

## LOS PROCESOS DE GESTION EN RELACION AL AREA DE ATENCION AL CLIENTE DE LAS AGENCIAS DE VIAJES.

## MANAGEMENT PROCESSES IN RELATION TO CUSTOMER AREA OF TRAVEL AGENCIES.

Autores: Mg. Claudia Llontop Diez <sup>1</sup>

### RESUMEN

El presente estudio busca analizar la relación que existe entre la aplicación de buenas prácticas en los procesos de gestión y el desempeño en el área de atención al cliente de las agencias de viajes de Lima. El turismo en el Perú es una de las actividades con mayor crecimiento y futuro en una economía globalizada, por lo que otros países con atractivos turísticos interesantes, compiten agresivamente ofertándolos con buena calidad, a bajos precios y mejorando permanentemente sus servicios.

La necesidad de ofrecer servicios turísticos de calidad, se ha convertido en uno de los principales retos para el desarrollo del turismo en el País, y el papel que tienen las agencias de viajes en el auge de esta actividad es clave.

La industria turística permaneció por mucho tiempo bajo un esquema tradicional de trabajo, desde la forma en que se ofertaban sus servicios hasta la manera de atender a los clientes basándose en la satisfacción de sus expectativas y requerimientos. Sin embargo, no era común que las empresas desarrollen herramientas que permitan adecuarse a los cambios del mercado turístico.

En la actualidad, la globalización y el desarrollo de nuevas tecnologías han modificado estos patrones así como las necesidades de los viajeros, quienes a través de la experiencia fueron incrementando su grado de exigencia y el gusto por el servicio de calidad. La tecnología se ha convertido en una herramienta que puede ofrecer mejoras en la operación y administración de las Agencias de Viajes.

**Objetivos:** Determinar la relación entre la aplicación de buenas prácticas en los procesos de gestión con el desempeño en el área de atención al cliente de las agencias de viajes de Lima.

**Materiales y Métodos:** El objeto de investigación se ha centrado en el departamento de Lima, que de acuerdo al INEI ocupa el primer lugar en número de AGV con el 69,6% de las agencias de viajes a nivel nacional.

Específicamente agencias de Miraflores y del Centro histórico de Lima que son las que se ubican en los lugares más competitivos y de gran afluencia pública.

**Resultados:** Se realizó el análisis descriptivo de los indicadores que miden las dimensiones de las variables de estudio, mediante cuadros y gráficos de frecuencia y finalmente se llevó a cabo la contrastación de las hipótesis para ello se realizó la prueba de Kolmogorov Smirnov y se determinó que las variables y dimensiones no presentan normalidad entonces se decidió el uso de la prueba no paramétrica Rho de Spearman que mide la significancia y el nivel de correlación estadística entre las variables de las hipótesis de estudio.

**Conclusiones:** Al MINCETUR, como ente gestor del Plan Nacional de Calidad Turística que promueva campañas de capacitación a los operadores de servicios turísticos en diferentes áreas como tecnologías de la información, gestión de empresas turísticas, marketing turístico, y gestión de recursos humanos; A las instituciones educativas dedicadas a la formación de profesionales en turismo, se recomienda la enseñanza del uso de herramientas tecnológicas, software, ofimática y comercio electrónico en su malla curricular

**Palabras claves:** Tecnologías de la información, captación de Clientes, Recursos Humanos, gestión de negocios de las agencias de viajes, agencias de viajes, normatividad turística y certificación, gestión de negocios.

### ABSTRACT

This study seeks to analyze the relationship between the application of good practices in management processes and performance in the area of customer support travel agencies in Lima. Tourism in Peru is one of the fastest growing activities and future in a globalized economy, so that other countries with interesting attractions that compete aggressively with good quality, low prices and constantly improving their services.

The need to provide quality tourism services, has become one of the main challenges for the development of tourism in the country, and the role that travel agents in the growth of this activity is key.

