



# Diagnóstico de la madurez digital en pequeños y medianos hoteles de la localidad de chapinero, Bogotá.

## Diagnosis of digital maturity in small and medium-sized hotels in the Chapinero district of Bogotá.

Anyi Gabriela Cárdenas-Gómez<sup>1</sup>, Bernardo Molina-Zuluaga<sup>2</sup>, José Jesús Portilla-Guerrero<sup>3</sup>,  
 Luis Eduardo Martínez-Bernal<sup>4</sup>, Jorge Alexander Mora-Forero<sup>5</sup>  
<sup>1,2,3,4,5</sup> Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá - Colombia

Recibido: 14 de julio de 2024.

Aceptado: 20 de noviembre de 2024.

Publicado: 01 de enero de 2025.

**Resumen-** El objetivo del presente artículo es analizar el nivel de madurez digital de los procesos de experiencia del huésped en pequeños y medianos hoteles de la localidad de Chapinero Bogotá. Para lograrlo, se empleó un enfoque de investigación mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos, proporcionando una visión completa y detallada del fenómeno. Desde la revisión de la literatura hasta las conclusiones y recomendaciones. Para ello, el resultado identifica la necesidad de evaluar y mejorar la madurez digital en pequeños y medianos hoteles de la localidad de Chapinero, Bogotá, para adaptarse a un mercado turístico cada vez más digitalizado y competitivo. Se desarrollo un modelo de madurez digital específico que se ajusta a las características y procesos de experiencia del huésped en hoteles de Chapinero, brindando una guía clara para la transformación digital en estos establecimientos. Se concluye que, con este enfoque aplicado y la creación de una herramienta práctica, se espera que los pequeños hoteles de la localidad de Chapinero puedan enfrentar los retos digitales, mejorar la calidad de sus servicios y posicionarse favorablemente en el competitivo mercado del turismo digital.

**Palabras clave:** madurez digital, hotelería, transformación digital, modelos de madurez, pymes.

**Abstract—** The objective of this article is to analyse the level of digital maturity of guest experience processes in small and medium-sized hotels in the Chapinero Bogotá area. To achieve this, a mixed research approach combining qualitative and quantitative methods was used, providing a complete and detailed view of the phenomenon. From the literature review to the conclusions and recommendations. The result identifies the need to assess and improve the digital maturity of small and medium-sized hotels in Chapinero, Bogotá, in order to adapt to an increasingly digitalised and competitive tourism market. A specific digital maturity model was developed that fits the characteristics and processes of guest experience in hotels in Chapinero, providing a clear guide for digital transformation in these establishments. It is concluded that, with this applied approach and the creation of a practical tool, it is expected that small hotels in the Chapinero locality will be able to face digital challenges, improve the quality of their services and position themselves favourably in the competitive digital tourism market.

**Keywords:** digital maturity, hotel industry, digital transformation, maturity models, smes.

\*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: [jorge.moraf@uniminuto.edu](mailto:jorge.moraf@uniminuto.edu) (Jorge Alexander Mora Forero).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Este es un artículo bajo la licencia CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Como citar este artículo: A. G. Cárdenas-Gómez, B. Molina-Zuluaga, J. J. Portilla-Guerrero, L. E. Martínez-Bernal y J. A. Mora-Forero, "Diagnóstico de la madurez digital en pequeños y medianos hoteles de la localidad de chapinero, Bogotá", Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, vol. 13, no. 1, pp. 99-106 2025, doi: 10.15649/2346030X.4115



## I. INTRODUCCIÓN

El desarrollo y la disponibilidad de nuevas tecnologías han cambiado radicalmente la forma en que las empresas operan y se relacionan con los clientes. En este contexto, la transformación digital emerge como un imperativo para la innovación empresarial, una necesidad que surge en respuesta a las cambiantes expectativas y comportamientos de los consumidores y a la urgencia de mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y llegar a nuevos mercados [1].

Adoptar estrategias de transformación digital es un reto para las pequeñas y mediana empresas, dadas sus limitaciones en experiencia y disponibilidad de recursos [2]. Las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (MIPYME) a nivel global representan el 90% del tejido empresarial, entre el 60 y el 70% del empleo y aportan en un 50% al PIB. Sin embargo, son diferentes los retos de la PYMES frente a la transformación digital, la implementación de tecnologías no siempre es producto de un plan estratégico estructurado, si no de acciones reactivas para hacer frente a los cambios, lo que resulta en herramientas no optimizadas e ineficientes, sin integración entre sistemas, con baja seguridad de la información y sin gestión de la resistencia al cambio [3], [4].

Las PYMES tiene el riesgo de dedicar recursos en nuevos sistemas y no evaluar su retorno en función de las mejoras que proveen a la eficiencia de los procesos o a la disminución de costos [5], [6]. La causa de esta problemática se debe en parte a que no realizan un estudio previo del estado de sus operaciones y su cultura organizacional junto con sus objetivos para establecer planes de transformación digital, se estima que el 30% de los proyectos de transformación digital fracasan gracias a que no parten de un diagnóstico juicioso del estado de la organización [7].

Las empresas del sector turístico han experimentado una significativa dependencia de las tecnologías digitales, las cuales desempeñan un papel relevante en todas las fases de su cadena de valor, posibilitando el acceso a la información y la realización de transacciones [8]. Dentro de esta cadena de valor, se encuentran los servicios de alojamiento, los cuales cumplen una función fundamental al proporcionar a los turistas la oportunidad de pernoctar en el destino, complementando así su experiencia de viaje.

