de manera estadística todos los operativos que manejen órdenes de compra y solicitudes de pedidos.
- Evaluar el proceso de compras después de esta activación de notificación en donde observemos la calidad y un incremento de la satisfacción del área usuaria en un 85% y donde participaran los 7 compradores regionales.

De esta manera se espera obtener los datos útiles necesarios para el analizar dicha optimización necesaria en el proceso de compras, haciendo uso de la tecnología y asegurando un mayor aprovechamiento del *software* SAP; de modo que aumente su utilidad con el comprador.

Estrategias para implementar el plan de mejora

1. Recopilar datos útiles, en cuanto al tiempo de realización, liberación y envío de una orden de compra
2. Identificar las causas por las cuales se presenta esta demora al momento de liberar las órdenes de compra
3. Implementar la activación de notificaciones para el ahorro de tiempo y la optimización en el área de compras
4. Cumplir con la optimización deseada en base a los datos recopilados

Figura 5

Cronograma

Actividades	Tiempo (semanas)						
	1	2	3	4	5	6	7
Analizar los datos recolectados en base al tiempo de respuesta de una liberación	X						
Planteamiento del problema al área de compras		X					
Revisión de las posibilidades de la activación de notificaciones con Service Desk			X				

Reunión con los consultores de SAP, quienes nos ayudaran con la activación de las notificaciones				X			
Activación de las notificaciones					X	X	
Análisis de la implementación y revisión de que tan optimo se vuelve el área de compras, gracias a esta automatización						X	X

Nota. Cronograma de elaboración propia.

RECOMENDACIONES

- Se debe realizar una auditoría que identifique como fluye la activación de las notificaciones y realizar unas encuestas acerca del incremento de productividad, en las diferentes dependencias.
- Llevar auditorias de forma periódica, para determinar el grado de avance en las órdenes de compra y las solicitudes de pedidos.
- Observar la auditoria como una herramienta de apoyo para la mejora en cuanto a la calidad y la rapidez, frente a las solicitudes de pedido y evitar retrasos en las órdenes de compra.

La implementación de una auditoria mensual ayuda a la muestra de la situación actual frente a la demora de las liberaciones y como recae en un embotellamiento de órdenes de compra, a las cuales se les da un manejo tardío y esto afecta muchas veces a las

operaciones. Es por esto, que se debe revisar el incremento de productividad en las auditorias con las fechas de registro en SAP.

Conclusiones

En definitiva, la aplicación de tecnologías como SAP y su sistema de notificaciones es crucial para que Movich Hotels optimice sus procesos internos y satisfaga las crecientes demandas de su creciente clientela. La popularidad y el potencial del software SAP, utilizado por más del 70% de las empresas, puede optimizar los procesos internos y proporcionar información basada en datos para la toma de decisiones. Se espera que la industria turística en Colombia siga creciendo, por lo que es esencial que Movich Hotels adopte tecnologías inteligentes para mejorar sus operaciones. Las tasas de ocupación en destinos turísticos populares han aumentado constantemente, lo que indica una tendencia positiva para la industria hotelera.

Al habilitar las notificaciones en SAP, Movich Hotels puede lograr retroalimentación inmediata y mejorar la eficiencia en el sector de compras, lo que lleva a una mejor comunicación y procesos optimizados. El análisis de los datos financieros también destaca la importancia de las herramientas de comunicación en el contexto de las compras y la gestión inmobiliaria. En general, la implementación de notificaciones de SAP puede facilitar la retroalimentación de información y mejorar la eficiencia del sector de compras en Movich Hotels.

Referencias

- ACIS. (2022, enero). En 2021 la ocupación de los Hoteles Movich subió 22,4 puntos porcentuales con respecto al 2020. ACIS. <https://acis.org.co/portal/content/en-2021-la-ocupaci%C3%B3n-en-los-hoteles-movich-subi%C3%B3-224-puntos-porcentuales-con-respecto-al>

- Anand, K. (2021, octubre 8). Cómo la tecnología ha cambiado la comunicación. *Entrepreneur*. <https://www.entrepreneur.com/es/tecnologia/como-la-tecnologia-ha-cambiado-la-comunicacion/408313>
- Blu Radio. (2022, noviembre 3). SAP: la compañía de software empresarial contratada por más del 70% de las empresas a nivel mundial. *Blu Radio*. <https://www.bluradio.com/tecnologia/innovacion/sap-la-compania-de-software-empresarial-contratada-por-mas-del-70-de-las-empresas-a-nivel-mundial-rg10>
- Bohórquez, k. (2021, noviembre 9). Cómo Movich sobrevivió a la tempestad económica que trajo la pandemia. *Forbes Colombia*. <https://forbes.co/2021/11/09/negocios/como-movich-sobrevivio-a-la-tempestad-economica-que-trajo-la-pandemia>
- Chacón, J. (2011, noviembre 14). Movich, una cadena hotelera de alto vuelo. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/economia/movich-una-cadena-hotelera-de-alto-vuelo-article-311219/>
- DANE. (2022). *Cuenta satélite de turismo: 2020 provisional y 2021 preliminar*. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/turismo/Bol_tec_CST_2020prv-2021pre.pdf
- Díaz, P. (2023, mayo 31). WTTC: aporte del turismo al PIB de Colombia crecerá en 2023. *Ladevi*. <https://colombia.ladevi.info/wttc/wttc-aporte-del-turismo-al-pib-colombia-crecera-2023-n52594>
- Forbes. (2023, febrero 20). Los ocho hoteles colombianos destacados en la guía de viajes de Forbes 2023. *Forbes Colombia*. <https://forbes.co/2023/02/20/forbes-life/los-ocho-hoteles-colombianos-destacados-en-la-guia-de-viajes-de-forbes-2023>

