

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE TURISMO**



PROYECTO DE GRADO

**CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL TURISTA DIRIGIDO AL
PERSONAL DE CONTACTO DE LAS EMPRESAS DE TURISMO DE
LA CIUDAD DE LA PAZ
(CASO: CALLE SAGÁRNAGA)**

POSTULANTE:

L. YSELA ESCOBAR APAZA

TUTOR:

LIC. MGS. JOSÉ LUÍS BARRIOS RADA

LA PAZ – BOLIVIA

2012

RESUMEN EJECUTIVO

El Proyecto de Grado se llevó adelante con las empresas de viaje y turismo que operan en la calle Sagárnaga de la ciudad de La Paz. El objetivo principal del presente proyecto fue diseñar un Programa de Capacitación dirigido específicamente al personal de contacto de dichas empresas para fortalecer la Calidad de Atención al cliente.

Para tal cometido, inicialmente se realizó un diagnóstico analizando así la situación actual que tiene las empresas de viaje y turismo, respecto a la Atención al cliente que realiza el personal de contacto, el diagnóstico permitió también que se identifiquen las falencias existentes respecto al tema. Para la recolección de la información se empleó encuestas dirigidas a 54 gerentes y/o propietarios, personal de contacto y a 108 turistas; también se efectuó entrevistas enfocadas al nivel ejecutivo y personal de contacto.

De todo este trabajo, se identificó el procedimiento más adecuado para la óptima atención al cliente, es decir, se analizó cómo se atendía y se diseñó un flujo que permita un mejor procedimiento, considerando que el personal de contacto, no contaban con una metodología homogénea ni estructurada para la Atención al cliente.

Por esta razón la propuesta del presente Proyecto de Grado se la plasma después del análisis de los resultados que dio lugar al diseño del Programa de Capacitación: “Calidad en la Atención al Cliente”, puesto que el personal no fue capacitado sobre este tema antes, por lo cual no contaban con estrategias para la atención de los clientes; además la experiencia determina que la capacitación e innovación es fundamental en el proceso de crecimiento de toda institución.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	i
-------------------------	---

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1. Introducción.....	1
2. Identificación del problema.....	3
3. Formulación del problema.....	4
4. Justificación.....	4
3. Objetivos	7
3.1. Objetivo General.....	7
3.2. Objetivos Específicos.....	7
4. Alcances y limitaciones	8
4.1. Alcance Temporal	8
4.2. Alcance Espacial.....	8
4.3. Alcance Temático	8
5. Metodología de trabajo	8
5.1. Diseño de la investigación	9
5.2. Técnicas e instrumentos de investigación	10
5.2.1. Fuentes de información primaria	10
5.2.2. Fuentes de información secundaria	11
6. Identificación del universo.....	11
6.1. Muestra.....	12

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1. Marco Conceptual.....	14
1.1. Calidad	14
1.1.1. El ciclo de la calidad	19

1.1.2.	Calidad de Atención al cliente	20
1.1.3.	Etapas de Atención al cliente	21
1.1.4.	Aspectos importantes de la Atención al cliente	22
1.1.5.	La comunicación interpersonal	26
1.1.6.	Características y cualidades del personal de contacto en turismo	27
1.2.	Capacitación	28
1.2.1.	Importancia de la capacitación en los empleados	29
1.3.	Turistas	29
1.3.1.	Tipos de turistas	30
1.4.	Clientes	30
1.4.1.	Tipos de clientes.....	31
2.	Marco Legal	34
2.1.	La Ley N° 2074 “Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia”	34
2.2.	Decreto Supremo N° 26085	35
2.3.	Reglamento de la Ley N° 2074	35
2.4.	Reglamento empresas operadoras de turismo receptivo y de las empresas de viajes y turismo	36
3.	Marco Referencial	42
3.1.	Antecedentes	42
3.2.	Agencias de viaje en Bolivia	45
3.2.1.	Empresas operadoras de turismo receptivo	45
3.3.	Clasificación.....	46
3.3.1.	Agencias de viaje según su operación y magnitud	46
3.3.2.	Agencias receptoras	48
3.4.	Funciones de las empresas de viaje y turismo	48
3.5.	Agencias de viaje de la ciudad de La Paz	49
3.6.	Asociaciones de agencias de viaje y turismo.....	52
3.6.1.	Agencias ABAVYT	52
3.6.2.	Agencias ASOPTUR	54
3.6.3.	Agencias Canotur.....	54

3.6.4. Agencias CABOTUR	55
3.6.5. Agencias ABATUR Sagárnaga	55
3.7. Diagnóstico situación actual de las agencias de viaje calle Sagárnaga.....	55
3.8. Recursos humanos	58
3.8.1. Perfil del personal	58
3.8.2. Funciones del agente de viajes	59
3.9. Servicios que ofrecen las agencias de viaje de la calle Sagárnaga.....	60
3.10. Árbol de Problemas	65
3.11. Árbol de Objetivos.....	66

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO

1. Identificación de problemas.....	67
2. Justificación y sustento del problema.....	68
3. Análisis de la investigación de campo.....	68
3.1. Resultados de la encuesta aplicada a los Gerentes de Empresas de las viaje	68
3.2. Resultados de la encuesta aplicada al personal de contacto de las empresas de viaje y turismo	83
3.3. Resultados de la encuesta aplicada a los turistas (clientes)	98
4. Análisis de contenido a las entrevistas	107
4.1. Trabajo de campo	108
4.2. Procesamiento y análisis de los datos	108

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

1. Fundamentación	124
2. Justificación.....	126
3. Objetivos	127
4. Meta	127
5. Contenido.....	127

5.1. Capacitaciones	127
5.2. Herramientas para la calidad de atención al cliente	127
6. Resultados esperados.....	128
7. Financiamiento	128
8. Metodología y técnicas.....	128
9. Localización.....	129
9.1. Macro localización	129
9.2. Micro localización.....	129
10. Perfil del capacitador	130
11. Número de participantes	130
12. Duración	130
13. Destinatarios	131
14. Actividades.....	131
14.1. Lluvia de ideas.....	131
14.1. Procedimiento.....	132
15. Resultados esperados.....	132
16. Presupuesto de ejecución	133
17. Evaluación del programa.....	134
18. Cronograma de ejecución	135

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones generales	136
1.1. Conclusiones específicas	138
1.2. Recomendaciones	140

BIBLIOGRAFÍA	142
---------------------------	------------

ANEXOS

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Paquetes turísticos	61
---------------------------------------	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Datos de la Prefectura de La Paz – Unidad de Turismo	12
Gráfico N° 2 Proceso de la información y asesoría al cliente	21
Gráfico N° 3 Organigrama	57
Gráfico N° 4 Años de experiencia de los gerentes y/o propietarios	69
Gráfico N° 5 Conocimiento de atención al cliente	70
Gráfico N° 6 Forma de adquirir el conocimiento	70
Gráfico N° 7 Necesidad de contratar personal especializado.....	72
Gráfico N° 8 Conocimiento de los empleados sobre calidad de atención al cliente.....	73
Gráfico N° 9 Evaluación que identifique la calidad de atención al cliente en el personal nuevo	73
Gráfico N° 10 Motivación laboral cuando se brinda calidad de atención al cliente.....	74
Gráfico N° 11 Cantidad de la bonificación económica.....	75
Gráfico N° 12 Uso de libro de quejas, reclamos y/o sugerencias para clientes.....	76
Gráfico N° 13 Mantener contacto con los clientes	76
Gráfico N° 14 Compensación de la fidelidad del cliente	77
Gráfico N° 15 Existe la opción de reembolso económico en caso de reclamos	78
Gráfico N° 16 Conocimiento de cantidad de clientes que atienden semanal, mensual o anual.....	80
Gráfico N° 17 El cliente como prioridad de la empresa	80
Gráfico N° 18 Su empresa ofrece calidad de atención al cliente.....	81
Gráfico N° 19 Organización de reuniones participativas en las empresas de viaje y turismo.....	82

Gráfico N° 20 Programa de formación para enseñar a nuevos empleados sobre la calidad de atención al cliente	82
Gráfico N° 21 Años de experiencia.....	84
Gráfico N° 22 Conocimiento sobre atención al cliente.....	85
Gráfico N° 23 Forma de adquirir el conocimiento sobre atención al cliente	86
Gráfico N° 24 Conocimiento de idiomas.....	87
Gráfico N° 25 Nivel de conocimiento del idioma que habla	87
Gráfico N° 26 Medios necesarios (infraestructura, material de apoyo) para brindar calidad de atención al cliente	88
Gráfico N° 27 Realización de un curso sobre calidad de atención al cliente	89
Gráfico N° 28 Mantiene contacto con sus clientes	90
Gráfico N° 29 Existencia de un libro de quejas, reclamos y/o sugerencias para el cliente.....	91
Gráfico N° 30 Existencia de la modalidad de reembolso ante un reclamo	92
Gráfico N° 31 Saben cuántos clientes atienden	93
Gráfico N° 32 Recibió algún tipo de capacitación.....	93
Gráfico N° 33 Por el logro de relaciones prolongadas la empresa lo reconoce con:.....	94
Gráfico N° 34 Participación en las reuniones para mejorar su presentación.....	95
Gráfico N° 35 Uniforme o distintivos que ofrece la empresa de viaje al personal de contacto	96
Gráfico N° 36 Tipo de supervisión al personal de contacto	97
Gráfico N° 37 Cómo considera la calidad de atención al cliente	97
Gráfico N° 38 Nacionalidad de los turistas	98
Gráfico N° 39 Problemas para encontrar información turística.....	99
Gráfico N° 40 Tiempo de espera para recibir información.....	100
Gráfico N° 41 Forma de atención	100
Gráfico N° 42 Tipo de información	101
Gráfico N° 43 Idioma en el que se ofrece la información.....	102
Gráfico N° 44 Seguimiento posterior al contacto	102
Gráfico N° 45 Características del personal de contacto	103

Gráfico N° 46 Calificación para la calidad de atención al cliente que le brindaron	104
Gráfico N° 47 Percepción del ambiente (infraestructura, material y profesionalismo)	105
Gráfico N° 48 El personal de contacto debería capacitarse	106
Gráfico N° 49 Recomendaría la empresa de viaje a sus amigos	106

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1. Introducción

El turismo en el siglo XXI, se define como una de las actividades económicas más importantes, su expansión y crecimiento están fuera de toda discusión, muchos países han reconocido en las últimas décadas los beneficios que puede aportar a la economía y al desarrollo.

Es incuestionable que el amplio conjunto de actividades y actores que conforman el sector 'Turismo' requiere un tratamiento muy específico, por la variedad y complejidad de las interacciones que se producen entre todo y todos aquellos que conforman 'la oferta' y los destinatarios de dicha oferta, los clientes, o más adecuadamente, los turistas.

Existen ciertas herramientas que son imprescindibles en turismo de los cuales la calidad del servicio ha sido desde siempre una herramienta para el fomento y la captación receptiva de visitantes, proceso encaminado a la consecución de la satisfacción de los requerimientos y necesidades de los turistas, así mismo atrae cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve a éstos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona. Es un factor que incide significativamente en la recurrencia del turista en un mismo destino. Si bien el concepto de calidad de servicio implica muchas variables entre ellas las organizaciones directamente prestatarias de los servicios como ser alojamientos, restauración, agencias de viaje, etc., que influyen en el grado de satisfacción el cual también depende el entorno y contexto en el que se realiza dicha prestación de servicio, tanto en sus características físicas como en sus características humanas y organizativas o funcionales, tal vez la más importante sea la atención que recibe el turista de parte del personal de las empresas de servicios, en especial aquellos con los que tiene contacto directo y permanente.

En tal sentido, los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización sin embargo, son pocas las organizaciones que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal.

En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganar un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» ha traspasado las fronteras para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales.

La acogida notable del programa persuadió de la necesidad de un proceso de preparación de un curso taller dirigido específicamente al personal en contacto directo con el cliente para así brindar una mejor satisfacción al visitante, es así que el presente trabajo está expuesto de la siguiente manera:

Las agencias ubicadas en la calle Sagárnaga de la ciudad de La Paz concentran gran parte de los servicios al turista¹. Representan fielmente la condición de la industria, en especial en lo referente a la calidad de servicio. Este último factor depende de la infraestructura y de los medios disponibles, pero sobre todo, de la preparación y la actitud del personal de estas empresas.

Por lo propio, el presente trabajo de investigación se propone identificar las necesidades de capacitación para el personal de las empresas receptoras de turismo para luego diseñar y programar acciones concretas dirigidas a capacitar a quienes perteneciendo a estas empresas, entran en contacto directo con el turista y son los responsables directos de la calidad del servicio que ofrecen sus empresas.

¹ *Por definición de la Ley 2074 las Empresas Operadoras de Turismo Receptivo "Son aquellas dedicadas a la prestación de servicios de turismo organizado desde los mercados de origen hacia el territorio nacional y/o turismo interno. Véase Téllez, José Rodolfo "Legislación Turística de Bolivia"*

2. Identificación del problema

Los turistas que llegan a la ciudad de La Paz, tienen la predisposición de conocer los atractivos turísticos más sobresalientes de Bolivia, y una de las formas para cumplir este fin son los servicios que puedan ofrecer las empresas de viaje y turismo.

En la ciudad de La Paz la calle Sagárnaga se ha convertido en el epicentro de las empresas de viaje y turismo, puesto que a lo largo de dicha calle se encuentran muchas empresas prestas para atender a los turistas que deseen viajar por el país. Sin embargo, se ha podido advertir, que mencionadas empresas presentan una serie de deficiencias en los servicios que ofrecen y uno de los más representativos es la Calidad de Atención al cliente que brindan.

A través de una observación preliminar se advirtió que el personal en contacto de las empresas de viaje y turismo no cuenta con una metodología en su procedimiento de atención, es decir, brindan información desordenadamente, no es una atención homogénea, menos estructurada, lo cual hace pensar que el personal no cuenta con la experiencia conocimiento específico, para lograr calidad en la Atención al cliente.

Por tal razón, el Proyecto de Grado se centra en diseñar un Programa de Capacitación, como mecanismo para fortalecer la Atención al cliente que se brinda en las empresas de viaje y turismo de la calle Sagárnaga de la ciudad de La Paz.

A continuación, se dan a conocer los elementos que intervinieron en el proceso de investigación del tema:

- **Elementos conocidos del problema**

- ✓ La demanda actual es más exigente busca calidad de servicio, una atención personalizada, busca confianza y seguridad en la atención cara a cara.
- ✓ Existen diferentes tipos de segmentos de demanda los que pueden variar por temporada de visita, a su vez varía la percepción de calidad en la atención al cliente.

- **Elementos que se pretenden conocer**

- ✓ Conocer el tipo de atención que se brinda a la demanda turística
- ✓ Saber qué mecanismos se debe tomar en cuenta para fortalecer la calidad de atención hacia el cliente.
- ✓ Establecer el procedimiento más efectivo para una adecuada atención al Cliente.

3. Formulación del problema

¿Cómo se podrá fortalecer la calidad de atención al cliente, en el personal de contacto de las empresas de viaje y turismo que operan en la Calle Sagárnaga de la Ciudad de La Paz?

4. Justificación

En las últimas décadas en todo el mundo se han dado grandes cambios de índole social, económica, política, tecnológica. El turismo también ha evolucionado: la oferta turística mundial se ha desarrollado considerablemente en el transcurso de los últimos años.

En numerosas ocasiones se ha escuchado las frases: “el turismo genera divisas”; “el turismo es una fuente generadora de empleos”... y también que “el turismo nos beneficia a todos”.

Ante la globalización y el desarrollo de los medios de comunicación y la tecnología, el turista nacional e internacional tiene acceso a más y mejor información sobre destinos, experiencias y posibilidades para hacer turismo. Por lo mismo, hoy más que nunca, demanda servicios y experiencias de la más alta calidad y a un precio competitivo.

Es así que al hablar de la “Calidad de atención al cliente” se está haciendo referencia a la participación de las personas en la búsqueda de mejores condiciones para hacer posible la calidad atención al cliente; lo que implica el compromiso de conocerla para contribuir a su fortalecimiento y obtener de ella los beneficios que es capaz de generar, dedicándole la atención necesaria para convertirla en la actividad sustentable que debe ser.

Según los datos recopilados del Plan de Desarrollo Municipal del Departamento de La Paz Gestión 2001-2005 dentro del marco de estrategias de desarrollo donde se pudo identificar que uno de los lineamientos en este caso La Política para consolidar al Municipio de La Paz como distribuidor y eje del desarrollo turístico nacional, sobresale un Programa de Formación de personal calificado para una adecuada Atención al Turista, se tiene que tomar muy en cuenta la siguiente frase elaborada por la Prefectura en su Unidad de Turismo: La calidad de atención hacia los turistas no sólo se alcanza a través de instalaciones y sistemas de transporte. El contacto personal y la predisposición de buena acogida y buenos servicios al visitante son elementos claves para este sector. Y es precisamente en esta área en que la tradicional cortesía paceña entra en crisis por la desinformación, improvisación, abuso, agresión y negligencia de ciertos grupos de personas que entran en contacto con el turista y que por su poca formación causan impactos negativos en una actividad altamente competitiva, donde el trato personalizado, ciertamente, marca la diferencia entre un destino turístico y otro. El objetivo al

cabo de cinco años es tener una elevada conciencia ciudadana acerca de las bondades del turismo receptivo.²

Existen lineamientos estratégicos, pero al momento no se han ejecutado programas sobre la mejora en la calidad de atención al turista, o alguna estrategia específica sobre la calidad turística, si bien es cierto que en estos últimos períodos a mejorado mucho en comparación de algunos años atrás no tiene el suficiente sustento para que la imagen turística de Bolivia se posicione en el mercado externo e interno, puede ser a largo plazo pero en la mayoría de las veces los proyectos no llegan a ser ejecutados en su totalidad. Es necesario destacar que el factor humano, es decir, las personas son quienes dan vida al turismo, ya sea como turistas o como anfitriones. Por tanto, todas las entidades involucradas y la población en general deben estar orientadas en forma conjunta a contribuir a la continua mejora de la actividad turística y a la vez establecer políticas de calidad, implantar la calidad en turismo.

Normalmente, el servicio de atención al turista o cliente es ofrecido por empleados de una Empresa, denominados Agentes de viaje y/o personal de contacto, los mismos que tienen una comunicación directa con el turista, al cual se le brinda atención, pero se identifica falencias en esta actividad, por lo cual es esencial introducir un modelo de capacitación para mejorar continuamente la calidad en la atención, que sea aplicable repetitivamente para mejorar constantemente, y por último optimizar gradualmente la competitividad de las empresas y así aportar positiva y progresivamente al desarrollo del turismo.

Mejorar la calidad de servicio en la atención al cliente es un verdadero reto para toda empresa que no desee verse desplazada por una competencia más agresiva y por unos clientes que son cada día más conscientes del poder de elección que

² Prefectura Unidad de Turismo. Plan de Desarrollo Municipal. (2001 – 2005: 155).

tienen, más sofisticados en sus necesidades y expectativas y mucho más exigentes de como lo fueron pocos años atrás.

La calidad del servicio es importante para el turismo ya que está claramente vinculado a la rentabilidad, el comportamiento de repetición de compra, una mayor disposición a pagar precios más altos por los servicios de alta calidad, es decir mayor rendimiento la palabra positiva de la boca y la lealtad de los clientes.

En tal sentido, el presente trabajo de investigación propone un Programa de Capacitación orientado al personal en contacto de las empresas de turismo de la calle Sagárnaga, aportando así, en el fortalecimiento de la calidad de atención al turista.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

- Diseñar un Programa de Capacitación dirigido al personal de contacto de las empresas de viaje y turismo que operan en la Calle Sagárnaga de la Ciudad de La Paz, para fortalecer la Calidad de Atención al cliente.

3.2. Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de trato al cliente que ofrece el personal de contacto de las Empresas de Turismo de la Calle Sagárnaga.
- Identificar las falencias existentes respecto a la calidad de atención hacia el turista.
- Identificar el procedimiento más adecuado para la óptima atención al cliente.

4. Alcances y limitaciones

4.1. Alcance Temporal

La mayor parte de la información utilizada en el presente estudio provino de fuentes primarias, por lo que en su totalidad se refiere al tiempo presente. Sin embargo, se citan estadísticas a partir del año 2000.

Por su parte, el conjunto de acciones que componen el programa de capacitación se concibieron con una validez temporal de por lo menos tres años.

4.2. Alcance Espacial

El estudio estuvo dirigido al personal de contacto de las empresas de turismo de la Calle Sagárnaga de la ciudad de La Paz.

4.3. Alcance Temático

En turismo existen varias áreas de estudio, la investigación se centra en el área temática de Gestión estratégica, focalizando la Atención al cliente.

5. Metodología de trabajo

La estrategia metodológica en investigación científica, es un sistema de actividades, técnicas e instrumentos que organizados desde una perspectiva orientan el desarrollo de la investigación de un objeto específico.³

En este sentido, la investigación fue de tipo *descriptivo*, puesto que se buscó especificar las características de la atención al cliente que prestan las Empresas

³ TINTAYA, Porfirio. Proyecto de investigación. (2008: 47).

de Turismo de la calle Sagárnaga, así como la forma y actitud que toman para la atención al turista.

5.1. Diseño de la investigación

Considerando las características de la investigación el diseño que se siguió fue *no experimental*, bajo un enfoque *cuantitativo y cualitativo*. Se considera no experimental porque no se realizó manipulación deliberada de las variables de investigación; más al contrario se observaron los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural, para después analizarlos.

El proceso de aplicación metodológico de carácter turístico llevado adelante en las agencias de la calle Sagárnaga contempló un análisis basado en un diagnóstico, y a partir de éste la identificación de falencias existentes en cuanto a calidad de atención al cliente se refiere, para posteriormente diseñar un programa de soluciones a la problemática identificada.

Dada la diversidad y amplitud de la investigación, tanto en sus contenidos básicos como en los propios del sistema turístico se realizó una selección de factores y variables en función de los objetivos señalados anteriormente.

El proyecto estuvo basado en la investigación de campo, es decir, información obtenida de primera mano tomada en el momento que se realizó la atención al cliente, para lo cual se recurrió al uso de las siguientes técnicas e instrumentos de investigación.

5.2. Técnicas e instrumentos de investigación

5.2.1. Fuentes de información primaria

Entre las fuentes de información primaria se usó encuestas y entrevistas, técnicas que permitieron registrar en cuestionarios y grabaciones los hechos y opiniones del personal de contacto con los turistas de las Empresas de Turismo que operan en la calle Sagárnaga.

5.2.1.1. La Entrevista

A partir del punto de vista de Acevedo (1990: 52) indica que "...la entrevista es un instrumento verbal que nos ayuda a reunir datos durante un encuentro de carácter privado y cordial donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia, da su versión de los hechos y responde a preguntas relacionados con un problema específico."⁴

La entrevista que se aplicó en la investigación permitió conseguir información verbal de manera espontánea y directa de los gerentes, propietarios y del personal de contacto, es decir, se consideró a siete gerentes y/o propietarios y a cinco personal de contacto, de las Empresas turísticas de la calle Sagárnaga, se consideró a estas personas por su disponibilidad de ofrecer información, la intención fue conocer acerca de la atención al cliente que ofrecen a los turistas.

5.2.1.2. La Encuesta

La encuesta es una técnica basada en entrevistas, a un número considerable de personas, utilizando cuestionarios, que mediante preguntas, efectuadas en forma personal, permiten indagar las características, opiniones, costumbres, hábitos,

⁴ ACEVEDO, Alejandro. Proceso de la Entrevista. (1990: 52).

gustos, conocimientos, modos y calidad de vida, situación ocupacional, cultural, etc., dentro de una comunidad determinada.⁵

Bajo este entendido se realizó la recopilación de datos a través de encuestas elaboradas con preguntas cerradas, tanto para el Nivel gerencial, el personal de contacto y los turistas que visitan dichas empresas turísticas; el fin fue obtener información de los actores que intervienen de manera directa en la atención al cliente, y con los clientes mismos o sea el turista.

5.2.2. Fuentes de información secundaria

Como fuentes secundarias se tomaron los reglamentos, manuales y documentos administrativos oficiales de mencionadas empresas. También se consultó bibliografía de referencia, publicaciones periódicas, informes de entidades públicas y privadas, páginas web, censos y bases de datos, textos, revistas especializadas, folletos, proyectos de grado, tesis de grado, periódicos y el Plan de Desarrollo Municipal.

Estas fuentes se encontraban disponibles en la Biblioteca Central de la UMSA, Biblioteca de Humanidades, Biblioteca Especializada de Turismo, Biblioteca de Administración de Empresas, el Viceministerio de Turismo, la Prefectura del Departamento de La Paz (Unidad de Turismo), el Instituto Nacional de Estadísticas entre otros.

6. Identificación del universo

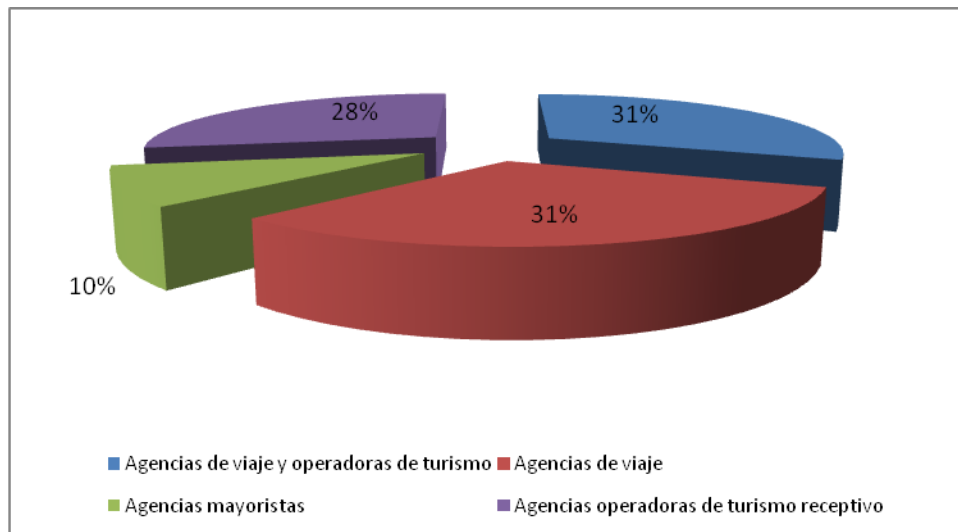
El universo es el "...conjunto de sujetos en quienes se pretende efectuar el estudio."⁶ Es así que según la Prefectura del Departamento de La Paz, en su

⁵ Concepto de encuesta. Disponible en: <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/encuesta>. Recuperado el: 15-5-10.

⁶ TINTAYA, Porfirio. Proyecto de investigación. (2008: 205).

Unidad de Turismo tiene a 131 empresas inscritas y establecidas legalmente en la ciudad de La Paz.

Gráfico Nº 1 Datos de la Prefectura de La Paz – Unidad de Turismo



Fuente: Elaboración con base a los datos obtenidos del Registro de Agencias de viaje. (2008).

6.1. Muestra

La muestra es “...en esencia un subgrupo de la población”⁷, para la presente investigación se consideró una muestra no probabilística, es decir, que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación”⁸, es así que se estableció criterios de selección para la identificación de la Empresas que fueron objeto de análisis, debido principalmente a que el estudio propone un Programa de Capacitación, para fortalecer la calidad de atención hacia el turista.

De esta forma, de aplicó los instrumentos a las Empresas que a continuación se presentan:

⁷ HERNÁNDEZ S., Roberto. Metodología de la investigación. (2006: 240).

⁸ HERNÁNDEZ S., Roberto. Metodología de la investigación. (2006: 241).

- Empresas de viaje y turismo situadas específicamente en la calle Sagárnaga.
- Empresas de viaje y turismo que estén registradas en la Prefectura de departamento de La Paz.
- Empresas que cuenten con personal de atención al cliente.

Por lo tanto, la muestra del estudio estuvo constituida por el total de las empresas de turismo ubicadas en la Calle Sagárnaga de la ciudad de La Paz, que en su totalidad fueron 54.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1. Marco Conceptual

1.1. Calidad

En términos generales se hace uso del término calidad dentro del campo de los negocios y la administración empresarial, en ese sentido se considera que se refiere al “...logro de la satisfacción de los clientes a través del establecimiento adecuado de todos sus requisitos y el cumplimiento de los mismos con procesos eficientes, que permita así a la organización ser competitiva en la industria y beneficie al cliente con precios razonables”⁹

La calidad “...es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa al mismo tiempo la medida en que se logra dicha calidad.”¹⁰

De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo “...la calidad es la apuesta más segura para lograr la competitividad. Es decir, las organizaciones turísticas deben garantizar a los clientes que son capaces de responder a sus necesidades, deseos y expectativas, mejor que los competidores. Su objetivo es claro: satisfacer a los clientes en todos los ámbitos, logrando de esta manera beneficios mutuos para visitantes, empresas y residentes.”¹¹

⁹ **VÁSQUEZ**, Marcelo La Calidad Soy Yo. Revista: Gestipolis. 2008. Disponible en: <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia/cambio-y-formacion-de-la-calidad-empresarial.htm>

¹⁰ **HOROVITZ**, Jacques. La Calidad del Servicio. (1995: 1).

¹¹ **ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO**. Introducción Al Turismo. (1998).

La calidad debe entenderse como un objetivo, como el esfuerzo continuo por realizar bien las tareas, y en definitiva es el resultado a través del cual los clientes van a medir a la empresa.

Para definir la calidad de un servicio se deben considerar varias variables, para la presente investigación primero se debe comprender que la calidad de servicio implica cinco dimensiones en la percepción de los usuarios, que son Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía.¹²

En este sentido, tangibilidad, está dirigido a las instalaciones físicas, equipamiento y apariencia del personal: limpieza de las instalaciones, equipamiento necesario, estado de conservación de la infraestructura, mobiliario y equipos, mantenimiento y limpieza de sanitarios y grifería en los baños de uso público, apariencia y presentación del personal, conocimiento y dominio de idiomas.

En el caso de la Fiabilidad, está dirigido a la habilidad del personal para prestar el servicio de manera confiable y precisa: confianza que inspira el personal, cumplimiento de promesas por parte del personal, veracidad de la publicidad, normalidad de la empresa.

La capacidad de respuesta, es la predisposición del personal para ayudar al cliente y proveer el servicio a tiempo: cumplimiento de servicios en el tiempo indicado, solución de problemas con rapidez.

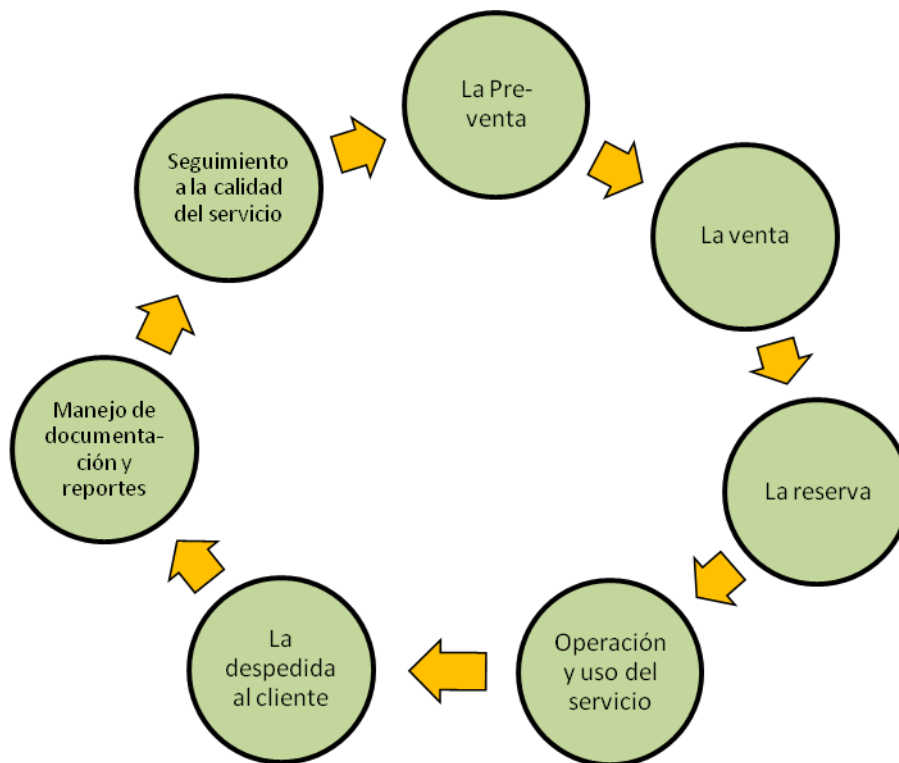
En cuanto a la seguridad, es conocimiento del personal y habilidad para inspirar confianza: personal capacitado y con experiencia, tranquilidad al dejar las pertenencias y seguridad dentro del establecimiento.

¹² **PARASURAMAN**, Zeitham y Berry (1985), citado en: Manual de calidad turística para agencias de viajes y turismo. Disponible en: <http://www.scribd.com/doc/30364498/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA-AGENCIAS-DE-VIAJE-Y-TURISMO>. Recuperado el: 23-11-10.

En el caso de la empatía, predisposición del personal para una atención ayuda en todo momento, atención permanente con un trato amable y cordial.

Es decir, estas son las variables para medir la calidad de servicio, sin embargo, la investigación se delimita en establecer la forma de atención al cliente que se brinda, en la cadena o secuencia del servicio. La atención que se brinda al turista en esta cadena. A continuación se presenta la cadena de servicio, de forma general.

Gráfico N° 1 Cadena se servicio



Fuente: Parasuraman, Zeitham y Berry (1985), citado en: Manual de calidad turística para agencias de viajes y turismo.

Si bien la cadena de servicio implica una serie de pasos que tienen relación directa con el cliente, el cumplimiento del conjunto de estos pasos hace la calidad

de servicio. Sin embargo, en cada uno de estos pasos tiene que ver con la Atención al cliente, por lo tanto es importante la descripción de cada paso.¹³

- **La Pre-venta:**

Antes de comenzar con el proceso de ventas, éste debe ser planificado en todos sus aspectos y en forma participativa entre los directivos y colaboradores. Nada debe resultar espontáneo, pues los clientes finales, en este caso los turistas o visitantes son cada vez más exigentes.

Para esta etapa se debe tomar en cuenta todo el material que se tiene disponible para apoyarse, es indispensable la presencia personal, puesto que es la imagen de la empresa. Además debe estar capacitado en venta.

- **La venta**

Al vender se debe diferenciar los clientes finales, puesto que cada grupo es diferente y el procedimiento debe ser diferenciado. Una vez establecido el primer contacto, la respuesta debe ser inmediata, para ello es necesario establecer una política y cultura organizacional de responder a tiempo.

Además la respuesta debe ser cálida y respondiendo lo solicitado, dando la percepción de que se contesta a una persona no a una máquina, es recomendable no copiar ni pegar personalidades; y en el caso de responder por escrito cuidar la redacción.

Una vez tomada la decisión de compra se debe ser claro y preciso, con las condiciones de venta del servicio, las formas de pago y los medios de pago,

¹³ **PARASURAMAN**, Zeitham y Berry (1985), citado en: Manual de calidad turística para agencias de viajes y turismo. Disponible en: <http://www.scribd.com/doc/30364498/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA-AGENCIAS-DE-VIAJE-Y-TURISMO>. Recuperado el: 23-11-10.

- **La reserva**

Las reservas se deben planificar con tiempo, debido a que la reserva puede demorar, el tratamiento de la información debe ser con mucho cuidado, puesto que no se debe tener errores, en todo caso es bueno recurrir al uso de las tecnologías como software o programas que ayuden a organizar su información. La base de datos es el capital de la empresa de viaje y turismo.

- **Operación y uso del servicio**

Al igual que las otras áreas, ésta debe ser planificada, las operaciones pueden ser semanales, quincenales o mensuales, esto ayudará a preparar material de logística. Se debe hacer evaluaciones de recursos humanos, ambientes, materiales, para transferir la imagen de la empresa por que es importante llevar algún distintivo.

Se debe organizar una agenda de trabajo para que cada cliente sea atendido como se debe, a la hora y día que le convenga, la información que se brinde al turista debe ser técnica, estructurada, pre-establecida.

Cuando se realiza la explicación de normas para que inicie después su tours es mejor dar las explicaciones claras, con mucha cordialidad, el manejo y dominio de la información es vital, con mucha honestidad y en el idioma que hable el turista.

- **La despedida al cliente**

Al finalizar el servicio, sea corto o largo, muchas veces se olvida despedirse del turista, sin embargo es un aspecto importante, puesto que es donde se puede adicionar algo diferente a la competencia, esa decir un valor agregado, como transporte de cortesía, una cena, almuerzo, tours, un recuerdo u otro, pero no olvidar la despedida.

- **Manejo de documentación y reportes**

Durante la cadena del servicio se genera una serie de documentos y reportes, los cuales son importantes, los documentos deben ser llenados con rigurosidad y exactitud, evitar errores, además deben ser actualizados, es bueno crear un archivo para cada cliente.

La elaboración del Boucher debe ser sin errores, con datos exactos, para evitar problemas. Para esto se debe diseñar reportes para cada paso de la cadena de los servicios, donde intervengan los encargados del contacto con los turistas, para tener una visión general, este material debe ser impreso y estructurado.

- **Seguimiento a la calidad del servicio**

El seguimiento del servicio se lo realiza a lo largo de las etapas del servicio, cuidando que todo salga perfectamente.

En la investigación se ve conveniente realizar esta descripción, porque en las empresas de viaje y turismo de la calle Sagárnaga el personal de contacto debe realizar todas estas partes y en cada una de ellas existe contacto con el turista, por eso es vital la atención al cliente.