The tourism industry remained for a long time under a traditional scheme of work, from the way his services were offered to how to serve customers based on meeting your expectations and requirements. However, it was not uncommon for companies to develop tools to adapt to changes in the tourism market.

Today, globalization and the development of new technologies have changed these patterns and the needs of travelers, who through the experience were increasing their level of demand and taste for quality service. The technology has become a tool that can provide improvements in the operation and management of travel agencies.

---

<sup>1</sup> Docente de la E.A.P. Turismo, Hotelería y Gastronomía de la Universidad

**Objective:** To determine the relationship between the application of good practices in management processes with the performance in the area of customer support travel agencies in Lima.

**Materials and Methods:** The purpose of research has focused on the department of Lima, according to INEI ranks first in number of AGV with 69.6% of travel agencies nationwide. Specifically agencies Miraflores and downtown Lima are those located in the most competitive and influx of large public places.

**Results:** The descriptive analysis of the indicators that measure the dimensions of the study variables, using charts and graphs of frequency and finally carried out the testing of hypotheses for this Kolmogorov-Smirnov. That Test was performed and it was determined that was conducted the variables and dimensions not normally present then the use of nonparametric Spearman Rho test that measures the significance and the level of statistical correlation between the variables of the study hypothesis was decided.

**Conclusions:** MINCETUR, as management body of the National Plan for Quality campaigns promoting training for tourism operators in different areas such as information technology, management of tourism businesses, tourism marketing, and human resources management; An educational institutions for training of tourism professionals, teaching the use of technological tools, software, office automation and electronic commerce in their curriculum is recommended

**Keywords:** Information technology, customer acquisition, human resources, business management of travel agencies, travel agencies, tour standards and certification, business management.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se justifica debido a que las Agencias de viajes tienen gran importancia para el desarrollo de la actividad turística, ya que posibilitan la permanencia de los visitantes en los destinos turísticos a través del servicio de atención, información y asesoría, siendo indispensable que este servicio se brinde cumpliendo estándares que garanticen su calidad.

Según el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR, 2012-2021) actualmente los turistas son más exigentes que en el pasado y cuentan con mayores alternativas de viaje y para la contratación de empresas. Ello lleva a que los destinos y las empresas deban preocuparse por ser cada vez más competitivos. En este contexto, la búsqueda de la calidad como un esfuerzo continuo permite a las organizaciones alcanzar niveles de competitividad y, especialmente, garantizar a sus clientes que son capaces de responder a sus necesidades, deseos y expectativas mejor que sus competidores.

INEI Instituto Nacional de Estadística e Informática quien al 31 de diciembre de 2013 nos brinda la siguiente información: En nuestro país existen 5 mil 729 agencias de viaje y operadores de turismo, número mayor en 4,0% al registrado en diciembre de 2012. De este total, el 69,6% de empresas dedicadas a estos servicios operan en el departamento de Lima, la Provincia Constitucional del Callao y en el Cusco. Le siguen en importancia los departamentos de Arequipa (6,3%), La Libertad (2,8%), Puno (2,8%) y Loreto (2,6%).

En las agencias de viajes como en todo modelo empresarial las BPM (Business Process Management) - metodología corporativa y disciplina de gestión - se transforman en un agente facilitador de las metas y objetivos de la empresa, orientándolo a un crecimiento sostenido basado en el incremento de la eficiencia, mejora del rendimiento y productividad, que tienen como consecuencia la fidelidad y satisfacción del cliente y niveles elevados de eficiencia del grupo humano.

Las acciones dirigidas a las BPM están orientadas a alinear actividades operacionales con objetivos y estrategias, concentrando todos los recursos y esfuerzos de la empresa en generar valor para el cliente.

Viscarri (2011) refiere que crear valor significa ofrecer algo a alguien que desea cubrir una necesidad y espera satisfacerla haciendo algún tipo de sacrificio – generalmente económico.