El sector de alojamiento ha cambiado relevantemente en los últimos años con la introducción de nuevos modelos de negocio digitales, particularmente plataformas de economía colaborativa, que han puesto en el mercado gran variedad de opciones, experiencias y precios, superando a las opciones tradicionales, como los hoteles que, a diferencia de la nueva oferta, cumplen normativas específicas para su funcionamiento y han visto disminuida su competitividad [9]. La dinámica de crecimiento de la oferta de alojamiento de la plataforma Airbnb comparado con el crecimiento para la industria hotelera tradicional entre los años 2019 a 2021, lo cual permite ilustrar esta tendencia.

A partir de 2019, evidencia un crecimiento constante en las ventas indexadas mensuales tanto en Airbnb como en la industria hotelera. Sin embargo, en abril de 2020, hubo una disminución del 25 en las ventas indexadas. A pesar de esto, en julio y octubre de 2020 se registró un crecimiento, y en enero y abril de 2021, Airbnb experimentó un aumento significativo del 225 en las ventas indexadas [10].

La amplia respuesta de turistas a los nuevos modelos de oferta de alojamientos ha desplazado la ocupación hotelera en algunos destinos, esto plantea un reto para empresas hoteleras, en cuanto a innovar en sus servicios introduciendo estrategias de transformación digital que les permitan ser competitivas y ofrecer una experiencia al huésped que genere valor y contribuya a su sostenibilidad a largo plazo [11]. Asimismo, de acuerdo con el Instituto Distrital de Turismo, El 65% de los hoteles de Bogotá son pequeñas y medianas empresas y están inmersas en los desafíos de la transformación digital [12]. En el análisis de la madurez digital del sector de alojamiento en Bogotá elaborado por el IDT y publicado en el año 2023 se muestra una radiografía que demuestran la necesidad de crear estrategias que apoyen el proceso de transformación digital del sector.

El estudio indica que solo el 39 % de los establecimientos de alojamiento de la ciudad tienen conexión a internet óptima; el 59 % de los hoteles indican que sus sistemas operativos no son compatibles con sistemas de pago digitales, evidenciando una brecha importante en la capacidad de adaptación tecnológica; en promedio el 44,2 % de los establecimientos desconoce el significado de campañas digitales; casi el 26,0 % aún analiza la evolución de los procesos y facturación en hojas de cálculo de Microsoft Excel. En contraste, solo el 13,3% utiliza sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y cerca del 34,0% de los establecimientos no realizan análisis de datos [12].

Bogotá es el destino más visitado de Colombia, recibe en promedio el 53% de los turistas internacionales, la oferta de alojamiento asciende a 680 hoteles que se concentran en zonas de interés turístico [12]. La localidad de Chapinero es reconocida como una de las localidades de Bogotá con mayor concentración de hoteles, según el último censo de alojamiento de la ciudad realizado en 2023, Chapinero representa el 23% de la oferta con 156 establecimientos, consolidando como un punto de interés para impulsar propuestas que mejoren la competitividad del sector [12].

La ciudad de Bogotá también se ha posicionado como un Destino Turístico Inteligente, desde 2021 forma parte de la Red Mundial de Destinos Turísticos Inteligentes liderada por la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas SEGITTUR, siendo la tercera ciudad de América Latina en unirse a esta red. Esta estrategia busca impulsar la transformación digital en la cadena de valor del turismo, incluidos los servicios de alojamiento [13], [14], [15]. Por ello, el objetivo del artículo es analizar el nivel de madurez digital de los procesos de experiencia del huésped en pequeños y medianos hoteles de la localidad de Chapinero Bogotá. En este contexto, la medición de la de madurez digital, con enfoque en la experiencia del huésped, emerge como una solución imperativa y estratégica.

## II. MARCO TEÓRICO

### *Modelos de madurez digital*

De acuerdo con [16] los modelos de madurez digital son herramientas esenciales para evaluar el grado de digitalización de una organización y planificar su transformación digital. No obstante, para [17] son modelos que proporcionan una guía clara sobre los pasos que una empresa debe seguir para mejorar su madurez digital, desde la adopción básica de tecnologías digitales hasta la integración avanzada de procesos digitales

Anyi Gabriela Cárdenas Gómez, Bernardo Molina Zuluaga, José Jesús Portilla Guerrero, Luis Eduardo Martínez Bernal, Jorge Alexander Mora Forero en todas las áreas de la organización. Además, los modelos de madurez digital facilitan la identificación de áreas de mejora y el establecimiento de objetivos realistas para avanzar en el proceso de transformación digital [18].

Para [19] se debe reconocer que no existe un modelo único que se ajuste a todas las empresas. La estructura y los criterios de evaluación pueden variar según el sector, el tamaño y la cultura organizacional. Por lo tanto, es crucial adaptar los modelos de madurez digital a las necesidades y características específicas de cada organización para garantizar su relevancia y efectividad en el proceso de transformación digital. Por su parte, [20] los modelos de madurez digital deben ser flexibles y estar en constante evolución para reflejar los rápidos cambios en el entorno digital.

Las tecnologías emergentes y las tendencias del mercado pueden influir en los requisitos y capacidades digitales de una organización, por lo que los modelos de madurez deben ser capaces de adaptarse y responder a estos cambios de manera ágil y oportuna [21]. Esto requerirá un enfoque dinámico y colaborativo entre los investigadores, profesionales y líderes empresariales para garantizar la relevancia y eficacia continua de los modelos de madurez digital [22].