1.1.1. El ciclo de la calidad

En la medida en que la calidad como conjunto de propiedades físico-técnicas se ha convertido en una suma de atributos percibidos e incluso sugeridos por los clientes, ha pasado a ser una categoría básica. Puesto que la calidad se advierte como indispensable para la diferenciación o segmentación, resulta fundamental para la planificación estratégica. Si los agentes activos de la calidad son, en definitiva los empleados de la organización u empresa cuestiones como la

formación, la motivación y otras políticas de recursos humanos son decisivas para la obtención de calidad.

Esta interrelación de los diversos factores que confluyen en el fenómeno de la calidad suele ser objeto de representaciones gráficas.

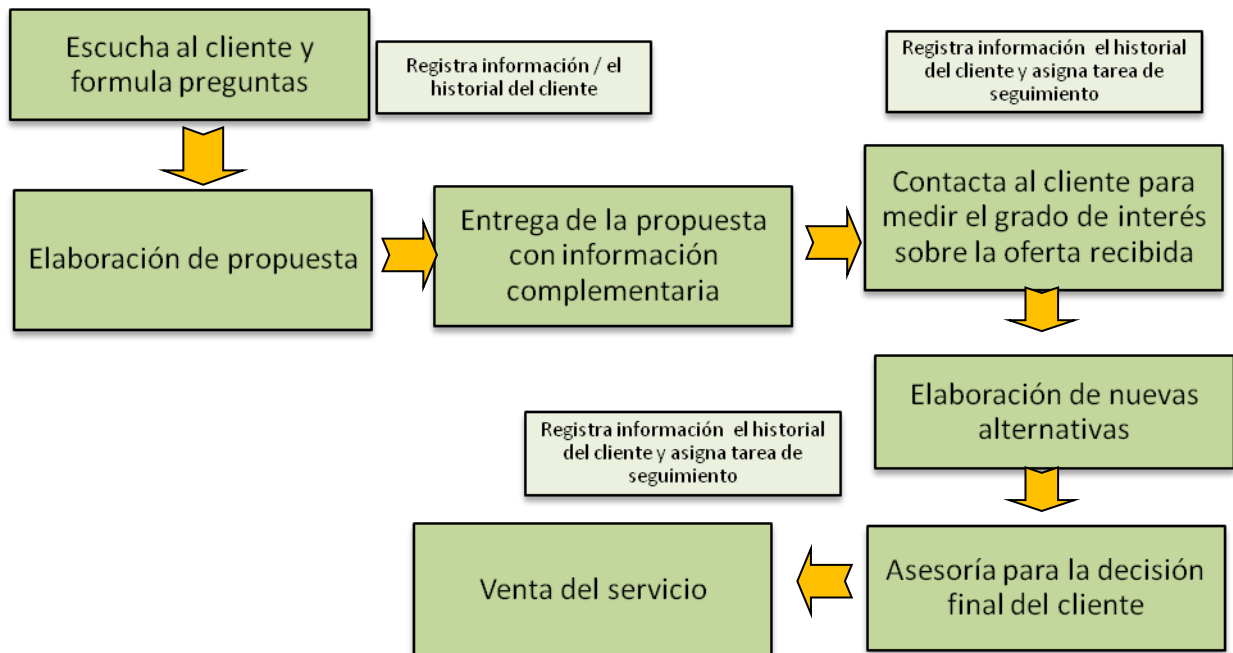
1.1.2. Calidad de Atención al cliente

La calidad de atención al cliente es un aspecto muy importante en cualquier empresa, debe contemplar lo siguiente:

- Adecuación del producto a las necesidades del cliente.
- Asesoramiento experto por parte del agente de viajes.
- Selección adecuada de prestadores de servicios para garantizar la calidad en la atención.
- Variedad de productos turísticos entre los que el cliente pueda elegir.

El proceso adecuado que se debe seguir es el siguiente:

Gráfico Nº 2 Proceso de la información y asesoría al cliente

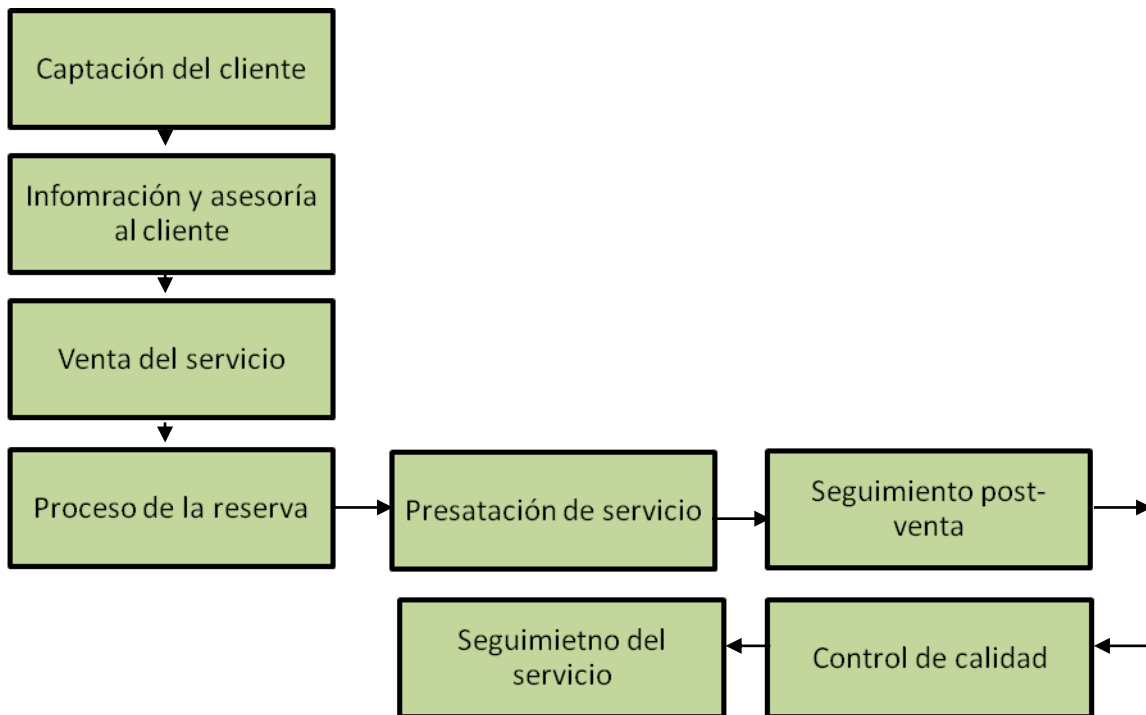


Fuente: Parasuraman, Zeitham y Berry (1985), citado en: Manual de calidad turística para agencias de viajes y turismo.

1.1.3. Etapas de Atención al cliente

Las etapas de la Atención al cliente son ocho las cuales deberían cumplirse, sin evitar o simplificar alguna, sin embargo, en muchos casos no se sigue esta secuencia lo cual repercute a posterior, en la percepción que los clientes adquieren de la atención que se les brindó.

Gráfico N° 2 Etapas de la Atención al cliente



Fuente: Parasuraman, Zeitham y Berry (1985), citado en: Manual de calidad turística para agencias de viajes y turismo.

1.1.4. Aspectos importantes de la Atención al cliente

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos que hacen a la atención al cliente.

- **Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- **Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: “Estaré con usted en un momento”.
- **Confiabilidad:** Los clientes quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien

responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

- Atención personal: Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
- Personal bien informado: El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos y/o servicios que ofrecen y/o venden.
- Simpatía: El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

1.1.4.1. Elementos de la atención al cliente

Elementos del servicio al cliente:

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones¹⁴

1.1.4.2. La comunicación

Se define a la comunicación como "...toda transmisión de un mensaje entre individuos, sistemas y organismos, utilizando para ello los elementos que tienen en común"¹⁵. Dado que la relación entre dos o más personas, está basada en la

¹⁴ CALDERON Neyra. Servicio al cliente. (2002: 7). Disponible en: www.monografias.com. Recuperado el: 22-11-10.

¹⁵ Disponible en: www.alipso.com

comunicación, este aspecto no se encuentra excluido de los sistemas de salud, por lo tanto no está ausente de lo que se considera el sistema hospitalario.

La comunicación es considerada como un componente básico a través de la cual sus elementos interactúan dinámica y constantemente, por esto la estructura de los sistemas está definida por la manera en la cual los elementos de un sistema están interconectados, su naturaleza es de carácter comunicacional y la clase de comunicación está dada por la naturaleza de los elementos del sistema.

1.1.4.3. Dificultades de la comunicación

Al tocar el tema de la transmisión de ideas o información, también se debe tomar en cuenta que existen posibles perturbaciones en la comunicación que dificulten la transmisión y recepción de mensajes, estas son:

- **Dificultades de la semántica o sentido de las palabras;** el significado tiene que ser tan exacto como sea necesario, debe evitar ambigüedad, adaptándose al nivel de comprensión de la persona a quien se dirige.
- **Según la percepción;** es la relación de un sujeto ante un estímulo exterior (auditivo) según sus valores y personalidad.
- **Las transferencias,** el receptor transfiere al actual comunicador sentimientos de anteriores personas de referencia.
- **Proyecciones de los sentimientos propios en el otro;** suponiendo que éste se siente exactamente igual que uno mismo.
- **Factores emocionales;** se da cuando la entrevista es interrumpida por personas ajenas pueden producir temor o inseguridad produciendo reacciones no verbales
- **Factores técnicos o ambientales;** medios de comunicación, elementos climáticos, es decir, cuando se producen ruidos en el lugar donde se lleva a cabo la entrevista (vientos, automóviles, equipos de aire, etc.).

Lo que se puede observar luego de conocer la forma de abordar la comunicación en este enfoque, es que los seres humanos no pueden vivir sin comunicarse ya que toda forma de reacción, de actitud o no actitud representan mensajes emitidos ya sean a personas determinadas o a todas las personas del rededor simplemente con sonreír, demostrar enfado, hablando o incluso demostrar que no se desea sostener una conversación, etc., es decir, de forma verbal o no verbal, digital o analógica.

La comunicación aplicada en relacionamiento del personal de salud con los pacientes muchas veces, no lleva un mensaje claro, debido a que los profesionales cuentan con términos de difícil comprensión ya que son propios de su formación profesional y si los pacientes no cuentan con esos conocimientos, y así se puede comprender su situación en el momento de su interacción.

1.1.4.4. Comunicación efectiva

La comunicación efectiva es aquella donde el mensaje llega al receptor adecuadamente, y fundamentalmente para mantener lazos entre los interlocutores.

La comunicación efectiva es aquella que a través de buenas destrezas y formas de comunicación, logra el propósito de lo que se quiere transmitir o recibir. Dentro de la comunicación efectiva el trasmisor y el receptor codifican de manera exitosa el mensaje que se intercambia. O sea que ambos entienden el mensaje transmitido.¹⁶

Explorar las condiciones que hacen posible que la comunicación sea provechosa y eficaz. A través de las palabras el ser humano se puede comunicar, reflexionar,

¹⁶ **BARSALLO**, Catherine. La comunicación efectiva. (2009). Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos70/comunicacion-efectiva/comunicacion-efectiva2.shtml>. Recuperado el: 25-11-10.

expresar, opinar. Según sea la calidad de comunicación que se mantenga con una persona, dentro de un grupo o en una empresa así será la calidad de la relación que se obtiene.

Solo conociendo y practicando los principios de una comunicación efectiva se puede coordinar, enseñar, aceptar, dirigir, pero sobre todo lograr un clima propicio en las acciones.

1.1.5. La comunicación interpersonal

La comunicación interpersonal se efectúa entre las personas. Cada una de las personas produce mensajes que son una respuesta a los mensajes que han sido elaborados por la otra o las otras personas implicadas en la conversación.¹⁷

La comunicación interpersonal tiene como elementos:

- **Emisor**, quien formula una expresión.
- **Mensaje**, expresado en código verbal, no verbal o en forma de señales.
- **Receptor**, a quien le corresponde la comprensión del mensaje.

Esta comunicación interpersonal es un instrumento que el equipo de salud debe conocer y aplicar tomando en cuenta los procedimientos indicados en el componente clínico y explicando a los pacientes en qué consiste el procedimiento o tratamiento que se realizará, explicaciones que van dirigidas a los pacientes; sin embargo, el personal de enfermería y el equipo en general de salud deberá tomar en cuenta a la familia del paciente y sus costumbres de acuerdo a la región de donde provengan para explicarles el problema.

¹⁷ **VÁSQUEZ**, Marcelo. La Calidad Soy Yo. Revista: Gestipolis. 2008. Disponible en: <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia/cambio-y-formacion-de-la-calidad-empresarial.htm>

1.1.6. Características y cualidades del personal de contacto en turismo

Para que el personal de contacto en turismo tenga éxito cuando atiende a sus clientes, debe contar con las siguientes características y cualidades esenciales de comunicación e información:

- **Respetuoso:** manifestaciones de cortesía y atención.
- **Discreto:** moderado de palabras y acciones.
- **Responsable:** que responde a los actos que ejecuta una u otra persona; que tiene capacidad para tomar decisiones.
- **Honesto:** pudoroso, recato en acciones y palabras, cautela, astucia.
- **Seguro:** confianza, tranquilidad de una persona procedente de la idea de que no hay ningún peligro de temer.
- **Sociable:** que es fácil de tratar con él, de carácter sociable.
- **Eficiente:** competente; capaz de entender en un asunto; apto, idóneo.
- **Flexible:** disposición de ánimo para ceder y acomodarse.
- **Activo:** laborioso; que denota acción.
- **Capacidad técnica:** conjunto de procedimientos de un arte o ciencia; habilidad para uso de esos conocimientos.

1.1.8.1. Aspectos importantes de la comunicación interpersonal

Entre los aspectos esenciales en la comunicación interpersonal están:

- **Responder preguntas,** el personal de contacto debe responder a las preguntas con claridad, veracidad, sencillez, sensibilidad y amabilidad.

- **Explicar al turista en qué consiste los servicios**, es necesario indicar al turista en qué consiste los servicios, qué beneficios les ofrecen.
- **Corregir mensajes errados**, solicita la repetición de la información brindada por el turista y verifica lo registrado.
- **Tomar en cuenta la cultura del turista**, el personal de contacto debe emplear el lenguaje apropiado de acuerdo a la cultura que pertenezca el turista, en lo posible hablarle en su idioma nativo.

Todos los puntos anteriores si no son practicados de una manera adecuada, se corre el riesgo de crear lo que se llama “barreras o dificultades en la comunicación”.

1.2. Capacitación

Se entiende por capacitación “...al conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la educación informal de acuerdo con lo establecido por la ley están dirigidas a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacitación individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética de servicio turístico basada en los principios que rigen la calidad de servicio”¹⁸

La capacitación es un proceso, no son cursos aislados e independientes, sino más bien deben estar pegados a las competencias laborales que definan modificar, pero el fin principal es el crecimiento de la persona en el entorno laboral.

¹⁸ Capacitación. Disponible en: http://www.asodefensa.org/portal/?page_id=4. Recuperado el: 24-11-10.

El contenido de la capacitación debe ser integral para complementar los conocimientos necesarios en la consolidación de las competencias laborales requeridas para el correcto ejercicio del cargo. La capacitación del personal de contacto está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

1.2.1. Importancia de la capacitación en los empleados

Desarrollar las capacidades del trabajador, proporciona beneficios para los empleados y para la organización. Ayuda a los trabajadores aumentando sus habilidades y cualidades y beneficia a la organización incrementando las habilidades del personal de una manera costo-efectivo. La capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil. Generalmente, es más costoso contratar y capacitar nuevo personal, aun cuando éste tenga los requisitos para la nueva posición, que desarrollar las habilidades del personal existente. Además, al utilizar y desarrollar las habilidades del trabajador, la organización entera se vuelve más fuerte, productiva y rentable.¹⁹

1.3. Turistas

Se define como turista a "...toda persona que viaja durante 24 horas o más por cualquier otro país o su país, que no sea el de su residencia fija o habitual por motivos de recreación, vacaciones, tratamiento médico, devociones religiosas, participación en encuentros deportivos internacionales, nacionales u otras reuniones, con un tiempo de estadía de menos de un año".²⁰

¹⁹ Desarrollo personal. Disponible en: <http://html.rincondelvago.com/tipos-de-capacitacion-y-desarrollo.html>. Recuperado el: 26-11-10.

²⁰ VICEMINISTERIO DE TURISMO. Política Nacional de Desarrollo Turístico. (s/f: 25).

“Es todo visitante que permanece una noche por lo menos en un medio de alojamiento colectivo o privado en el País visitado y no más de un año, y cuyo motivo principal de la visita no es el de ejercer una actividad que se remunere en el País visitado”²¹

1.3.1. Tipos de turistas

1.3.1.1. Turista Local

Es aquella persona que se desplaza cerca al lugar de su residencia habitual, por más de 24 horas.

1.3.1.2. Turista Nacional

Aquella persona que realiza su desplazamiento dentro de su propio País, por más de 24 horas pero menos de un año.

1.3.1.3. Turista extranjero

Aquella persona que viaja por una duración de 24 horas o más, a un País distinto de su residencia habitual.

1.4. Clientes

Un cliente es tanto para los negocios turísticos como para el marketing turístico es un individuo, sujeto o entidad que accede a recursos, productos, o servicios brindados por otra.

²¹ OMT. Organización Mundial del Turismo.

Para negocios el cliente es aquel individuo que mediando una transacción financiera o un trueque, adquiere un producto y/o servicio de cualquier otro (técnico, gastronómico, decorativo, etc.).

Un cliente es sinónimo de comprador o de consumidor y se los clasifica en activos, o inactivos, de compra frecuente u ocasional, de alto o bajo volumen de compra, satisfecho o insatisfecho, y según si son potenciales. El personal de contacto, debe asegurarse de tomar en cuenta las necesidades como las expectativas de cada cliente.²²

1.4.1. Tipos de clientes

Para diseñar calidad de servicio primero se debe determinar cuáles son los requerimientos y expectativas de los clientes externos; y dentro de la prestación de servicios, en el área corporativa, existen 3 categorías de sub clientes por cada empresa que trabaja con una agencia de viajes. Es decir, se tiene que velar por la satisfacción de 3 tipos de clientes por cada cliente corporativo que tiene la agencia si se desea ofrecer calidad de atención. Estos tres tipos o categorías podrían denominarse: Cliente Usuario, Cliente Solicitante y Cliente Administrador de los Recursos.²³

1.4.1.1. Cliente usuario

El cliente usuario es aquel que hace uso del tramo aéreo o terrestre, la reserva de hotel, el transfer, la asistencia al viajero y/o cualquier otros servicio o producto que requiera al momento de realizar su viaje por motivos de trabajo. Este cliente espera que el boleto aéreo y/o terrestre esté emitido con la fecha de salida y retorno exacta; en la clase solicitada y que no exista ningún inconveniente al

²² Definición **ABC**. Un cliente. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/general/cliente.php>. Recuperado el: 25-11-10.

²³ My Perú Bolivia Tours. La calidad en la atención. Disponible en: <http://turismobolivia.net/la-calidad-en-la-atencion-de-clientes-corporativos>. Recuperado el: 22-11-10.

momento de su embarque; a su vez, que no exista problema alguno con su reserva de hotel y que el mismo este cerca o de fácil acceso hacia los lugares donde debe asistir en aspectos laborales, sin descontar que tenga la infraestructura mínima de comunicación y confort. A su vez, el cliente usuario, espera que el transfer lo espere puntualmente al momento de su arribo y retorno a la terminal aérea o terrestre, que sea cómodo y limpio. En general, el cliente usuario espera que todas las reservas de servicios y productos comprados puedan ser utilizadas sin inconveniente alguno, incluyendo alquiler de vehículos, uso de Asistencias al Viajero, etc.

1.4.1.2. Cliente solicitante

El cliente solicitante es aquel que tiene contacto directo con la Agencia de Viajes para recibir asesoramiento y coordinar la realización del viaje corporativo. Por lo general este cliente puede ser el Asistente o Coordinador de viajes del cliente usuario, aunque existen ocasiones donde el cliente usuario es el mismo que el cliente solicitante. El cliente solicitante espera que la comunicación sea fácil y eficaz con la agencia de viajes, si como, que los medios utilizados sean los que mejor se adecuen a sus necesidades. Este cliente espera recibir un asesoramiento y respuesta oportuna, amable y clara a sus requerimientos, de forma tal, que pueda preparar eficazmente los viajes del cliente usuario.

1.4.1.3. El cliente administrador de los recursos

El Cliente Administrador de los Recursos, es aquel que tiene que conciliar periódicamente los servicios y productos comprados por intermedio de la agencia de viajes. Por lo general son el Departamento de Tesorería, Responsable de proveedores y/u otras áreas dependiendo el tipo de cliente corporativo. Este cliente espera contar con reportes y respaldos claros y oportunos sobre los servicios utilizados por el cliente usuario, para así poder conciliar y planificar el

pago de los mismos. Así mismo, espera que la agencia de viajes pueda conseguir las mejores tarifas y descuentos para la empresa.

Para brindar una calidad de servicio, estas tres categorías de clientes dentro de cada cliente corporativo deben ser satisfechas plenamente. Para lo cual se debe identificar las necesidades y expectativas de cada una de ellas y trabajar en el diseño adecuado de procesos de prestación de servicios que permitan su consecución eficaz. A su vez, al momento de realizar la medición de la satisfacción, se debe considerar a estas tres categorías como elementos interdependientes e interactuantes, para determinar y evaluar el nivel alcanzado de satisfacción del servicio. Cada uno de estas tres categorías por si solas, pueden originar que un cliente corporativo prefiera mantener o finalizar una relación comercial con la Agencia de Viajes.

Pese a que muchas agencias de viaje a nivel nacional tienen claro estas tres categorías de clientes dentro de un cliente corporativo en el aspecto conceptual, y que direccionan su publicidad y oferta en base a la calidad de servicio prestada, son muy pocas las que están trabajando en una verdadera mejora de sus procesos en base a la identificación de las necesidades reales de estas tres categorías para poder sustentar la calidad ofertada dentro del servicio. La industria del turismo en general, de la que son parte las agencias de viaje, todavía tienen una cultura muy pobre en el aspecto de la calidad de servicio y la calidad en gestión.²⁴

²⁴ My Perú Bolivia Tours. La calidad en la atención. Disponible en: <http://turismobolivia.net/la-calidad-en-la-atencion-de-clientes-corporativos>. Recuperado el: 22-11-10.

2. Marco Legal

2.1. La Ley N° 2074 “Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia”

Según el artículo 16 de la Ley N° 2074 de fecha 14 de abril de 2000 “Ley de Promoción y Desarrollo de la Actividad Turística en Bolivia”, el presente Reglamento norma el funcionamiento de las Empresas Operadoras de Turismo Receptivo y de las Empresas de Viajes y Turismo en todas sus modalidades y categorías, en el ámbito de todo el territorio nacional, denominados genéricamente como las Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos.²⁵

El artículo 6 de esta misma Ley norma que el Ministerio de Comercio Exterior e Inversión es el ente rector competente en materia turística, delegando la ejecución de sus acciones al Viceministerio de Turismo.

La Ley N° 2074 en su artículo 5, menciona que las empresas prestadoras de servicios turísticos se categorizar en:

1.- Empresas Operadoras de Turismo Receptivo.- (por su propia naturaleza son genuinas agencias de viajes y turismo), son aquellas dedicadas a la prestación de servicios de turismo organizado desde los mercados de origen (exterior) hacia el territorio nacional y/o turismo interno

2.- Empresas de Viajes y Turismo.- A la vez se subdividen en:

1. **Agencias de Viajes y Turismo.** son empresas dedicadas comercialmente a las actividades de mediación de servicios turísticos nacionales e internacionales

²⁵ **TÉLLEZ**, José Rodolfo. Legislación Turística de Bolivia. (2002: 69).

2. **Agencias Mayoristas de Turismo.** aquellas empresas dedicadas a proyectar, elaborar y organizar toda clase de servicios, programas y paquetes turísticos para su oferta exclusiva a las Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos
- Representaciones de Empresas de Turismo.** son aquellas dedicadas a representar a Empresas de Turismo Nacional o Extranjero (en sus diferentes modalidades o servicios) a ofertar y vender sus productos turísticos bajo convenios y contratos específicos, y también a promocionar y comercializar sus productos turísticos específicos.²⁶

2.2. Decreto Supremo N° 26085

Según Decreto Supremo N° 26085 en su artículo primero se especifica que se aprueba el reglamento de la Ley N°2074 “Ley de promoción y desarrollo de la actividad turística en Bolivia” en sus seis títulos y cincuenta y dos artículos.

En su artículo segundo se especifica que se abroga el “Decreto Supremo N° 24583 de 25 de abril de 1997 que aprueba el Reglamento General del Turismo y demás disposiciones contrarias al presente Decreto Supremo.”²⁷

2.3. Reglamento de la Ley N° 2074

El reglamento de la Ley N° 2074 “Ley de promoción y desarrollo de la actividad turística en Bolivia” regulan:

- a) La protección, creación planificación y aprovechamiento de atractivos y recursos turísticos;
- b) El fomento, ordenamiento y promoción de actividades y servicios turísticos;
- c) La formación y capacitación de los recursos humanos afectados a aquellos;
- d) La imagen del nacional e internacional del país;

²⁶ **TÉLLEZ**, José Rodolfo. Legislación Turística de Bolivia. (2002: 68-69).

²⁷ DECRETAMO SUPREMO N° 26085.

- e) El fomento y protección a la actividad empresarial turística;
- f) El resguardo del turista o visitante, en todo el ámbito del territorio nacional.

También especifica en su artículo 5, inciso i) Crear las condiciones que favorezcan el incremento de la demanda turística, orientando las acciones promocionales y de estímulo hacia los mercados emisores, nacional, regional e internacional, que se determinen.²⁸

2.4. Reglamento empresas operadoras de turismo receptivo y de las empresas de viajes y turismo

En sus Vistos y consideraciones especifica que en concordancia con la Ley N° 2074 se reconoce a los prestadores de servicios turísticos, los mismos que deberán regularse mediante reglamentación sectorial.

En el **Capítulo I Del ámbito de aplicación y competencia dice:** “Las Unidades Departamentales de Turismo, controlarán el funcionamiento de las Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos en función al presente Reglamento y de las disposiciones y resoluciones que permitan el logro de los objetivos del desarrollo turístico del país, así como la tutela del Patrimonio Natural, Cultural y Turístico Tangible e Intangible, la imagen del país y los derechos de los turistas y de las empresas que operan en el turismo nacional.”²⁹

En el capítulo II denominado De las empresas prestadoras de servicios turísticos, en su artículo 5 dice:

Artículo 5 (De las empresas prestadoras de servicios turísticos contemplados en el presente reglamento).- Las empresas prestadoras de

²⁸ REGLAMENTO DE LA LEY N° 2074. Ley de promoción y desarrollo de la actividad turística en Bolivia.

²⁹ REGLAMENTO EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO RECEPTIVO Y DE LAS EMPRESAS DE VIAJES Y TURISMO. Resolución Ministeria N° 133/01. La Paz.

servicios turísticos contempladas en el presente reglamento están categorizadas de la siguiente manera:

- 1- Empresas Operadoras de Turismo Receptivo.
- 2- Empresas de Viaje y turismo; (en sus modalidades de: Agencias de Viaje y Turismo; Agencias Mayoristas de Turismo y Representaciones de Empresas de Turismo).

Artículo 6º.- (De las Empresas Operadoras de Turismo Receptivo). Las Empresas Operadoras de Turismo Receptivo, (por su propia naturaleza son genuinas agencias de viajes y turismo), son aquellas dedicadas a la prestación de servicios de turismo organizado desde los mercados de origen (exterior) hacia el territorio nacional y/o turismo interno, y una vez acreditadas por la Unidad Departamental de Turismo se dediquen en forma exclusiva a lo siguiente: ³⁰

- a) Organizar, elaborar y ofertar paquetes de turismo receptivo con intermediación de otros servicios propios y/o ajenos.
- b) Prestar servicios turísticos a turistas nacionales y extranjeros en todo el territorio nacional.
- c) Informar, orientar y organizar diversos circuitos turísticos a solicitud expresa o por oferta programada.
- d) Comercializar la mediación de servicios turísticos como ser: Transporte terrestre, acuáticos o aéreo; paseos y excursiones; hospedaje y plan de comidas, así como de otras actividades relacionadas con el turismo.
- e) Elaborar itinerarios, proporcionar información turística, y difundir material promocional. f) Brindar asistencia y facilitación a los turistas en sus trámites.
- g) Reservar, adquirir y vender entradas para todo tipo de espectáculos, museos, monumentos y similares.

³⁰ REGLAMENTO EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO RECEPTIVO Y DE LAS EMPRESAS DE VIAJES Y TURISMO. Resolución Ministeria N° 133/01. La Paz.

- h) Prestar cualquier otro servicio turístico que complemente los servicios de intermediación antes mencionados.
- i) Proporcionar útiles y equipos destinados a la práctica del turismo deportivo, científico, ecoturístico, turismo de aventura y otras modalidades de turismo.
- j) Realizar contratos de transporte, flete de aviones, barcos, autobuses, trenes especiales y otros, para coadyuvar las prestaciones de servicios.
- k) Crear y desarrollar nuevos productos turísticos.
- l) Subcontratar empresas de servicios turísticos especializadas.
- m) Solicitar a PROBOTUR material promocional en calidad de miembros aportantes directos, y tener derecho a participar de todas las actividades que esta institución realice.
- n) Desarrollar servicios turísticos en todo el territorio nacional.

Artículo 7º.- (De las obligaciones específicas de las Empresas Operadoras de Turismo Receptivo).- Todas las Empresas Operadoras de Turismo Receptivo, tendrán las siguientes obligaciones:³¹

- a) Contratar guías autorizados por la autoridad competente. En casos excepcionales de no encontrar guías aptos por determinadas limitantes (lugar territorial, idioma, disponibilidad, profesionalidad, etc.) podrán optar por formar y capacitar personal competente para desempeñarse como guías, coordinando dicha acción con las Unidades Departamentales de Turismo competentes.
- b) Utilizar equipo técnico y medios de transporte adecuados para cada servicio en función a las normas establecidas por ley.
- c) Cumplir estrictamente los servicios pactados en el contrato.
- d) Establecer contratos puntuales y condiciones generales para los turistas y los intermediarios.

³¹ REGLAMENTO EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO RECEPTIVO Y DE LAS EMPRESAS DE VIAJES Y TURISMO. Resolución Ministeria N° 133/01. La Paz.

- e) Contar con carácter de obligatoriedad con pólizas de seguro de accidentes, robos, muerte y otros daños que cubran a cada uno de sus pasajeros/turistas y personal durante la prestación de los servicios turísticos.
- f) Coordinación permanente con las autoridades correspondientes, para garantizar la facilitación y desarrollo de la actividad turística en general.
- g) Coordinar con PROBOTUR todo lo relacionado con promoción y difusión de la imagen turística boliviana.
- h) Constituirse en defensores y preservadores del Patrimonio Natural y Cultural, Tangible e Intangible del país, desarrollando sus actividades dentro del marco de las disposiciones del Desarrollo Sostenible del Turismo.
- i) Para realizar turismo emisoro fuera del país, previamente deberán cumplir lo dispuesto por el artículo 28º del presente Reglamento.

En su Capítulo VIII; De los derechos y obligaciones genéricas de las empresas prestadoras de servicios turísticos. Dice:

Artículo 16º.- (De las obligaciones genéricas de las Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos).- Todas las Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos, tienen las siguientes obligaciones genéricas de carácter enunciativo:³²

- a) Acreditar personal capacitado y especializado con vasta experiencia en la actividad turística.
- b) Contar con ambientes apropiados para el funcionamiento de sus operaciones y con instalaciones adecuadas para información, atención y asistencia a los turistas.
- c) Dar a conocer claramente a los usuarios las condiciones de los contratos de sus suscripciones.
- d) Destacar en el material impreso los programas y servicios así como, en su caso, la dirección completa de sus corresponsalías en el extranjero.

³² REGLAMENTO EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO RECEPTIVO Y DE LAS EMPRESAS DE VIAJES Y TURISMO. Resolución Ministerial N° 133/01. La Paz.

- e) Prestar los servicios en las condiciones pactadas, salvo casos de fuerza mayor o hecho fortuito debidamente acreditados y fundamentados.
- f) Poner a disposición de los usuarios el Libro Oficial de Reclamos y Sugerencias y exhibir en lugar visible el cartel autorizado por la Unidad Departamental de Turismo correspondiente, anunciando la existencia y disponibilidad permanente de dicho libro, inclusive durante las giras, circuitos, recorridos, excursiones y visitas.
- g) Efectuar las reservaciones de los servicios con la debida anticipación.
- h) Velar por la seguridad de los turistas y sus pertenencias mientras dure la prestación de los servicios contratados.
- i) Contratar y disponer para la prestación de los servicios, personal que acredite su formación o experiencia en el área turística.
- j) Contratar a guías de turismo debidamente registrados y carnetizados en el Registro Nacional o Departamental de Turismo.
- k) Proporcionar al Viceministerio de Turismo y a las Unidades Departamentales de Turismo, los datos estadísticos que se les solicite.
- l) Todos aquellos que deriven de los servicios convenidos.

En el Capítulo IX De los requisitos comunes en su artículo 18 dice:

Artículo 18º.- (De los requisitos comunes de las Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos).- Las solicitudes para el funcionamiento legal de las Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos en todas sus modalidades y categorías, deberán presentarse a la Unidad Departamental de Turismo correspondiente, para cuyo efecto deberán cumplir con los siguientes requisitos:³³

- a) Tener una denominación o razón social distinta e inconfundible con otra empresa turística ya existente.

³³ REGLAMENTO EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO RECEPTIVO Y DE LAS EMPRESAS DE VIAJES Y TURISMO. Resolución Ministerial N° 133/01. La Paz.

- b) Escritura de Constitución (si es Sociedad), en la que conste claramente que el único objeto de la empresa es dedicarse a las actividades expresamente señaladas por este Reglamento para su(s) categoría(s) respectiva(s).
- c) Acreditación con poder especial del Representante(s) Legal (les) de la empresa.
- d) Balance de Apertura debidamente auditado.
- e) Inscripción en el Servicio Nacional de Registro de Comercio.
- f) Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes de Impuestos Internos.
- g) Padrón Municipal.
- h) Presentación de la Misión Empresarial y el Plan Estratégico de Trabajo.
- i) Acreditar personal capacitado y especializado en la actividad turística, con títulos profesionales o experiencia mínima de cinco años de trabajo en el sector turístico.
- j) Contar con ambientes apropiados para el funcionamiento de sus operaciones y con instalaciones adecuadas para información, atención y asistencia a los turistas, en atención a los servicios que presta y a su respectiva clase.
- k) Solicitud de inspección ocular de las instalaciones a la Unidad Departamental de Turismo correspondiente.
- l) Constituir una póliza de cumplimiento de servicios a favor de la Unidad Departamental de Turismo, en la cuantía que corresponda a su clase, de acuerdo a lo establecido por el artículo 48° del presente Reglamento.

Si los documentos fueran presentados en fotocopias, éstas deberán estar necesariamente legalizadas de acuerdo a las previsiones del Código Civil Boliviano sobre la materia.³⁴

³⁴ REGLAMENTO EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO RECEPTIVO Y DE LAS EMPRESAS DE VIAJES Y TURISMO. Resolución Ministerial N° 133/01. La Paz.

3. Marco Referencial

3.1. Antecedentes

Al referirse a las Agencias de Viaje se debe mencionar los precursores de las mismas, quienes muchísimo tiempo antes de que el turismo se manifestara como un importante fenómeno social capaz de generar beneficios económicos y sociales para una población, ya comercializaban con éxito en esta actividad.

Razón por la cual es necesario referirse a Thomas Cook y Henry Wells, quienes por rara coincidencia comienzan sus actividades en este campo en el mismo año 1841. Evidentemente, es mucho lo que la actividad turística debe a Thomas Cook & sons y American Express, esta última creada en 1850. Y de manera muy especial a Thomas Cook, reconocido como el primer agente de viajes profesional dedicado tiempo completo a su actividad. Cook comienza en 1841 fletando un tren para transportar 578 personas en un viaje de ida y vuelta entre las ciudades Leicester y Loughborough, distantes 22 millas una de otra, para asistir a un congreso de alcohólicos. Efectuó todos los arreglos del viaje sin pretender obtener, ni pretender por otra parte, ningún tipo de beneficio personal, pero inmediatamente se dio cuenta del potencial existente en otros tipos de personas para los cuales también se podrían organizar viajes.³⁵

El objeto de la excursión de Cook era convencer a los trabajadores que era mejor pasar el día en la campiña que emborrachándose en una taberna. Y es así que en 1845 inicia su actividad de tiempo completo como organizador de excursiones. Comienza con las características de lo que hoy se conoce como un tour y desde un principio su principal preocupación fue elaborar tours de acuerdo con el interés y la conveniencia del turista, lo que seguramente contribuyó en gran medida a su éxito como agente de viajes.

³⁵ ACERENZA, Miguel Ángel. Agencias de Viaje. (2004: 21).

En 1845, con motivo de una excursión que organizará al puerto de Liverpool y a Gales, desde la ciudad de Leicester, el condado donde el residía preparo para los participantes lo que llamo el “handbook of the trip” que constituye el primer itinerario de viajes descriptivo para clientes. A fin de que los trabajadores pobres viajaran, Cook llevó a cabo negociaciones para que establecieran precios especiales las compañías ferroviarias. Se fijó un precio para los grupos y otro para los pasajeros individuales. Son innumerables los aportes de Cook en su calidad de agente de viajes a la industria turística.

En 1846 se efectúa el primer tour con empleo de guías. Llevando a 350 personas en un viaje a través de Escocia. En 1850 Thomas Bennet crea el individual inclusive tour conocido como el IIT. Cook que hasta ese momento se dedicaba a los viajes en grupo, lo adopta inmediatamente y en el mismo año, en un sólo mes vende 500 con la Great Eastern Railway. Como Dato curioso se puede mencionar que los ferrocarriles le otorgaron el 30% de comisión.