El Manual de buenas prácticas de agencias de viajes y turismo editado por Mincetur (2012:13), hace referencia que todos los clientes tienen necesidades y expectativas, y las primeras se satisfacen con buenos productos y/o servicios además de los conocimientos que sobre ellos deben poseer los vendedores y ello tiene que ver con la "ASESORIA AL CLIENTE" ; y las segundas, las expectativas, se satisfacen con el trato que se les proporciona, es decir con "ATENCIÓN Y SEGUIMIENTO DURANTE EL SERVICIO" que se le brinda, lo cual invita a una buena comunicación y a establecer una relación perdurable.

El reto mayor de las empresas es superar las expectativas de sus clientes, si esto se logra, lo que se está brindando es un valor agregado a todos los servicios que ofrecemos. En consecuencia, es importante estar preparados para la primera fase que es la Asesoría al Cliente basado en la comunicación; y la segunda fase, la Atención y Seguimiento oportuno del servicio, solo así superaremos las expectativas del cliente ofreciendo servicios con excelencia.

El comportamiento del consumidor está influido por factores sociales, como los grupos sociales de referencia (la familia), los roles sociales y el estatus. Dado que los

factores sociales pueden afectar mucho en las respuestas de los consumidores, las empresas deben tenerlos en cuenta al diseñar las estrategias de marketing.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Se aplicó sobre tipo de Investigación es Cuantitativa de tipo descriptiva simple, Su propósito es describir la realidad, objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar una hipótesis. En el nivel de investigación se ha establecido la relación entre dos variables y sus respectivas dimensiones, estas son: Procesos de gestión y el área de atención al cliente de las agencias de viajes y turismo.

El diseño de la investigación corresponde al diseño no experimental de tipo correlacional transaccional por cuanto se investigará la relación de las variables en un instante determinado. Finalmente, la investigación es descriptivo- correlacional. Descriptivo porque su objetivo es indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables de estudio proporcionando una visión de la situación en que sucede; y Correlacional porque busca establecer la relación entre dos variables,

La información sobre el número de agencias de viajes a nivel nacional más exacto que tenemos es la referida al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) quien al 31 de diciembre de 2013 nos brinda la siguiente información:

- A nivel nacional, la mayoría de agencias de viajes se registran en tres principales ciudades del país, en primer lugar se ubican en Lima, Provincia Constitucional del Callao y Cusco.
- En nuestro país existen 5 mil 729 agencias de viaje y operadores de turismo, número mayor en 4,0% al registrado en diciembre de 2012. De este total, el 69,6% de empresas dedicadas a estos servicios operan en el departamento de Lima, la Provincia Constitucional del Callao y en el Cusco. Le siguen en importancia los departamentos de Arequipa (6,3%), La Libertad (2,8%), Puno (2,8%) y Loreto (2,6%).

En Miraflores se registró una densidad promedio de 62 agencias de viaje y operadores de turismo por kilómetro cuadrado, de acuerdo con el Directorio Central de Empresas y Establecimientos, elaborado con información de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), durante el año que pasó, la mayor cantidad de agencias de viaje y operadores de turismo se concentró en Miraflores con 594 empresas, constituyéndose en el lugar preferido de los turistas para hospedarse.

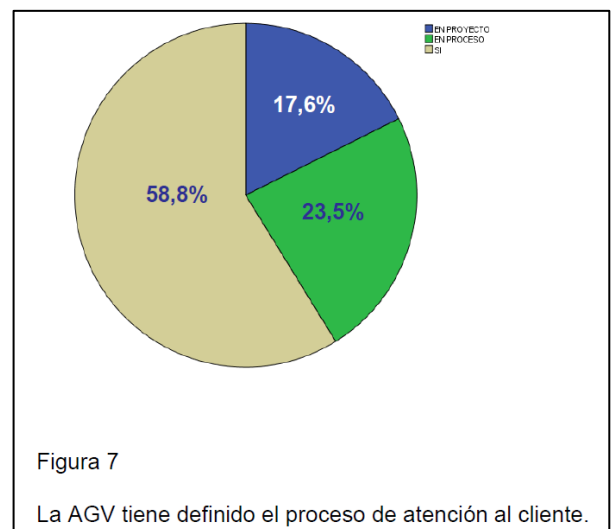
La muestra es probabilística elegida de manera aleatoria y está constituida por los 34 Agencias de viajes registradas en el Directorio del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), que cuentan con Certificación Buenas Prácticas de los distritos de Miraflores y Centro Histórico de Lima.