### ***Transformación digital en la experiencia del huésped***

La transformación digital en la experiencia del huésped, según varios puntos de vista de autores, abarca dimensiones que van más allá de la simple implementación de tecnologías digitales en los procesos hoteleros. [4], [23] plantean que esta transformación implica el uso de tecnologías digitales para mejorar todos los aspectos de la interacción entre el hotel y el huésped, desde el momento previo a la estadía hasta después de la salida. Por otro lado, [24] la conceptualizan como un cambio en la forma en que las empresas utilizan la tecnología para crear nuevos modelos de negocio y obtener ventajas competitivas a largo plazo. Este enfoque destaca la importancia estratégica de la transformación digital en la industria hotelera, más allá de simplemente mejorar la experiencia del huésped.

A su vez, [25]; [13], [26] aportan una visión más centrada en la experiencia del huésped en sí misma. Prieto define la experiencia digital del cliente como todas las respuestas que este experimenta al interactuar con tecnologías digitales durante su viaje como consumidor. Pérez amplía esta noción al contexto hotelero, describiendo la experiencia del huésped como una percepción que abarca emociones, sensaciones y recuerdos desde la llegada hasta después de la salida del hotel. [27] agrega que la experiencia digital del huésped busca crear un viaje adaptado a las necesidades individuales de cada cliente, mediante la interacción con tecnologías digitales.

### ***Factores tecnológicos que influyen en la experiencia del huésped***

Son distintos los factores tecnológicos que intervienen en la experiencia del huésped, teóricos como [28] indican que el acceso a la información ha incrementado la capacidad de los huéspedes para obtener datos relevantes sobre destinos, hoteles, precios y servicios utilizando motores de búsqueda, sitios web y aplicaciones móviles antes, durante y después de su estancia en un hotel. Así mismo, se ha creado la posibilidad de que los huéspedes realicen reservas instantáneas de habitaciones de hotel y servicios relacionados a través de plataformas digitales y aplicaciones móviles, permitiendo una gestión rápida y eficiente de su alojamiento [29].

Para [30] estos factores se reflejan de forma importante durante la estancia, refiriéndose a la utilización de tecnologías digitales, como llaves digitales y check-in móvil, que permiten a los huéspedes acceder a sus habitaciones y realizar transacciones dentro del hotel sin necesidad de interactuar directamente con el personal. La influencia de tecnologías influye en la personalización de los servicios, por la capacidad de los hoteles de recopilar y utilizar datos sobre las preferencias y comportamientos de los huéspedes para ofrecer servicios personalizados y adaptados a las necesidades individuales [31].

Para [32] la tecnología también ha influye en la creación de experiencia inmersivas con el uso de tecnologías como la realidad aumentada y la realidad virtual para proporcionar a los huéspedes una vista previa virtual de las instalaciones del hotel y los destinos turísticos, permitiéndoles experimentar de forma interactiva y envolvente antes de su llegada; así mismo con el uso de la inteligencia artificial de manera particular con el uso de asistentes de voz que permiten personalizar aún más el servicio. Dentro de todos estos factores se debe resaltar la influencia en la comunicación y retroalimentación, para [33] la utilización de plataformas digitales facilita la comunicación entre el personal del hotel y los huéspedes, permitiendo una interacción en tiempo real y la entrega de retroalimentación sobre la experiencia, lo que contribuye a mejorar la calidad del servicio ofrecido.

## **III. METODOLOGÍA O PROCEDIMIENTOS**

El enfoque de investigación es mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Esta elección permite abordar de manera más completa el tema de la madurez digital en hoteles de la localidad de Chapinero, proporcionando un análisis detallado de las variables relevantes. Para obtener una comprensión en profundidad de dichas variables, incluyendo una población de 142, una muestra de 19 hoteles, 4 entrevistas y análisis de contenido. Por otro lado, se recopilarán datos cuantitativos mediante encuestas estructuradas. Estas encuestas estarán diseñadas para medir indicadores específicos de madurez digital. Luego, se realiza un análisis estadístico para evaluar la efectividad del prototipo de la herramienta para el diagnóstico de la madurez digital en hoteles.

Al combinar métodos cualitativos y cuantitativos, se logra una triangulación de datos que permitirá una validación cruzada de los resultados. Esto fortalece la robustez y confiabilidad de la investigación al abordar el fenómeno incipiente de la madurez digital en hoteles de Chapinero, Bogotá, desde diferentes perspectivas. La combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos en una investigación mixta es valiosa, según [34], busca una comprensión más completa y profunda de un fenómeno. Asimismo, este enfoque facilita la generación de conocimiento nuevo y valioso para mejorar la gestión digital en el sector hotelero de la localidad y proporcionar una herramienta útil para evaluar y medir el nivel de madurez digital en los hoteles.

#### IV. RESULTADOS

A continuación, se analizan las entrevistas dirigidas a gerentes y directores de operaciones de una muestra de 16 hoteles de la localidad de Chapinero, clasificadas como pequeñas empresas por tener menos de 50 empleados y no superar \$1,448,624.75 USD de ingresos anuales, que participaron en este estudio para conocer las necesidades en el diagnóstico de madurez digital, su familiaridad con el proceso de transformación digital, las tecnologías y la terminología propia de estos procesos, recogiendo información clave para alimentar la herramienta de diagnóstico.