En oportunidad de la primera exposición mundial realizada en Londres en 1851 y a la cual concurrieron 6 millones de personas, se calcula que no menos de 165.000 personas hicieron uso de los servicios brindados por Cook para los arreglos de transporte y alojamiento.

Cook comenzó a ampliar sus horizontes y en 1855 condujo un grupo a Holanda, Bélgica, Alemania y Francia. En 1863 organiza su primera gira a Suiza. Aseguró así su éxito como organizador de viajes por Europa, y estos primeros turistas y los miles que le siguieron constituyeron el incentivo para que los suizos desarrollaran su propia industria de hoteles y de transportes para turistas.

En 1867 crea el cupón de hotel, que hoy se conoce como “voucher” y en 1874 lanza lo que se llamó en ese entonces la “circular note”, verdadera antecesora del “traveler check” puesto que esta nota circular era aceptada por bancos, hoteles, restaurantes y casa comerciales en distintas partes del mundo. Uno de los últimos

hechos relevantes de Cook, por su trascendencia, es la realización de la primera vuelta al mundo en viaje turístico que efectuará en 1872 con un grupo de 9 personas en la cual tardo 222 días. Pero es evidente que si bien Cook fue un pionero en el desarrollo del negocio de los viajes de turismo, tampoco fue el único.

En todo negocio lucrativo rápidamente nace la competencia y ya en 1884 Henry Wells se convierte en el primer competidor serio de Cook en el negocio de organización de tours, especialmente entre los años de 1860 a 1880. Para el año de 1878 año en que se funda la primera agencia de viajes Italianos se calculaba la existencia de unas 250 agencias de viajes funcionando en todo el mundo. En el año de 1892 muere Thomas Cook, heredando esta empresa a su hijo el negocio, contando esta empresa en 1898 con 85 agencias en todo el mundo, en 1931 las empresas Wagons-Lits y Cook & sons, se fusionan creando Wagon-Lits viajes, esta empresa es la más destacada del mundo y tiene en la actualidad 1600 oficinas en más de 100 países.

Para el año de 1999 Carlson Wagon Lit travel se integró con Thomas Cook, tomando el liderazgo a nivel mundial. Con el correr del tiempo el número de agencias de viajes fue aumentando y con ello fueron mejorando sus aportes al desarrollo de la industria turística en todo el mundo.

En 1928 en Estados Unidos comienza la actividad mayorista en turismo. Pero la mayor contribución de las agencias de viajes al desarrollo del turismo se produce a partir de 1950, con la entrada en el negocio turístico de una serie de empresas que si bien no pertenecía a la actividad, tenían una vasta experiencia en otros campos de los negocios y contaban además con el dominio de las modernas técnicas del marketing.

Hacia 1950 el sector distributivo de la industria turística emprendió una mutación considerable, evolución debida a la tendencia hacia una mayor integración dentro de la industria, como consecuencia de la entrada a la misma empresas que hasta

entonces activas en esferas no relacionadas directamente con el turismo. Este periodo es sumamente importante en la actividad turística, por cuanto es el periodo en que se introducen técnicas de marketing en este campo y con ellas los nuevos conceptos de comercialización.

3.2. Agencias de viaje en Bolivia

Según el Reglamento de Empresas Operadoras de Turismo Receptivo y de las Empresas de Viajes y Turismo, con Resolución Ministerial No 133/01, las Agencias de Viaje en Bolivia se clasifican de la siguiente manera:

- ✓ Empresas Operadoras de Turismo Receptivo
- ✓ Empresas de Viajes y Turismo (en sus modalidades de Agencias de Viaje y Turismo, Agencias Mayoristas de Turismo y Representaciones de empresas de Turismo)³⁶

3.2.1. Empresas operadoras de turismo receptivo

Son aquellas dedicadas a la prestación de servicios de turismo organizado desde los mercados de origen (exterior) hacia territorio nacional y/o turismo interno.

3.2.1.1. Empresas de viaje y turismo

Éstas a su vez tienen las siguientes categorías:

- a) Agencias de Viajes y Turismo**, están dedicadas comercialmente a las actividades de mediación de Servicios Turísticos Nacionales e Internacionales.

³⁶ TÉLLEZ, José Rodolfo. Legislación Turística de Bolivia. (2002: 65).

- b) Agencias Mayoristas de Turismo**, están dedicadas a proyectar, elaborar y organizar toda clase de servicios, programas y paquetes turísticos para su oferta exclusiva a empresas prestadoras de servicios turísticos.
- c) Representaciones de Empresas de Turismo**, son aquellas dedicadas a representar a Empresas de Turismo Nacional o Extranjero (en sus diferentes modalidades o servicios) a ofertar y vender sus productos turísticos bajo convenios y contratos específicos, y también a promocionar y comercializar sus productos turísticos específicos.³⁷

3.3. Clasificación

3.3.1. Agencias de viaje según su operación y magnitud

3.3.1.1. Agencias de viaje emisiva

Dedicada a generar viajes para el uso de su propio cliente. Podrá comprar los servicios turísticos a las mayoristas.

Las operaciones se dividen en Nacionales e Internacionales, cada una de éstas cuenta con una sección de pasajes y otra de reservaciones, la división ó departamento según sea el caso.³⁸

En este caso las agencias de viaje son especializadas en el área de boletaje, a la venta de boletos tanto nacional como internacional, se requiere del conocimiento de diferentes paquetes sobre los manejos de reservas, cotizaciones y emisiones de boletos, a la vez existen políticas específicas de las líneas aéreas para realizar este tipo de trabajo.

³⁷ **TÉLLEZ**, José Rodolfo. Legislación Turística de Bolivia. (2002: 68-69).

³⁸ **PÉREZ**, Alberto. El Libro de los Agentes de Viaje. (1995: 22).

3.3.1.2. Agencias de viaje mayorista

Las Agencias de Viaje Mayoristas, son aquellas dedicadas a la elaboración y Venta de Productos Turísticos ofertados por Operadores Extranjeros a través de un catálogo puesto al alcance de las Agencias de menos categoría, programan de Viajes Organizados, y los vende a través de agencias minoristas, de otros operadores, etc.

Por lo general las mayoristas se dedican simplemente a la elaboración de productos turísticos, no realizan la venta directa de los mismos al público, lo que más comúnmente se da, reparten por diferentes medios de publicidad y promoción audiovisuales, televisivos, Internet, las empresas turísticas que son intermediarias ganan una comisión por la venta de los productos de las mayoristas.

En el caso de ser Mixtas Mayorista y Minorista, estas agencias generan su propio producto y lo venden en sus mismas oficinas y sucursales a nivel nacional o internacional en algunos casos.

3.3.1.3. Agencias de viaje según su tipo de mercado

a) Agencias emisoras

Dedicadas a la Reserva, Emisión y Venta de Boletos Aéreos para destinos Nacionales como Internacionales, estas mismas podrían ser:

- Agencias No I.A.T.A.
- Agencias IATA.

Para que la Agencia pueda contar con Reserva, Emisión y Venta de Billetes de avión, es preciso que la Agencia haya presentado los avales ante la compañía

aérea que actúa como representante legal de la IATA. para obtener la posibilidad de emitir billetes aéreos.

En primera instancia la permisibilidad cubrirá tan sólo el billete nacional ó doméstico que se pagará por un procedimiento de liquidación bancario llamado B.C.P. Pero para la emisión de billetes internacionales, la Agencia deberá obtener la autorización de la IATA. Una vez probada la concesión, la Agencia será miembro IATA.

Este tipo de Agencias en nuestro territorio se encuentran ubicadas en su gran mayoría en el Centro urbano.

3.3.2. Agencias receptoras

Dedicadas a la elaboración, oferta y venta de productos turísticos nacionales, dirigido hacia la demanda nacional como internacional.

Reciben demanda del exterior, organizando viajes y vendiendo programas sueltos. Estos paquetes son preparados en su mayoría exclusivamente por las propias Agencias Minoristas.

En nuestra ciudad éste tipo de Agencias se encuentran ubicadas donde hay mayor demanda de turistas extranjeros, es decir la calle Sagárnaga.

3.4. Funciones de las empresas de viaje y turismo

Una Agencia de Viajes es el intermediario entre las empresas de servicios de viaje y el cliente. Es Asesora, Mediadora y Productora; perfectamente prefijadas dentro de una reglamentación vigente.

Dentro de sus responsabilidades se puede mencionar los siguientes:

- Comercialización de boletos aéreos
- Elaboración de Paquetes en el caso de las operadoras
- Comercialización de paquetes

Las agencias operadoras receptoras, son aquellas empresas dedicadas a la elaboración de paquetes turísticos de un determinado destino turístico, pueden ser operadores de varios paquetes organizados o simplemente ser especialistas en uno solo, los cuales son vendidos directamente al público, tienen diferentes canales de comercialización, puede ser mediante agencias intermediarias, agencias emisoras, agencias minoristas, publicidad en prensa escrita, vía Internet, etc.

Las Agencias Intermediarias, son empresas dedicadas a la venta y comercialización de productos y/o servicios turísticos, que son elaborados por las Agencias Operadoras, las Mayoristas, las líneas aéreas, los transportes turísticos o locales, etc.

Las Agencias de Viaje en general (Emisoras, Receptoras y Mayoristas) representan y venden los servicios ofrecidos por otras empresas (Líneas Aéreas, Hoteles, Rent - a Car), más los servicios elaborados por ellas mismas (trámites, guías, etc.). Así mismo es una fuente de información y orientación en materia de viajes y servicios para el cliente.

3.5. Agencias de viaje de la ciudad de La Paz

Las primeras Agencias de Viaje en la ciudad de La Paz surgen hacia 1950. El personal que trabajaba en éstas Agencias fue en su mayoría empírico.

En el año 1960, a iniciativa de Mario Grissi un grupo de agentes de viajes, invitó a sus colegas Hoteleros, Gerentes de Líneas Aéreas y profesionales de otras actividades relacionadas al Turismo para conformar la Asociación Boliviana de

Turismo (ABOTUR), que duró hasta Noviembre de 1972, en ese entonces los Empresarios hoteleros formaron su propia Cámara Hotelera y las Aerolíneas A.L.A.

Como Agencias de Viajes pioneras se tiene a Crillon Tours, Exprinter, Inca Tours, Interoceánica Tours, Magri Turismo, Shima Tours.

En la ciudad de La Paz en mayo de 1973, por invitación de los señores Queen Franco de Vanderley, Hortencia Romero, Martha Lijerón y Mario Portandar, se reunieron los propietarios de 24 agencias de las ciudades de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz y Beni.

De las Agencias de viaje de la ciudad de La Paz que presenciaron esta reunión fueron: América Tours, Bolívar Travel, Turismo Balsa, Copacabana Tours, Exprinter, Crillón Tours, Inca Tours, Interoceánica Tours, Promotours, Titikaka Tours, Tiwanacu Tours, Tony Tours y Traveline.

El fin de estas Agencias de Viaje, fue de organizar una asociación que agrupe a todas las empresas legalmente establecidas en el país, dedicadas a la venta de Boletos Aéreos y a la Promoción y/o fomento del turismo a nivel local, nacional e internacional.

Se llegó a un acuerdo a fin de crear la Asociación Boliviana de Agencias de Viajes y Turismo (ABAVYT); que en 1974 obtiene la Personería Jurídica; con representaciones en los departamentos de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Sucre, Potosí, Tarija y Beni, siendo la sede operativa en la ciudad de La Paz.

En la trayectoria de ABAVYT Nacional, Bolivia fue sede del "XX" del Congreso de la Confederación de Organizaciones Turísticas de la América Latina (COTAL), realizado en la ciudad de La Paz en mayo de 1977.

Internacionalmente, pertenece y es miembro del Internacional Air Transport Association (IATA). Federación Universal de las Asociaciones de Agencias de Viajes (UFTAA / FUA AV) y de la Confederación de Organizaciones Turísticas de la América Latina (COTAL).

En 1982 en la Universidad Mayor de San Andrés se apertura la Carrera de Turismo a nivel Técnico Superior, que se obtenía la certificación en 3 gestiones de estudio, como una rama independiente de la Carrera de Idiomas Lingüística.

En 1986 gracias a un estudio de Mercado, se demostró la creciente importancia del Turismo en Bolivia que la Carrera cobró carácter independiente. Fue durante la presidencia de la Sra. Hortencia Romero de Vallotón que el 22 de Junio de 1987 por medio de una resolución, ABAVYT crea el ICT (Instituto de Capacitación Turística) con la finalidad de Capacitar a los “Counters”, pertenecientes a las Agencias de Viajes Asociadas a ABAVYT. Este Instituto fue y es el único en la ciudad de La Paz orientado netamente a la formación de personal competente en el manejo de Agencias de Viaje.

En 1993 por medio de una resolución en una junta de presidentes de ABAVYT, el ICT se convirtió en una Institución independiente.

Por otro lado, casi a finales de los 90’s Turismo, en la UMSA, no sólo se quedó a nivel técnico superior, sino adquiere el grado de licenciatura por 5 gestiones de estudio y al finalizar el estudiante podría optar por una modalidad de grado.

A ello se debe agregar que a partir del 2000 para adelante el turismo ya fue tomando su rumbo, la necesidad de tener más especialistas en turismo fue surgiendo, muchas empresas privadas, es decir, instituciones particulares agregaron a su pensum a nivel técnico superior en turismo, entre estas se puede mencionar algunas muy conocidas como C.E.C., LIFE, INFOCAL, etc.

En la actualidad Muchas Universidades Privadas reconocidas y no reconocidas, además de los Institutos de Carreras a Nivel técnico se fueron expandiendo más y más para dar cabida a mucha más gente a especializarse en esta área que aun es nueva, pero resaltar al mismo tiempo que por esta misma razón mucha gente tomaron los cursos más intensivos posibles los cuales no tuvieron la misma enseñanza como en las primeras entidades públicas ilustraban, y personal que ya fue trabajando en diferentes entidades fue bajando el nivel de desempeño y la misma calidad de eficiencia.

Después de ABAVYT fueron creándose asociaciones que puedan respaldar a cada una de las empresas de viaje y turismo más especializadas, ya que ABAVYT era una asociación muy general, según la Ley N° 2074 existen 3 diferentes tipos de empresas las cuales a su vez aun se especializan por el tipo de servicio y/o paquete que organizan, a continuación se analiza cada una de estas asociaciones.

3.6. Asociaciones de agencias de viaje y turismo

3.6.1. Agencias ABAVYT

ABAVYT (Asociación Boliviana de Agencia de Viajes y Turismo) es una institución estructurada y reconocida a partir del 25 de junio de 1974, con Personería Jurídica de la Asociación, mediante Resolución Suprema No 17336, con duración indefinida y con domicilio en la ciudad de La Paz.

Esta Asociación se trazó como objetivos:

- Promover el desarrollo y fortalecimiento del turismo de Bolivia
- Colaborar con la defensa de los valores culturales, históricos, artísticos populares y paisajísticos del país, así como en la defensa de medio ambiente.
- Proporcionar el incremento y servicios turísticos, organizar, precautelar y jerarquizar la profesión de los agentes de viajes y turismo en el país y de

sus asociados en general, buscando el desarrollo y fortalecimiento de sus Asociados Departamentales.

- Representar y defender los intereses comunes de los miembros y Asociados ante las autoridades locales, nacionales e internacionales como único interlocutor válido.
- Realizar estudios e investigaciones tendientes a la promoción y desarrollo del turismo en y hacia el país.
- Fomentar la realización de cursos, seminarios y otros eventos tendientes a enriquecer los conocimientos de sus Asociados y del personal dependiente de las Agencias.
- Proponer y colaborar con las autoridades en la solución de los problemas inherentes al Turismo.
- Promover una estrecha colaboración las empresas que tengan actividades en relación con el Turismo como: Hoteles, Líneas Aéreas, Ferrocarriles, Transporte Automotor y otros.
- Vigilar para que entre las Asociaciones prime la ética comercial evitando por todos los medios que se produzca competencia, desleal.
- Gestionar garantías conjuntas de los Asociados para con las líneas Aéreas utilizando para ello sus activos, como principal garantía.
- Defender e intercambiar informaciones y experiencias de las actividades turísticas entre sus Asociados y servir como nexo de unión con las organizaciones internacionales.
- Representar y canalizar las quejas y reclamos de los clientes con las Agencias de Viajes y de éstas con las líneas Aéreas.
- Organizar y promover Congresos Anuales para intercambio de experiencias e información entre Asociados y la participación de sectores afines al rubro del turismo.
- Representar a través de sus Directorios al país en eventos internacionales de Congresos, ferias, Mini Bolsas y otros.

3.6.2. Agencias ASOPTUR

La Asociación de Operadores de Turismo Receptivo ASOPTUR, legalmente constituida mediante Resolución Prefectural N° 780 del 18 de Noviembre de 1996, tiene la finalidad de:

- Difundir, fomentar y promocionar el turismo receptivo en el país, alentando su desarrollo.
- Propiciar el establecimiento de mejores y más favorables condiciones para la práctica del turismo receptivo, la conservación y mantenimiento de la flora, fauna y todas las expresiones de la naturaleza que ofrece el país.
- Velar por el respeto a las etnias, pueblos y patrimonio turístico cultural, organizar servicios para beneficio de sus asociados.

3.6.3. Agencias Canotur

La Cámara Nacional de Operadores de Turismo (CANOTUR) , reconocida su personería jurídica mediante Resolución Suprema No 208748 del 8 de Febrero de 1991, establece su Asociación libremente sin propósitos políticos, religiosos o de lucro; agrupando a las Agencias de Viaje Operadoras de Turismo Receptivo con la prioridad de Coordinar labores de Promoción y Fomento del Turismo hacia el país.³⁹

La misión de Canotur es la de contribuir con el desarrollo y fortalecimiento del turismo en Bolivia como institución al servicio de los operadores de turismo receptivo e interno.

³⁹ **CANOTUR** Cámara Nacional de Operadores de Turismo / informaciones@canotursantacruz.com

3.6.4. Agencias CABOTUR

La Cámara Boliviana de Turismo (CABOTUR) se creó en la gestión 2000, de la cual las Asociaciones de Agencias de Viajes y Turismo forman parte, junto a la Cámara Hotelera de Bolivia, la Asociación de Líneas Aéreas (A.L.A.), la Cámara de Empresarios Gastronómicos y la Asociación de Arrendadores de Vehículos.

3.6.5. Agencias ABATUR Sagárnaga

La Asociación de Agencias de Viaje y Turismo de la Calle Sagárnaga reconocida con su personería jurídica en la gestión 2002, para la primera gestión estuvo como Presidente de la Asociación Alejandro Vásquez, Gerente propietario de la Empresa de Viajes y turismo Sky, ubicada en la calle Sagárnaga y de la Empresa emisiva Alianza Travel, en la gestión 2008 hubo un cambio de presidencia quien asumió el cargo como Presidente Rodolfo Gabino Propietario de la Empresa de Turismo "Mountain & Jungle Tours".

3.7. Diagnóstico situación actual de las agencias de viaje calle Sagárnaga

Según el diagnóstico situacional realizado aparentemente gran parte de estas agencias no cuentan con buenas instalaciones, ni equipamiento adecuado para prestar servicios, según los requisitos para la apertura de una Agencia de Viaje requiere un espacio mínimo para su previa autorización, pero sería conveniente analizar nuevamente estos requisitos ya que por el estudio de campo realizado son relativamente pequeños, oscuros, de paso hay un sin fin de letreros puestos aproximadamente como 5 a 6 por agencia, entonces no existe y no se brinda en estas circunstancias un servicio de calidad al cliente.

Por otra parte en cuanto a la calidad del trabajo, los prestadores de servicios no cuentan con una respectiva capacitación especializada, es decir, empezando con los mismos propietarios de las Agencias, gran parte son empíricos o bien son

profesionales y especializados en otras áreas ajenas a turismo, sus trabajadores refiriéndonos a los prestadores de servicios, a su vez también son empíricos no tienen conocimiento de calidad en la atención y servicio al cliente, no hablan inglés que es la lengua extranjera más comercial en el área, etc.

En el aspecto de organización la calidad también es pésima, esto porque no existe una cultura de servicio en este caso turístico, generalmente los extranjeros visitantes de acuerdo a sus costumbres de su país tienen como una de sus culturas la puntualidad, que eso es lo que más falta ya que es un dicho muy común la hora boliviana entonces escudándonos a eso siempre la mayoría de los tours organizados son retrasados como mínimo media hora que para el visitante es mucho, otro aspecto son los medios de transporte, no existe una reglamentación específica de transporte turístico, salvo uno que es manejado por la CANOTUR donde dan autorización para transporte turístico en base a una serie de requisitos previos.

PLANEACIÓN: Consiste en determinar lo que se va a hacer y determinar el curso de acción a seguir, fijando las políticas que son principios para orientar la acción a desarrollar, los procedimientos en la secuencia de la operación.

En primera instancia varias de las empresas de turismo de la Calle Sagárnaga no cuentan con un Plan de acción, no cuentan con políticas internas las cuales el empleado pueda ajustar en sus funciones diarias

ORGANIZACIÓN: Responde a la pregunta de cómo se va a hacer, la estructura que debe darse en cuanto a funciones y obligaciones.

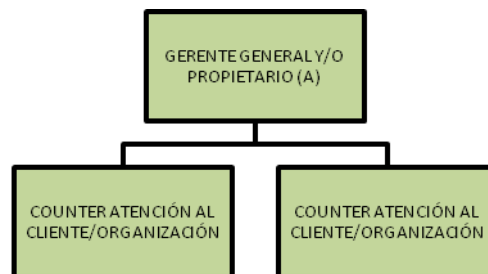
La organización es una actividad básica de la administración, que sirve para agrupar y estructurar todos los recursos, con el fin de alcanzar los objetivos determinados.

La organización consiste en:

- Dividir el trabajo, es decir, determinar las actividades para alcanzar los objetivos planeados.
- Agrupar las actividades en una estructura lógica.
- Designar a las personas las actividades para que las lleven a cabo.
- Asignar los recursos necesarios.
- Coordinar los esfuerzos

El proceso de organización comienza cuando el paquete ofrecido por la persona de contacto a sido vendido, lamentablemente sólo hay una o dos personas que atienden al cliente, sea cual fuere el paquete tendría que existir coordinación entre las personas encargadas de operaciones lo cual no existe, no hay división de funciones, ya que la misma persona encargada de brindar la información inicial es la misma de realizar todo el proceso de la operación y organización.

Gráfico N° 3 Organigrama



INTEGRACIÓN: Determina con qué se va hacer, fijando procedimientos para dotar a empresa los medios necesarios para un eficaz funcionamiento y a su vez comprende:

- a) Selección de técnicas para escoger los elementos necesarios.
- b) Desarrollo, que es la necesidad de que todos los elementos progresen o mejoren.

DIRECCIÓN: Asegurarse que se haga, impulsando, coordinando y vigilando las funciones de cada elemento; brindando motivación adecuada a los subordinados para generar un profundo interés por su labor. Tomando en cuenta lo siguiente:

- a) Autoridad para indicar como ejecutar una acción.
- b) Comunicación: Flujo de información entre todos los elementos de la administración.
- c) Supervisión: Asegurarse si las actividades se están realizando como se habían planeado.

CONTROL: determina como se han realizado todas las acciones en relación con lo que se había establecido, es el conjunto de medios e instrumentos que permiten comparar los resultados reales con los estimados, para corregir las desviaciones y eliminar los obstáculos.

3.8. Recursos humanos

3.8.1. Perfil del personal

La profesión de agente de viajes es difícil, atractiva y rigurosa y necesita ser desempeñada por profesionales. Lo que diferencia a un profesional de un mero empleado es haber estudiado para ejercer esta tarea, y mantener una inquietud de mejora y actualización constante en la misma. Al suponer una elección voluntaria, con una preparación específica previa suele implicar vocación, mayor motivación y disfrute con el trabajo que se ejerce.

Se dice que es una profesión difícil, porque la estructura de las agencias de viajes camina hacia pequeñas unidades de negocio en las que los profesionales deben regirse de acuerdo a la categoría de la empresa de viajes, en el caso de las agencias emisivas un agente de viajes debe:

- ✓ Tener conocimiento y manejo de diferentes sistemas de reserva, cotización y emisión de boletos aéreos
- ✓ Saber codificar y decodificar Ciudades, Países, Aeropuertos, Hoteles, etc.
- ✓ Tener mínimamente conocimiento de 2 idiomas extranjeros, los más usuales inglés, francés o alemán, o por lo menos una base.
- ✓ Tener conocimiento de computación y el manejo de los diferentes programas de Office básicamente.
- ✓ Tener conocimientos sólidos de la Geografía

En el caso de las agencias receptoras los agentes de viajes:

- ✓ Tener conocimientos generales sobre geografía, los pueblos, las condiciones políticas, la alimentación, historia, etc.
- ✓ Conocer los diferentes lugares turísticos de los paquetes que ofrece la empresa, las rutas, las distancias, los pueblos que habitan en cada ruta, que tipo de servicios ofrecen, que idiomas hablan, cuanto de población habita, sus fiestas, etc.
- ✓ Tener mínimamente conocimiento de 2 idiomas extranjeros, los más usuales inglés, francés o alemán, o por lo menos una base.

3.8.2. Funciones del agente de viajes

Un agente de viajes se considera como importante eslabón en la cadena de los viajes, es el nexo en la serie de acontecimientos que estimulan y convierten el viaje en algo cómodo y satisfactorio.

Idealmente el agente de viajes es un profesional, que sabe de los viajes, informa de los horarios, alojamientos, diversiones y costos.⁴⁰

⁴⁰ LUNDBERG, Donald. El Negocio del Turismo. (1995: 111).

Será determinante mencionar que un profesional en turismo según las últimas tendencias de la demanda actual, a parte de su profesión debe conocer y saber aun mas, de acuerdo a las características del consumidor un agente cumple las siguientes funciones:

- ✓ Polivalentes
- ✓ Auténticos gestores de viajes y ocio
- ✓ Capaces de tomar decisiones rápidas ante el cliente
- ✓ Firmar y responsabilizarse de contratos y documentos con clientes y proveedores
- ✓ Rentabilizar no sólo su tiempo sino también los siempre escasos recursos de su empresa y el casi siempre escaso presupuesto del cliente.

3.9. Servicios que ofrecen las agencias de viaje de la calle Sagárnaga

Los servicios básicos que ofrece una agencia de viajes son los siguientes:

Brindan información en general del lugar visitado, de lugares turísticos que se puedan visitar, entre ellas iglesias, mercados, miradores, sitios naturales, culturales.

- Organizan paquetes turísticos incluyendo todos los servicios requeridos y el mismo.
- Ofrecen transporte terrestre, aéreo, lacustre, etc.
- Ofrecen hospedaje

Entre los paquetes ofrecidos por las agencias de viaje de la Calle Sagárnaga son los mismos productos, es decir manejan casi los mismos tours, pero con diferentes precios en algunos casos, es por tal motivo que se facilitará un solo listado de los servicios que ofrecen las agencias de viaje por paquetes:

Cuadro Nº 1 Paquetes turísticos

PAQUETE	INCLUYE	DESCRIPCIÓN
CITY TOURS SIGHTSEEING POOL	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte Turístico • Guía Bilingüe 6 idiomas 	El bus turístico tiene dos circuitos, cada circuito se realiza alrededor de 2 horas, tienen dos horarios por las mañanas y por las tardes. El circuito A se lo efectúa en la zona central donde se realiza una parada en el mirador Killi Killiy. El circuito B es por la zona sur donde la parada la realizan en el Valle de la Luna. Cada circuito cuesta Bs. 50.-
CITY TOURS PRIVADO	<ul style="list-style-type: none"> • Recojo del hotel • Transporte Ida y Vuelta • Guía Bilingüe • Ingreso a Museos y Valle de la luna 	Se trabaja con diferentes proveedores de servicios como transporte, guía, restaurante, visitan en si los mismo sitios turísticos como el mirador Killi Killi, el Valle de la luna, plaza principal de la Ciudad, mercado de las brujas, pero solo para la persona que lo contrata , no es compartido, el guía se encarga de organizar todo, desde el recojo del hotel hasta el retorno a su hotel al finalizar el tours, tiene un costo variable esto por la cantidad de personas que la realicen, en base a una personas el precio oscila entre los 50.- \$us.
TIWANAKU POOL O COMPARTIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Recojo del Hotel • Transporte Ida y Vuelta • Guía Bilingüe 	En el paquete compartido que se lo realiza diariamente se incluye el transporte y el guía, de La Paz a Tiwanaku es aproximadamente 1 ½ Horas los pasajeros pagan su ingreso directamente en el sitio Bs. 80.- que les permite el acceso a 7 templos y 2 museos.
TIWANAKU PRIVADO	<ul style="list-style-type: none"> • Recojo del Hotel • Transporte Ida y Vuelta • Guía Bilingüe • Ingreso a templos y museos • Alimentación 	El paquete privado se lo realiza respectivamente con proveedores como transporte, guía, restaurante, en el costo del paquete se le incluye los ingresos y la alimentación, de la misma manera que el compartido se visita los 7 templos y 2 museos y el plus es que se realiza diferentes paradas en la ruta para tomar fotos o darle una explicación del lugar al pasajero, se visita también la población de Laja.
CHACALTAYA + VALLE DE LA LUNA POOL	<ul style="list-style-type: none"> • Recojo del Hotel • Transporte Ida y Vuelta • Guía Bilingüe 	Nevado ubicado a 5.390 m.s.n.m. para visitarlo solo se necesita de un día ya que se encuentra aproximadamente a 1 ½ horas de la Ciudad de La Paz, el tours compartido incluye el transporte y el guía como en el caso de Tiwanaku, en este caso se visita el Valle de la luna ubicado a 45 minutos de la zona central y Chacaltaya ubicado a 1½ horas de La Paz.
CHACALTAYA + VALLE DE LA LUNA PRIVADO	<ul style="list-style-type: none"> • Recojo del Hotel • Transporte privado Ida y Vuelta • Guía Bilingüe • Ingreso al parque de Sky y Valle de la luna • Alimentación 	El Nevado ubicado a 5.390 m.s.n.m. para visitarlo solo se necesita de un día ya que se encuentra aproximadamente a 1 ½ horas de la Ciudad de La Paz. Se trabaja con proveedores transporte, guía, restaurante, se realiza las visitas a los dos lugares como en el compartido, pero en este caso ya se le incluye la alimentación y los ingresos a ambos lugares.
COPACABANA FULL DAY POOL	<ul style="list-style-type: none"> • Recojo del Hotel • Transporte Turístico LPB/COPA • Transporte Local COPA/LPB • Guía Bilingüe • Alimentación (Almuerzo) • Lancha Copa. / Isla del Sol / Copa. 	Inicio del tours recojo de hoteles en bus turístico puede ser con la empresa Milton tours, Combi tours, Vicuña Tours que son las directas operadores de transporte turístico a Copacabana, son 3 horas de La Paz a Copacabana, al llegar se les incluye su almuerzo y el guía es compartido para un grupo de 10 a 15 personas, se transportan en lancha de Copacabana a la Isla del Sol que es como 1 ½ horas se puede visitar las escalinatas de los incas, la fuente de la juventud, y las ruinas de Pilcocaina se retorna en transporte local a la Ciudad de La Paz se arriba aproximadamente al hotel a las 21:30 p.m.

<p>COPACABANA FULL DAY PRIVADO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recojo del Hotel • Transporte Turístico. Privado LPB/COPA/LPB • Guía Bilingüe • Alimentación (Almuerzo) • Lancha Copa. / Isla del Sol / Copa. • Ingresos • Estrecho 	<p>Los Tours privados, de la misma forma como el compartido pero la diferencia es que el guía es privado el transporte es el mismo turístico, la lancha es privada y lo demás es lo mismo.</p>
<p>COPACABANA + ISLA DEL SOL 2D1N POOL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recojo del Hotel • Transporte Tco. LPB/COPA/LPB • Guía Bilingüe • Alimentación • Acomodación • Lancha Copa. / Isla del Sol / Copa. • Ingresos • Estrecho 	<p>En esta visita de dos días se realiza lo mismo que el tour de un día pero con la diferencia que se pernocta ya sea en la Isla del Sol o en Copacabana es a elección, para así al día siguiente visitar la parte sur y norte de la isla del Sol donde se realizara una caminata de mas o menos 3 horas donde usted visitara lugar donde los Incas realizaban sacrificios antiguamente de personas y actualmente de animales, estas ruinas son denominadas La Chinkana, Según el paquete clásico que se ofrece la mayoría de las empresas tienen esta propuesta. Sin duda hay empresas operadoras que cuentan con transporte propio, guías de planta y las intermediarias trabajan con transporte turístico, se trabaja con guías Freeland, se tiene un precio estimado por persona que oscila entre los 160.- \$us</p>
<p>COPACABANA + ISLA DEL SOL 2D1N PRIVADO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recojo del Hotel • Transporte Tco. Privado LPB/COPA/LPB • Guía Bilingüe • Alimentación • Acomodación • Lancha Copa. / Isla del Sol / Copa. • Ingresos • Estrecho 	<p>Los Tours privados, estos son en base a la elaboración y organización del paquete por parte de la empresa operadora que la va realizar, pero el mas clásico y usual es el paquete presentado, tiene un costo variable esto por la cantidad de personas que la realicen, en base a una persona el precio oscila entre los 240.- a 250.- \$us.</p>
<p>CAMINO DEL INCA CHORO 3D2N</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte LP.-Cumbre y Chairo - Coroico • Guía • Porteador • Alimentación • Equipo de Camping • Ingreso Parque Nacional Cotapata 	<p>Este paquete que ofrece es de caminata por tres días donde se tiene un contacto directo con la naturaleza, caminata alrededor de 6 a 7 horas por día con un guía especializado y experto y comentara todo acerca de este famoso camino, que por cierto se sabe que los Incas tuvieron una vida saludable, que ellos se desplazaban mucho kilómetros caminando y así descubrían diferentes remedios naturales y diferentes alimentos, que no solo es parte de Bolivia es como una cadena que bordea América del sur increíblemente inmensa esta cultura pero solo algunos de nosotros conservamos estos caminos que es una gran riqueza y aporte a nuestro patrimonio cultural. El paquete incluye transporte desde La Paz al inicio de la caminata, guías, porteadores y cocineros. El precio por personas oscila entre los 130.- a 150.- \$us. Pero cabe hacer notar que los precios varían por la cantidad de personas.</p>
<p>BIKING COROICO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desayuno en un Hotel en La Paz • Transporte ida y vuelta • Guía conocedor especializado para 	<p>El tour comienza desde una parte alta que es la cumbre este sitio es frígido por lo que se recomienda ir abrigados, pero sin embargo el cambio de clima es increíble conforme se va descendiendo en la bicicleta facilitada como equipo al turista contamos El paquete tiene incluido un CD de regalo como recuerdo donde muestra el recorrido denominado</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Biking • Box Lunch y agua • Almuerzo en un Hotel • Equipo de Biking • Una polera de regalo • Un CD de regalo 	<p>EL CAMINO DE LA MUERTE, son 6 horas de biking con 3 paradas donde se les da snacks y cerveza, al llegar a Yolosa finaliza el tour de biking, se va desde ahí en transporte hasta Coroico para arribar a un hotel donde cuentan con Almuerzo buffet, implementos para ducha , piscina, etc. Este paquete turístico es uno de los mas requeridos pero en la Calle Sagárnaga existen empresas que bajan mucho los precios, pero el clásico ofrecido es el que esta expuesto el precio esta entre los 350.- a 380.- Bs.</p>
<p>CLIMBING HUAYNA POTOSI 3D2N</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte (público o privado ida y vuelta) • Camping • Guía de montaña especializado • Alimentación • Equipo completo de escalada 	<p>Paquete también muy solicitado por los turistas el mas común es el de 3D2N generalmente lo realizan como aclimatación para poder escalar otros nevados mas altos como es el caso del Nevado Sajama, sin embargo algunos al conocerlo les es suficiente y se retornan a sus países muy contentos, el precio por personas aproximadamente es de \$us. 300.-</p>
<p>RURRENABAQUE PAMPAS 3D2N</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte 4x4 jeep • Transporte en canoa • Acomodación en Ecolodge • Experto Conocedor Guía Local Nativo • Alimentación Buffet • Snack y agua 	<p>El conocido y renombrado Parque Nacional Madidi, antes de realizar el tours se requiere de transporte de La Paz a Rurrenabaque, puede ser por vía terrestre con buses normales que tardan como 18 horas, vía vuelo con líneas Aéreas Amazonas o TAM una hora de viaje, por Jeep 4x4 12 horas de viaje, ya estando en Rurrenabaque se realiza el tours el clásico ofrecido es el expuesto el precio esta entre los 450.- a 600.- Bs. Por persona y necesariamente se tiene que pagar el ingreso al parque Bs. 100.- por persona, las actividades que se realizan son la búsqueda del anaconda, pesca deportiva de la piraña y nadar con delfines rosados.</p>
<p>RURRENABAQUE MADIDI SELVA 2D1N</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lancha • Hospedaje • Experto conocedor guía local Nativo • Alimentación • Snack y agua 	<p>El conocido y renombrado Parque Nacional Madidi, antes de realizar el tours se requiere de transporte de La Paz a Rurrenabaque, puede ser por vía terrestre con buses normales que tardan como 18 horas, vía vuelo con líneas Aéreas Amazonas o TAM una hora de viaje, por Jeep 4x4 12 horas de viaje, ya estando en Rurrenabaque se realiza el tours el clásico ofrecido es el expuesto el precio esta entre los 600.- a 700.- Bs. Por persona y necesariamente se tiene que pagar el ingreso al parque Bs. 100.- por persona, las actividades a realizar son la caminata alrededor del Parque donde se puede observar la biodiversidad de flora e insectos exóticos.</p>
<p>PARQUE NACIONAL SAJAMA 2D1N</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte (público o privado ida y vuelta) • Acomodación • Guía • Alimentación 	<p>En este caso se pueden realizar dos tipos de tours, el que esta expuesto es el clásico, se visita el Parque Nacional Sajama, las aguas termales, los geyser's, dentro del área Protegida, pero cabe hacer notar que a su vez realizan, escalada de montaña en este Nevado. El paquete expuesto también tiene dos opciones de acomodación puede ser en el mismo pueblo o en el Ecolodge Tomarapi, el precio obviamente varía por la calidad de hospedaje, en ambos casos se requiere transporte privado porque no existe otra opción, El precio estimado por persona es de Bs. 1100.- y va variando igualmente de acuerdo a la cantidad de pax.</p>
<p>SALAR DE UYUNI 3D2N</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte 4x4 desde Uyuni • Experto Conocedor Guía Bilingüe • Acomodación en una casa con calefacción • Alimentación 	<p>El famoso y renombrado Salar de Uyuni que brinda a todos sus visitantes belleza paisajística única en el mundo que en sus rincones esconde misterios de los Lípez que antiguamente habitaban esta zona o desierto de Sal, que con el transcurrir del tiempo fue mejorando, hoy en día es visitado por personas de todo el mundo, que en su retorno se van maravillados por los lugares que vieron allí donde en medio de esa intemperie se encuentra belleza, gente cordial, lagunas de colores estas formadas por diferentes minerales que se encuentran,, cuevas donde se encontraron restos de personas que</p>