Para alcanzar los objetivos que persigue esta investigación, se utilizó la técnica cuantitativa de encuesta. La encuesta permitió medir objetivamente los indicadores que generaron los resultados porcentuales de la investigación. Se administraron 34 encuestas a dirigidas a agencias de viajes minoristas, mayoristas y tour operadoras.

## RESULTADOS

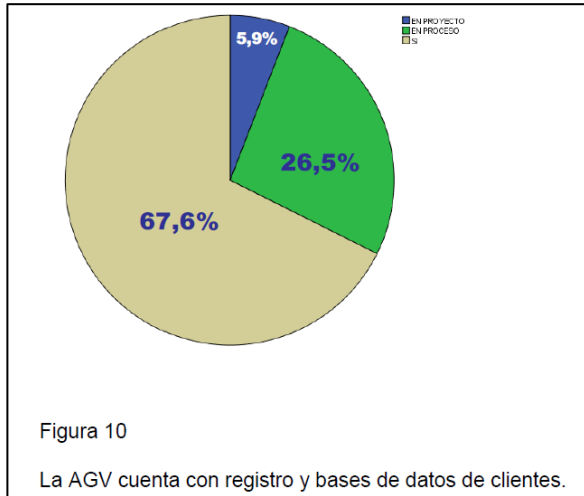
El proceso, estudio y organización de los datos obtenidos se realizó a través del programa estadístico para el análisis de datos SPSS 22 que se han efectuado a las Agencias de Viajes (AGV).

Se realizó el análisis descriptivo de los indicadores que miden las dimensiones de las variables de estudio, mediante cuadros y gráficos de frecuencia y finalmente se llevó a cabo la contrastación de las hipótesis, para ello se realizó la prueba de Kolmogorov Smirnov y se determinó que las variables y dimensiones no presentan normalidad entonces se decidió el uso de la prueba no paramétrica Rho de Spearman que mide la significancia y el nivel de correlación estadística entre las variables de las hipótesis de estudio.

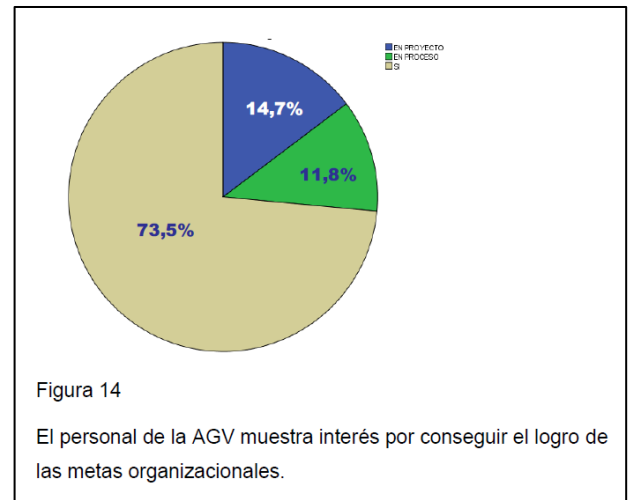


El 58,8% de las agencias de viajes Tiene definido el proceso de atención al cliente en relación a la dimensión empresarial de la empresa, el 23,5% está en proceso o lo está implementando de manera parcial, el 17,6 % lo tiene en proyecto, aún no ha desarrollado la capacidad e implementado herramientas que le ayuden a lograrlo, sin