##### *Integración de tecnologías en el proceso de interacción con el cliente.*

El 75% de los hoteles respondieron que han implementado tecnologías en el proceso de reserva y confirmación, Check-in y Check-out, también presentan una alta integración, con un 75% y 50% respectivamente. 56,3% de los hoteles indican que han integrado tecnología en el servicio en restaurantes y bares. Igualmente, un 56,3% de los hoteles la han integrado tecnologías en la gestión de la seguridad y la protección, en menor medida se ha integrado en manejo de equipaje, actividades y entretenimiento, marketing y fidelización. Se puede evidenciar que los hoteleros le han dado relevancia a la implementación de tecnología en el front office, en los procesos de reserva principalmente, sin embargo, se puede ver una baja tendencia en el servicio después de la estadía.

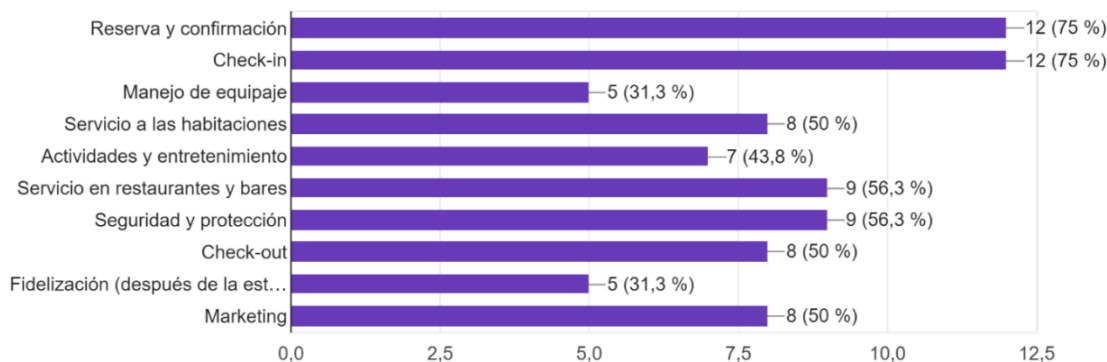


Figura 1: Integración de tecnologías en el proceso de interacción con el cliente.

Fuente: Elaboración propia.

##### *Dedicación a la gestión e implementación de nuevas tecnologías*

El 56% de los entrevistados mencionan que no cuentan con un equipo con tareas asignadas a la investigación, implementación y gestión de nuevas tecnologías. Se apoyan en profesionales externos que precisan el soporte para el funcionamiento de las tecnologías al interior del hotel. Por otro lado, el 44% menciona que si tienen profesionales con tareas asignadas a la gestión de tecnologías y a la implementación de estas para asegurar la correcta transición de los procesos. Este análisis permite ver que no se abordan planes específicos para la transformación digital que partan del análisis realizado por profesionales que conozcan las dinámicas propias de los procesos en el hotel.

##### *Planeación estratégica para la transformación digital*

En consecuencia, solo el 25% de los hoteleros mencionan que tienen planes establecidos a mediano y largo plazo para la integración de tecnologías en sus operaciones. Pero estos planes no son producto de un análisis detallado del estado de la organización, dado que los análisis que hacen para introducir nuevas tecnologías se enfocan en las tendencias del mercado y los riesgos que representan, estos criterios representan el 70% de las respuestas, en segundo lugar, las necesidades específicas del hotel con un 52%, y el análisis del retorno de la inversión y el análisis de la cultura organizacional. Se puede concluir que el hotelero toma decisiones con base en las tendencias del mercado por encima del retorno de la inversión o los beneficios que le pueda otorgar la implementación de nuevas tecnologías.

##### *Evaluación de las tecnologías implementadas*

Los líderes entrevistados mencionan que en los procesos de evaluación no se contempla una retroalimentación sobre la experiencia del huésped con respecto al uso de las tecnologías, normalmente aplican encuestas de satisfacción con criterios generales como "Servicio", estas evaluaciones generales no permiten determinar las particularidades en las que el servicio puede mejorarse. Además, no se evalúa el uso eficiente de las tecnologías por parte del personal del hotel, más si se trata de cómo han acogido las nuevas herramientas. Solo el 18% indica que realizan monitoreos para validar si la herramienta está siendo utilizada correctamente, pero su enfoque está hacia la auditoría de errores cometidos, no hacia las posibilidades de mejorar la eficiencia de ellos procesos con el uso de la herramienta.

##### *Percepción con respecto a la terminología de madurez digital*

En la siguiente tabla se muestra el resultado de la pregunta para conocer el grado de acercamiento de los diferentes conceptos abordados en los procesos de transformación y las tecnologías digitales más conocidas en el mercado.

Tabla 1: Percepción con respecto a la terminología de madurez digital.

Por favor, indique su nivel de conocimiento sobre los siguientes términos, en una escala del 1 al 5		
Concepto	Moda	Nivel
Aplicación web	4	Conocimiento avanzado
Adaptación al cambio	3	Conocimiento intermedio
Análisis de datos	3	
Automatización de procesos	3	
Ciberseguridad	3	
Comercio electrónico	3	
Computación en la nube	3	
Cultura digital	3	
Digitalización	3	
Gestión de relaciones con los clientes (CRM)	3	
Gestión del cambio	3	
Habilidades digitales	3	
Infraestructura tecnológica	3	
Integración tecnológica	3	
Mentalidad digital	3	
Modernización digital	3	
Seguridad de la información	3	
Trabajo Remoto	3	
Transformación digital	3	
Desarrollo ágil	3	
Metodologías ágiles	3	
Marketing digital	3	
Plataforma de colaboración	3	
Sistemas de gestión de contenidos (CMS)	3	
Transformación cultural	3	
Asistentes virtuales	2	Conocimiento básico
Experiencia de usuario (UX)	2	
Inteligencia Artificial	2	
Inteligencia de Negocios (BI)	2	
Realidad Aumentada	2	
Realidad virtual	2	
Índice de madurez digital	1	Ningún conocimiento
Blockchain	1	
Big Data	1	
Escalabilidad de sistemas	1	
Internet de las cosas (I o T)	1	
ERP	1	
Revenue Management System (RMS)	1	
Machine learning (aprendizaje automático)	1	

Fuente: Elaboración propia.