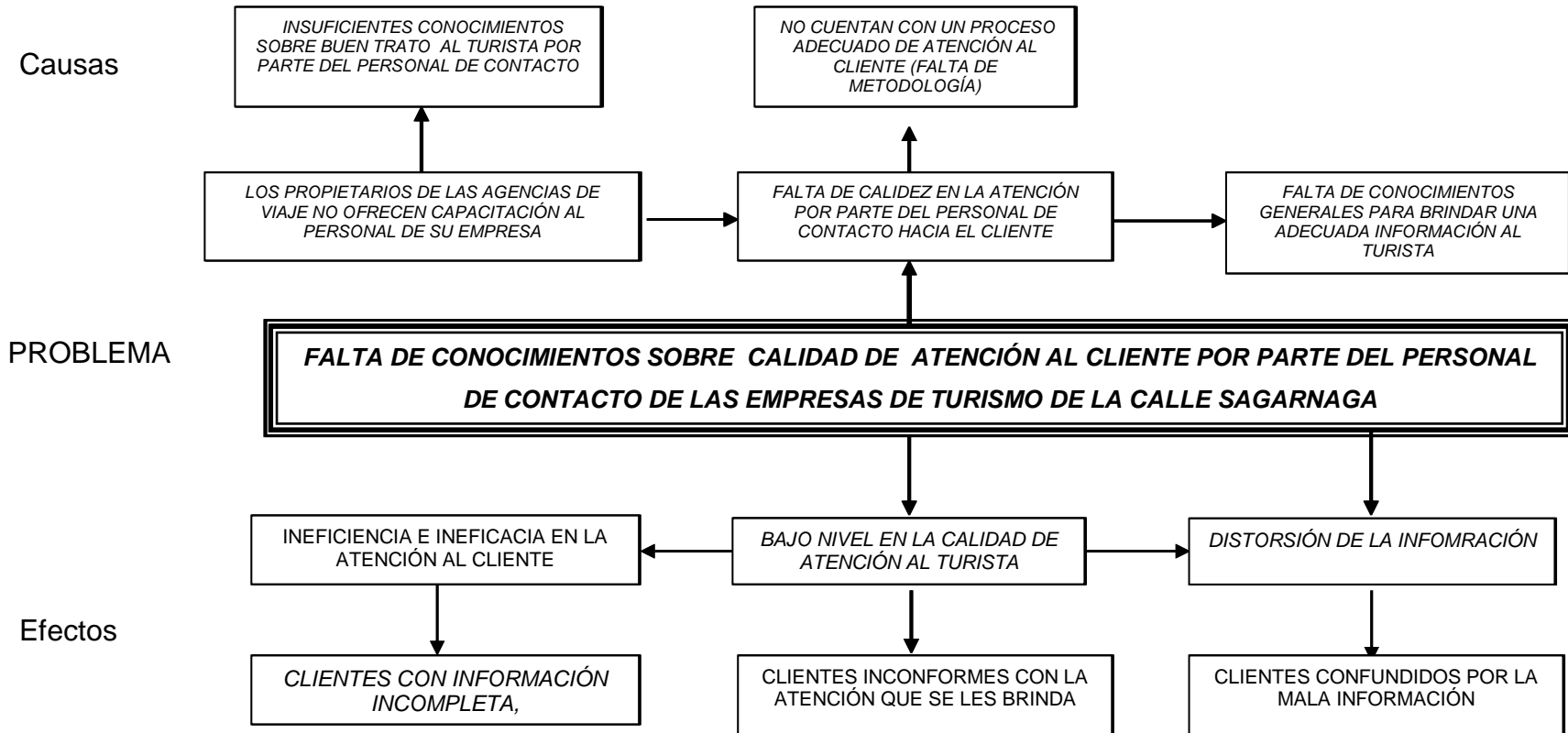
*Calidad en la Atención al Turista dirigido al Personal de Contacto
de las Empresas de Turismo de la ciudad de La Paz (Caso Calle Sagárnaga)*

		<p><i>habitaron no se sabe muy bien acerca de eso pero Discovery Chanel estuvo allá e hizo algunas posibles presunciones de los mismos, prácticamente después de tanto tiempo podrían haber desaparecido pero se mantuvieron y se exponen en el museo que se encuentra en la primera población donde se pernocta.</i></p> <p><i>El paquete que les ofrecemos puede ser de 1, 2, o 3 días pero se requiere de transporte desde La Paz a Uyuni puede ser por vía aérea con Aerosur 1 hora de viaje con conexión en Cbba., por vía terrestre dos opciones el normal son 12 horas de viaje y el turístico 10 horas de viaje.</i></p> <p><i>En la localidad de Uyuni también existen diferentes empresas de viaje y turismo que ofrecen este tours clásico de 3D2N, generalmente las agencias de la Calle Sagárnaga trabajan con ellas,</i></p> <p><i>El precio se estima entre los 700.- a 800.- Bs. pero varían por el tipo de empresa cabe hacer notar que en la Calle Sagárnaga existen operadoras directas de este destino.</i></p>
--	--	---

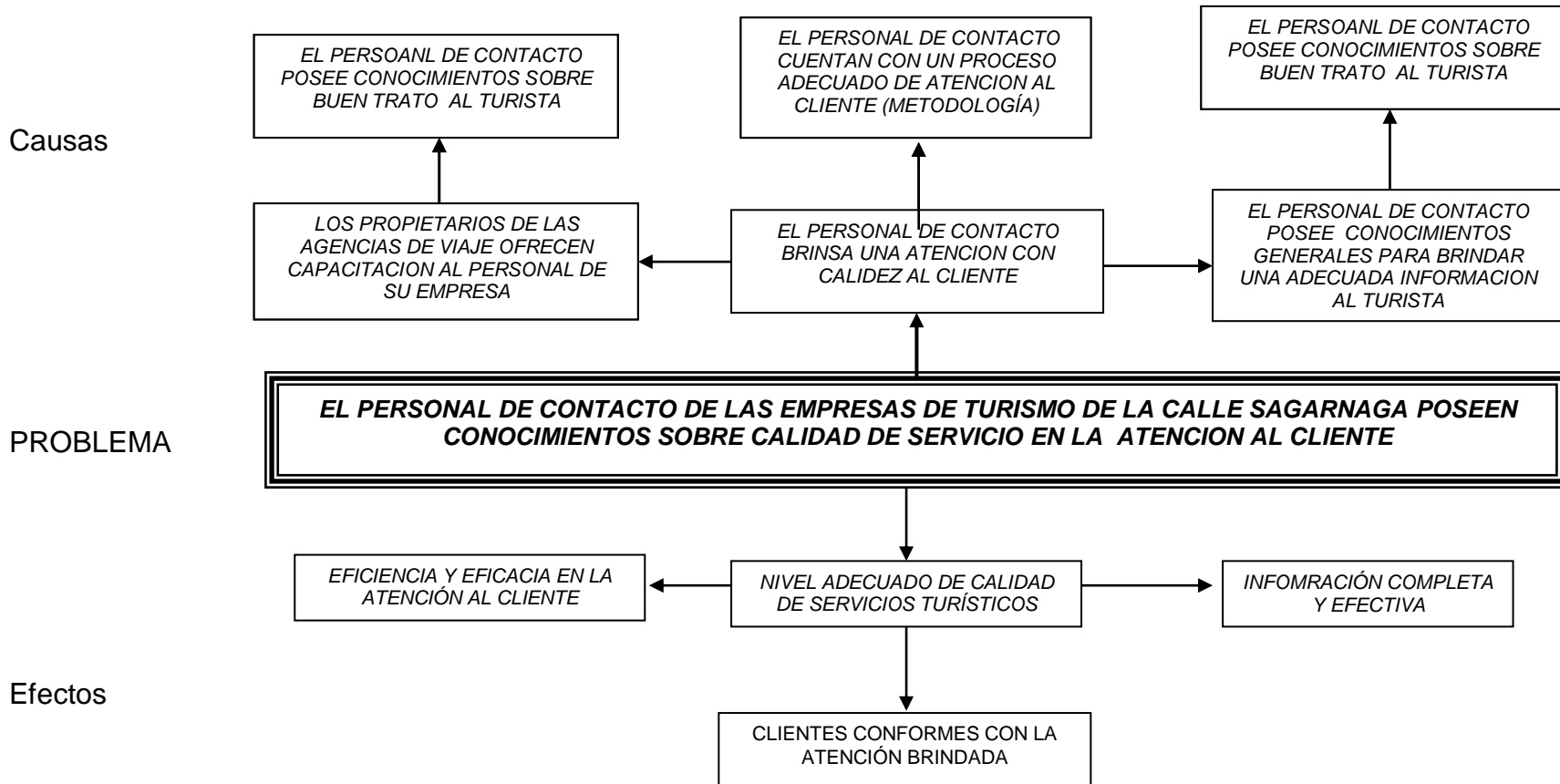
NOTA.- Los precios estimados expuestos varían por temporada.

Fuente. Elaboración Propia

3.10. Árbol de Problemas



3.11. Árbol de Objetivos



CAPÍTULO IV DIAGNÓSTICO

1. Identificación de problemas

Las empresas de viaje y turismo que se encuentran en la calle Sagárnaga son bastantes, debido a la demanda existente, sin embargo muchas de estas empresas cuentan con deficiencias en cuanto a la atención al cliente, es decir, que la información que proporcionan a los turistas no es homogénea, es sin metodología, totalmente desestructurada, lo cual puede deberse al hecho de que las personas que atienden o que cumplen el cargo de counter no cuentan con la preparación profesional necesaria. En su mayoría estas personas son estudiantes de primer y segundo año, no cuentan con el conocimiento suficiente para proporcionar a los turistas, incluso en otros casos ni siquiera estudiaron turismo; también se pudo conocer que los que atienden son los mismos gerentes propietarios, de los cuales algunos no tienen formación académica, son dueños de empresas por conocimiento empírico.

Por otro lado, existen también otros factores que influyen para que no exista una calidad de atención como los ambientes y los medios de acceso a la información, con los que se trabaja no permiten ofrecer al turista la información necesaria para que ésta sea de calidad. Pero el mayor de los problemas identificados, definitivamente es la forma de atención, debido a la falta de conocimiento de metodologías para la calidad de atención. Se ha podido experimentar, a través de un sondeo preliminar, que la atención es lenta, incompleta, engañosa, rápida, en algunos casos sin cortesía, olvidando que el cliente es lo más importante para cualquier empresa.

Identificando empíricamente estos aspectos la investigación se centra en conocer y establecer cómo es la calidad de atención que se brinda en la actualidad a los turistas en las empresas de viaje y turismo ubicados en la calle Sagárnaga.

2. Justificación y sustento del problema

La importancia del problema se encuentra porque las empresas de viaje y turismo no cuentan con una metodología para la atención de calidad del cliente, por lo tanto, su venta de servicios es menor, sus ingresos económicos también son menores, en comparación a lo que podrían generar si tuviesen una metodología de atención que permitiese mejorar su calidad, de esta forma mejoraría su imagen a nivel de empresa.

3. Análisis de la investigación de campo

Para la realización del diagnóstico se realizó la aplicación de dos instrumentos de investigación, primero la encuesta. Esta técnica se aplicó a tres grupos:

- Gerentes o propietarios de las Empresas de viaje y turismo (54 personas).
- Personal de contacto de las Empresas de viaje y turismo (54 personas).
- Turistas (nacionales e internacionales) (108 personas).

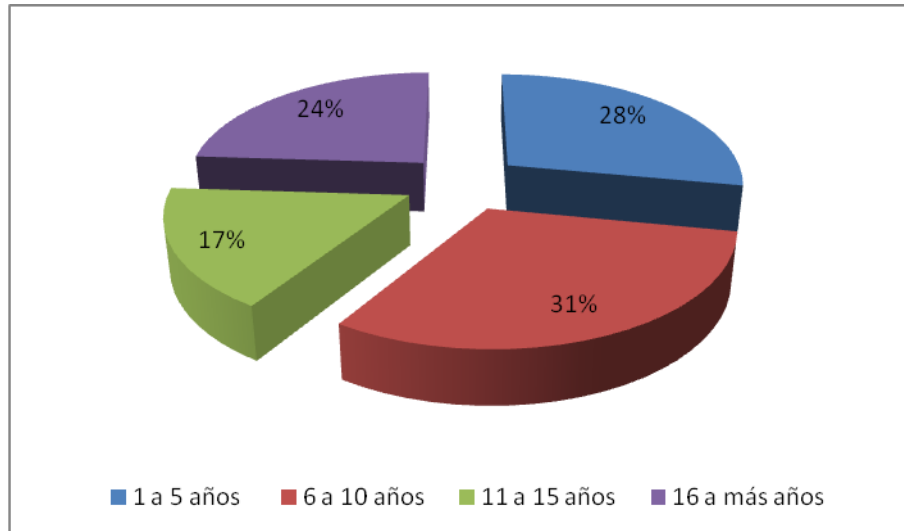
Se hizo esta diferenciación de grupos para conocer su punto de vista respecto a la calidad de atención hacia los turistas que tienen en cada una de sus empresas. Se considera importante también al grupo de los turistas, para hacer un cruce de variables y saber cómo perciben éstos la atención que les brindan.

3.1. Resultados de la encuesta aplicada a los Gerentes de Empresas de las viaje

La encuesta constó de 16 preguntas cerradas enfocadas a conocer cómo es la calidad de atención al turista que necesita información sobre algún servicio que ofrece la empresa. Se aplicó a los gerentes y/o propietarios de las Empresas de viaje y turismo, considerando el total de las Empresas que prestan servicios en la

calle Sagárnaga. Es así que son 57 gerentes que en algunos cargos son también propietarios. Según el análisis de los ítems se tienen los siguientes resultados:

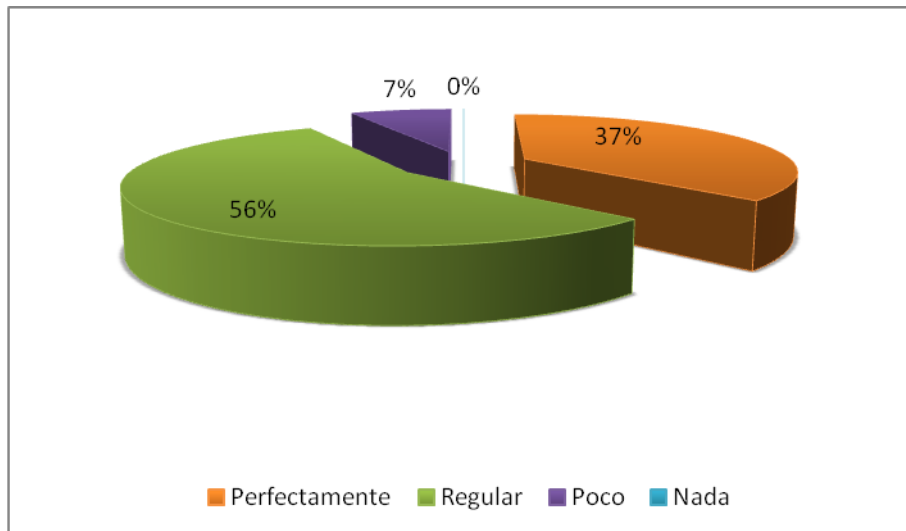
Gráfico N° 4 Años de experiencia de los gerentes y/o propietarios



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la experiencia en años que tienen los gerentes y/o propietarios en este tipo de actividad se conoce que el 28% tienen una experiencia de 1 a 5 años; el 17% dijeron que tienen una experiencia entre 11 a 15 años; el 24% de los encuestados dijeron que su experiencia es menor o mayor a 16 años. Lo cual significa que son personas que trabajan en este rubro hace algunos años sin embargo, en algunos casos lo hacen de manera empírica sin considerar factores que les permita mejorar su trabajo.

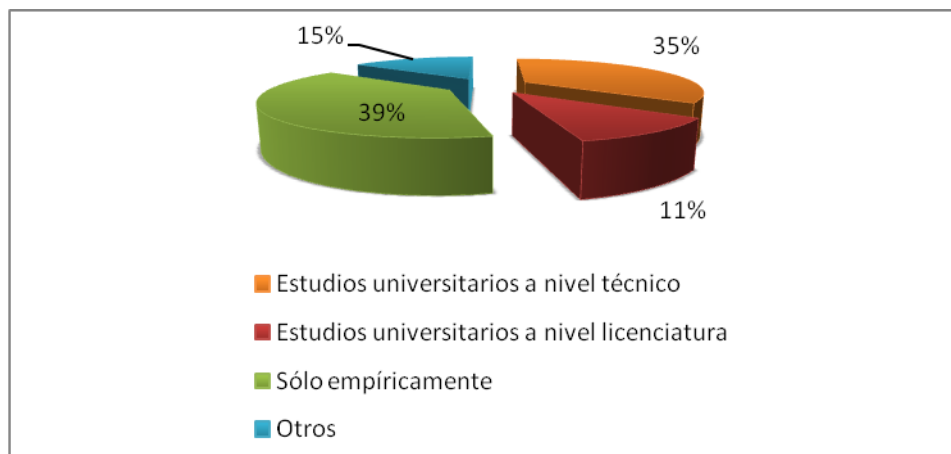
Gráfico Nº 5 Conocimiento de atención al cliente



Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico 4 expuesto se puede afirmar que el 56% de los propietarios y/o gerentes tienen conocimiento de atención al cliente a nivel regular, por otro lado el 37% menciona que tiene un conocimiento sólido o perfecto de este tema y el 7% que sabe muy poco de atención de turistas. Lo cual significa que la mayoría de las personas no tiene un conocimiento pleno de acerca de atención al cliente.

Gráfico Nº 6 Forma de adquirir el conocimiento



Fuente: Elaboración propia.

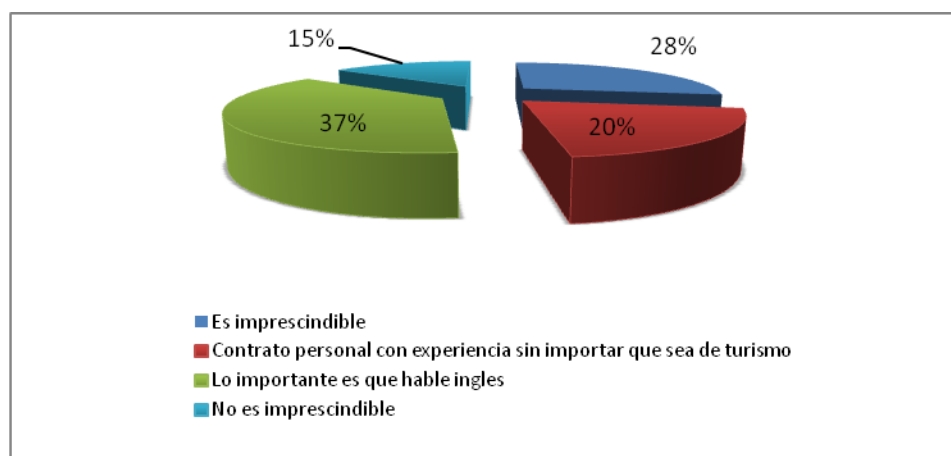
Según el gráfico 5 el 39% de los propietarios y/o gerentes poseen conocimientos de atención al cliente empíricamente, considerando que es significativo el porcentaje del análisis total, lo cual influye de manera negativa, puesto que al no tener conocimiento no saben cómo se debe atender a los clientes, además les impide un adecuado manejo del turista, el 35% considera que tienen conocimientos de una atención de calidad a nivel técnico, es decir, que saben del tema, puesto que estudiaron a nivel técnico en la universidad, el 15% optó por explicar cómo obtuvo el conocimiento, al respecto se mencionó lo siguiente:

- Tengo conocimientos sólidos en atención al cliente ya que realicé un curso de montaña.
- Empecé como guía hace muchos años atrás y me especialicé en trekking y montaña.
- Al principio trabajé de counter y me gustó y después como era bien nomás decidí abrir mi propia empresa.
- Trabajando y leyendo algunos libros.

Por otro lado, el 11% siendo un porcentaje menor tienen estudios a nivel licenciatura.

En conclusión, se puede inferir que los gerentes o propietarios, si bien tienen conocimiento sobre montaña, trekking, o counter, a nivel técnico, o licenciatura no tienen conocimiento específico sobre atención al cliente.

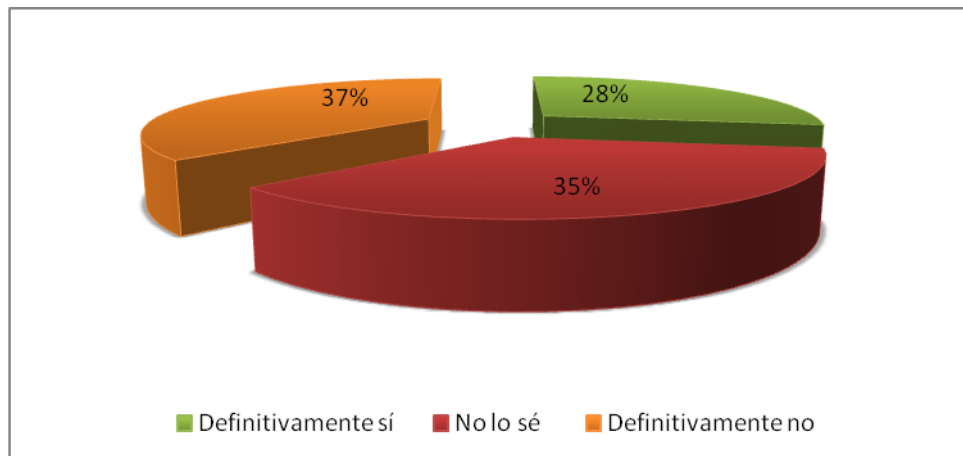
Gráfico N° 7 Necesidad de contratar personal especializado



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 6 se muestra que el 37% de los propietarios y/o gerentes piensan que es importante que el personal que contratan hable inglés, lo cual es muy cierto, para comunicarse con los turistas, sin embargo, no debe ser el único requisito que deberían poseer. Por otro lado, el 28% dice que es imprescindible tener un profesional de turismo en contacto con el cliente, el 20% contrata personal con experiencia sólo pueda atender la agencia sin importar que sea de turismo, y el 15% realmente piensa que no es imprescindible un profesional de turismo en el área. Como se observa los resultados muestran que la mayoría de los gerentes opina que es suficiente con que su personal hable inglés o sepa manejar una agencia, lo cual en momentos se vuelve insuficiente; lo ideal debería ser que sea un profesional o no tenga capacitación adicional respecto a calidad de atención al cliente para que ofrezca y haga sentir bien a los clientes.

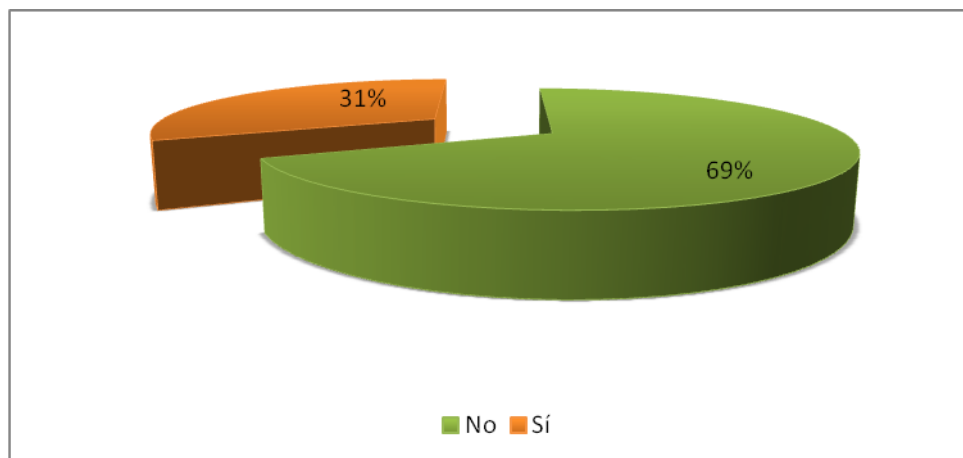
**Gráfico N° 8 Conocimiento de los empleados
sobre calidad de atención al cliente**



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 7 muestra que el 37% de los propietarios menciona que sus empleados no saben sobre calidad de atención al cliente, el 35% no tiene entendido si su personal tiene o no conocimientos de esta definición, y el 28% menciona que es necesario que sepan y manejen esta definición. Siendo una minoría que piensa así, puesto que a la mayoría no le interesa mucho que conozcan o no sobre la calidad en la atención al cliente.

**Gráfico N° 9 Evaluación que identifique la calidad de
atención al cliente en el personal nuevo**



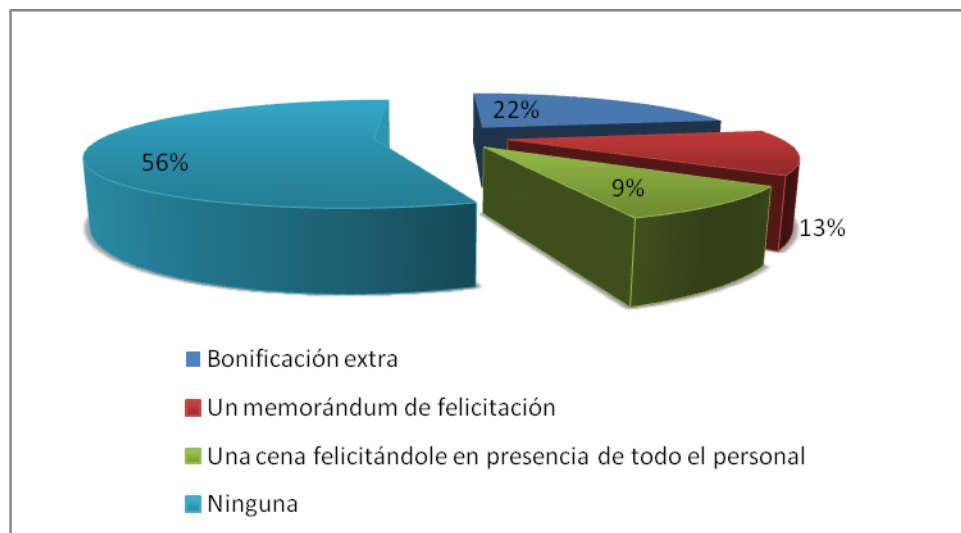
Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 8 se expone que el 69% de los gerentes propietarios no utilizan una evaluación, en su proceso de selección de personal, para identificar la calidad de atención al cliente que puedan ofrecer las nuevas personas que ingresen a la empresa, puesto que no consideran importante que sus empleados manejen con experticia el concepto de calidad de atención al cliente; el 31% considera importante e imprescindible este concepto y que su empresa brinde calidad de atención, sin embargo es un porcentaje muy bajo que lo cree así; cabe aclarar que si bien creen necesario este instrumento no lo tienen específicamente, sólo se guían por su intuición (a modo de instrumento).

En las entrevistas se pudo advertir lo siguiente:

- Yo cuando les entrevisto la primera vez me doy cuenta que es una persona que va a poder, es fácil darse cuenta cuando una persona puede o no atender, pero tener un instrumento, no lo tengo.
- Mi ojo clínico es el que me avisa que estará bien esa persona ese es mi instrumento.

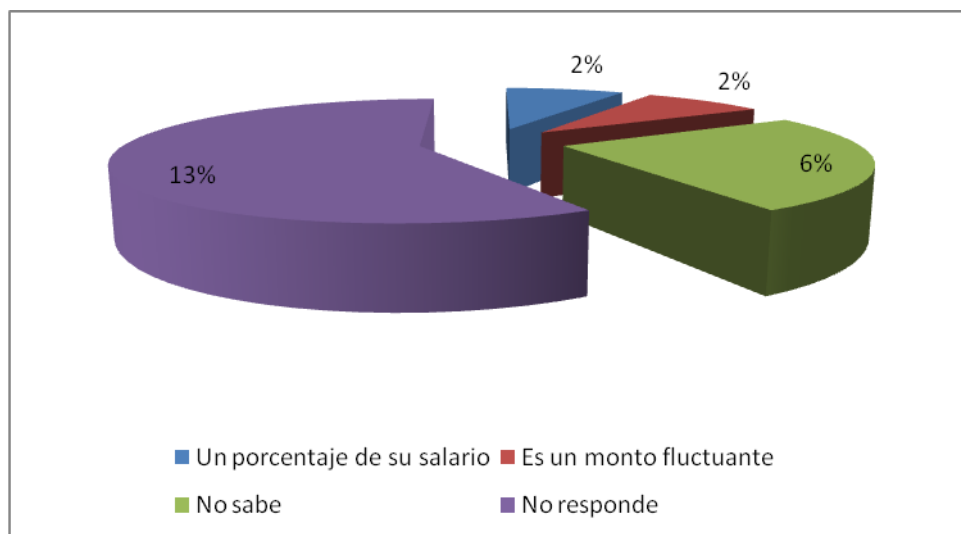
Gráfico N° 10 Motivación laboral cuando se brinda calidad de atención al cliente



Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico 9 los encuestados señalan: el 56% de los propietarios no había considerado importante dar una motivación laboral al personal que ofrecía calidad de atención; el 22% les otorgan una bonificación extra, el 13% otorga a su personal un memorándum de felicitación, el 9% organiza una cena de felicitaciones.

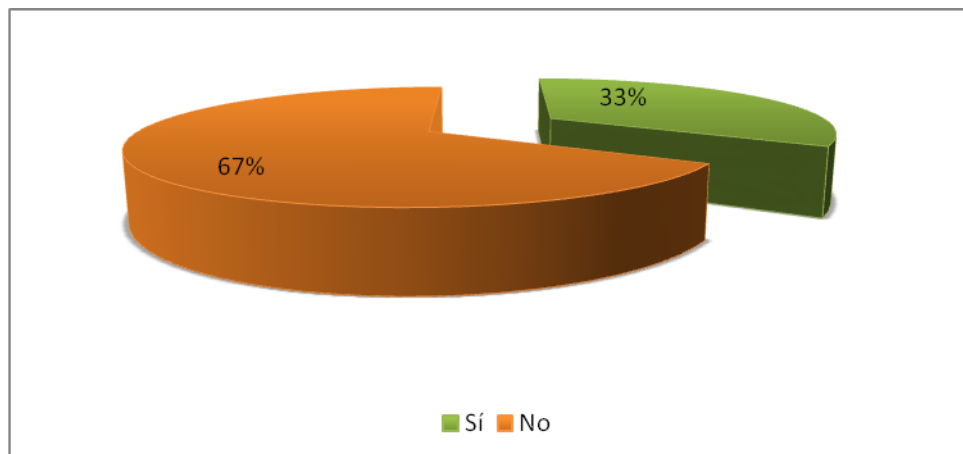
Gráfico N° 11 Cantidad de la bonificación económica



Fuente: Elaboración propia.

Complementando a la respuesta anterior, de los 12 gerentes o propietarios que dan a sus empleados una bonificación extra, cuando se les preguntó cuánto era ese monto respondieron en un 13% no respondió esta pregunta, lo cual hace pensar que no realizan dicha motivación; el 6% dijo que no sabe, lo cual es el mismo caso anterior, el 2% dijo que es un monto de su salario o un monto fluctuante. Cabe mencionar que los encuestados no señalaron cuánto en realidad cuanto es el bono que se asigna, lo cual hace pensar que no debe ser muy frecuente este tipo de motivación.

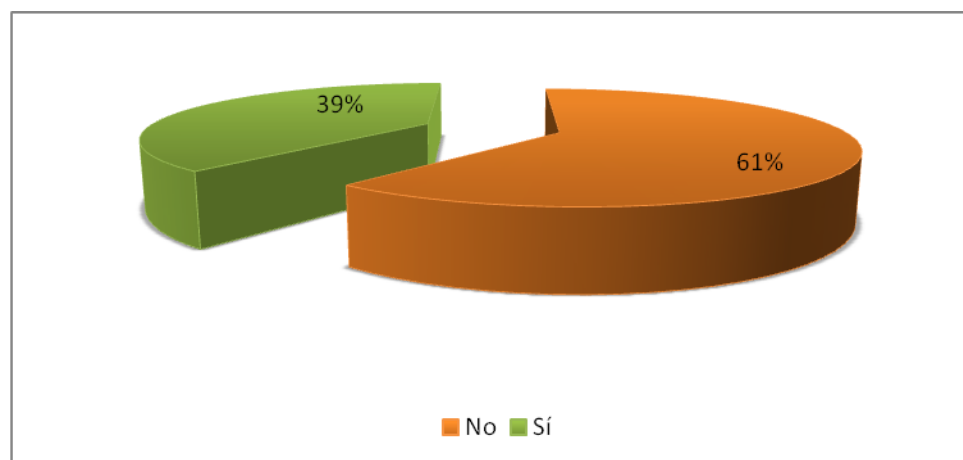
Gráfico N° 12 Uso de libro de quejas, reclamos y/o sugerencias para clientes



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 11 muestra que el 67% de las agencias de viaje y turismo No cuentan con un libro de quejas, reclamos y/o sugerencias para el cliente, tomando en cuenta que es una herramienta imprescindible para fortalecerse poco a poco con las sugerencias y optimizar los reclamos que puedan existir por parte de los turistas; el 33% de las empresas maneja este libro, sin embargo existen algunas que no la aplican es solamente como un libro de comentarios, pese que con ese libro se puede realizar la retroalimentación de cada agencia.

Gráfico N° 13 Mantener contacto con los clientes



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 12 se puede apreciar que el 61% del total de los encuestados a nivel gerencia no mantienen contacto con sus clientes; por otro lado el 39% sí mantiene contacto con sus clientes. Al respecto en la entrevista se mencionó lo siguiente:

- *Registro sus e-mails y los agrego a mis contactos personales, y cuando les pido registrar sus datos tomo hasta su fecha de cumpleaños, les envío tarjetas postales, o simplemente saludos.*

En otras respuestas mencionaban:

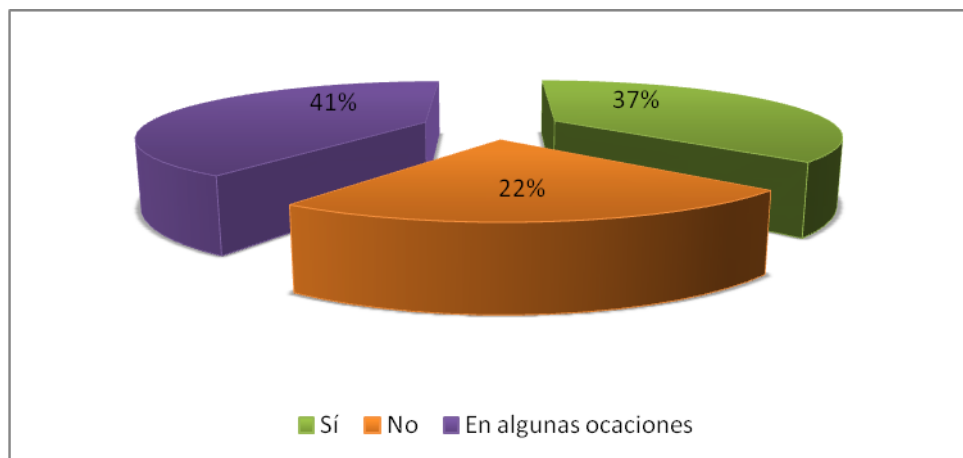
- *Lo mejor es no perder contacto con grupos grandes que visitan nuestro País, porque estos visitan toda Sudamérica 2 veces al año, por eso es importante no perder contacto al menos con el TC.*

Finalmente, el grupo de gerentes que no registra datos dijo en la entrevista:

- *No es imprescindible mantener un contacto directo, porque en algunos de estos casos, los turistas vuelven por el servicio que se les da en la agencia, y por recomendaciones incluso hay más turistas en una segunda visita.*

Sin embargo, como se observa un gran grupo considera que no es necesario el registro de datos, sin darse cuenta que el registro les permitiría calidad en su atención al cliente.