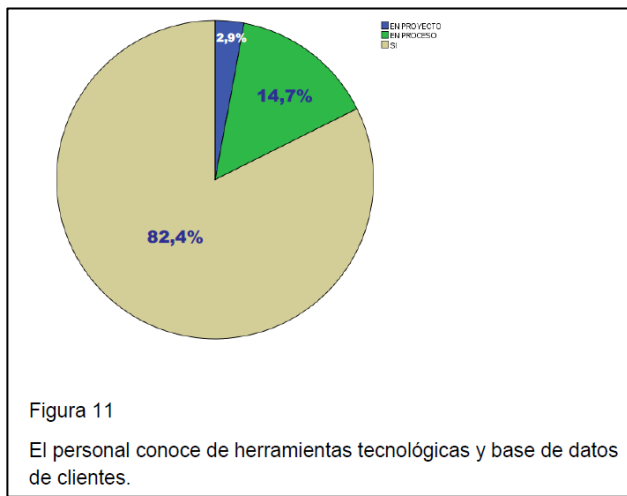
embargo reconocen su importancia y están en la etapa previa.



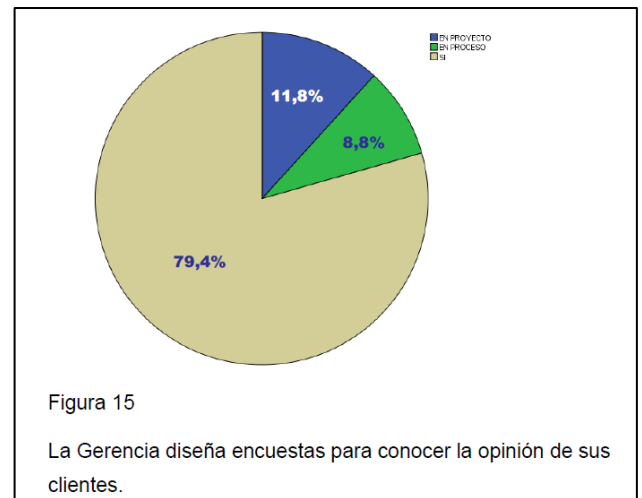
El 67,6% Cuenta con sistema de gestión de registro de clientes y administra base de datos del cliente, el 26,5 % está en proceso y sólo el 5,9% de las agencias de viajes aún no lo implementa pero lo tiene en proyecto, esto debido a diversos factores atribuidos a recursos humanos y definir metodologías, en otros casos existe de por medio una decisión que implica un desembolso económico aún no definido.



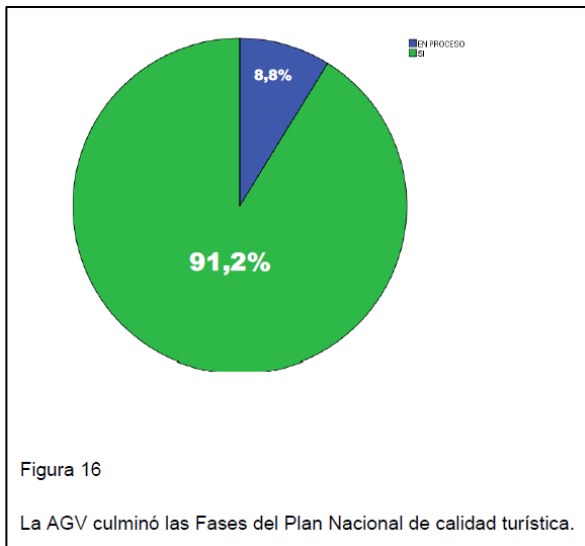
El 73,5% del personal de la agencia de viajes muestra interés por conseguir el logro de las metas organizacionales, el 11,8 de las agencias de viajes busca promover el interés de sus colaboradores promoviendo un clima laboral favorable, el 14,7 % reconoce la importancia de ello y lo tiene en proyecto, pero no inicia acciones por razones técnicas y carece de la capacidad de liderar un clima laboral adecuado, muy probablemente por falta de organización y tiempo.



El 82,4% del personal tiene conocimiento de herramientas tecnológicas y base de datos de clientes, el 14,7% está en proceso de implementación y solamente el 2,9% aun lo tiene en proyecto por razones e implicancias del recurso humano en la empresa.