La table 1 permite evidenciar que el nivel de manejo de los términos generales aplicados en transformación digital es intermedio, hay falta de familiaridad con términos relacionados con tecnologías de realidad virtual, asistentes virtuales, analítica de datos e internet de las cosas que pueden contribuir a la eficiencia de las operaciones de un hotel. Los directores entrevistados desconocen el termino índice de madurez digital. Se evidencia la necesidad del sector hotelero en implementar estrategias que les permitan tener un acercamiento a la terminología general de transformación digital para que sea reconocida su utilidad en la gestión eficiente de los procesos.

**Requerimientos para el diseño de una herramienta web de diagnóstico de la madurez digital.**

A continuación, se muestra el orden de prioridad de las funcionalidades de una herramienta de diagnóstico de madurez digital, de acuerdo con la opinión de los directores entrevistados. Esta información permite que la propuesta de herramienta para el diagnostico sea diseñada y desarrollada en respuesta a las necesidades propias de este sector.

Ilustración 1: Requerimiento de la herramienta por parte de hoteleros de Chapinero Bogotá.

Visualización de los resultados del diagnóstico de manera clara y comprensible utilizando métricas y gráficos sencillos de interpretar.
Lenguaje y términos familiares en hotelería evitando jerga técnica que pueda resultar confusa.
Compatibilidad con una variedad de dispositivos y sistemas operativos incluyendo computadoras de escritorio
Adaptable a las especificidades y características únicas de cada hotel como tamaño
Adecuada para ser utilizada por diversos roles dentro del hotel desde el personal de recepción hasta los gerentes y propietarios.
Con medidas de seguridad robustas para proteger la información confidencial recopilada durante el proceso de autodiagnóstico garantizando la privacidad de los datos.
Exportación de datos y resultados en formatos compatibles para su análisis adicional o presentación de informes.
Oferta de capacitación adecuada y soporte técnico continuo para el personal del hotel después de la implementación de la herramienta.
Intuitiva y fácil de usar sin necesidad de formación técnica especializada.
Accesible a través de un navegador web estándar sin necesidad de descargar o instalar ningún software adicional.
Abarca todos los aspectos relevantes de la experiencia del cliente en el hotel en el antes el durante y el después de la estancia.
Interfaz usuario sea limpia y sencilla intuitiva y que guíe al usuario a través del proceso de autodiagnóstico.
Fácil de navegar avanzando de manera lógica de una sección a otra sin confusiones.
Con funciones para realizar un seguimiento del progreso a lo largo del tiempo y comparar los resultados de evaluaciones anteriores para medir la mejora en la madurez digital.
Con orientación y recomendaciones para ayudar a interpretar los resultados y tomar medidas correctivas según sea necesario.

La herramienta de diagnóstico de madurez digital debe ser clara, accesible, adaptable, fácil de usar, segura, flexible, con soporte técnico y que brinde orientación a los usuarios. Al cumplir con estos criterios, la herramienta tiene mayor probabilidad de ayudar efectivamente a los hoteles de Chapinero, Bogotá, a evaluar su estado actual de madurez digital y tomar medidas para mejorar su desempeño en la experiencia del huésped.

## V. DISCUSION Y CONCLUSIONES

Durante el análisis del nivel de madurez digital de los procesos de experiencia del huésped en pequeños y medianos hoteles de la localidad de Chapinero Bogotá, se abordan diversos aspectos relevantes. Para [27] la experiencia digital del huésped busca crear un viaje adaptado a las necesidades individuales de cada cliente, mediante la interacción con tecnologías digitales, no obstante, los resultados destacan la importancia de adaptar el modelo de madurez digital a las características específicas del proceso de experiencia del usuario en hoteles de tamaño reducido, considerando las particularidades y necesidades del sector hotelero.

Asimismo, para [33] la utilización de plataformas digitales facilita la comunicación entre el personal del hotel y los huéspedes, permitiendo una interacción en tiempo real y la entrega de retroalimentación sobre la experiencia, lo que contribuye a mejorar la calidad del servicio ofrecido. De acuerdo con los hallazgos, se aborda la relevancia de analizar el nivel de madurez digital de los procesos de experiencia del huésped en pequeños y medianos hoteles de la localidad de Chapinero Bogotá, que permite evaluar el nivel de madurez digital en los procesos centrados en la experiencia del huésped, lo cual puede contribuir significativamente a la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos por estos establecimientos, desde la transformación digital como eje principal.

Además, [29] analiza la pertinencia de generar información basada en las calificaciones y experiencia de los usuarios y expertos del sector hotelero, lo que permite validar la herramienta y garantizar su utilidad y efectividad en el contexto específico de Chapinero, Bogotá. Derivado de esta investigación, se pueden extraer diferentes puntos clave que reflejan los logros alcanzados y las perspectivas futuras del proyecto. De esta manera, establecer un modelo de madurez digital adaptado a las características del proceso de experiencia del usuario en hoteles de Chapinero en Bogotá, representa un avance significativo en la comprensión y mejora de la digitalización en este sector.