Gráfico N° 14 Compensación de la fidelidad del cliente



Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico 13 el 41% del total de los encuestados mencionan que en algunas ocasiones premian la fidelidad del cliente, como ser:

- *Cuando el turista hace reservas directamente mediante la página web y recomienda nuestros servicios, se le hace un descuento especial.*
- *Cuando el turista compra un paquete le damos un souvenir de la empresa como ser una polera o un distintivo, y a la vez hacemos promoción.*

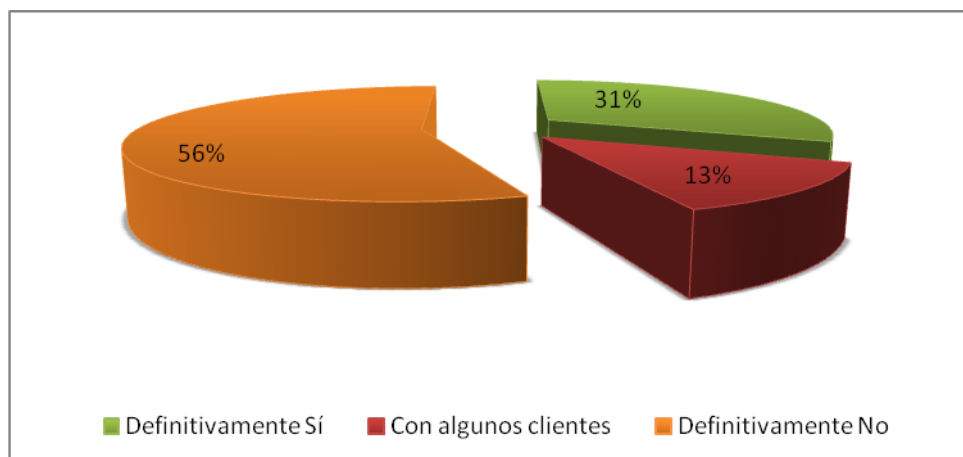
El 37% de los encuestados afirma que es importante ofrecerles un buen servicio y darles un valor extra, es decir, un regalo por reconocimiento a elegir a su empresa.

El 22% de los encuestados niega la compensación porque mencionan que:

- *La mayoría de los visitantes que compran paquetes en la Sagárnaga son mochileros, esto que significa que buscan lo más económico y no se les puede dar un souvenir y de paso hacerle un descuento, la empresa saldría perdiendo.*

Esos son algunos de los puntos de vista de los encuestados, sin embargo la mayoría no lo hace porque considera que es una pérdida de dinero para ellos, siendo pocos los que ven estas acciones como inversión.

Gráfico Nº 15 Existe la opción de reembolso económico en caso de reclamos



Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico, se puede conocer que el 56% de los encuestados mencionan que no dan reembolso cuando el servicio falla, y algunos mencionaron en las entrevistas lo siguiente:

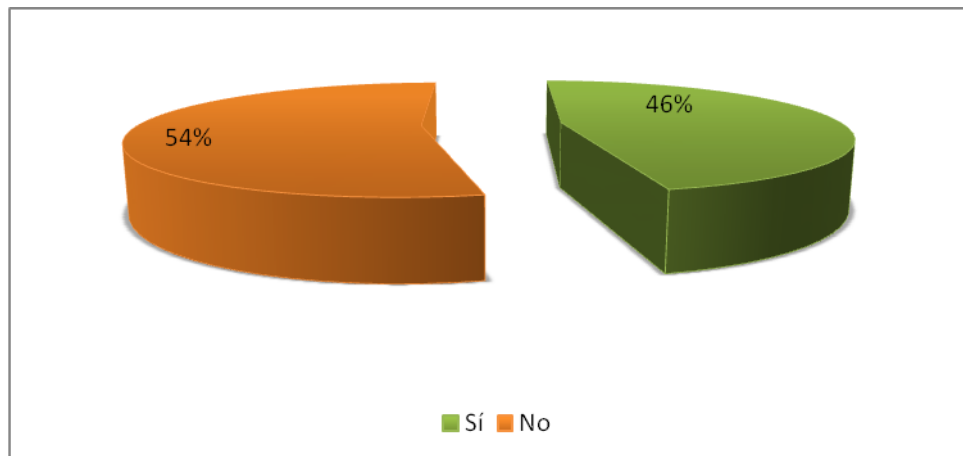
- *En varias ocasiones tuvimos problemas, no porque el servicio estuviese mal si no porque hay gente malacostumbrada que se aprovechaba de la situación como los israelitas que después de haber realizado el servicio buscaban cualquier excusa para que les haga devolución de lo pagado.*

El 31 % de los encuestados mencionan que en algunas ocasiones lo hacen y en algunas entrevistas se dijo lo siguiente:

- *Cuando el turista realiza el tours programado, en el caso de subir a la montaña la altura no le sienta bien entonces es justificable, se le realiza la devolución pero del 50% del total o de acuerdo a la cantidad de días que tenía programado y hasta cuanto realizó.*
- *Cuando el tours ya está programado y antes de salir el turista se enferma y no puede realizar el tours es otro caso especial, pero deberá pagar los gastos realizados hasta el momento, es decir el transporte, guía, alimentación.*

El 13% de los encuestados opina que sea el caso que se presente lo justo es lo justo y si piden la devolución y está dentro las políticas internas que maneja la empresa se les devuelve.

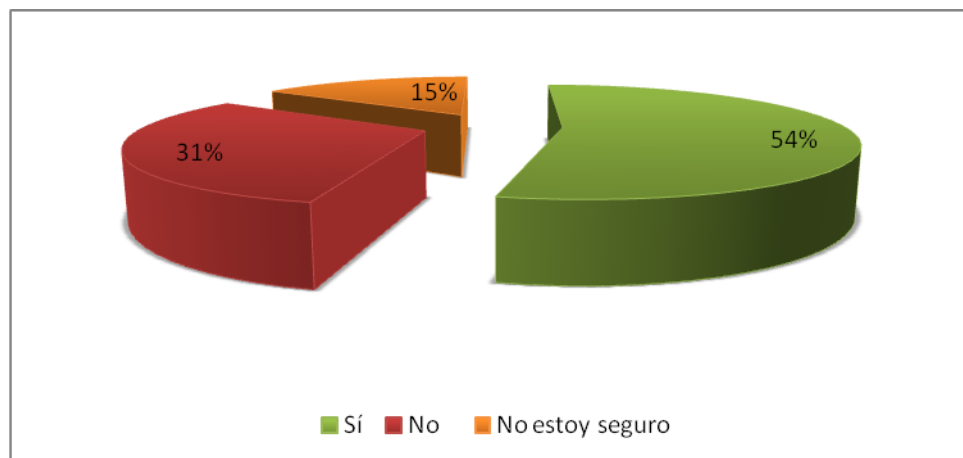
Gráfico N° 16 Conocimiento de cantidad de clientes que atienden semanal, mensual o anual



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 15 se muestra que el 54% del total de los encuestados No saben cuántos clientes tienen ya sea mensual o semanalmente, mencionaron que tiene un cuaderno de registros, pero es en general, no tienen estadísticas, no creen importante este dato, solo un 45% lleva datos estadísticos de la cantidad de clientes que atienden. Esta es una deficiencia grande, puesto que toda empresa debe llevar el registro de la cantidad de personal que atiende para conocer su comportamiento.

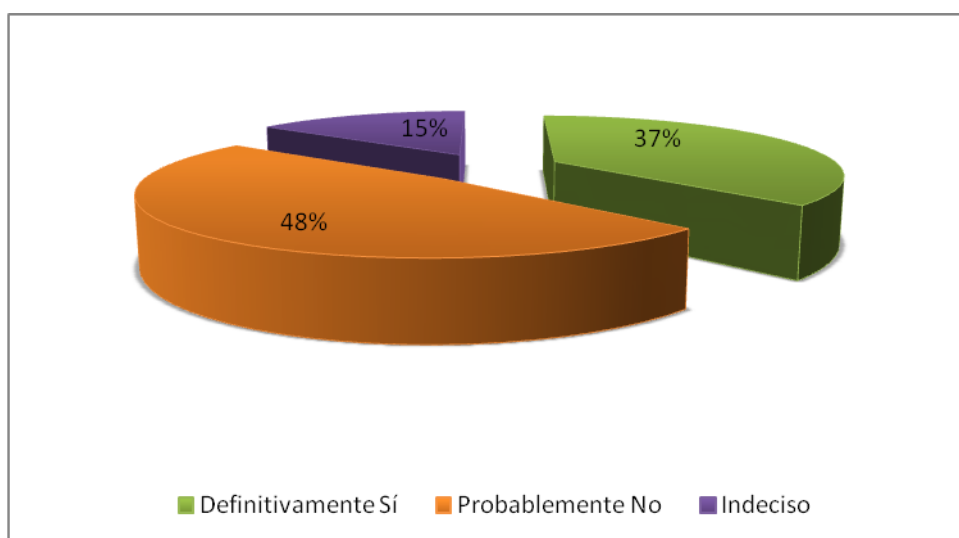
Gráfico N° 17 El cliente como prioridad de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 16 muestra que el 54% del total de los encuestados afirman que el cliente es una prioridad en su empresa, porque es la razón de existir de la misma empresa, que sin el cliente no tendrían trabajo, como es el caso de la temporada baja. Por otro lado, el 31% del total piensa que no que existen otras cosas más importantes, pero tampoco especificaron cuales. Y el 15% de los encuestados mencionan que podría ser que los clientes sean importantes para su empresa, no estaban seguros no sabían que responder.

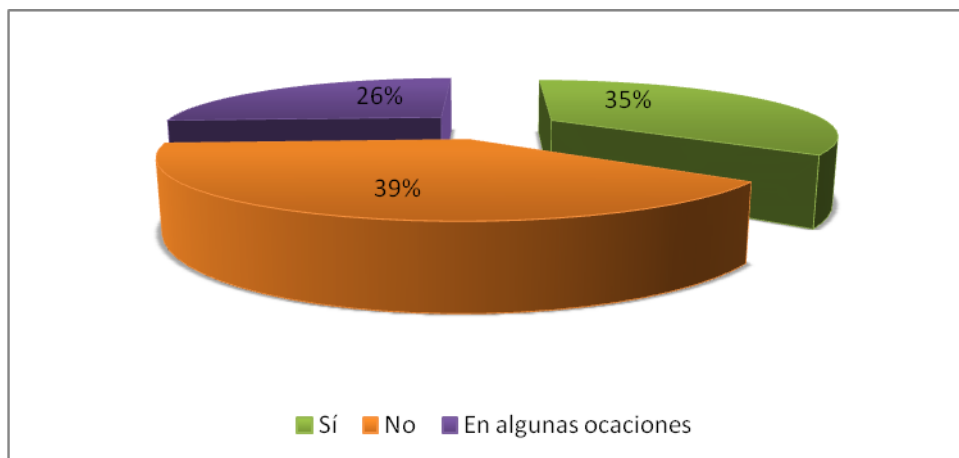
Gráfico Nº 18 Su empresa ofrece calidad de atención al cliente



Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico 17 el 48% del total de los encuestados considera que su empresa no brinda servicios de calidad, el otro 37% confirma que sí lo hacen que su atención al cliente es de calidad; y por último el 15% no están seguros de responder porque mencionan que quien debería juzgar si son o no de calidad la atención al cliente que brindan, ellos sólo se encargan de atender y no les interesa si lo hacen ellos mismos, o un counter o cualquier otra persona, lo importante es que ofrezcan la información requerida.

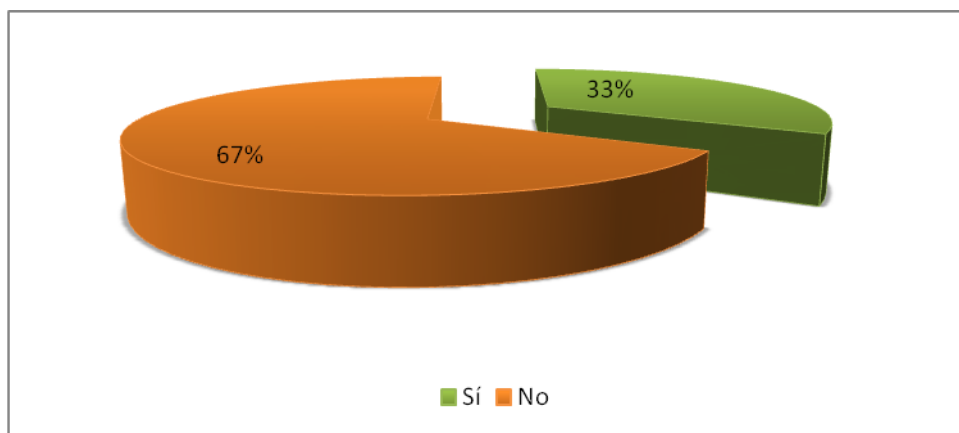
**Gráfico N° 19 Organización de reuniones participativas
en las empresas de viaje y turismo**



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra que el 39% de los encuestados mencionan que sus empleados No participan en reuniones y menos sobre el tema de atención al cliente, dijeron que no tomaron en cuenta ese punto. El 35% de los encuestados mencionaron que es importante la participación de los empleados, porque ellos tratan más con los clientes y pueden detectar lo que más les inquieta, siendo una buena forma de trabajo. El 26% realiza reuniones, pero no todas son referentes al cliente, cuando se da este caso, pues si se les toma en cuenta en ocasiones.

**Gráfico N° 20 Programa de formación para enseñar a nuevos empleados
sobre la calidad de atención al cliente**



Fuente: Elaboración propia.

Del gráfico 19 se conoce que el total de encuestados el 67%, siendo más de la mitad del total, no capacita a su personal sobre calidad, no tienen ningún programa realizado hasta el momento.

El 33% del total si los capacitan, pero no específicamente sobre calidad de atención del cliente, sino de la labor que van a realizar, a lo cual, se acota lo siguiente de las entrevistas:

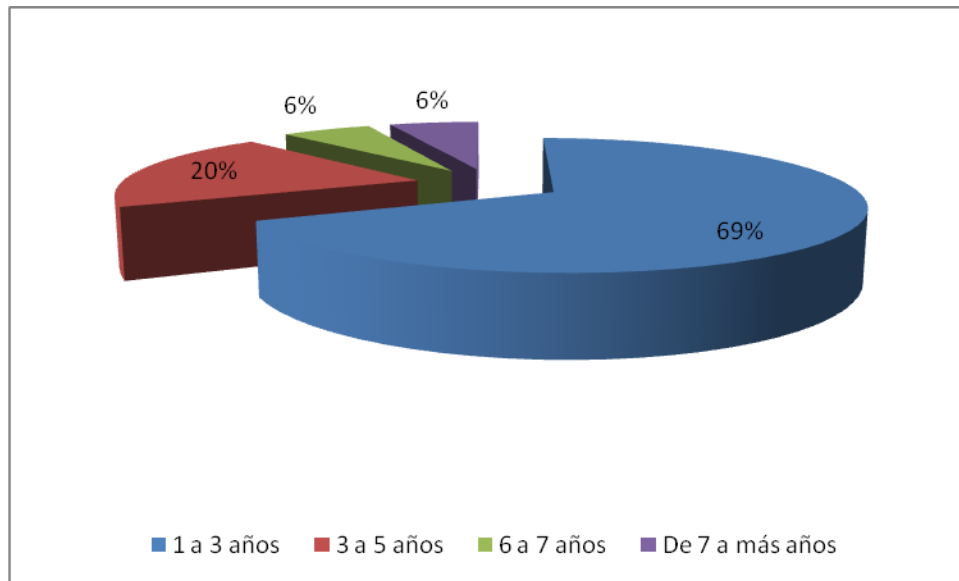
- *Se capacita al personal nuevo, esta capacitación lo hace la persona que se está retirando de la empresa.*
- *Se capacita a empleados nuevos sobre los paquetes que ofrece la empresa, los registros de ingresos y egresos que se debería realizar diariamente, etc.*

Como se puede observar la capacitación que existe al personal nuevo no tiene relación alguna con la atención al cliente, además que las personas que se encargan son los que se están yendo, por lo tanto, la información que se transmite es la misma que se venía utilizando, con falencias en la atención al cliente.

3.2. Resultados de la encuesta aplicada al personal de contacto de las empresas de viaje y turismo

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas que se aplicaron a 54 personas que cumplen la función de tener el primer contacto con el cliente, estas personas son tan importantes, puesto que depende de ellas para que el cliente vuelva o tome el servicio.

Gráfico N° 21 Años de experiencia



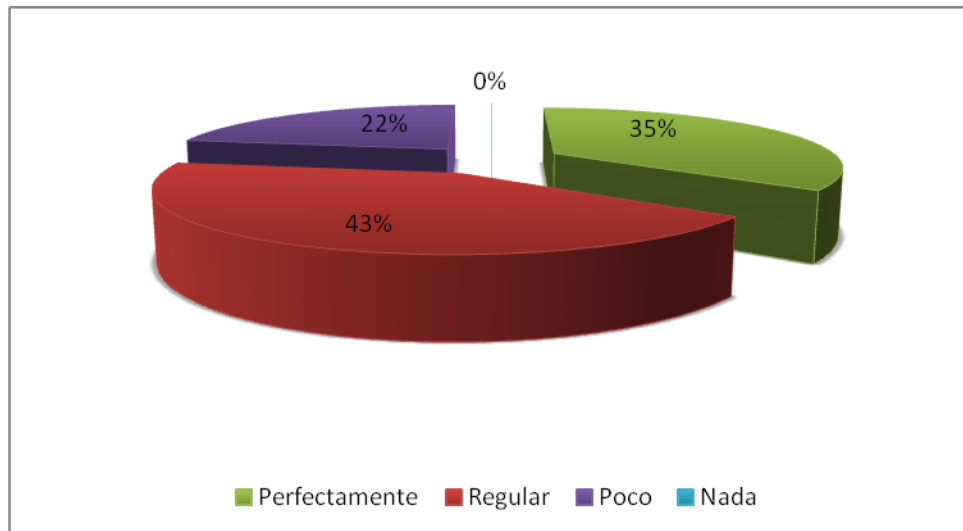
Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los años de experiencia del personal de contacto se conoce a través del gráfico 20 que el 6% tiene una experiencia mayor a 6 años, lo cual es bueno, pero es un porcentaje menor; el 20% dijo que su experiencia es de 3 a 5 años; y un 69% respondió que su experiencia es entre 1 a 3 años. Es así que la mayoría del personal de contacto son personas sin experiencia laboral, puesto que muchos casos son estudiantes de primer año de turismo o que sólo aprendieron inglés en algún instituto.

En las entrevistas se puedo conocer lo siguiente:

- *Yo estudio en las mañanas en la universidad, estoy en segundo semestre, y en las tardes trabajo aquí, estoy aprendiendo harto, me gusta lo que hago.*
- *El año pasado estaba en la universidad, pero ahora me quedo todo el día aquí, porque me pagan más y este año ya no he tomado materias, pero al año pienso volver para continuar, lo he dejado en segundo año.*

Gráfico N° 22 Conocimiento sobre atención al cliente



Fuente: Elaboración propia.

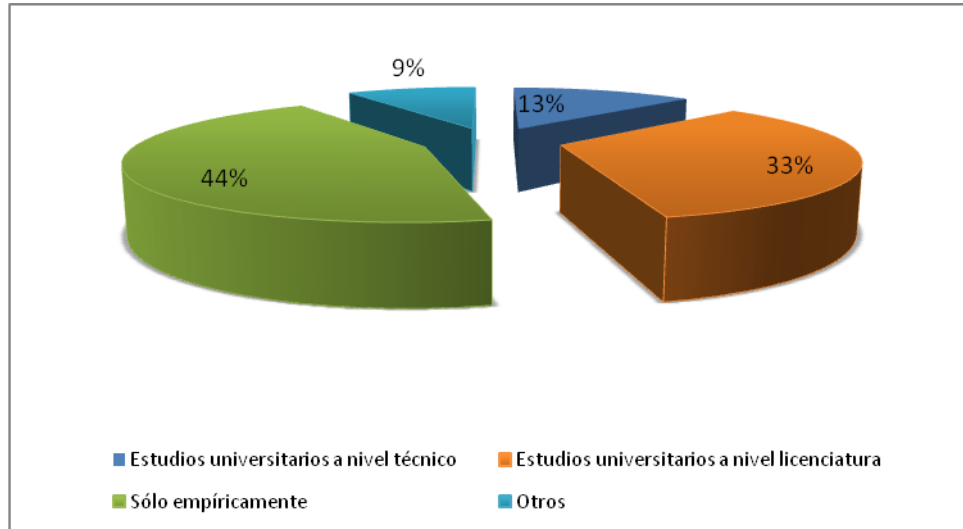
En base a la información recolectada de la segunda encuesta dirigida al personal de contacto se puede observar que el 43% de las personas que tienen contacto directo con el cliente poseen conocimientos de forma regular sobre atención al cliente, el 35% del total dijo saber todo acerca de cómo atender al cliente, el 22% sabe muy poco de cómo atender al turista y nadie dijo que no conoce nada. Entonces la mayoría tiene un conocimiento limitado.

Algunas de las personas entrevistadas mencionaron lo siguiente:

- *El “saber de atender al turista” es la experiencia y los años que trabajaron en el área, sin tomar en cuenta que no sólo es la experiencia que da conocimientos más al contrario es necesario tener una base científica y/o experimental.*
- *En el caso de conocer de forma regular dijeron tener estudios a nivel técnico y otros que tuvieron cursos de montaña, de boletaje, de idiomas entre otros.*

- *En un porcentaje considerable, puesto que la mayoría tienen poca experiencia, dijeron ser estudiantes de Institutos, Universidad, que están comenzando sus estudios y que dicen conocer muy poco de turismo.*

Gráfico N° 23 Forma de adquirir el conocimiento sobre atención al cliente

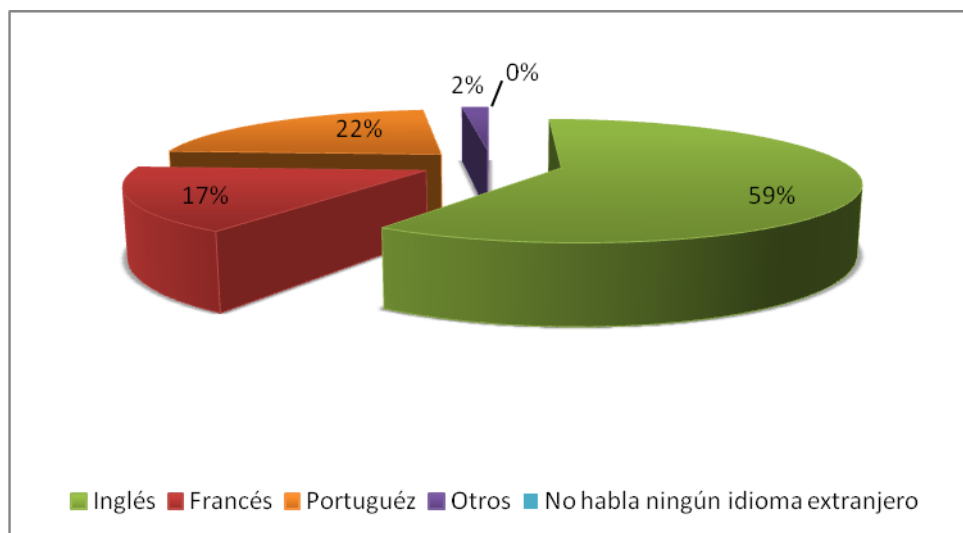


Fuente: Elaboración propia.

Según el análisis realizado en el gráfico se muestra que el 45% tiene conocimientos de atención al cliente sólo empíricamente, el 33% de las personas encuestadas tienen estudios a nivel licenciatura, el 13% tiene estudios a nivel técnico, y el 9% mencionan lo siguiente:

- *Estudios de idiomas Inglés, Francés*
- *Cursos de alta montaña en nevado de pico Huayna Potosí*
- *Estudios en Institutos a Nivel técnico*
- *Cursos de Guiaje en Institutos*

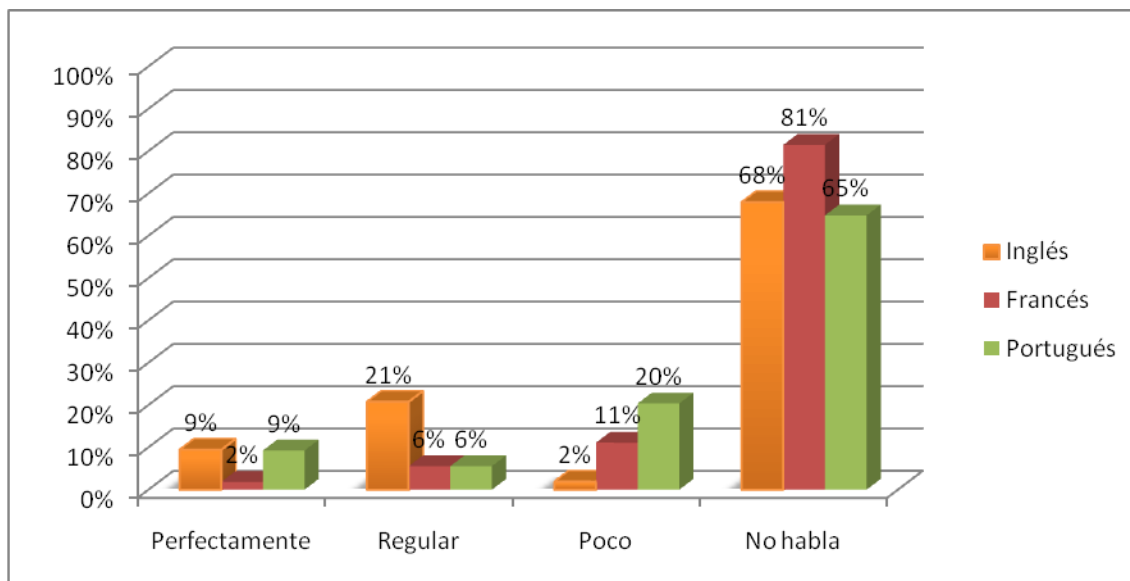
Gráfico Nº 24 Conocimiento de idiomas



Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico 23 el 59% del total de las personas encuestadas habla Inglés, el 22% habla el idioma portugués, el 17% Habla francés, el 2% no habla ningún idioma.

Gráfico Nº 25 Nivel de conocimiento del idioma que habla



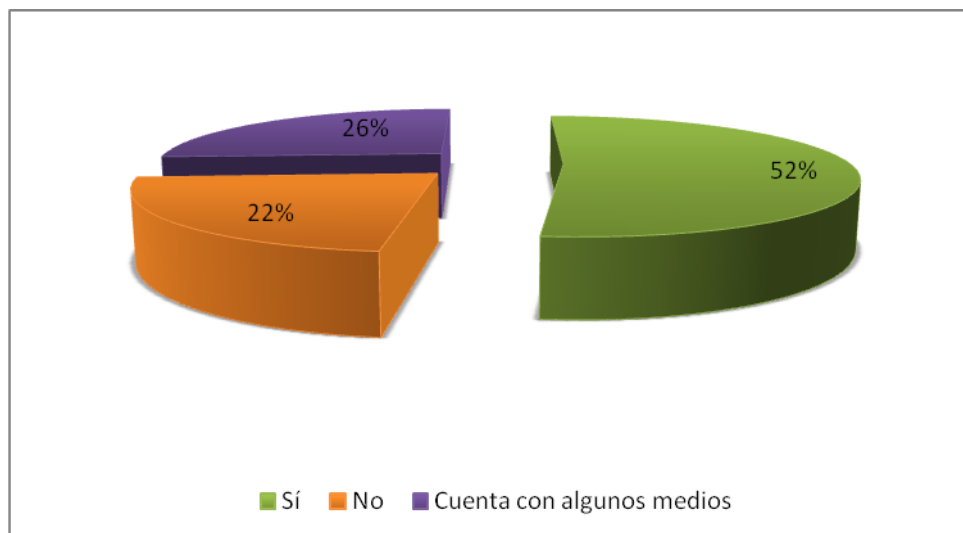
Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico 24 el nivel de conocimiento sobre el idioma inglés, fue el siguiente el 21% del total de los encuestados maneja este idioma de forma regular, el 68% no habla nada de este idioma, el 9% habla perfectamente y un 2% habla poco.

El conocimiento de este idioma es vital en el personal de contacto, puesto que la mayoría de los turistas manejan este idioma. En el caso del francés el 81% de los encuestados no habla este idioma, el 11% lo hace, pero poco, el 6% habla de forma regular, sólo el 2% habla perfectamente. Finalmente, en el caso del portugués el 65% no lo habla, un 20% habla poco, el 6% habla de forma regular, y el 9% lo hace perfectamente.

En resumen se puede decir que la mayoría del personal de contacto no maneja ningún idioma extranjero, lo cual imposibilita una comunicación fluida con el turista, puesto que la mayoría habla inglés.

Gráfico N° 26 Medios necesarios (infraestructura, material de apoyo) para brindar calidad de atención al cliente



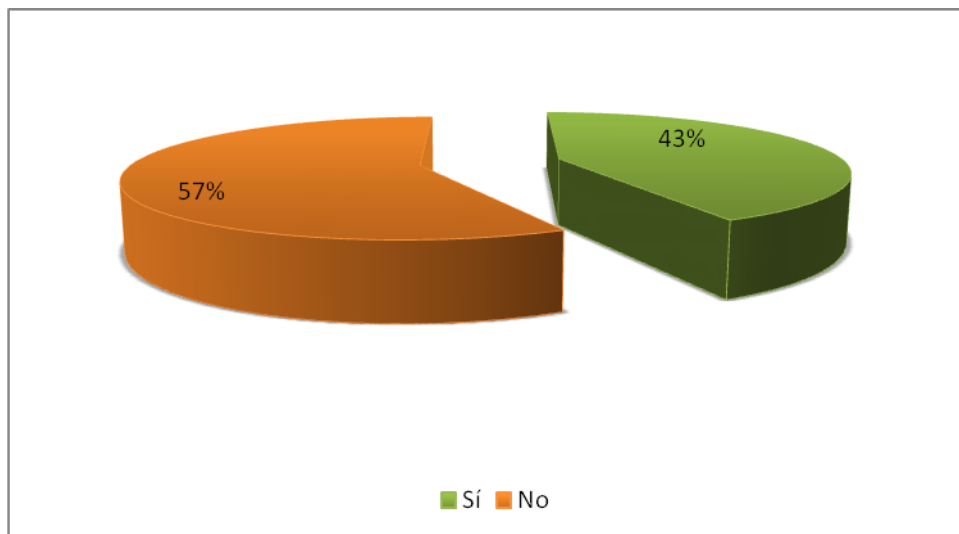
Fuente: Elaboración propia.

Según el análisis de las encuestas realizadas al personal de contacto sobre los medios con los que contaban para brindar un servicio adecuado al turista respondieron de la siguiente manera:

El 52% afirma que tiene los medios necesarios para brindar calidad en la atención al turista, el 26% menciona que cuenta con algunos medios, resalta que lo faltante es material impreso de apoyo; y el 22% menciona que no cuenta con los medios para ofrecer calidad de atención al turista.

Sin embargo, se debe aclarar que estos medios son de apoyo, puesto que lo más necesario para la calidad de atención al cliente es el conocimiento que se tenga de los servicios que tiene la empresa de viaje, cuenta la forma de trato que se tenga, y el seguimiento que se pueda dar.

Gráfico N° 27 Realización de un curso sobre calidad de atención al cliente



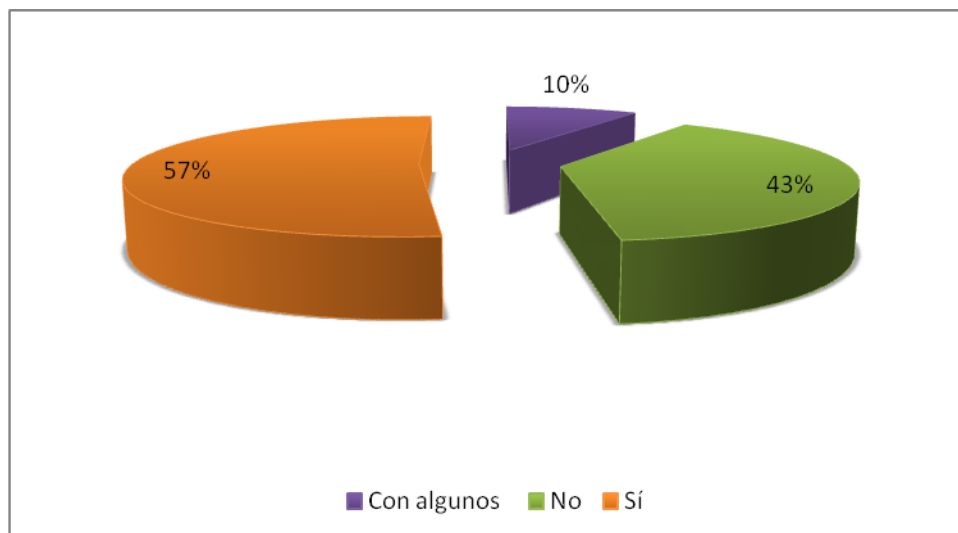
Fuente: Elaboración propia.

Según el análisis de la pregunta 6 de la encuesta las personas que respondieron que el 57% no realizaron ningún curso relacionado con la atención al cliente, esto significa que más de la mitad de las personas que tienen contacto directo con el cliente no tienen una base específica de cómo tratar con éste. Y un 43% dijo que

sí en alguna ocasión se capacitaron sobre el tema, al respecto al respecto acotaron lo siguiente:

- *Nos dieron un curso de capacitación sobre marketing y publicidad*
- *Bueno no específicamente nos dieron capacitación sobre atención al cliente fue más bien información sobre los paquetes turísticos, los precios y a quien endosar.*
- *Capacitación de cómo ofrecer un producto turístico más bien fue la presentación del mismo.*

Gráfico N° 28 Mantiene contacto con sus clientes



Fuente: Elaboración propia.

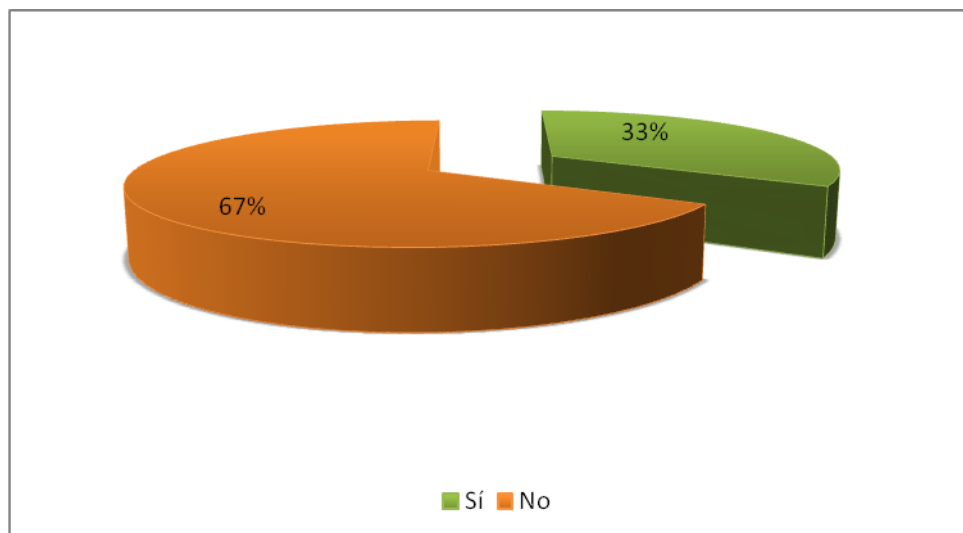
Según el análisis realizado en el gráfico 27 el 57% del personal de contacto mantiene el contacto directo con sus clientes, el 43% no mantiene contacto personalizado y el 10% mantiene un contacto con algunos de los clientes, además comentaron lo siguiente:

- *Bueno cuando los turistas realizan una compra en algunos casos dejan su email o algún dato de contacto pero casi no lo hacen, solo les pedimos su*

número de pasaporte y su nacionalidad que es lo más importante para comprar o hacer alguna reserva.

- Ellos se contactan con nosotros mediante nuestra página Web, pero tener otro tipo de contacto que no sea para reservas o que compren un paquete turístico no creo.
- Es importante tener el contacto directo con el cliente por las recomendaciones que dejan por escrito, es bueno darles un buen servicio por la sencilla razón que dan fama a la empresa, también es importante contar con una página Web.

**Gráfico Nº 29 Existencia de un libro de quejas, reclamos
y/o sugerencias para el cliente**



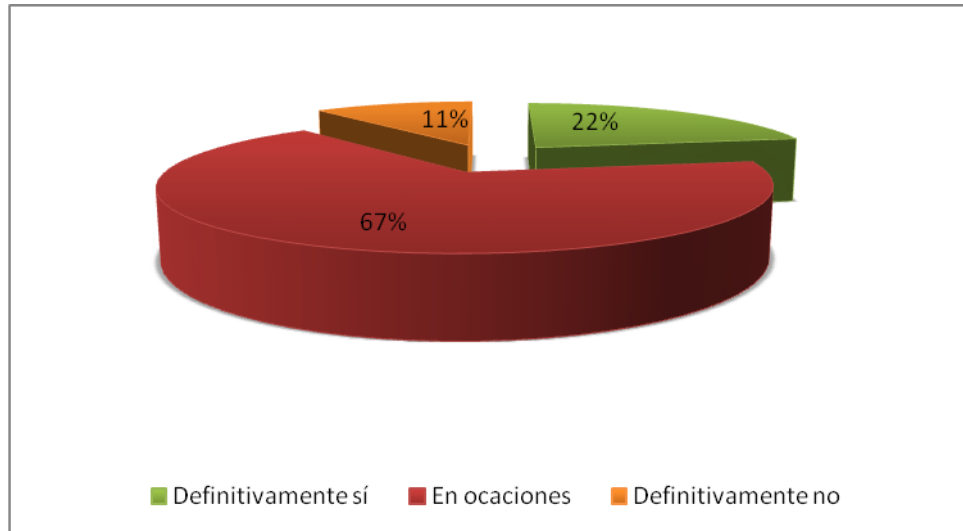
Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico se conoce que el 67% del personal de contacto encuestado menciona que no cuentan con este instrumento en su empresa, a pesar de ser un instrumento imprescindible para la retroalimentación, de aspectos positivos o negativos respecto al servicio que adquiere.