El 79,4% de las agencias de viajes indicó que La Gerencia diseña encuestas para conocer la opinión de sus clientes. El 8,8% está en proceso de diseño de encuestas e implementación, mientras que el 11,8% lo tiene en proyecto o ya lo pensó pero aún no ejecuta acciones, muchas veces la gestión y la organización de la agencia no permiten la toma de acciones rápidas debido a una inadecuada dosificación de tareas y gestión de recursos humanos.



El 91,2% de las agencias de viajes culminaron las fases del Plan Nacional de Calidad Turística en cuanto a la acreditación, el 8,8% se encuentra en proceso de la acreditación, ello implica que están adecuando e implementando acciones para mejorar su empresa y ser más eficientes.

		Buenas prácticas en proceso de Gestión	Desempeño en área de atención al cliente
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,559**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	34	34
	Coefficiente de correlación	,559**	1,000
Desempeño en área de atención al cliente	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	34	34

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

## DISCUSIÓN

El tema abordado tiene varios trabajos de investigación y la mayoría se encuentra disponibles es por ello que se da un enfoque cuantitativo y estudio descriptivo del proceso de gestión en relación al área de atención al cliente de las agencias de viajes.

Esteben, Rubio & Oliva (2010) sostienen que debido a la complejidad y heterogeneidad de la demanda de productos turísticos, los clientes presentan esquemas de percepción similares en los que la calidad del producto o servicio en el caso de las Agencias de Viajes es el resultado de la existencia o no de, determinados atributos presentes en la prestación del servicio. Estos clientes perciben la calidad en función de una multiplicidad de factores tanto tangibles como intangibles que tendrán una escala de valoración distinta en cada individuo dependiendo de sus características particulares.

Jiménez y Suarez (2010) sostienen la importancia de considerar una serie de pasos para la determinación del modelo de excelencia empresarial en agencias de viajes

entre ellos: Primero, la selección del grupo de personas expertas en el tema, mediante metodología Oñate Ramos. En segundo lugar, la propuesta de posibles medidores de excelencia empresarial para este tipo de entidad, por un grupo de personas anteriormente seleccionadas con características afines. En tercer lugar la determinación de los medidores de excelencia empresarial para AAVV (Agencias de Viajes), mediante método Kendall, por último, el cálculo de los pesos específicos por cada medidor, mediante el triángulo de Fuller.

El resultado del estudio concuerda con que la organización interna de las áreas de gestión las agencias de viajes tiene relación significativa con la valoración de la gestión de recursos humanos donde se acepta la hipótesis del investigador que la organización interna de las áreas de gestión de las agencias de viajes tendría relación significativa con la valoración de la gestión de recursos humanos. Así como en la hipótesis general donde las acciones correspondientes a la aplicación de buenas prácticas en los procesos de gestión se relacionarían significativamente con el desempeño en el área de atención al cliente de las agencias de viajes de Lima.

## CONCLUSIONES

Los estudios demostraron que las Agencias de Viajes de Lima (AGV) necesitan contar con una gerencia permanentemente capacitada para dirigir el rumbo de la agencia de viajes de manera más organizada y menos intuitiva de esta manera también mejoraría el área de atención al cliente, con una adecuada selección de recursos humanos, el mejor uso de las tecnologías de la información y la adecuación a las normas y certificaciones.

De otro lado el impacto que ha tenido el uso de las tecnologías de la información en la industria del turismo ha sido bastante significativo, las TICS contribuyen a mejorar la eficiencia de las organizaciones y a mejorar el Servicio. En los casos de las empresas evaluadas son relevantes debido a que las distintas aplicaciones que han contribuido a mejorar los sistemas de reservaciones en línea, la venta de servicios turísticos por internet, ofrecer una mejor entrega del servicio, llegar a un mayor número de clientes y optimizar sus recursos logrando aumentar su eficiencia.