Para [32] la madurez digital influye en la creación de experiencia inmersivas con el uso de tecnologías como la realidad aumentada y la realidad virtual para proporcionar a los huéspedes una vista previa virtual de las instalaciones del hotel y los destinos turísticos. Los resultados destacan el análisis del prototipo de la aplicación digital interactiva para el diagnóstico de la madurez digital en los procesos enfocados en la experiencia del huésped brinda una herramienta práctica y útil para la evaluación, optimización y mejora de los servicios hoteleros.

La investigación realizada ha demostrado la importancia de evaluar y mejorar la madurez digital en pequeños y medianos hoteles de Chapinero, Bogotá. Esto es crucial para adaptarse a un mercado turístico en constante digitalización y creciente competitividad. Se ha analizado el nivel de madurez digital de los procesos de experiencia del huésped en pequeños y medianos hoteles de la localidad de Chapinero Bogotá, que se ajusta a las particularidades y procesos de experiencia del huésped en estos hoteles, proporcionando una guía clara para su transformación digital.

La creación de un prototipo de aplicación digital interactiva para diagnosticar el nivel de madurez digital en los procesos centrados en la experiencia del huésped representa un avance significativo en la gestión digital de los hoteles de Chapinero. Con esto, permite a los hoteles identificar áreas de mejora, implementar estrategias efectivas y optimizar la experiencia del huésped, lo que a su vez contribuirá a su posicionamiento y competitividad en el mercado turístico. La adaptación personalizada del modelo de madurez digital a los hoteles de Chapinero facilitará una evaluación más precisa de su nivel de digitalización, fomentando la innovación y la eficiencia en sus procesos.

La generación de un informe de pertinencia basado en las calificaciones de usuarios y expertos del sector permitirá validar la utilidad y eficacia de la herramienta, garantizando su relevancia y adaptabilidad a las necesidades reales de los hoteles de Chapinero. La implementación de la aplicación digital interactiva en estos establecimientos contribuirá a la optimización de sus servicios, la personalización de la atención al cliente y la diferenciación en un mercado turístico cada vez más exigente.

El enfoque centrado en la experiencia del huésped como piedra angular de la herramienta de diagnóstico de madurez digital subraya la primacía de la satisfacción del cliente en la estrategia de transformación digital de los hoteles de Chapinero. La aplicación de la metodología SCRUM en el diseño del prototipo garantiza una gestión eficiente y estructurada del desarrollo, posibilitando adaptaciones ágiles y una respuesta rápida a las demandas del mercado. Las entrevistas realizadas a gerentes y directores de operaciones de hoteles en Chapinero han sido cruciales para identificar variables clave y aspectos relevantes que enriquecen la madurez digital en este contexto.

El análisis minucioso de diversos modelos de madurez digital existentes en la literatura y la industria ha proporcionado una sólida base para seleccionar y adaptar los aspectos más pertinentes al entorno de los hoteles boutique en Chapinero. La evaluación de la usabilidad de la herramienta digital en estos hoteles será esencial para garantizar su efectividad, su fácil adopción por parte de los usuarios y su contribución real a la mejora de la experiencia del huésped. La investigación ha resaltado la importancia de la transformación digital en el sector hotelero como un factor determinante para la competitividad y la excelencia en la prestación de servicios, especialmente en un destino turístico tan relevante como Chapinero, Bogotá.

La adaptación de la herramienta de diagnóstico de madurez digital a las necesidades específicas de los hoteles boutique de Chapinero responde a la demanda de soluciones personalizadas y efectivas para mejorar la gestión digital en este segmento de la industria hotelera. El trabajo ha sentado las bases para mejorar significativamente la madurez digital de los pequeños y medianos hoteles de Chapinero, ofreciendo herramientas prácticas y adaptadas a sus necesidades para potenciar su competitividad y su capacidad de adaptación en un entorno turístico digital cada vez más ido.

La investigación ha abierto diversas líneas de investigación futuras en el ámbito de la madurez digital de hoteles boutique en Chapinero, Bogotá. Una de estas áreas se centra en la implementación práctica del modelo de madurez digital, evaluando su efectividad a lo largo del

tiempo y su capacidad para generar mejoras tangibles en la experiencia del huésped y la competitividad de los hoteles. Esta evaluación continua permitirá identificar áreas de mejora adicionales y ajustar el modelo según sea necesario para adaptarse a las cambiantes demandas del mercado y las tecnologías emergentes.

Por otro lado, es fundamental que los pequeños y medianos hoteles de Chapinero, Bogotá, implementen el modelo de madurez digital para evaluar y mejorar sus procesos de experiencia del huésped. Se sugiere que los establecimientos realicen evaluaciones periódicas utilizando la herramienta diseñada, lo que les permitirá identificar áreas de oportunidad y establecer estrategias de mejora continua en su transformación digital. Asimismo, se recomienda que los hoteles de la localidad de Chapinero adopten la aplicación digital interactiva desarrollada para el diagnóstico de la madurez digital en los procesos enfocados en la experiencia del huésped. Dado que esta herramienta les brindará información valiosa sobre su nivel de digitalización y les ayudará a implementar acciones concretas para optimizar la calidad de sus servicios y la satisfacción de sus clientes.

## VI. CONFLICTOS DE INTERES

No existe conflicto de intereses.