El 35% de las personas encuestadas mencionaron que cuentan con el libro de quejas y sugerencias, la mayoría de estas personas recalcaron que es de vital

importancia el libro porque hay algunos turistas que son detallistas y sus comentarios ayuda a que no se puedan repetir errores en las fases de la ejecución del servicio.

Gráfico N° 30 Existencia de la modalidad de reembolso ante un reclamo

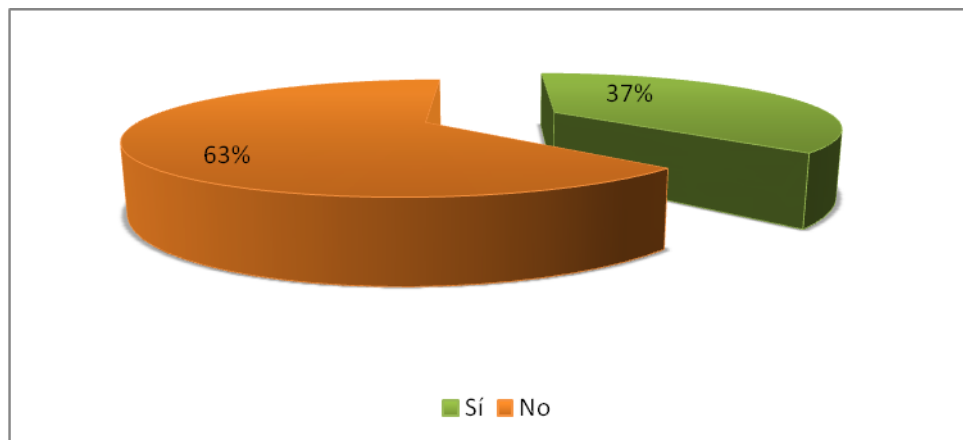


Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 29 se observa que el mayor porcentaje asciende a 67% de las personas dijeron que en ocasiones dan reembolso a sus clientes, cuando existió algún problema o el servicio no fue aceptable, esto porque dicen que ellos tienen una inversión realizada en cada una de las actividades y reservas que hacen y que lo ganado es un monto mínimo para cubrir gastos, el 22% menciona que en algunas ocasiones realizan esta devolución de las cuales se dan a conocer:

- *Un caso especial puede ser que el cliente se haya enfermado y que esté hospitalizado o incapacitado de realizar el tours.*
- *Que efectivamente el servicio no fue como se planteó en un principio, es decir que haya habido retraso, no haber proporcionado todo lo prometido, el guía que no sea como se había especificado en la hora del trato.*

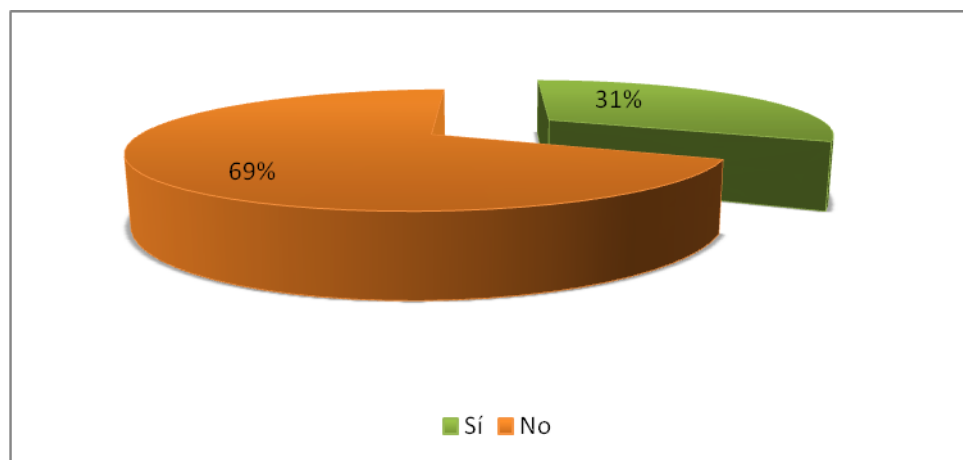
Gráfico N° 31 Saben cuántos clientes atienden



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 30 muestra que el 63% del personal de contacto no lleva un registro estadístico específico de las visitas de los clientes a nivel semanal, mensual o anual, tomando en cuenta que también es un instrumento importante para conocer la afluencia de clientes, o saber cuántas veces los visitaron, para conocer mejor la épocas altas y bajas. En el segundo caso el 37% afirma llevar este registro, lo cual no se pudo comprobar, el dato ya que algunas de las empresas contaban con un cuaderno donde registraban el nombre del pasajero, nacionalidad, número de pasaporte, el hotel donde estaban hospedados, pero no se registra por fecha simplemente decía el servicio que tomará y para cuando.

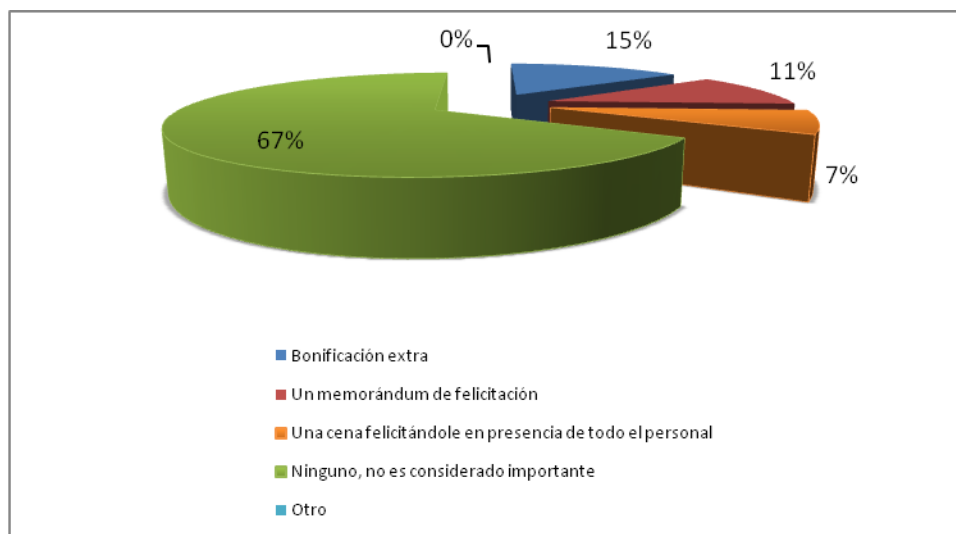
Gráfico N° 32 Recibió algún tipo de capacitación



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 31 se indica que el 69% del personal de contacto no recibió ningún tipo de capacitación por parte de la empresa en la que presta servicios. El 31% afirman que se la empresa les dio capacitación en diferentes áreas que se requiere en la empresa donde trabajaban.

Gráfico N° 33 Por el logro de relaciones prolongadas la empresa lo reconoce con:



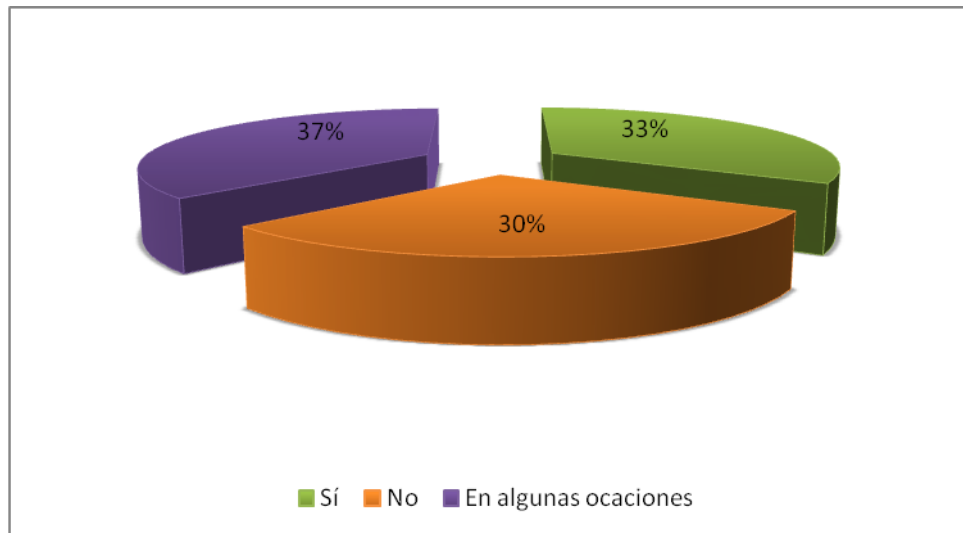
Fuente: Elaboración propia.

El personal necesita tener una motivación para atender mejor al cliente, es por esta razón que se recabó información para analizar si se está realizando un adecuado trabajo o no.

Según las respuestas brindadas el 67% del personal de contacto menciona que según los propietarios de las empresas para las cuales trabajan no consideran importante reconocer a su personal de contacto por el trabajo que están realizando, y a la vez no están tomando en cuenta que gracias a un buen contacto con el cliente y una buena información llega a hacerse fiel a la empresa, pero también depende el servicio que se les preste.

El 15% recibe una bonificación extra o una comisión que es más comúnmente denominada, mínima, pero por lo menos el personal sabe que tendrá un reconocimiento extra por su esfuerzo, el 11% recibe memorándum de felicitaciones que para algunas personas es muy importante para mejorar su archivo personal, y por último el 7% recibe una cena para felicitarle por su gran trabajo que también es un incentivo moral para una persona.

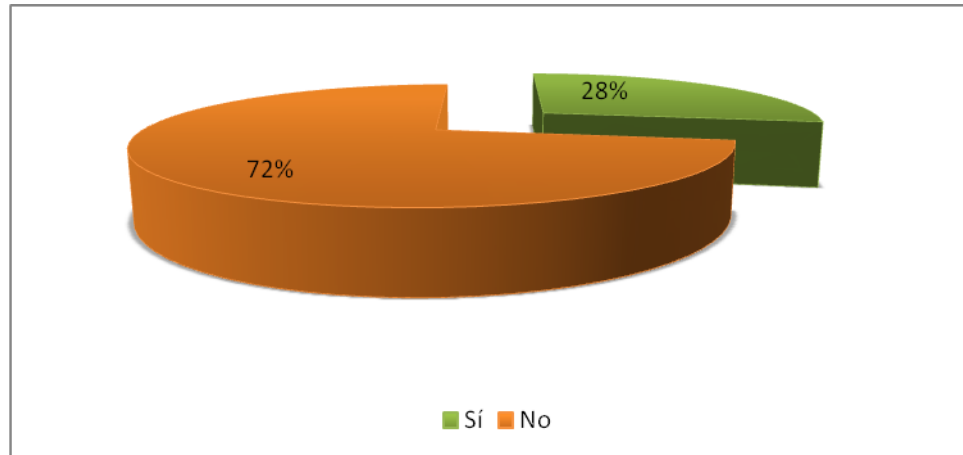
Gráfico N° 34 Participación en las reuniones para mejorar su presentación



Fuente: Elaboración propia.

Desde el punto de vista del personal de contacto respondió lo siguiente, que el 37% del total encuestado participa en algunas de las reuniones que efectúan en la empresa, el 30% no participa, en este caso es un punto desfavorable para la empresa ya que la misma persona que tiene contacto directo puede retribuir en el mejoramiento de la empresa, el 33% tiene la participación directa en cada una de las reuniones que organiza la empresa.

Gráfico N° 35 Uniforme o distintivos que ofrece la empresa de viaje al personal de contacto

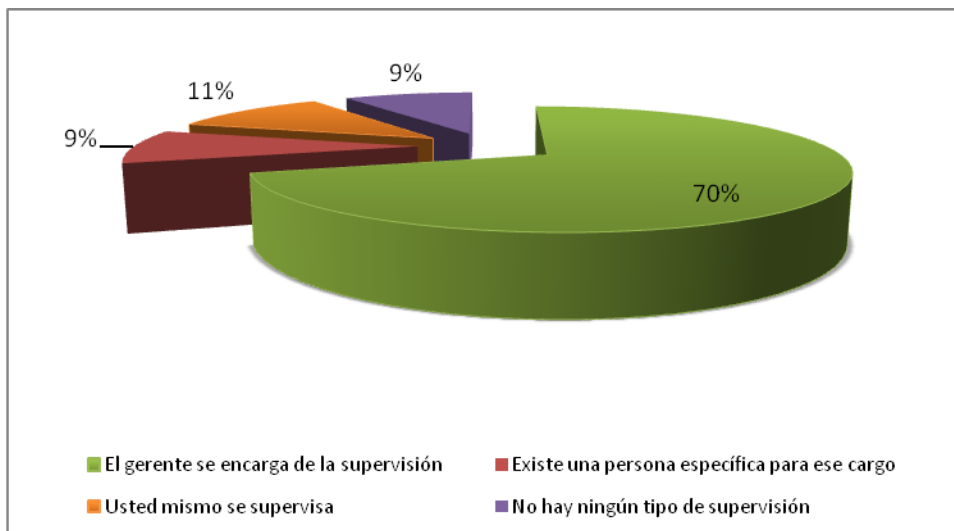


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al tipo de empresa a la que se hace referencia en esta pregunta es la misma que influye en la distinción para el personal o no, es decir si la empresa es una operadora de turismo receptivo tiende a dar mejor imagen a la empresa, que no es lo mismo que una empresa intermediaria.

El 72% del total del personal encuestado menciona que no poseen ningún distintivo y/o uniforme que la empresa les haya otorgado, el 28% cuenta con un distintivo específico de la empresa.

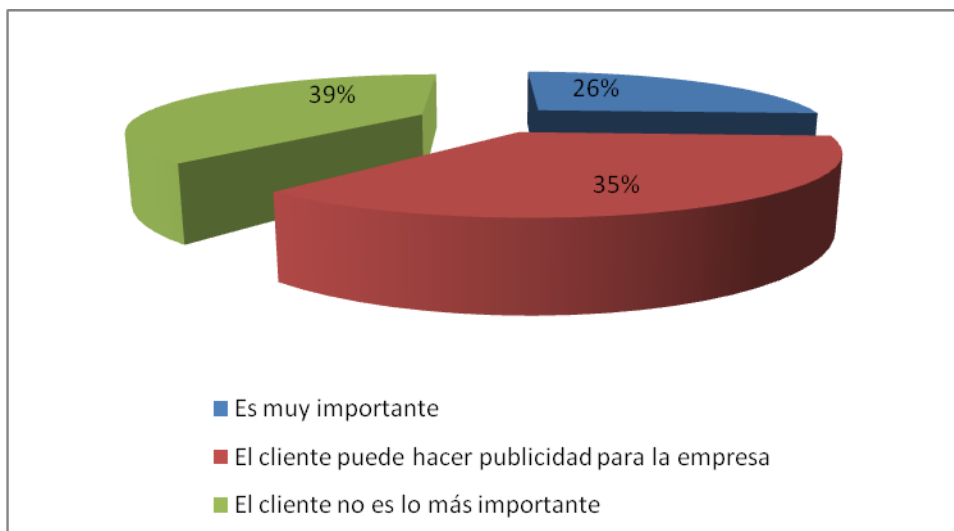
Gráfico Nº 36 Tipo de supervisión al personal de contacto



Fuente: Elaboración propia.

Según el análisis realizado el gráfico 35 muestra lo siguiente, el 70% del personal de contacto encuestado es supervisado directamente por el gerente o propietario de la empresa, el 11% que ellos mismo organizan y evalúan su trabajo, el 9% dijo que existe una persona específica al cargo y finalmente el otro 9% menciona que no existe una persona específica que realice este cargo.

Gráfico Nº 37 Cómo considera la calidad de atención al cliente



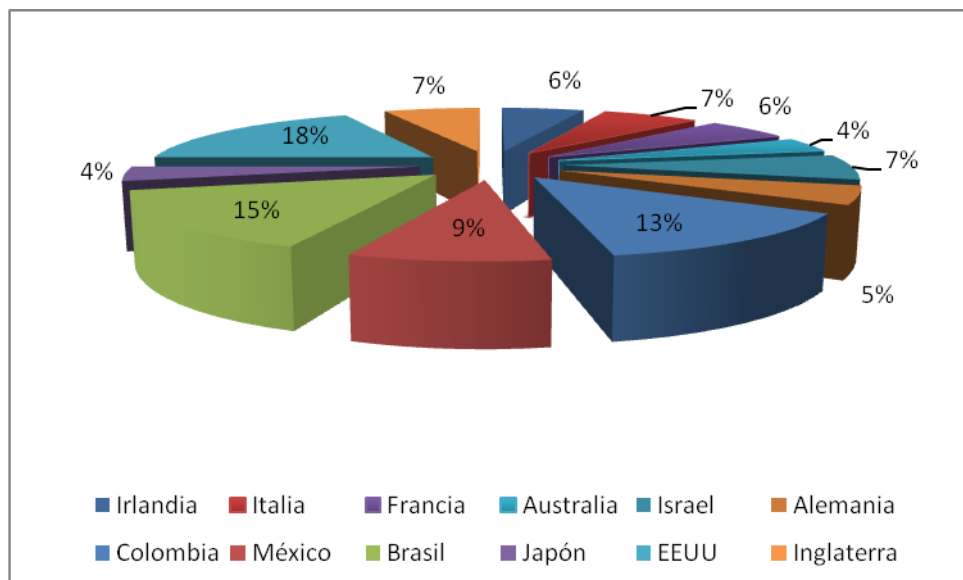
Fuente: Elaboración propia.

El último gráfico analiza la conclusión que se tiene sobre la calidad de atención al turista, se rebuscó conceptos que asimilen una y otra respuesta parecida, donde el 35% de los encuestados mencionaron que el cliente es sinónimo de promoción y publicidad para su empresa según el servicio y el trato que haya recibido el cliente volverá o buscará otra opción, el 39% mencionó que el cliente no es lo más importante para la empresa, el 26% menciona que el cliente es muy importante para la empresa que es la razón por la cual la empresa existe.

3.3. Resultados de la encuesta aplicada a los turistas (clientes)

Finalmente, se presentan los resultados que arrojaron la encuesta aplicadas a los turistas, para este fin se aplicó a 108 turistas, el objetivo fue conocer la percepción del cliente respecto a la atención que reciben por parte del personal de contacto. Cabe hacer notar que para la recolección de los datos se tuvo que esperar a turistas que ingresaran a las empresas de turismo. En muchos de los casos los turistas no hablaban español por lo tanto se tuvo que hacer la traducción necesaria y ayudarles a en la comprensión de la encuesta.

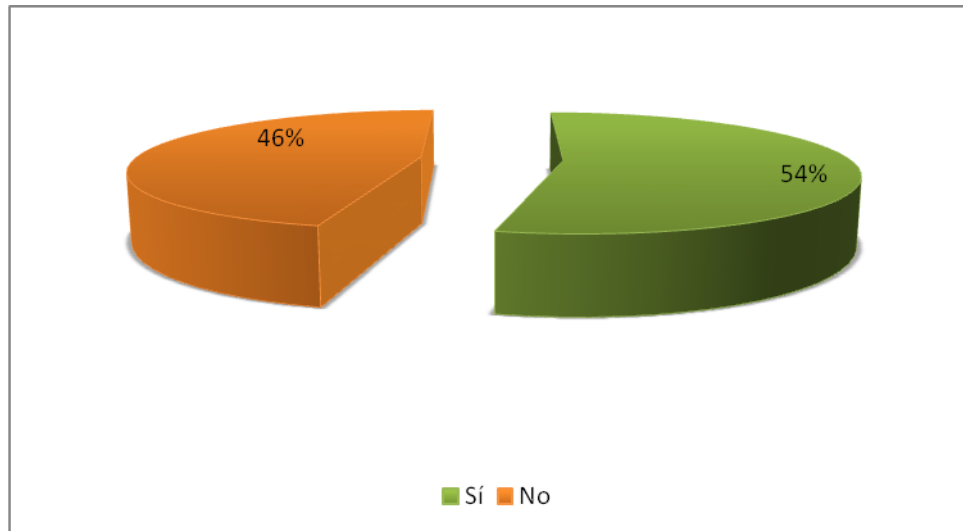
Gráfico N° 38 Nacionalidad de los turistas



Fuente: Elaboración propia.

Se realizó un sondeo sobre la nacionalidad que tenían cada uno de los clientes encuestados, donde se pudo constatar que el mayor porcentaje de visitantes es de Estados Unidos, pero cabe hacer notar que varía la demanda de acuerdo a la temporada de viaje que tiene cada uno de ellos, otro grupo importante son los turista de Brasil.

Gráfico N° 39 Problemas para encontrar información turística

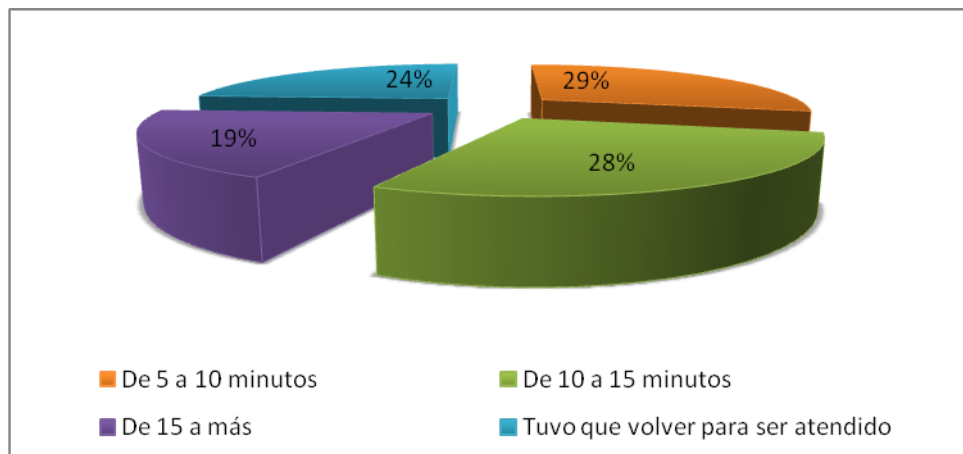


Fuente: Elaboración propia.

En una gran mayoría los visitantes extranjeros que conocen Bolivia, se limitan a conocer el Lago Titicaca y la mayoría retorna a su país sin saber que existen una variedad de atractivos en otras regiones del país, pero la ausencia de una buena promoción de Bolivia como destino turístico influye en la carencia de visitante directo a nuestro País.

Según la encuesta realizada a los turistas el 54% logró encontrar un lugar para recabar información de Bolivia, sus destinos turísticos y facilidades de viaje y organización de paquetes turísticos, que fueron justamente las empresas de viaje y turismo que se encuentran ubicados en la calle Sagárnaga; pero también hay un 46% que dijo que no podía encontrar un lugar donde le puedan ofrecer información para conocer Bolivia.

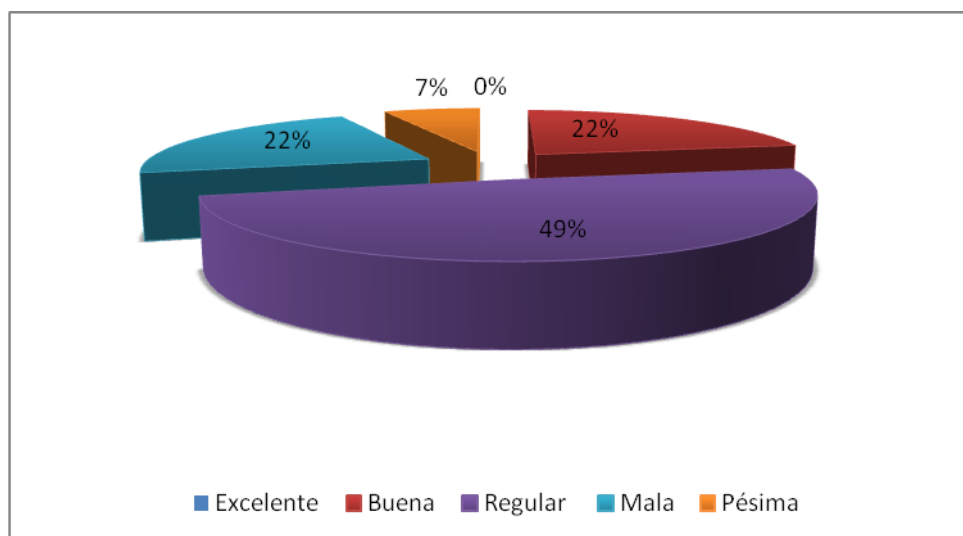
Gráfico Nº 40 Tiempo de espera para recibir información



Fuente: Elaboración propia.

Respecto al tiempo que tuvieron que esperar los turistas para recibir información el 28% dijo que esperó entre 10 a 15 minutos, el 29% dijo que entre 5 a 10 minutos, el 24% respondió que tuvo que volver a la empresa para ser atendido, y finalmente el 19% espero más de 15 minutos. Como se observa los turistas tienen que esperar un tiempo considerable para ser atendidos. No se debe olvidar que esta situación se presenta cuando es la época alta, puesto que en época baja son atendidos inmediatamente.

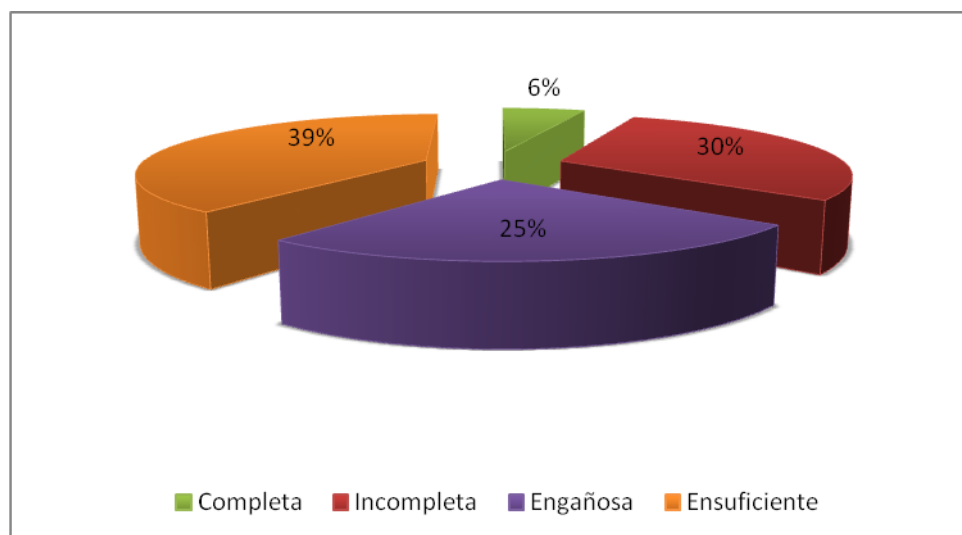
Gráfico Nº 41 Forma de atención



Fuente: Elaboración propia.

Según el análisis realizado en el gráfico se observa que el 49% de los clientes confirman que el personal de contacto no tiene una capacitación específica sobre cómo atender al cliente, consideran que su atención fue regular, el 22% mencionó que se les atendió de una manera mala y contradictoriamente otro 22% dijo que la atención que recibieron fue buena, el 7% de los clientes aseguran haber sido tratados pésimamente, pero haciendo un énfasis en el porcentaje mayor percibimos que más del 50% del personal de contacto necesita capacitación sobre calidad de atención al cliente.

Gráfico N° 42 Tipo de información

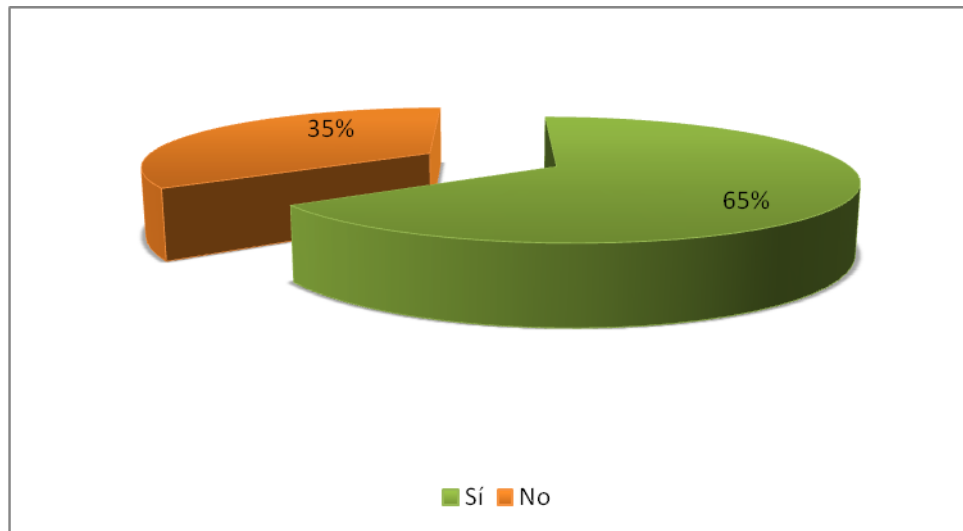


Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico 41 el 39% de los turistas aseguran que la información que recibieron fue insuficiente, el 25% de los turistas piensan que la información que ofrecida por la empresa fue engañosa, el 30% dijo que fue información incompleta y sólo el 6% dijeron que la información fue completa.

Lo cual significa que la mayoría de los clientes no se encuentran satisfechos con la información que reciben del personal de contacto.

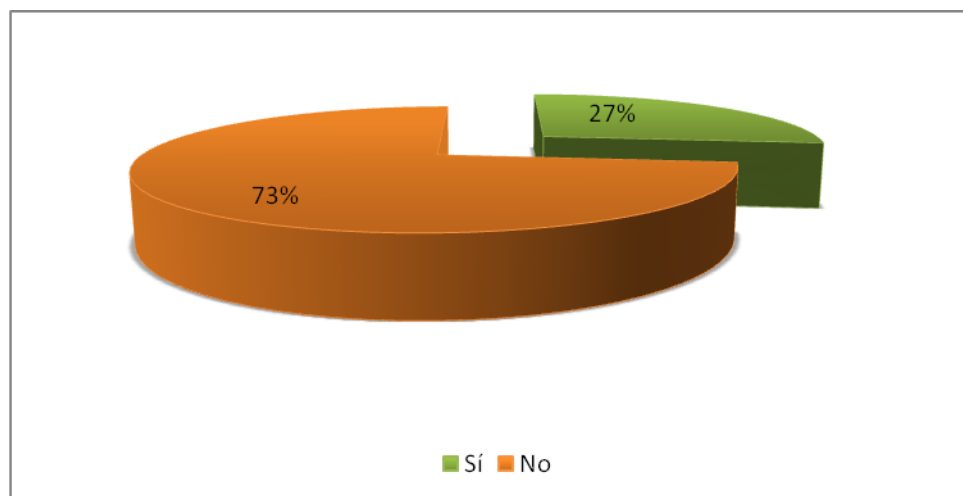
Gráfico N° 43 Idioma en el que se ofrece la información



Fuente: Elaboración propia.

La información que reciben los turistas es en un 65% en el idioma que ellos hablan, en su mayoría el inglés, cabe hacer notar que es un inglés muy básico, puesto que el personal de contacto que trabaja en las empresas de viaje y turismo son personas que no hablan este idioma, conocen algunas frases aisladas, pero no tienen la capacidad de interactuar. Por otro lado, el 35% dijeron que no les brindan información en su idioma.

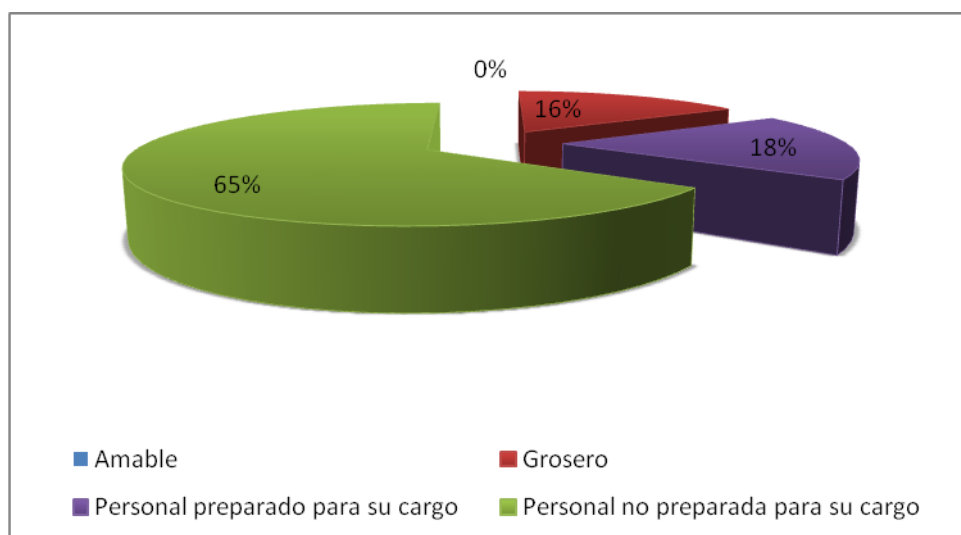
Gráfico N° 44 Seguimiento posterior al contacto



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 43 muestra claramente que el 27% de los encuestados, es decir, los turistas, tuvieron un seguimiento después de visitar alguna empresa de viaje, y el 73% no tuvo ningún contacto posterior. Es así que la mayoría de los clientes no tienen un seguimiento post-atención.

Gráfico N° 45 Características del personal de contacto

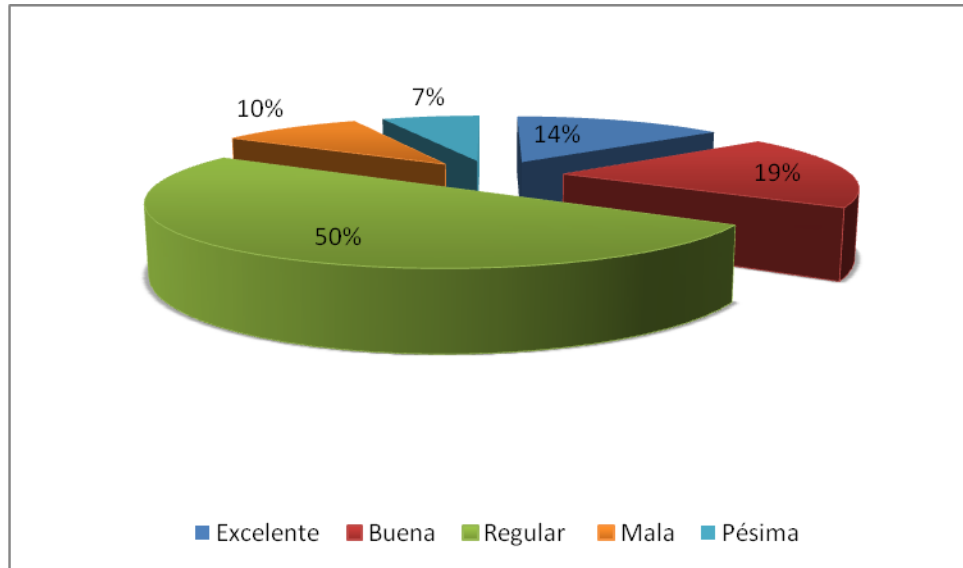


Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 44 se muestra que el 65% de los turistas consideran que el personal de contacto que los atendió no estaba preparada/o para su cargo, puesto que le faltaba el manejo del idioma, cortesía entre otros aspectos, el 18% opinó que el personal estaba preparado, el 16% piensa que fueron groseros al momento de atenderlos y nadie dijo que fueron amables cuando les explicaron.

Lo más llamativo de los resultados es que la percepción de los turistas es negativa respecto al trato que recibieron, por alguna razón ninguno dijo que el trato fue con amabilidad, un aspecto importante a considerar.

**Gráfico N° 46 Calificación para la calidad de atención al cliente
que le brindaron**

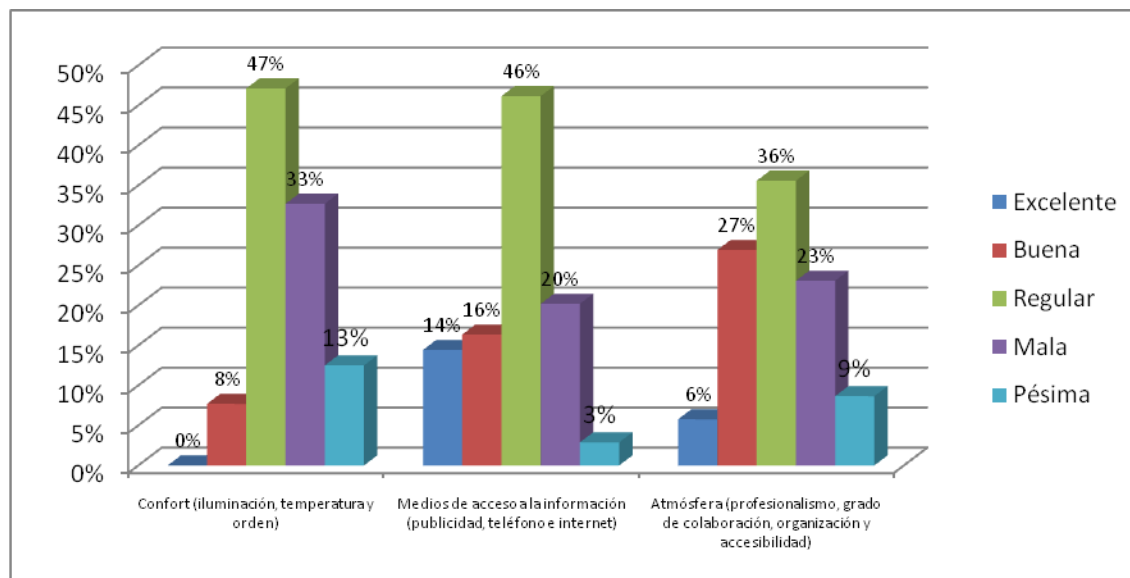


Fuente: Elaboración propia.