- Global Hotelera S.A.S. (2021). Estados Financieros.
- Ladevi. (2019, marzo 01). Nuevas apuestas para ampliar el portafolio. *Ladevi*.
<https://colombia.ladevi.info/tendencias/nuevas-apuestas-ampliar-el-portafolio-n4313>
- Mincomercio, (2023, agosto 2). *Informes de Turismo*.
<https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo>
- Mincomercio. (s.f). *Informes de Turismo: Enero – Diciembre de 2019*.
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2019/diciembre/oe-turismo-enero-diciembre-12-03-2020-29abr2020.pdf.aspx>
- Mincomercio. (s.f). *Informes de Turismo: Diciembre de 2020*.
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2020/diciembre/oe-turismo-diciembre-25-02-2021.pdf.aspx>
- Mincomercio. (s.f). *Informes de Turismo: Diciembre de 2021*.
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2021/diciembre/oe-yv-turismo-diciembre-28-02-2022.pdf.aspx>
- Mincomercio. (s.f). *Informes de turismo: Informe mensual de turismo Mayo – Junio 2023*. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2023/mayo/oe-yv-turismo-mayo.pdf.aspx>

- Mincomercio. (s.f). *Informes de turismo: informe mensual de turismo Diciembre 2022 – Enero de 2023*. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2022/diciembre/oee-yv-turismo-diciembre-2-03-2023.pdf.aspx>
- Mincomercio. (2023). *Turismo sigue recuperándose, como lo confirman cifras de la Cuenta Satélite a 2022*. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/turismo-recuperandose-cifras-cuenta-satelite-2022#:~:text=%e2%80%9cpasamos%20de%20ser%20el%20sector,el%20viceministro%20de%20turismo%2c%20arturo>
- Movich Hotels. (s.f). *Sobre nosotros*. <https://www.movichhotels.com/es/sobre-nosotros/>
- Movich Hotels. (2022). Informe 2022.
- Ponce, H. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. 114-129. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- SAP Concur. (2021). Supervivencia de una empresa: 9 claves en tiempos de recuperación. <https://www.concur.co/blog/article/supervivencia-de-una-empresa-claves-en-tiempos-de-recuperacion#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20es%20siempre%20una,objetivos%2C%20todo%20fluir%C3%A1%20mucho%20mejor.>
- SAP. (s.f). *Crear notificaciones*. https://help.sap.com/docs/sap_asset_strategy_and_performance_management/39ee3a2d0570456b91803f1185ee7ff9/cbdd573cd2f84a37a82a8fe22cb59ce3.html

- SAP. (s.f). *Enviar notificaciones de documentos.*
https://help.sap.com/docs/sap_global_trade_services/bdb1d2fb216941a69f6300006343e977/4728c87f803f6562e10000000a11466f.html
- SAP. (s.f). *¿Qué es SAP?.* <https://www.sap.com/latinamerica/about/what-is-sap.html#:~:text=%c2%bfqu%c3%a9%20hace%20sap%3f,compa%c3%b1%c3%adas%20medianas%20y%20grandes%20corporaciones>
- SAP. (s.f). *¿Qué es SAP?.* <https://www.sap.com/latinamerica/about/what-is-sap.html#:~:text=%c2%bfqu%c3%a9%20hace%20sap%3f,compa%c3%b1%c3%adas%20medianas%20y%20grandes%20corporaciones>
- Rodríguez, M. (2023, junio 15). “El uso de la inteligencia artificial dará a las empresas mayor precisión y velocidad”. *La República.*
<https://www.larepublica.co/empresas/el-uso-de-la-inteligencia-artificial-dara-a-las-empresas-mayor-precision-y-velocidad-3637257>
- Valora Analitik. (2023, febrero 2). Colombia | Movich Hotels logró ocupación de más del 60% en 2022. *Valora Analitik.*
<https://www.valoraanalitik.com/2023/02/02/movich-hotels-logro-ocupacion-de-mas-del-60-en-2022/>