## VII. REFERENCES

- [1] Q. A. Chen, X. Zhao, X. Zhang, Z. Jiang, and Y. Wang, "Driving forces of digital transformation in chinese enterprises based on machine learning," *Scientific Reports* 2024 14:1, vol. 14, no. 1, pp. 1–18, Mar. 2024, doi: [10.1038/s41598-024-56448-w](https://doi.org/10.1038/s41598-024-56448-w).
- [2] H. Vásquez, D. Álzate, B. Aricapa, and R. Rojas, "Transformación Digital un Reto para las Pymes: Articulación de TIC -Tecnología de la Información- en las Pequeñas Empresas (Pymes) del Sector Manufacturero de Risaralda," *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, vol. 7, no. 5, pp. 5314–5337, Nov. 2023, doi: [10.37811/CL\\_RCM.V7I5.8128](https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V7I5.8128).
- [3] R. Daneri, "Las dificultades que encuentran las PYMES en adoptar la transformación digital," <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/18680/1/%5BP%5D%5BW%5D%20M.%20Ges%20Daneri%20Raffo.%20Nicol%20C%20A%20s.pdf>, 2020.
- [4] L. M. Tabares-Ocampo, S. Rosero-González, and A. E. Arellano-Guerrero, "Las plataformas digitales y los impactos en los trabajos contingentes de la economía de conciertos," *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, vol. 10, no. 1, pp. 115–125, Jan. 2022, doi: [10.15649/2346030X.2392](https://doi.org/10.15649/2346030X.2392).
- [5] G. Hernández, "¿Por qué fracasan los proyectos de transformación digital?," <http://hdl.handle.net/11531/52295>, 2019.
- [6] Y. O. Puerto-Avenida, G. E. Grimaldo-León, and M. A. Wilches-Torres, "Evaluación del cumplimiento de requisitos BPM en empresas productoras de Queso Paipa," *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, vol. 9, no. 2, pp. 9–18, May 2021, doi: [10.15649/2346030X.923](https://doi.org/10.15649/2346030X.923).
- [7] Esmartia, "Transformación digital en el turismo: puntos clave," <https://resources.esmartia.com/blog/transformacion-digital-en-el-turismo-puntos-clave>, 2023.
- [8] J. F. Arenas-Escaso, J. A. Folgado-Fernández, and P. R. Palos-Sánchez, "Internet interventions and therapies for addressing the negative impact of digital overuse: a focus on digital free tourism and economic sustainability," *BMC Public Health*, vol. 24, no. 1, pp. 1–12, Dec. 2024, doi: [10.1186/s12889-023-17584-6](https://doi.org/10.1186/s12889-023-17584-6).
- [9] C. M. Hall, G. Prayag, A. Safonov, T. Coles, S. Gössling, and S. Naderi Koupaei, "Airbnb and the sharing economy," *Current Issues in Tourism*, vol. 25, no. 19, pp. 3057–3067, Oct. 2022, doi: [10.1080/13683500.2022.2122418](https://doi.org/10.1080/13683500.2022.2122418).
- [10] Second Measure, "Airbnb and hotel industry show signs of strong recovery," <https://secondmeasure.com/datapoints/airbnb-and-hotel-industry-show-signs-of-strong-recovery/>, 2021.
- [11] G. Negi and S. Tripathi, "Airbnb phenomenon: a review of literature and future research directions," *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, vol. 6, no. 5, pp. 1909–1925, Dec. 2023, doi: [10.1108/JHTI-04-2022-0133](https://doi.org/10.1108/JHTI-04-2022-0133).
- [12] IDT, "Censo de establecimientos de alojamiento y hospedaje de Bogotá 2023. [IDT - Bogotá]," Recuperado de <https://www.idt.gov.co/es/censo-establecimientos-de-alojamiento-y-hospedaje-de-bogota-2023>, 2023.
- [13] K. G. Lizcano-Gómez, J. C. Soto-Céspedes, C. A. Montes-Gallego, and J. R. Celis-Mendez, "Educación Inclusiva. Estado del arte, tendencias investigativas y desafíos desde la Revisión Sistemática de la literatura," *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, vol. 10, no. 3, pp. 87–97, Sep. 2022, doi: [10.15649/2346030X.3071](https://doi.org/10.15649/2346030X.3071).
- [14] J. E. Maldonado-Pinto, "Construcción de un modelo de ecoturismo sostenible para el Norte de Santander," *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, vol. 10, no. 2, pp. 1–8, May 2022, doi: [10.15649/2346030X.2479](https://doi.org/10.15649/2346030X.2479).
- [15] L. S. P. Montes, G. E. C. Lopez, and N. B. Castilla, "Inversiones sostenibles: agroecoturismo.," *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, vol. 8, no. 1, pp. 140–146, Jan. 2020, doi: [10.15649/2346030X.687](https://doi.org/10.15649/2346030X.687).
- [16] X. Ka, T. Ying, and J. Tang, "A Conceptual Model for Developing Digital Maturity in Hospitality Micro and Small Enterprises," *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research* 2023, Vol. 18, Pages 1511–1528, vol. 18, no. 3, pp. 1511–1528, Sep. 2023, doi: [10.3390/JTAER18030076](https://doi.org/10.3390/JTAER18030076).
- [17] T. Thordsen, M. Murawski, and M. Bick, "How to Measure Digitalization? A Critical Evaluation of Digital Maturity Models," *Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)*, vol. 12066 LNCS, pp. 358–369, 2020, doi: [10.1007/978-3-030-44999-5\\_30](https://doi.org/10.1007/978-3-030-44999-5_30).
- [18] R.-L. Ochoa-Urrego and J.-I. Peña-Reyes, "Digital Maturity Models: A Systematic Literature Review," pp. 71–85, 2021, doi: [10.1007/978-3-030-69380-0\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-030-69380-0_5).
- [19] T. Haryanti, N. A. Rakhmawati, and A. P. Subriadi, "The Extended Digital Maturity Model," *Big Data and Cognitive Computing* 2023, Vol. 7, Page 17, vol. 7, no. 1, p. 17, Jan. 2023, doi: [10.3390/BDCC7010017](https://doi.org/10.3390/BDCC7010017).
- [20] F. Hellweg, S. Lechtenberg, B. Hellingrath, and A. M. T. Thomé, "Literature Review on Maturity Models for Digital Supply Chains," *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, vol. 18, no. 3, pp. 1–12, Mar. 2021, doi: [10.14488/BJOPM.2021.022](https://doi.org/10.14488/BJOPM.2021.022).
- [21] D. R. A. Schallmo, K. Lang, D. Hasler, K. Ehmig-Klassen, and C. A. Williams, "An Approach for a Digital Maturity Model for SMEs Based on Their Requirements," *Management for Professionals*, vol. Part F457, pp. 87–101, 2021, doi: [10.1007/978-3-030-69380-0\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-030-69380-0_6).