En este caso el gráfico 45 muestra que el 50% de los turistas encuestados dijeron que la calificación que le otorgarían a la atención que recibieron fue regular, siguiendo la misma línea el 10% dijo que la calificación sería mala, el 7% dijo pésima. Por otro lado, el 19% opina que fue buena y el 14% dijo excelente.

Según los resultados la mayoría de los turistas que fueron encuestados percibieron que la atención que recibieron no fue buena, sino más bien deficiente.

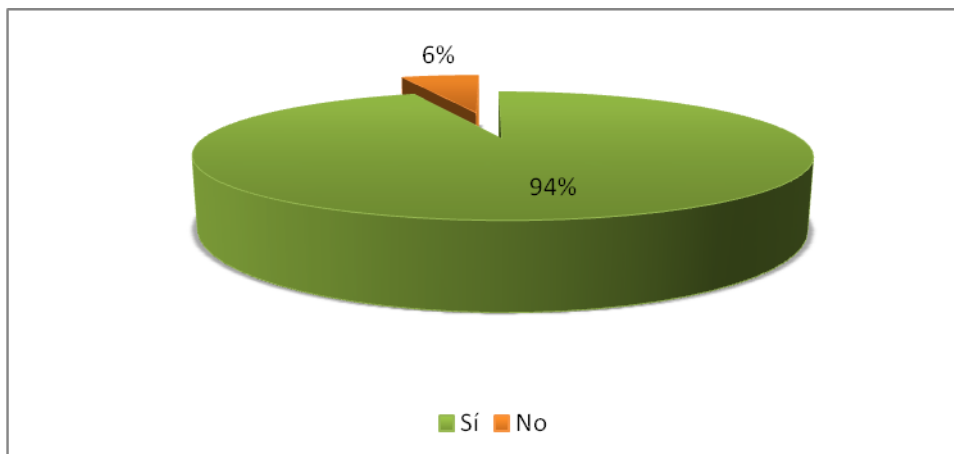
Gráfico N° 47 Percepción del ambiente (infraestructura, material y profesionalismo)



Fuente: Elaboración propia.

Los turistas dieron su punto de vista respecto a la infraestructura, al respecto respondieron que el 47% fue regular, el 33% dijo que fue mala, el 13% dijo pésima y sólo un 8% opina que fue buena. En su mayoría no les pareció adecuada. En cuanto al material informativo, como publicidad, teléfono e internet el 46% dijo que fue regular, el 20% opina que fue mala, el 16% dijo que fue buena y un grupo igual dijo excelente, sin embargo, a la mayoría no le parece de todo buena. En el caso de la atmósfera profesional se conoce que el 36% dijo que fue regular, el 23% dijo mala, el 9% dijo que fue pésima, haciendo la sumatoria de estos porcentajes se tiene que el 68% de los turistas no están conformes con el profesionalismo que demuestran el personal de contacto. En este caso, el 27% dijo que fue buena y un 6% dijo que fue excelente.

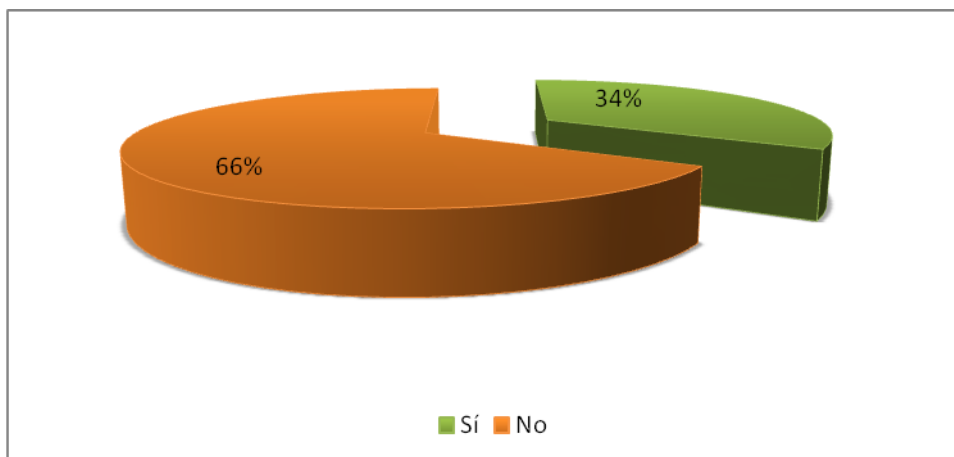
Gráfico Nº 48 El personal de contacto debería capacitarse



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 47 muestra que los turistas encuestados piensan en un 94% que el personal de contacto de las empresas de viaje y turismo que están situadas en la calle Sagárnaga debe capacitarse respecto a la atención al cliente. El resto de los turistas que son el 6% piensan que no deberían capacitarse.

Gráfico Nº 49 Recomendaría la empresa de viaje a sus amigos



Fuente: Elaboración propia.

Se les preguntó también si podrían recomendar a la empresa de viaje a sus amigos a lo cual respondieron en un 66% que sí lo harían, pero un 34% dijo que no que no recomendarían la empresa a sus amigos.

4. Análisis de contenido a las entrevistas

Para la realización de esta etapa, se utilizó el muestreo no probabilístico causal o incidental, proceso en el que se seleccionaran directa e intencionalmente a los individuos de la población, esto debido a que se pueda entrevistar a personal de contacto con experiencia en el campo de trabajo, entonces se consideró 4 años de experiencia, de manera empírica y/o de manera científica.

Para una mejor explicación de las características de los informantes se tiene a continuación el cuadro donde se muestra su nombre, la empresa a la cual pertenece, el cargo y la antigüedad.

Cuadro Nº 1 Características de los informantes

Nº	NOMBRE	EMPRESA	CARGO	ANTIGÜEDAD
1	Rodolfo Gabino	Mountain & Jungle Tours	Gerente Propietario – Presidente ABATUR	12 Años
2	Alex Terán	Turismo Bolivia-Perú	Gerente Propietario	5 Años
3	Arminda Limachi	Fortaleza Tours	Gerente Propietaria	8 Años
4	Virginia Yupanqui	Maya Tours	Gerente Propietaria	10 Años
5	Shirley Apaza Z.	Touching Bolivia	Gerente Propietaria	5 Años
6	Elena Villalobos T.	Llama Trekk	Counter	11 años
7	Olinda	Mira Mar Tours	Counter	4 Años

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

También es importante dar a conocer el temario de la entrevista que se realizó es decir, las preguntas que se efectuaron a cada informante.

Cuadro Nº 2 Temario de la entrevista

¿Realizó algún estudio especializado de calidad en atención al cliente?

¿Cuál?

¿Cuál es el objetivo principal que persigue empresa de viajes?

¿Considera usted que es de vital importancia la participación de profesionales en turismo en el desarrollo de las

actividades diarias de una empresa de turismo?

¿Porque?

¿Es imprescindible que una empresa de viajes ofrezca o brinde servicios de calidad en su atención al cliente? ¿Por qué?

¿Considera usted que las Agencias de Viaje de la Calle Sagárnaga ofrecen Calidad en su atención al cliente?

¿Qué opina sobre la importancia de la calidad de atención al cliente en turismo?

Qué recomendaciones daría para mejorar el turismo en Bolivia

Qué opina Ud. sobre la realización del presente proyecto “Capacitar al personal en contacto de las agencias de viaje sobre calidad de atención al cliente”

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

4.1. Trabajo de campo

Las entrevistas se realizaron entre los meses de abril y mayo de 2009, visitando las oficinas de dichas personas, durante la entrevista misma todos los entrevistados se mostraron predispuestos a colaborar con dicha investigación. La entrevista que se efectuó uno a uno, con una duración aproximada de 20 a 30 minutos.

4.2. Procesamiento y análisis de los datos

Posteriormente, a realizar las entrevistas a los gerentes propietarios de las empresas de turismo de la calle Sagárnaga y a algunas personas que cumplen la función de personal de contacto, se realizó el análisis de cada una de las respuestas, las cuales fueron reducidas a conceptos similares que darán

respuesta y a la vez se les asignó un código numeral para medir la frecuencia de repetición por pregunta.

En este sentido, se realizó la codificación de los informantes para una adecuada utilización de la información.

Cuadro Nº 3 Listado de conceptos y codificación de la información

CONCEPTO	CÓDIGO
Experiencia empírica	1
Personal de contacto en empresas de viaje y turismo	2
Guía	3
Cursos de Boletaje	4
Estudios de Turismo a Nivel Técnico	5
Estudios de Turismo a Nivel Licenciatura	6
Autodidacta	7
Resaltar el turismo de aventura	8
Brindar un buen servicio satisfaciendo las necesidades del turista	9
Publicidad boca a boca	11
Ofrecer más opciones como destinos turísticos con ss. de excelencia	12
Mostrar los atractivos turísticos que ofrece Bolivia al visitante	13
Crecer como empresa y operar con contactos fuera del país	14
Se necesita gente con experiencia, conocedora de lo que hace	15
El profesional tiene que hacer al título no el título al profesional	16
Es importante tener personas que valoren el turismo y no lo degraden	17
Imprescindible la participación de un buen profesional especializado	18
Un profesional en teoría pero la practica	19
No todas, muy pocas podría ser, nos falta mucho en cuanto a calidad	20
Ofrecer servicios de calidad debe ser la meta de todas las agencias	21
La calidad de atención es un instrumento necesario para el turismo	22
Cuando un turista compra nuestros servicios busca lo mejor y	23

económico	
Sin duda es uno de los pilares que sostiene al turismo	24
Si, creamos fidelidad en el cliente y damos una buena imagen del País	25
Lamentablemente, no lo aplicamos en muchas agencias acá en la Sagárnaga	26
Quienes deberían responder esta pregunta son los turistas, pero sin embargo no, no son de calidad los servicios en una gran mayoría	27
Estamos mejorando a paso lento pero estamos mejorando	28
La calidad siempre va tender a bajar si no hay una buena organización	29
El buen trato y gente especializada le da al turismo el valor agregado	30
Importante brindar información clara y concisa del servicio que se va prestar	31
En Bolivia falta interés por el turismo, para mejorar los servicios	32
Es primordial	33
El trato al turista debe ser impecable porque es la razón de la empresa	34
Ambiente cómodos y confortables, necesario para brindar un buen servicio al cliente	35
Mas preparación, especialización y apoyo de las autoridades	36
La promoción turística en Bolivia es muy pobre	37
Estandarización de precios para brindar servicios de calidad	38
Elevar el nivel de profesionalismo de los prestadores de servicios,	39
Brindar servicios con un mejor trato al cliente,	40
Mejorar la calidad de los implementos a utilizar,	41
Mejorar el acceso a los diferentes atractivos turístico.	42
Existe discrepancia entre lo que se promete y lo que se ofrece	43
Apoyo de forma positiva al mejoramiento y progreso del turismo	44
Seria una buen guía para futuros profesionales que les guste esta	45

área	
Muy interesante y necesario para todas las áreas q abarca el turismo	46

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Cuadro N° 4 Codificación de los entrevistados

NOMBRE	CÓDIGO
Rodolfo Gabino	R-G
Alex Terán	A-T
Armindá Limachi	A-L
Virginia Yupanqui	V-Y
Elena Villalobos	E-V
Shirley Apaza	S-A
Olinda	O

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

A continuación, se presentan los resultados de las entrevistas, para esto se vació en matrices, donde se observa la apreciación del entrevistado, sobre la pregunta que se le hizo, de esta información se obtuvo un concepto global, identificado con el código de entrevistado y el código de la información.

Cuadro N° 5 Pregunta N°1: ¿Realizó algún estudio especializado de calidad de atención al cliente? Mencione cuál

APRECIACION DEL ENTREVISTADO	CONCEPTO	NOMBRE	CÓDIGO
Bueno, primero ha sido empírico porque primero he trabajado de guía	Experiencia Empírica	R-G	1
Atención al cliente no, pero he hecho guía no clásico, yo siempre me he dedicado al guiaje de turismo de aventura empezando con lo que es caminatas alta montaña.	Guía	R-G	3
Yo no tengo una formación así en institutos en la cuestión turística, atención al cliente pero, tengo muchos libros y fui leyendo...	Autodidacta	R-G	7
En realidad yo terminé mi carrera en Perú con mi Título de Licenciado en Turismo.	Estudios de Turismo a Nivel Licenciatura	A-T	6

Bueno, yo tengo años de experiencia en agencias y organización de paquetes	Experiencia Empírica	A-L	1
Al principio fue como ventas, pero después inicié mi propia agencia y lo manejo con mucha responsabilidad.	Counter en Agencia de Viaje	A-L	2
Al principio yo era Guía, con el tiempo logré abrir mi propia agencia	Guía	V-Y	3
Yo estude Turismo, en esas veces sólo había hasta nivel técnico y terminé, pero ahora me falta por los cambios que hubo en la UMSA	Estudios de Turismo a Nivel Técnico	V-Y	5
Soy Licenciada en turismo, terminé en la UMSA	Estudios a Nivel Licenciatura	E-V	6
Este año culminé mis estudios en la carrera de Turismo UMSA	Estudios a Nivel Licenciatura	S-A	6
Pero antes trabajaba de counter en una agencia de la calle Sagárnaga	Counter en agencia de viajes	S-A	2
Si, tome un curso de counter	Counter en agencia de viajes	O	2
Tome cursos de boletaje Galileo y SABRE	Cursos de Boletaje	O	4

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

A continuación, se presentan las frecuencias de la pregunta uno:

Cuadro Nº 6 Frecuencia de la pregunta Nº1

Tema: Formación	
PREGUNTA 1	
CONCEPTOS	FRECUENCIA
Experiencia Empírica	2
Estudios a Nivel Licenciatura	3
Estudios a Nivel Técnico	1
Guía	2
Counter en Agencia de viajes	3
Autodidacta	1
Cursos de Boletaje	1

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Apreciando cada una de las respuestas que dieron los entrevistados en caso de especialización científica como ser los estudios a nivel licenciatura, nivel técnico, 4 entrevistados mencionaron que realizaron sus estudios, pero no se dio la debida importancia al tema de calidad en la atención al cliente, en algunos casos dejaron los estudios no lo concluyeron y en los demás casos la especialización es fuera del tema de investigación.

Cuadro N° 7 Pregunta N°2: ¿Cuál es el objetivo principal que persigue la empresa de viaje?

APRECIACIÓN DEL ENTREVISTADO	CONCEPTO	NOMBRE	CÓDIGO
El objetivo principal es el de resaltar el turismo de aventura	Resaltar el turismo de Aventura	R-G	8
Y por supuesto brindar un servicio eficiente al turista	Brindar buen servicio satisfaciendo las necesidades del turista	R-G	9
Brindar buen servicio y que los turistas queden complacidos con nuestro trabajo	Brindar buen servicio satisfaciendo las necesidades del turista	A-T	9
Mostrar los atractivos turísticos impresionantes que ofrece Bolivia	Mostrar los atractivos turísticos que ofrece Bolivia	A-L	13
Tratar siempre de ayudar al turista que es nuestro sustento.	Brindar buen servicio satisfaciendo las necesidades del turista	V-Y	9
Por que a la larga es publicidad boca a boca y es la mejor promoción que podemos tener de Bolivia	Publicidad de Boca a boca	V-Y	11
Satisfacer las necesidades del turista	Brindar buen servicio satisfaciendo las necesidades del turista	E-V	9
Crecer como empresa y operar con contactos fuera del país	Crecer como empresa y operar con contactos fuera del país	S-A	14
Ofrecer cada vez más opciones de destinos turísticos a nivel nacional	Ofrecer más opciones de destinos turísticos	O	12

e International con servicios de excelencia	con ss. de excelencia		
--	-----------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Cuadro Nº 8 Frecuencia de la pregunta Nº2

Tema: Formación	
PREGUNTA 1	
CONCEPTOS	FRECUENCIA
Brindar buen servicio satisfaciendo las necesidades del turista	4
Resaltar el turismo de Aventura	1
Mostrar los atractivos turísticos que ofrece Bolivia	1
Publicidad de Boca a boca	1
Crecer como empresa y operar con contactos fuera del país	1
Ofrecer más opciones de destinos turísticos con ss. de excelencia	1

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

En mayor porcentaje coincidieron que brindar un servicio que satisfaga las necesidades del cliente es el objetivo central de su empresa, pero cabe hacer notar que según el análisis de las encuestas a los clientes las empresas de turismo de la calle Sagárnaga carecen de calidad en la atención al cliente, lo cual causa un efecto negativo en los clientes, el personal de cada empresa, considerando su respuesta está con la meta propuesta de brindar un buen servicio, pero no saben cómo lograrlo.

Cuadro Nº 9 Pregunta Nº3: ¿Considera usted que es de vital importancia la participación de profesionales en turismo en el desarrollo de las actividades diarias de una empresa de turismo?

APRECIACIÓN DEL ENTREVISTADO	CONCEPTO	NOMBRE	CÓDIGO
Alrededor de la Sagárnaga especialmente hay muchos de la Universidad, el problema no radica en ir a la Universidad e ir a sentarse el problema es ir allá y aprender lo que se debe aprender o decir soy	El profesional tiene que hacer al título no el título al profesional	R-G	16

profesional porque el cartón no hace a la persona, es la persona que hace al cartón.			
Si, se necesita gente con experiencia, conocedora de lo que hace	Se necesita gente con experiencia, conocedora de lo que hace	A-T	15
Lo que pasa es que hay muchas personas que trabajan muchos años sin ser de turismo y ellos ya saben como es el manejo, se necesita de profesionales, un profesional de turismo en teoría pero la practica	Un profesional en teoría pero en la práctica	A-L	19
La persona debe conocer su área de trabajo y saber desenvolverse	Se necesita gente con experiencia conocedora de lo que hace	A-L	15
Es importante la presencia de un profesional en turismo, porque hay valores que la persona aprende que muchos acá no saben, el turismo sostenible, la calidad y de mas, entonces es imprescindible	Imprescindible la presencia de un profesional especializado	V-Y	18
Simplemente sí	Imprescindible la presencia de un profesional especializado	E-V	18
Sí, porque sólo los profesionales en turismo le dan el verdadero sentido a la realización de actividades turísticas, tienen una perspectiva más real y un empírico, el cual sólo le ve lo lucrativo sin incluir la calidad en el servicio	Imprescindible la presencia de un profesional especializado	S-A	18
Pienso que es importante la participación de personas que valoren el turismo, de que sirve ser profesional en turismo si algunos de ellos son los que no valoran y están regalando los servicios además mal servicio.	Es importante tener personas que valoren el turismo y no lo degraden	O	17

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Cuadro N° 10 Frecuencia de la pregunta N°3

Tema: Formación	
PREGUNTA 1	
CONCEPTOS	FRECUENCIA
El profesional tiene que hacer al titulo no el titulo al profesional	1
Se necesita gente con experiencia, conocedora de lo que hace	2
Imprescindible la presencia de un profesional especializado	3
Es importante tener personas que valoren el turismo y no lo degraden	1
Un profesional en teoría pero en la practica?	1

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

La presencia de un profesional en cada una de las empresas sin duda es importante para gestionar el funcionamiento y manejo de cada una de ellas, pero lamentablemente pocas empresas le dan su debida importancia a este punto, en algunos casos critican a estos por no tener el suficiente rendimiento en el aspecto laboral.

Cuadro N° 11 Pregunta N°4: ¿Es imprescindible que una agencia de viajes ofrezca o brinde calidad de atención al cliente?

APRECIACION DEL ENTREVISTADO	CONCEPTO	NOMBRE	CÓDIGO
Pero por supuesto, por ejemplo el año pasado yo propuse cuando no era ni presidente ni nada de la asociación yo propuse que se haga un curso sobre la calidad en la atención al cliente, no porque cuando llega un turista a la oficina o sea llamada por teléfono la persona que va atender tiene que saber el trato al turista no, la manera de saludar, la manera de hablar es muy	Ofrecer servicios y atención de calidad debe ser la meta de todas las agencias	R.G.	21

importante el idioma, ofrecer servicios de calidad debe ser la meta de todas las agencias.			
Si, la calidad es un instrumento necesario para el turismo en la actualidad, los turistas ya son más exigentes.	La calidad es un instrumento necesario para el turismo	A.T.	22
Cuando el turista compra nuestros paquetes turísticos busca algo económico, pero que sea bueno, entonces hay que satisfacerlo, nosotros estamos para ayudarlos y si les damos algo bueno el turista volverá...	Si, creamos fidelidad en el cliente y damos una buena imagen del País	A.L.	25
Sin duda es uno de los pilares que sostiene el turismo, es un punto clave para que las agencias de viaje tengan muchas más demanda.	Sin duda es uno de los pilares que sostiene el turismo	V.Y.	24
Las agencias de viaje son abiertas con el objetivo de atención al turista brindándoles lo mejor, porque existe la competencia, entonces ofrecer calidad en todo es parte de ese objetivo que se traza cada una de ellas.	Ofrecer servicios y atención de calidad debe ser la meta de todas las agencias	E.V.	21
Sí, porque mostramos una buena impresión de lo que son los servicios en Bolivia y creamos fidelidad en el cliente y una buena imagen	Si, creamos fidelidad en el cliente y damos una buena imagen del País	S,A.	25
Sí, para que el turista se lleve una buena impresión del País, de la gente, es muy importante el trato humano. Además pienso que el servicio siempre debe ser bueno para la comodidad de los pasajeros.	Si, creamos fidelidad en el cliente y damos una buena imagen del País.	O.	25

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Cuadro N° 12 Frecuencia de la pregunta N°4

Tema: Formación	
PREGUNTA 1	
CONCEPTOS	FRECUENCIA
Ofrecer servicios y atención de calidad debe ser la meta de todas las agencias	2

La calidad es un instrumento necesario para el turismo	1
Sí, creamos fidelidad en el cliente y damos una buena imagen del País	3
Sin duda es uno de los pilares que sostiene el turismo	1

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

La calidad en turismo sin duda es un factor que influye en la actual demanda que visita y la que visitará en un futuro próximo, solamente el cliente satisfecho recomendará el País que visita. Este punto conduce a la diferencia entre atención al cliente y Calidad en la atención al cliente.

Cuadro N° 13 Pregunta N°5: ¿Considera usted que las Agencias de viaje de la calle Sagárnaga ofrecen calidad de atención al cliente?

APRECIACIÓN DEL ENTREVISTADO	CONCEPTO	NOMBRE	CÓDIGO
Algunas, no todas mmm... nos falta mucho.	No todas, muy pocas podría ser, nos falta mucho en cuanto a calidad	R-G	20
No, algunas tal vez.	No todas, muy pocas podría ser, nos falta mucho en cuanto a calidad	A-T	20
Lamentablemente no lo aplicamos en muchas agencias acá en la calle Sagárnaga, hay algunas que tenemos experiencia, pero la mayoría lo ven más como un negocio.	Lamentablemente no lo aplicamos en muchas agencias acá en la Sagárnaga	A-L	26
Quienes deberían responder a esta pregunta son los turistas que visitan las agencias de la calle Sagárnaga, pero sin embargo no, no son de calidad los servicios de varias agencias en su mayoría.	Quienes deberían responder esta pregunta son los turistas, pero sin embargo no, no son de calidad los servicios en una gran mayoría	V-Y	27
Muy pocos, es lamentable, pero es la verdad.	No todas, muy pocas podría ser, nos falta mucho	E-V	20

	en cuanto a calidad		
Estamos mejorando a paso lento, pero estamos mejorando, nos falta organización y apoyo.	Estamos mejorando a paso lento pero estamos mejorando	S-A	28
No todas, por eso se puede ver la diferencia de los precios, además que no valoran los atractivos turísticos es por eso que rematan los precios.	No todas, muy pocas podría ser, nos falta mucho en cuanto a calidad	O	20

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Cuadro N° 14 Frecuencia de la pregunta N°5

Tema: Formación	
PREGUNTA 1	
CONCEPTOS	FRECUENCIA
No todas, muy pocas podría ser, nos falta mucho en cuanto a calidad	4
Lamentablemente, no lo aplicamos en muchas agencias acá en la Sagárnaga	1
Quienes deberían responder esta pregunta son los turistas, pero sin embargo no, no son de calidad los servicios en una gran mayoría	1
Estamos mejorando a paso lento pero estamos mejorando	1

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Según el análisis de las entrevistas realizadas en su gran mayoría mencionan que calidad es un concepto que aun no se maneja en las empresas de turismo del área de estudio, esto por tener una oferta similar y por tener muy poca demanda en comparación de otros Países en vías de desarrollo, también mencionan que los turistas son los que evalúan el servicio y que mejor publicidad que dejar una buena recomendación por escrito.

Cuadro N° 15 Pregunta N°6: ¿Qué opina sobre la importancia de la calidad de atención al cliente al cliente en turismo?

APRECIACION DEL ENTREVISTADO	CONCEPTO	NOMBRE	CODIGO
Que nos falta mucho, lo principal es la organización si digamos estamos como ahora mal organizados la calidad siempre va tender a bajar por otro lado también la calidad va en función al precio no	La calidad siempre va tender a bajar si no hay una buena organización.	R-G	29
Que en Bolivia falta un poco mas de trabajo para mejorar los servicios	En Bolivia falta interés por el turismo para mejorar los ss.	A-T	32
Es muy importante brindar información clara y concisa del servicio o paquete que se le va prestar al pasajero.	Importante brindar información clara y concisa del ss. que se va prestar	A-L	31
La calidad del turismo es una amalgama de servicios, instalaciones, organizaciones. ...y muchas cosas mas pero todo esto debe ser coordinado según las exigencias de los turistas, en nuestro País no contamos con apoyo de entidades publicas para mejorar los servicios turísticos, eso depende ya de cada una de las empresas que están dedicadas a este ámbito.	En Bolivia falta interés por el turismo para mejorar los ss.	V-Y	32
Es primordial	Es primordial	E-V	33
Sin un buen trato y por gente calificada el turismo va en descenso y la imagen de destino turístico se pierde, no le damos el verdadero valor agregado	El buen trato y gente especializada le da al turismo el valor agregado	S-A	30
Es de vital importancia la información correcta de cualquier solicitud que haga el turista.	Importante brindar información clara y concisa del ss.	O	31

	que se va prestar		
Y el trato debe ser impecable	El trato al turista debe ser impecable.	O	34

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Cuadro N° 16 Frecuencia de la pregunta N°6

Tema: Formación	
PREGUNTA 1	
CONCEPTOS	FRECUENCIA
La calidad siempre va tender a bajar si no hay una buena organización.	1
En Bolivia falta interés por el turismo para mejorar los ss.	2
Importante brindar información clara y concisa del ss. que se va prestar	2
Es primordial	1
El buen trato y gente especializada le da al turismo el valor agregado	1
El trato al turista debe ser impecable	1

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Según la apreciación de los diferentes puntos de vista de los entrevistados en su gran mayoría coinciden que falta mucho para alcanzar a prestar servicios de calidad, existe la concientización de que se puede mejorar esta condición actual con el apoyo conjunto entre entidades públicas y privadas y la predisposición de cada una de las personas que tienen contacto directo con el cliente.

Cuadro N° 17 Pregunta N°7: ¿Qué opina usted sobre la realización del presente proyecto “Capacitar al personal en contacto de las agencias de viaje sobre calidad de servicio en la atención al cliente”?

APRECIACION DEL ENTREVISTADO	CONCEPTO	NOMBRE	CODIGO
Me parece una buena iniciativa, me gustaría que no solo se quede en papeles sería bueno que lo ejecuten	Apoyo de forma positiva al mejoramiento y	R-G	44

no...	progreso del turismo		
Puede apoyar de forma positiva al mejoramiento del servicio desde la venta del paquete	Apoyo de forma positiva al mejoramiento y progreso del turismo	A-T	44
Seria una buena guía para profesionales y futuros profesionales, que les gusta esta área de turismo	Seria una buena guía para futuros profesionales que les guste esta área.	A-L	45
Muy interesante y necesario para todas las áreas que abarca el turismo	Muy interesante y necesario para todas las áreas que abarca el turismo	V-Y	46
El proyecto me parece interesante porque cuando uno sale de la Universidad tiene cero de experiencia en cuanto a practica se refiere, seria de mucha ayuda para los profesionales y egresados de la carrera de turismo	Seria una buena guía para futuros profesionales que les guste esta área.	E-V	45
Es muy necesario, porque somos con quien el turista tiene el primer contacto y damos una idea de lo que va a ser su visita por el país, además esto genera una imagen positiva del destino hacia el turista	Apoyo de forma positiva al mejoramiento y progreso del turismo	S-A	44
Me parece una excelente idea, todo lo que sea para el progreso esta bien...	Apoyo de forma positiva al mejoramiento y progreso del turismo	O	44

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

Cuadro N° 18 Frecuencia de la pregunta N°7

Tema: Formación	
PREGUNTA 1	
CONCEPTOS	FRECUENCIA
Apoyo de forma positiva al mejoramiento y progreso del turismo	4

Seria una buena guía para futuros profesionales que les guste esta área.	2
Muy interesante y necesario para todas las áreas que abarca el turismo	1

Fuente: Elaboración propia, con base a las entrevistas

El presente proyecto lo que quiere alcanzar es crear consciencia en cada uno de los actores sobre la importancia de la calidad en la atención y servicio al cliente que es un punto imprescindible a tomar en cuenta, no se puede descartar la existencia de otras falencias que también influye al desarrollo del turismo.

En el proceso de la elaboración de las entrevistas se pudo notar que si bien el personal en contacto, gerencia y demás personal tienen conocimiento en su mayoría empíricos de atención al turista, venta de paquetes turísticos, etc. No cuentan con una capacitación específica de calidad de servicio lo que hace que la satisfacción del cliente se limite a la forma de atención que recibe del personal en contacto.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

“CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE”

1. Fundamentación

Las Agencias de Viaje son el enlace profesional entre el turista y las empresas turísticas nacionales y extranjeras, son consideradas como un apoyo, sin tomar en cuenta que han desarrollado sus funciones originales y generado nuevas, para convertirse en uno de los factores importantes en la comercialización de la oferta turística a nivel local, regional, nacional e internacional, al provocar y canalizar de manera directa el desplazamiento individual y masivo.

Por un lado es representante activo de hoteles, líneas aéreas, navieras, ferrocarrileras, de auto transporte; arrendadoras de automóviles, etc., al concentrar un elevado porcentaje de ventas anuales a solicitud del turista; pero también es necesario señalar que las Agencias de Viajes provocan un alto volumen de ventas que de otra forma no se originarían ya que juegan un papel muy importante de promoción profesional de recursos turísticos naturales y culturales de interés mundial.

De acuerdo con lo planteado, las Agencias de Viajes ocupan un sitio estratégico en el desarrollo y explotación racionales del sector turístico, todo ello derivado de su labor en la comercialización del producto turístico. También es obvio que para desempeñar adecuadamente su labor, debe existir un conocimiento profesional de las técnicas operacionales que han surgido a través de los años de existencia de este tipo de empresa eminentemente.

La única manera de mantener la relación a largo plazo y añadir valor a la lealtad de los clientes hacia con la empresa es teniendo un personal adecuado que pueda cubrir las exigencias, necesidades y expectativas del mismo, para lo cual es

necesario efectuar revisiones continuas que den a conocer esas necesidades de los clientes y de esta manera cumplir con las expectativas de los mismos como también la aplicación de herramientas que permitan su mejoramiento continuo.

Por tal razón, se realizó la investigación con el propósito de conocer la calidad de atención al cliente debido a la importancia que tiene la satisfacción del mismo. Debido a ello, los resultados obtenidos a través del estudio permiten plantear propuestas referentes a la mejora del servicio que las empresas de viaje y turismo ofrecen a sus clientes.

Por lo general no existe un seguimiento sobre el manejo de las dificultades y variaciones que se presentan en el día a día tales como: trabajos inadecuados y errores por negligencia de los operadores. Sin embargo, con el fin de reducir las variaciones, la Empresa Turística debe establecer estándares y desarrollar autodisciplina entre empleados para asegurarse que no se cometan errores, y para así lograr obtener una demanda segura y satisfecha.

La posibilidad de realizar dicha investigación trae sustento en la disposición que han manifestado la empresas de viaje y turismo de apoyar el presente estudio, puesto que su preocupación es tratar de conseguir una cartera de clientes satisfechos, que se conviertan en portavoces de la calidad de servicios prestados por cada una de ellas y a la vez promocionar Bolivia como destino turístico.

Considerando lo expuesto anteriormente se ha visto necesario diseñar un Programa de Capacitación que permitirá impartir cursos sobre temáticas relacionadas al logro de Calidad de atención al cliente dirigido al personal en contacto de las empresas de viaje y turismo.

Para este fin se diseñó como material de apoyo y respaldo una Cartilla práctica de autoevaluación para los participantes donde se darán lineamientos generales para facilitar la comunicación cara a cara con el cliente.

2. Justificación

Los clientes constituyen el elemento vital e impulsor de las organizaciones, ya que hacia ellos va dirigido el producto o servicio final; por ello desde pequeñas y medianas empresas de viaje y turismo hasta las más importantes mayoristas, el tratamiento efectivo al público ha sido y es una de las herramientas principales para la captación y constancia de su clientela.

Por lo tanto, un producto o servicio ofrecido por una empresa posee diversos elementos indispensables que independientemente y colectivamente influyen de manera directa en la satisfacción del cliente convirtiendo la responsabilidad del mismo en universal para todos los elementos que la conforman, por consiguiente la atención al cliente comprende todas las actividades que la empresa o sus empleados desarrollan o efectúan, para satisfacerlos, implicando algo más que oír sus quejas, cambiar un servicio y sonreír ante ellos.

De no realizarse un adecuado desarrollo de cada una de las fases que comprende la organización de un viaje, una reserva, etc. puede surgir en la empresa alejamiento de su clientela, es decir, baja competitividad, decaen las metas, métodos y programas utilizados para el logro de un nivel gerencial, surgen problemas en cuanto a la tecnología, recursos humanos y técnicas administrativas, lo cual trae consigo una disminución en la productividad de la empresa.

Por tal motivo el personal en contacto directo con el cliente debe tener una idea central de cómo es el trato adecuado al cliente, brindar atención con calidez, tener en resumen cultura turística.

3. Objetivos

- Capacitar al personal de contacto con el fin de fortalecer la calidad de Atención al cliente, eliminando comportamientos negativos y generando cambios de actitud para lograr la estancia más placentera del turista Bolivia.

4. Meta

Lograr que el personal en contacto mejore su metodología para una Atención de calidad hacia el cliente.

5. Contenido

5.1. Capacitaciones

La capacitación contendrá información acerca de temas como:

- Calidad en la Atención al cliente (Ver anexo 3)
- Importancia de la actitud de servicio
- Asesoramiento y atención de reclamos
- Atención telefónica

5.2. Herramientas para la calidad de atención al cliente

Con el fin de fortalecer la metodología que tienen el personal de contacto de las empresas de viaje se diseñó una serie de herramientas para que este personal pueda fortalecer su proceso de Atención al cliente. Para lo cual se diseñó lo siguiente:

- Acciones de motivación para el personal de contacto. (Ver Anexo 4)
- Orden de trabajo (Ver Anexo 5)

- Informe de servicios (Ver Anexo 6)
- Hoja de comentarios (Ver Anexo 7)

6. Resultados esperados

Lograr que el personal en contacto de las empresas de turismo de la calle Sagárnaga tenga conocimientos básicos de Calidad de atención al cliente.

7. Financiamiento

El presente curso taller será financiado por:

:

- ✓ Los propietarios y dueños de las Empresas de Turismo.

8. Metodología y técnicas

Para llevar a cabo el Programa de Capacitación al personal de contacto se tuvo una reunión con el presidente de la Asociación Boliviana de Agencias de Viaje y Turismo (ABATUR La Paz) el Señor Rodolfo Gabino, las agencias de Viaje y actores involucrados, de la cual se obtuvo opiniones relacionadas a la Calidad de atención al cliente.

Para motivar a la participación de la capacitación se realizará una invitación de forma directa a todas las agencias de viaje y turismo de la Calle Sagárnaga, se publicarán afiches en lugares estratégicos donde figuren los dos cursos taller a llevarse a cabo.

El taller de capacitación se llevará a cabo en el Hotel Gloria en el Salón Sky ubicada en la Calle Potosí esquina Genaro Sanjinéz.

La metodología a emplearse será participativa, la cantidad máxima de participantes será entre 25 a 30 personas esto por que la capacitación será personalizada, cada participante contará con material especializado impreso (cartillas de autoevaluación, etc.) el taller será dinámico, todos deberán participar, dar opiniones y sugerencias y podrán a la vez formular preguntas, se realizará actividades interactivas formando grupos para reforzar la enseñanza – aprendizaje.

De ser mayor la cantidad de participantes se verá la forma de repetir capacitación para así beneficiar como una meta principal a todas las empresas y así aportar a la actividad turística de manera objetiva.

9. Localización

9.1. Macro localización

El departamento de La Paz está ubicado al noreste de Bolivia, limita al este con el departamento de Pando al oeste con el departamento de Oruro, al sur con los departamentos del Beni, Cochabamba y al norte con la República del Perú y Chile.

Tiene una altura de 3.627 msnm. con una superficie de 133.985 Km.² el 12% del territorio del país.