Se acepta la hipótesis del investigador que dice que las acciones correspondientes a la aplicación de buenas prácticas en los procesos de gestión se relacionan

significativamente con el desempeño en el área de atención al cliente de las agencias de viajes de Lima.

Finalmente, en cuanto a la aplicación de buenas prácticas se determinó que en la medida que se superan los elementos de gestión en diversas áreas, se integra la tecnología de la información en las operaciones, se capacita adecuadamente a los recursos humanos insertándolos dentro de la cultura institucional, entonces se adecuará mejor a las certificaciones y reglamentaciones del MINCETUR y normas en cuanto a turismo y negocios en el ámbito municipal y tributario, mejora el desempeño del área de atención al cliente.

## RECOMENDACIONES

Al MINCETUR, como ente gestor del Plan Nacional de Calidad Turística que promueva campañas de capacitación a los operadores de servicios turísticos en diferentes áreas como tecnologías de la información, gestión de empresas turísticas, marketing turístico, y gestión de recursos humanos. Del mismo modo se sugiere que el sello de calidad contemple grados o escalafones con la finalidad de promover el esfuerzo de cada agencia y una continuidad en el programa.

A los gobiernos locales o municipales, se les recomienda la fiscalización de locales no aptos para la atención al cliente, en el segmento de agencias de viajes pues la proliferación de establecimientos no regulados se convierte en una competencia desleal, del mismo modo es muy importante se verifique que el establecimiento comercial cuente con un área adecuada para la atención al público y la debida certificación de INDECI. Por otro lado es sumamente importante promover en las empresas de la localidad una cultura de atención al cliente que debe ser promovida y liderada por entes públicos y privados, y en este caso es el municipio quien debe ser el impulsor en su localidad.

A las instituciones educativas dedicadas a la formación de profesionales en turismo, se recomienda la enseñanza del uso de herramientas tecnológicas, software, ofimática y comercio electrónico en su malla curricular, el estudio determinó la importancia del empleo de tecnología para las agencias de viajes y su preferencia por los empresarios turísticos. Es importante también que el futuro profesional tenga a bien formarse en técnicas de atención al cliente, asertividad, manejo de conflictos y desarrollo de la inteligencia emocional. Del mismo modo se sugiere mantener una relación más formal con la empresa privada para colocar a los estudiantes debidamente capacitados en Agencias de viajes.

A la Asociación Peruana de Agencias de Viaje y Turismo APAVIT se le recomienda el fortalecimiento institucional promoviendo el intercambio de experiencias y tecnologías entre sus asociados, establecer alianzas estratégicas con empresas de

desarrollo tecnológico y software para agencias de viajes que puedan beneficiar a las pequeñas agencias elevando su eficiencia en la atención al cliente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2010). Manual de buenas prácticas para atención de clientes. Recuperado de:  
[http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs\\_documentos\\_Cultur/MB\\_P\\_atencion\\_cliente\\_dirigido\\_ge\\_ad\\_mm.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs_documentos_Cultur/MB_P_atencion_cliente_dirigido_ge_ad_mm.pdf)
- Viscarrí, J. (2011). Modelo de creación de valor para el cliente. Madrid. Abc.
- Club, B. P. M. (2010). El libro del BPM. 2010. Tecnologías, Conceptos, Enfoques metodológicos y Estándares. Editorial Print Marketing Sl.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2009). Ley general de turismo, N° 29408. Recuperado el 20/03/2015. De  
[http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/LEY\\_GENERAL\\_DE\\_TURISMO\\_LEY29408.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/LEY_GENERAL_DE_TURISMO_LEY29408.pdf)
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2010). Manual de buenas prácticas para atención de clientes. Recuperado de:  
[http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs\\_documentos\\_Cultur/MB\\_P\\_atencion\\_cliente\\_dirigido\\_ge\\_ad\\_mm.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs_documentos_Cultur/MB_P_atencion_cliente_dirigido_ge_ad_mm.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C, y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. 5Ta ed. Chile: McGrawHill.