- [22] M. Ali and A. Marks, "A digital maturity model for the education enterprise," *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, vol. 26, no. 2, pp. 47–58, Apr. 2022, doi: [10.1080/13603108.2021.1978578](https://doi.org/10.1080/13603108.2021.1978578).
- [23] A. Youssofi, F. Jeannot, E. Jongmans, and M. Dampérat, "Designing the digitalized guest experience: A comprehensive framework and research agenda," *Psychol Mark*, vol. 41, no. 3, pp. 512–531, Mar. 2024, doi: [10.1002/MAR.21929](https://doi.org/10.1002/MAR.21929).
- [24] A. Bonfanti, V. Vigolo, and G. Yfantidou, "The impact of the Covid-19 pandemic on customer experience design: The hotel managers' perspective," *Int J Hosp Manag*, vol. 94, p. 102871, Apr. 2021, doi: [10.1016/J.IJHM.2021.102871](https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2021.102871).
- [25] P. Prieto, "Modelo de diagnóstico del nivel de madurez de la gestión de la experiencia digital del cliente," *Revista de Marketing y Publicidad*, vol. 1, pp. 101–137, 2019.
- [26] A. Pérez, "La experiencia del consumidor y reputación online: el caso del sector hotelero de régimen 'todo incluido' en Ecuador," (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid), 2021.
- [27] D. Castro, F. Delgado, and H. Ash, "Diagnóstico de transformación digital en hotelería: caso de estudio en el Hotel Nacional de Cuba," *Revista Universidad y Sociedad*, vol. 14 (3), pp. 542–552, 2022.
- [28] T. Pencarelli, "The digital revolution in the travel and tourism industry," *Information Technology and Tourism*, vol. 22, no. 3, pp. 455–476, Sep. 2020, doi: [10.1007/S40558-019-00160-3](https://doi.org/10.1007/S40558-019-00160-3).
- [29] D. M. Koo, J. Kim, and T. Kim, "Guest editorial: Digital transformation and consumer experience," *Internet Research*, vol. 32, no. 3, pp. 967–970, May 2022, doi: [10.1108/INTR-04-2022-684](https://doi.org/10.1108/INTR-04-2022-684).
- [30] M. Lee, J. Ahn, M. Shin, W. Kwon, and K. J. Back, "Integrating technology to service innovation: Key issues and future research directions in hospitality and tourism," *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, vol. 12, no. 1, pp. 19–38, Apr. 2021, doi: [10.1108/JHTT-01-2019-0013](https://doi.org/10.1108/JHTT-01-2019-0013).
- [31] M. Lee, Y. (Maggie) Cai, A. DeFranco, and J. Lee, "Exploring influential factors affecting guest satisfaction: Big data and business analytics in consumer-generated reviews," *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, vol. 11, no. 1, pp. 137–153, May 2020, doi: [10.1108/JHTT-07-2018-0054](https://doi.org/10.1108/JHTT-07-2018-0054).
- [32] D. Buhalis and I. Moldavska, "Voice assistants in hospitality: using artificial intelligence for customer service," *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, vol. 13, no. 3, pp. 386–403, Jun. 2022, doi: [10.1108/JHTT-03-2021-0104](https://doi.org/10.1108/JHTT-03-2021-0104).
- [33] G. Sánchez-González and A. M. González-Fernández, "The Influence of Quality on eWOM: A Digital Transformation in Hotel Management," *Front Psychol*, vol. 11, p. 612324, Jan. 2021, doi: [10.3389/FPSYG.2020.612324](https://doi.org/10.3389/FPSYG.2020.612324).
- [34] T. B. Zilber, "The Methodology/Theory Interface: Ethnography and the Microfoundations of Institutions," *Organization Theory*, vol. 1, no. 2, p. 263178772091943, May 2020, doi: [10.1177/2631787720919439](https://doi.org/10.1177/2631787720919439).
- [35] E. M. Bodero Poveda, M. R. De Giusti, C. H. Morales Alarcón, E. M. Bodero Poveda, M. R. De Giusti, and C. H. Morales Alarcón, "Modelo de madurez para preservación digital basado en conceptos de planificación estratégica," *Investigación bibliotecológica*, vol. 37, no. 94, pp. 51–73, 2023, doi: [10.22201/IIBI.24488321XE.2023.94.58654](https://doi.org/10.22201/IIBI.24488321XE.2023.94.58654).