9.2. Micro localización

Las empresas de turismo ubicadas en la Calle Sagárnaga, las cuales se distinguen de acuerdo a su categoría, según datos obtenidos de la Prefectura de la Ciudad de La Paz Unidad de Turismo existe la siguiente clasificación:

- Agencias de Viajes
- Operadoras de Turismo Receptivo

- Agencia de Viajes y Operadoras de Turismo Receptivo
- Agencias Mayoristas

La Ley 2074 especifica dos clasificaciones Agencias Operadoras de Turismo Receptivo y las Agencias de Viaje y Turismo, en este caso estudiaremos a las Agencias ubicadas en la Calle Sagárnaga como se mencionó anteriormente por ser estas mismas encargadas de ofrecer información y atención directa al visitante extranjero.

10. Perfil del capacitador

- Conocer mínimamente los contenidos y manejo de técnicas participativas
- Ser motivador, dinámico y saber escuchar
- Ser responsable y comprometido con su trabajo
- Tener especialización en calidad aplicado al turismo, específicamente a los servicios y atención al cliente, psicología, pedagogía, etc.

11. Número de participantes

De acuerdo al diagnóstico situacional de empresas de viaje y turismo ubicadas en la Calle Sagárnaga el número base de participantes directo son 54 personas que están en contacto directo con los turistas, pero no se descarta que existirá otros interesados en el taller, por lo tanto serán para 60 participantes, y se los dividirá por paralelos específicamente en dos grupos de 30 personas para que el curso taller sea mucho mas efectivo.

12. Duración

El taller de capacitación se llevará a cabo en 5 sesiones, cada sesión se la realizará en un día, por el espacio de 2 horas, con preferencia se realizarán en 2

tipos de horario en las mañanas a Horas 12:00 p.m. y en la noche 19:00 p.m. esto por respetar las horas de trabajo de los participantes.

13. Destinatarios

El taller va dirigido especialmente al personal en contacto de las empresa de turismo, gerentes y/o propietarios de empresas de viaje y turismo.

14. Actividades

Algunas de las actividades que se realizarán durante la capacitación, a continuación se explican brevemente cada una de ellas.

14.1. Lluvia de ideas

Técnica que consiste en dar oportunidad, a todos los miembros de un grupo reunido, de opinar o sugerir sobre un determinado asunto que se estudia, ya sea un problema, un plan de mejoramiento u otra cosa, y así se aprovecha la capacidad creativa de los participantes.

Se la puede realizar de dos formas:

- En forma oral “todos los participantes deberán expresarse y dar su punto de vista”
- En forma escrita “en fichas escritas” mediante este método se guarda el anonimato lo que brinda más libertad de expresión.

Se pueden tener dos situaciones ante la solución de un problema:

- Que la solución sea tan evidente que sólo se tenga que dar los pasos necesarios para implementarla.

- Que no se tenga idea de cuáles pueden ser las causas, ni las soluciones.

Es aquí donde la sesión de lluvia de ideas es de gran utilidad. Cuando se requiere preseleccionar las mejores ideas.

14.1. Procedimiento

- Nombrar a un moderador del ejercicio.
- Cada miembro del equipo tiene derecho a emitir una sola idea por cada turno de emisión de ideas.
- No se deben repetir las ideas.
- No se critican las ideas.
- El ejercicio termina cuando ya no existan nuevas ideas.

Terminada la recepción de las ideas, se les agrupa y preselecciona conforma a los criterios que predefina el equipo.

En tal sentido, esta técnica viene seguida de try storming (lluvia de acciones) que la finalizar el análisis de la o las problemáticas del asunto estudiado, los mismos participantes nos ayudaran a dar las posibles soluciones, las cuales de la misma manera se las expondrá de manera oral y se las escribirá en fichas técnicas.

15. Resultados esperados

Elaboración y diseño de Lineamientos Estratégicos sobre la Calidad de Atención al cliente de las Agencias de Viaje y turismo de la ciudad de La Paz que será ejecutado en el año 2010, de acuerdo a los lineamientos obtenidos a través del diagnóstico realizado.

16. Presupuesto de ejecución

PRESUPUESTO TOTAL \$us. t/c 7,07				2603,39
PRESUPUESTO TOTAL Bs.				18406,00
IMPREVISTOS 10%				1840,60
MATERIAL DE CAPACITACION				3800,00
MATERIAL	CANTIDAD	COSTO UNIT. Bs.	COSTO TOTALBs.	
CARTILLAS EDUC.	60	30,00	1800,00	1800,00
SUELDO CAPACITADORES	2	1000,00	2000,00	2000,00
MATERIAL DE ESCRITORIO				3986,00
DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNIT. Bs.	COSTO TOTAL Bs.	
EQUIPO AUDIOVISUAL DATASHOW Bs. 180 Hr. * 4 = Bs. 720.-	5	720,00	3600,00	3600,00
MARCADOR GRUESO DE AGUA	8	3,50	28,00	28,00
PAQUETE DE HOJAS BOND TAMAÑO CARTA	2	35,00	70,00	70,00
BOLIGRAFOS NEGROS	120	1,50	180,00	180,00
LAPICES 1 Caja 100 U.	200	0,30	60,00	60,00
GOMAS	120	0,40	48,00	48,00
OTROS				10620,00
DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNIT. Bs.	COSTO TOTAL Bs.	
CERTIFICADOS DE ASISTENCIA	62	10	620,00	620,00
Salon de eventos Sky Room Hotel Gloria	20	500	10000,00	10000,00

Presupuesto total: Bs. 18.406,00 expresado en dólares americanos al tipo de cambio actual 7.07 es **\$us. 2603,39**

17. Evaluación del programa

La evaluación del programa es fundamental ya que es la etapa brinda la retroalimentación, acerca de la efectividad que tuvo o no dicho programa.

Además ésta retroalimentación, es una herramienta clave para el análisis futuro de los programas. A través de ella, muchas veces se puede detectar nuevas necesidades de capacitación, errores de procesos, focos de mejora, falta de comunicación, problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa, entre otras cosas.

18. Cronograma de ejecución

ACTIVIDAD	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
<i>Conclusión de la elaboración de cartillas educativas y manuales para capacitación turística</i>								
<i>Adquisición de material de escritorio</i>								
<i>Reunión con el presidente de Abatur, y los propietarios de las empresas de turismo de la calle Sagárnaga</i>								
<i>Visita a las Agencias de Viaje de la Calle Sagárnaga para informarles sobre la realización del curso taller que se llevara a cabo</i>								
<i>Realización de los talleres Modulo I y Modulo II</i>								
<i>Evaluación</i>								

CAPÍTULO VII CONCLUSIONES

1. Conclusiones generales

El Programa de Capacitación desarrollado en el presente trabajo surge de un análisis y estudio realizado a las agencias de turismo de la Calle Sagárnaga, se efectuó una clasificación de todos los problemas identificados, y, por consecuencia se determinó que la calidad en la atención al cliente es un tema esencial por tomar en cuenta si realmente se quiere sobrevivir en un mercado que cada día, presenta mayor competencia y exigencia de calidad hacia el cliente, es menester cambiar la forma tradicional de atención y reemplazarla según las últimas tendencias y exigencias que los clientes actuales y potenciales demandan. Conforme a este análisis, se ve, claramente, que existe la necesidad de tener una definición y evaluación clara y concreta sobre calidad en la atención al cliente. Como fue expuesta en la propuesta de este proyecto.

Para lo cual se realizó encuestas al personal en contacto, a gerencia, al cliente directo que visita las agencias de la zona de estudio, se realizó entrevistas gravadas analizando la calidad de atención hacia el cliente, para apoyar la información que se obtuvo en el estudio de campo. Entre las causas principales relevadas en el estudio es la multifuncionalidad del personal, en muchos casos vistos en la zona de estudio, por otra parte la falta de conciencia colectiva en la comprensión de esta temática que permita brindar una atención adecuada al turista, la falta de motivación hacia el personal en contacto con el cliente, ambientes de atención al turista poco cómodos, etc.

Entonces según la investigación elaborada se presenta la propuesta de capacitar y sensibilizar al personal en contacto sobre calidad de servicio, la que por consiguiente tiene como objetivo prioritario el alcanzar el máximo nivel de satisfacción del turista. Para ello es necesario tener un conocimiento preciso de la

demanda, de las expectativas que creamos o que él se crea y de su opinión sobre el resultado. Sin estos datos es muy difícil poder ajustar adecuadamente los niveles correctos de calidad.

Los propietarios de las agencias de viajes, instituciones públicas y otros vinculados al sector para mejorar en un futuro próximo deben comenzar por conocer el estado actual de los recursos humanos, conocer las necesidades formativas tanto de los actuales ocupantes de los puestos de trabajo como los requerimientos de formación para el desarrollo futuro del sector, deben conocer al cliente, sus necesidades y expectativas.

Un servicio de gran calidad en el sector, requiere de un personal muy cualificado, muy especializado. Si el cliente se siente, plenamente satisfecho, tenderá a repetir la visita que ha realizado y creará una FIDELIDAD al mismo o a los muchos otros sitios turísticos por visitar o conocer. Lo contrario, creará un rechazo y no volverá a repetir la experiencia. La empresa habrá perdido un cliente.

En consecuencia, la empresa debe ser lógica y funcional afrontando el reto competitivo y constante que exige la calidad y ser capaz de reajustar cualquier desviación que la separe de este objetivo.

En conclusión, la calidad en el servicio al cliente inicia desde la definición de los criterios de selección del personal en contacto, y con ellos debe crear un sistema de administración de personal que sea coherente con la disciplina que requiere un enfoque en el servicio. Por último, la estructura de la organización debe estar pensada para cumplir la promesa de venta a cabalidad.

1.1. Conclusiones específicas

La relación Precio/Calidad/Rentabilidad, es imprescindible mantenerla para poder sobrevivir en el futuro en este sector. El equilibrio que debe existir entre estas tres variables, es fundamental para ello.

La realidad ineludible es que el cliente, día a día, madura en sus exigencias y en sus conocimientos, lo cuál provoca la necesidad de cambios de estrategias empresariales que hagan frente a este endurecimiento de su clientela. Sin duda, esto requiere que la organización interna de las empresas del sector servicio, en especial, cambie, se actualice y asimile que el cliente, es insaciable, insatisfecho, porque siempre siente necesidad de algo, porque toda satisfacción es transitoria, tiene que ser asumida por la organización interna y afrontada con éxito. En este punto vale la pena revisar qué define la satisfacción del cliente. En términos generales, el cliente está satisfecho en la medida en la que siente que la promesa de venta fue cumplida, es por ello que cada una de las empresas deben hacer una promesa inteligente y realista que pueda cumplir, debido a que los clientes no evalúan las variables de servicio en su valor absoluto sino que las relativizan frente a lo prometido. Es en este momento, en que la reputación de la empresa juega un papel muy importante de ser aceptada o rechazada.. Hacer calidad no se basa en documentos ni en palabras. Calidad nace de una cultura real de servicio (del verbo "servir") y hacer lo que el cliente te pide. Ser distinto, ser creativo, romper con cualquier regla que impida la total satisfacción del cliente. Atreverse a hacer del servicio la gran oportunidad de crear una buena experiencia en tu cliente. El cliente solo valora las prestaciones de servicio que recibe en función del precio que esta dispuesto a pagar.

Las empresas de turismo buscan posicionarse en el mercado para poder tener demanda segura para cada temporada, que logran esta meta sólo si logran establecer diferencia, aplicando de manera directa la calidad en cada una de las actividades que desarrollan para alcanzar la satisfacción del cliente. La base para

este proceso de cambio es la diferenciación de la oferta que genera la fidelidad del visitante, atrae una nueva demanda y la especialización que facilita la consolidación del atractivo turístico, la creación de una imagen de calidad en el mercado de las empresas y de Bolivia en general. Pero, seamos, claros. No es el personal en contacto, una recepcionista de hotel o los que tengan contacto directo con el cliente quien puede tener la responsabilidad directa de una mala sensación de confortabilidad y satisfacción del cliente. La responsabilidad directa, la tiene una gerencia irresponsable y despreocupada que lo permite y relaja la disciplina y dedicación total de todo el personal que está a sus órdenes y que de inmediato percibe el cliente. La gerencia, tiene que tener, siempre, bien presente, que el cliente, desea sentirse, plenamente atendido, plenamente satisfecho, cómodo y desde luego seguro, protegido, amparado ante cualquier contingencia que pueda surgirle. La empresa tiene que saber identificar el nivel de satisfacción del cliente. La empresa tiene que saber identificar que nivel de clientes insatisfechos tiene y establecer medidas eficaces para no perderlos, corrigiendo las causas que originan esta insatisfacción. Por consiguiente, la organización de la empresa debe ser lógica y funcional afrontando el reto competitivo que es constante y ser capaz de reajustar cualquier desviación que la separe de este objetivo. No nos engañemos, no se es competitivo por tener menor precio, se es competitivo por ofrecer calidad y plena satisfacción al cliente, consiguiendo, con ello, su fidelidad y asegurando, por tanto, la continuidad de la empresa porque es competitiva en el mercado, por calidad.

Es necesario elevar el nivel de capacitación y formación de todos los puestos de trabajo. No obstante, los mayores esfuerzos se deben concentrar en superar las brechas en especial del personal en contacto. El mayor acceso a la formación pasa por la superación de los problemas logísticos, que constituyen las principales barreras. Indudablemente que una medida que reforzaría significativamente el acceso a la formación es incorporarla a la forma de trabajo de cada uno de los empleados.

Podemos concluir del presente trabajo efectuado que el personal en contacto como profesional; debe estar preparado psicológicamente y capacitado en ventas de acuerdo a las exigencias del mercado competitivo, diversos estudios establecen que los empleados además de una estabilidad laboral y una paga competitiva valoran, incluso más, otros aspectos como trabajar con líderes que los inspiren, un ambiente de trabajo agradable y un sentido de propósito en su labor más allá de la paga. En consecuencia, el esquema de compensación a los empleados hace parte de la calidad del servicio que se entrega, es decir, un empleado satisfecho es leal a los valores de la compañía y de igual manera está dispuesto a ir más lejos en lograr la satisfacción del cliente, debido a que se identifica con la compañía y siente que en la medida en que esta gane él gana.

Finalmente, se concluye que la capacitación, actualización, especialización debe ser elemento imprescindible en cualquier área, pero no solo depende de llevarlo a cabo también es necesaria la actitud y la predisposición de cada uno.

La calidad de Atención al cliente tiene que mejorar. La filosofía de Keizen es la llave para el éxito. La palabra. Kai está relacionado con lo bueno y Zen con el cambio. Al juntar ambas palabras estaríamos hablando de: una mejora continua. Nunca hay que pararse para convertirse en el mejor.

La conclusión lógica es: cada organización necesita esta filosofía o en otras palabras: “un objetivo permanente de una organización debe ser el mejorar continuamente”.

1.2. Recomendaciones

Se recomienda la aplicación de la propuesta diseñada, puesto que se cree que con la aplicación se podrá subsanar muchas falencias en la Atención al cliente, sin embargo, la propuesta es el primer paso para lograr Calidad de Atención al cliente,

puesto que es un proceso largo que se debe seguir con el personal de contacto al cliente.

Se recomienda dar mayor énfasis a esta problemática, en posteriores investigaciones, puesto que parece un tema sin mucha importancia, sin embargo es vital para fortalecer el turismo en Bolivia.

Que el personal directriz (Gerentes propietarios de casa agencia de Turismo de la Calle Sagárnaga, Director de la Carrera de Turismo, Decanos y jefes de las diferentes unidades de turismo) analicen el programa en grupos de trabajo que se presenta como propuesta y de ser aprobado se ponga en práctica.

De ser posible implementar a corto plazo, en cada empresa de viaje y turismo una Unidad de Atención al cliente, según la estructura organizativa y procesos que se proponen a fin de dar una atención integral y a través de ésta manejar, retener y atraer la demanda potencial.

BIBLIOGRAFÍA

ACERENZA, Miguel Ángel. Agencias de Viaje. (2004: 21).

ACEVEDO, Alejandro. Proceso de la Entrevista. (1990: 52).

BARSALLO, Catherine. La comunicación efectiva. (2009). Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos70/comunicacion-efectiva/comunicacion-efectiva2.shtml>. Recuperado el: 25-11-10.

CALDERON Neyra. Servicio al cliente. (2002: 7). Disponible en: www.monografias.com. Recuperado el: 22-11-10.

CANOTUR Cámara Nacional de Operadores de Turismo / informaciones@canotursantacruz.com

Capacitación. Disponible en: http://www.asodefensa.org/portal/?page_id=4. Recuperado el: 24-11-10.

Concepto de encuesta. Disponible en: <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/encuesta>. Recuperado el: 15-5-10.

DECRETAMO SUPREMO Nº 26085.

Definición ABC. Un cliente. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/general/cliente.php>. Recuperado el: 25-11-10.

Desarrollo personal. Disponible en: <http://html.rincondelvago.com/tipos-de-capacitacion-y-desarrollo.html>. Recuperado el: 26-11-10.

Disponible en: www.alipso.com

HERNÁNDEZ S., Roberto. Metodología de la investigación. (2006: 240).

HERNÁNDEZ S., Roberto. Metodología de la investigación. (2006: 241).

HOROVITZ, Jacques. La Calidad del Servicio. (1995: 1).

LUNDBERG, Donald. El Negocio del Turismo. (1995: 111).

*Manual de calidad turística para agencias de viaje y turismo. Disponible en:
<http://www.scribd.com/doc/30364498/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA-AGENCIAS-DE-VIAJE-Y-TURISMO>. Recuperado el: 25-11-10.*

My Perú Bolivia Tours. La calidad en la atención. Disponible en:
<http://turismobolivia.net/la-calidad-en-la-atencion-de-clientes-corporativos>.
Recuperado el: 22-11-10.

OMT. Organización Mundial del Turismo.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. Introducción Al Turismo. (1998).

PARASURAMAN, Zeitham y Berry (1985), citado en: Manual de calidad turística para agencias de viajes y turismo. Disponible en:
<http://www.scribd.com/doc/30364498/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA-AGENCIAS-DE-VIAJE-Y-TURISMO>. Recuperado el: 23-11-10.

PARASURAMAN, Zeitham y Berry (1985), citado en: Manual de calidad turística para agencias de viajes y turismo. Disponible en:
<http://www.scribd.com/doc/30364498/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA-AGENCIAS-DE-VIAJE-Y-TURISMO>. Recuperado el: 23-11-10.

PÉREZ, Alberto. El Libro de los Agentes de Viaje. (1995: 22).

REGLAMENTO DE LA LEY N° 2074. Ley de promoción y desarrollo de la actividad turística en Bolivia.

REGLAMENTO EMPRESAS OPERADORAS DE TURISMO RECEPTIVO Y DE LAS EMPRESAS DE VIAJES Y TURISMO. Resolución Ministeria N° 133/01. La Paz.

TÉLLEZ, José Rodolfo. Legislación Turística de Bolivia. (2002: 65).

TINTAYA, Porfirio. Proyecto de investigación. (2008: 47).

VÁSQUEZ, Marcelo La Calidad Soy Yo. Revista: Gestiopolis. 2008. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/cambio-y-formacion-de-la-calidad-empresarial.htm>

VICEMINISTERIO DE TURISMO. Política Nacional de Desarrollo Turístico. (s/f: 25).

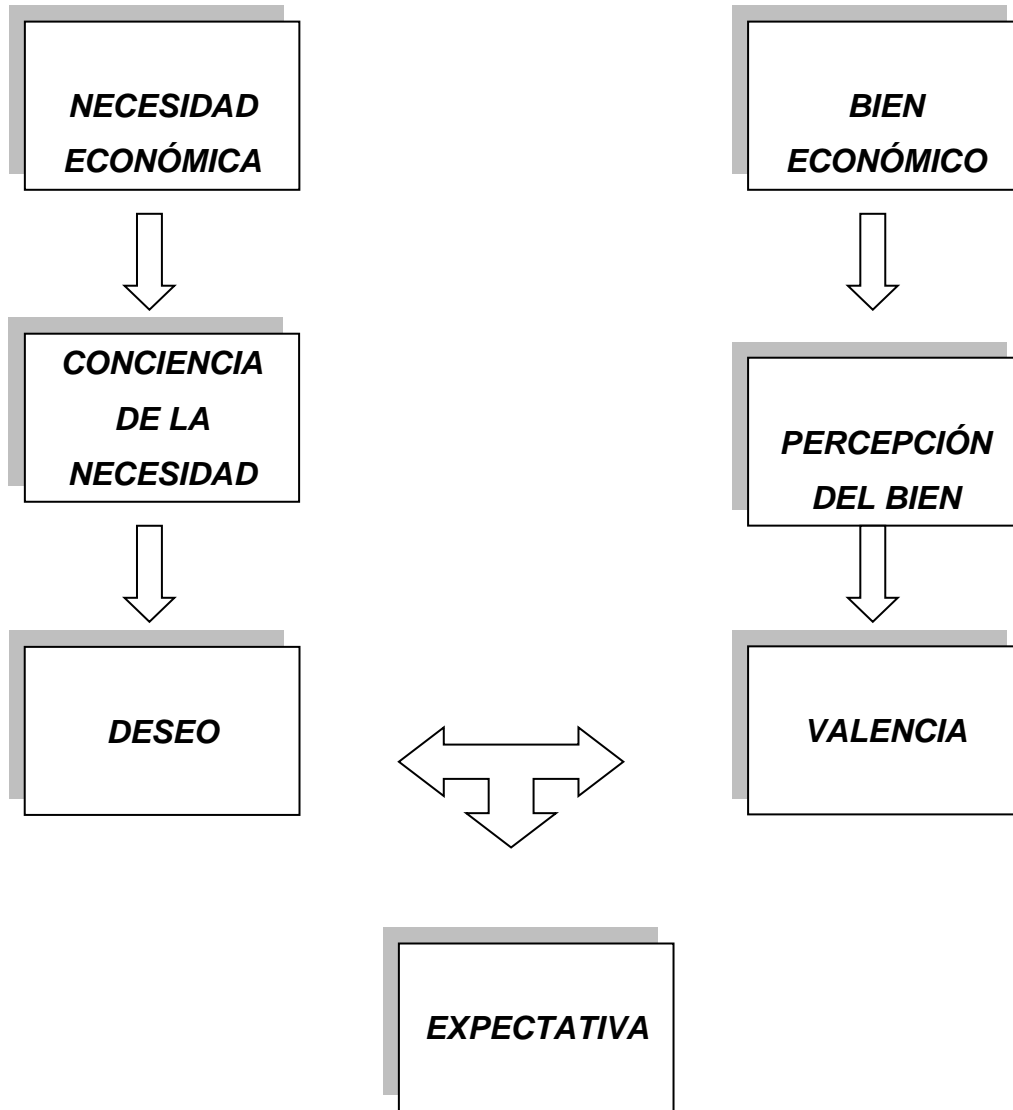
ANEXOS

ANEXO 1
EL CICLO DE LA CALIDAD



Fuente. CROSBY, Philip B. "LA CALIDAD NO CUESTA" p.30

ANEXO 2
NECESIDADES Y ESPECTATIVAS



Fuente. CROSBY, Philip B. "LA CALIDAD NO CUESTA" p.61

ANEXO 3 CAPACITACIONES

TALLER: “LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE”

El presente taller se enfoca exclusivamente a la Calidad en la atención al cliente y como se muestra a continuación se propone los objetivos, las competencias, la duración y el contenido del mismo.

Taller acerca de la calidad en la atención al cliente

TALLER “LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE”

Objetivos del taller:

- Concienciar al personal de contacto de la importancia de la calidad en el servicio y en la atención al cliente desde el 1º contacto con el cliente hasta la despedida.
- Capacitar al personal de contacto respecto a un cordial trato y las técnicas de atención al cliente.

Dirigido al:

- Al personal de contacto de las empresas de viaje y turismo.

Competencias adquiridas:

- Al culminar el taller, los participantes serán capaces de identificar las necesidades de sus clientes y lograr una buena comunicación con ellos.
- El agente de viaje al finalizar el taller debe ser capaz de saber utilizar estas técnicas para poder dar un servicio y atención de calidad.

Duración del taller:

- El Taller de capacitación destinado al personal de contacto de las empresas de viaje y turismo de la calle Sagárnaga tiene una duración de dos días, cada uno conformado por 4 hrs y un receso de 20 minutos por día.

TALLER: “IMPORTANCIA DE LA ACTITUD DE SERVICIO”

La actitud que los empleados deben demostrar ante los clientes es importante, puesto que dependerá de esta actitud para lograr empatía con el cliente y así lograr la satisfacción del cliente y por tanto un servicio de calidad.

Taller acerca de la importancia de la actitud de servicio

TALLER “IMPORTANCIA DE LA ACTITUD DE SERVICIO”

Objetivos del taller:

- Sensibilizar al personal de contacto acerca de la importancia que tiene la Actitud de servicio.

Dirigido al:

- Personal de contacto

Competencias adquiridas:

- El personal de contacto después del taller contará con actitudes de servicio como: pro-actividad, alegría, amor al trabajo, compromiso con la agencia.

Duración del taller:

- El Taller de capacitación destinado al personal de contacto de las empresas de viaje y turismo de la calle Sagárnaga tiene una duración de dos días, cada uno conformado por 4 hrs y un receso de 20 minutos por día.

Fuente: Elaboración propia

TALLER: “ASESORAMIENTO Y ATENCIÓN DE RECLAMOS”

Esta temática fue elegida, porque el trato en situaciones hostiles es difícil, muchas personas no pueden sobrellevar y más cuando se trata con clientes; por lo tanto se vio conveniente capacitar en esta temática, para que puedan responder de forma pertinente y rápida para resolver eficazmente los reclamos que pudieran existir.

Taller para la atención de reclamos

TALLER “ASESORAMIENTO Y ATENCIÓN DE RECLAMOS”

Objetivos del taller:

- Capacitar al personal de contacto en la atención adecuada y satisfactoria de las necesidades del cliente.
- Realizar el tratamiento de incidencias y reclamaciones de los clientes

Dirigido al:

- Al personal de contacto de las empresas de viaje y turismo de la calle Sagárnaga.

Competencias adquiridas:

- Al finalizar el taller, los participantes serán capaces brindar un asesoramiento adecuado a las necesidades de sus clientes y lograr una buena comunicación con ellos.
- El personal de contacto al culminar el taller, serán autosuficientes para la elección de los servicios que ofrecerán al cliente y en la resolución de posibles incidencias con ellos.

Duración del taller:

- El taller de capacitación al personal de contacto de las empresas de viaje y turismo de la calle Sagárnaga, tendrá una duración de dos días, cada uno conformado por 3 hrs y un receso de 20 minutos por día.

Fuente: Elaboración propia.

TALLER: “ATENCIÓN TELEFÓNICA”

El tono de voz es muy importante en lo que se refiere a la atención telefónica al cliente, sobre todo en una Agencia de viajes. Las actitudes se expresan con el tono de voz y conversaciones que empiezan de una forma agradable pueden terminar siendo difíciles si uno de los interlocutores se pone tenso o se disgusta por alguna razón. Estos y otros aspectos fueron tomados en cuenta para la propuesta de este taller; el mismo que va dirigido a todo el personal que tiene contacto con clientes vía telefónica.

Taller para la atención telefónica

TALLER “ATENCIÓN TELEFÓNICA”

Objetivos del taller:

- Instruir al personal encargado de la atención telefónica respecto a la correcta forma de atender a los clientes.

Dirigido al:

- Al personal de contacto de las empresas de viaje y turismo de la calle Sagárnaga.

Competencias adquiridas:

Al concluir el taller para la atención telefónica a los clientes, los participantes lograrán:

- Conocer las normas básicas de atención telefónica al cliente.
- Mejorar la atención telefónica con los clientes.
- Adquirir nuevas estrategias de atención telefónica.

Duración del taller:

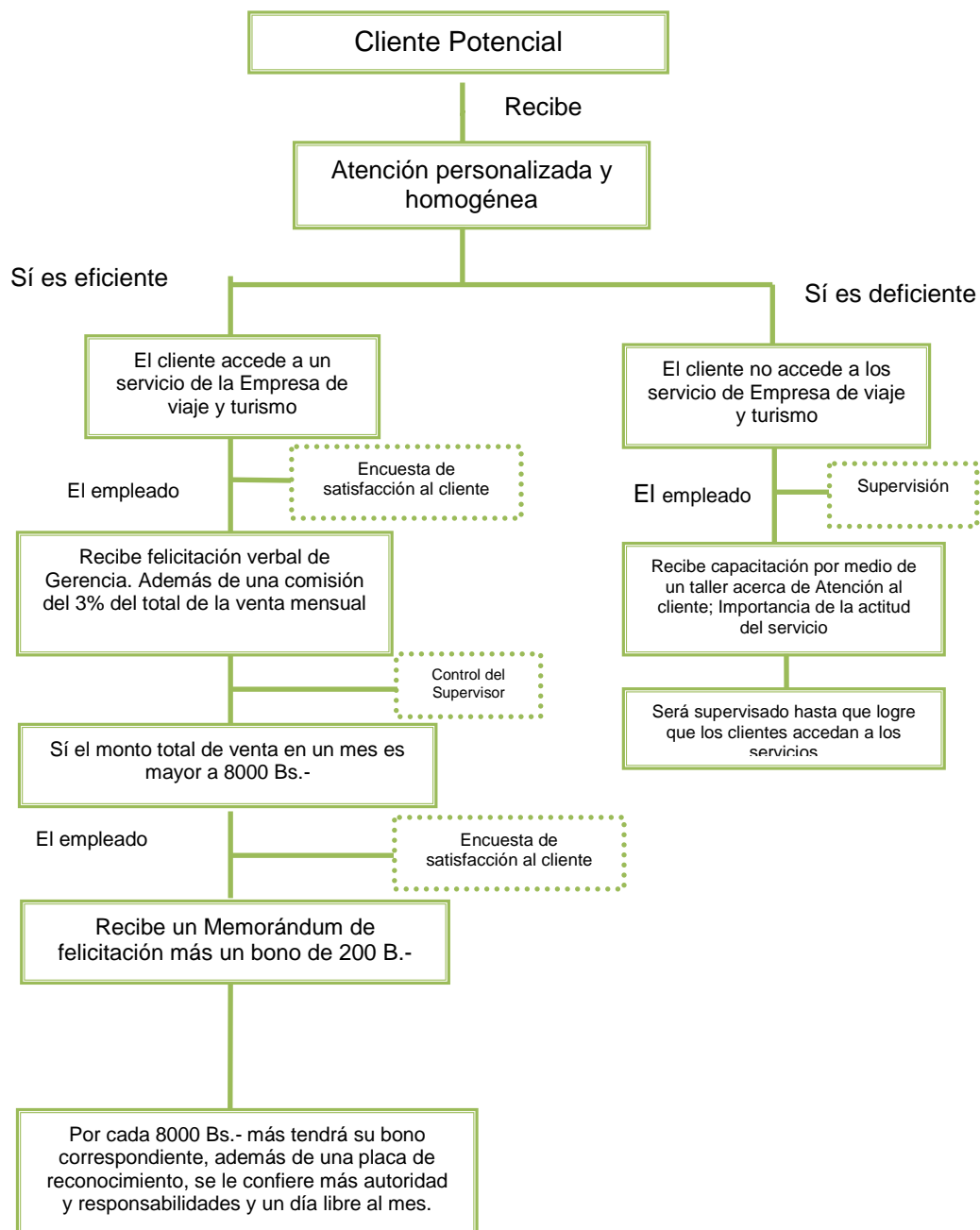
- El taller de atención telefónica tendrá una duración de tres horas intensivas, en el cual se conformará sólo por un módulo, en donde se abordará todo lo concerniente a esta temática.

Fuente: Elaboración propia

Comprender cómo el tono de voz y la inflexión cambian el significado de las palabras será de gran ayuda para elegir la manera más positiva de emitir los mensajes; es por ello que surge la necesidad de elaborar una capacitación en cuanto a la atención telefónica al cliente. El mismo será de gran utilidad para el personal encargado de la recepción de llamadas.

ANEXO 4

ACCIONES DE MOTIVACIÓN PARA EL PERSONAL DE CONTACTO



Fuente: Elaboración propia

En la propuesta se refleja el proceso que debe seguir el personal cuando se identifica un cliente potencial, mostrándose que existen dos casos:

El primer caso muestra que el cliente, al ser atendido eficazmente, acceda a un servicio de la empresa de viaje y turismo, por lo tanto el empleado debe recibir una serie de felicitaciones y reconocimientos verbales, o motivación intrínseca, por parte de la Gerencia, además de una comisión del 3% del total de la venta; posteriormente se plantea que si el monto total de venta en un mes es igual o mayor a B.- 8000 el empleado debería recibir un memorándum de felicitación y un bono de Bs.- 200 más; paralelamente y para justificar el pago se debe aplicar la encuesta de satisfacción a los clientes que maneja dicho empleado.

En el caso de que el empleado logre Bs.- 8000 adicionales tendrá que recibir su bono adicional y una placa de reconocimiento, este reconocimiento debe ser además público para motivar a los demás empleados. De esta forma, se le estará asignando al empleado mayor responsabilidad y autoridad en su trabajo, pero también deberá tener derecho a un día libre al mes.

En el segundo caso cuando el cliente no accede a los servicios de la empresa, el empleado deberá tener supervisión constante y minuciosa para identificar el problema; paralelamente deberá capacitarse respecto a: Atención del cliente e Importancia de la actitud de servicio. Además deberá mantenerse en supervisión hasta que logre que los clientes accedan a los servicios de la Agencia.

Finalmente, con el equilibrio de ambos tipos de motivaciones el personal se fortalecerá dando lo mejor de sí para la agencia.

ANEXO 5

ORDEN DE TRABAJO

DE : EMPRESA DE VIAJE Y TURISMO
Nombre del personal de contacto
PARA : Proveedor
FECHA : xxxxxx
SERVICIO : TRANSPORTE; GUÍA; HOTEL; ETC.
GRUPO : Nombre de pasajeros
Nº PAX : Cantidad de pasajeros

Ejemplo de datos llenados:

FECHA	SERVICIO
27 de Octubre, 2006	09:00. Recojo del Hotel Gloria La Paz City Tour + Valle de la Luna Dejarlos en Hotel Gloria La Paz

FIN DE LOS SERVICIOS

.....
.....
.....

NOMBRE DEL CONDUCTOR.....
Nº DE LICENCIA.....
Nº DE PLACA.....
RUTA.....

<i>Nº</i>	<i>NOMBRE PASAJERO</i>	<i>Nº PASAPORTE</i>	<i>NACIONALIDAD</i>
1	XXXX	XXXX	XXXX
2	XXXX	XXXX	XXXX
3	XXXX	XXXX	XXXX
4	XXXX	XXXX	XXXX
5	XXXX	XXXX	XXXX
6	XXXX	XXXX	XXXX
7	XXXX	XXXX	XXXX

ANEXO 6
INFORME DE SERVICIOS

Estimado compañero/a:

Con el fin de mejorar la atención al cliente y el servicio que le prestamos como empresa de viaje y turismo, necesitamos un informe completo de todos los servicios que fueron organizados por la agencia (hotel, restaurante, lancha, transporte, personal, etc.)

GUÍA:	
PAX O GRUPO:	
FECHA:	
SERVICIOS REALIZADOS:	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.4.5.6.
OBSERVACIONES:	

ANEXO 7

HOJA DE COMENTARIOS/ COMMENTARY SHEET

NOMBRE O GRUPO/ NAME OR GROUP:

NACIONALIDAD/ NATIONALITY:

Estimado cliente:

Sus comentarios van a ser muy útiles para mejorar tanto nuestras instalaciones como el servicio que le prestamos. Agradecemos de antemano su colaboración. Sólo marque los servicios que fueron organizados por la agencia.

Dear customer:

Your opinion is very important for us to improve our services, and facilities. We would be very grateful if you help us. Just value the services that were organized by the travel agency.

HOTEL/ HOTEL

RECEPCIÓN/ RECEPTION	
Atención del personal/ Attentive staff	
Profesionalidad y simpatía/ Professionalism and charm	
Otro comentario/ Other comment	
HABITACIÓN/ YOUR ROOM	
Limpieza/ Cleaning	
Confortabilidad de la cama/ Comfortable bed	
Decoración y mobiliario/ Decoration and furniture	
Calidad de los productos de aseo/ Quality of cleaning products	
Otro comentario/ Other comment	

RESTAURANTE/ RESTAURANT

Calidad/ Quality	
La comida/ Meals	
Profesionalidad en el servicio/ Professionalism in service	
Otro comentario/ Other comment	

GUÍA/ GUIDE

Conocimiento y experiencia/ Knowledge and experience	
Profesionalidad/ Professionalism	
Simpatía/ Charm	
Otro comentario/ Other comment	

TRANSPORTE/ TRANSPORTATION

El conductor llegó puntual/ The driver was on time	
Manejo la movilidad con cuidado/ The driver drove carefully	
Confortabilidad de la movilidad/ Comfortable car	
Otro comentario/ Other comment	

--	--

CÓMO NOS HA CONOCIDO?/ HOW HAVE YOU CONTACT US?

Internet/ Internet		Feria de Turismo/ Workshops or Tourism Fair	
Recomendación de un amigo/ A friend recommended you		Periódico o revistas/ Newspaper or magazines	
Agencia de Viajes en el exterior/ Travel Agency in other country		Otros (especificar)/ Other (specify)	
Agencia de Viajes en Bolivia/ Travel Agency in other city of Bolivia			

ESTÁ DE ACUERDO EN PUBLICAR SUS COMENTARIOS EN NUESTRA PÁGINA WEB?/ ARE YOU AGREE TO ADD YOUR COMMENTS IN OUR WEB SITE?

SI/YES	NO/NO

Muchas gracias por su tiempo y hasta pronto!!... 😊 / Thanks for your time and see you soon!!... 😊

SÓLO PARA USO DE LA AGENCIA/ EXCLUSIVE FOR THE TRAVEL AGENCY

FECHA SERVICIO:	GUÍA:
CHOFER:	MOVILIDAD:
HOTEL:	RESTAURANTE:
AGENCIA:	SERVICIO: