

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CS. DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE TURISMO



PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACION PARA ANTIGUOS
ESTUDIANTES NO GRADUADOS

MEMORIA LABORAL

DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DE PRODUCTOS
TURÍSTICOS EXCLUSIVOS Y DE LUJO
EN BOLIVIA DENTRO DE LA EMPRESA
CRILLON TOURS

Para optar el Grado de Licenciatura en Turismo

POR: LIZETH NOEMI CARRASCO APAZA
TUTOR: MSc. LEIDY VÁSQUEZ FORONDA

LA PAZ – BOLIVIA
Octubre, 2020

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE TURISMO

TÍTULO DEL TEMA: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN
DE PRODUCTOS TURÍSTICOS EXCLUSIVOS
Y DE LUJO EN BOLIVIA DENTRO DE LA
EMPRESA CRILLON TOURS

Presentado por : Lizeth Noemí Carrasco Apaza

Para optar el grado académico de Licenciatura en Turismo

Nota numeral :

Nota literal :

Ha sido :

Director de la carrera
de Turismo : Lic. Dorys Arias

Tutor : MSc. Leidy Vásquez Foronda

Tribunal :

Tribunal :

Fecha :

DEDICATORIA

A mis padres por su amor y su apoyo incondicional en cada circunstancia de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

No me alcanzaría la vida para agradecer a Dios que me sostuvo cada día de mi vida con amor eterno, dándome aliento, fuerza, determinación y recordándome el valor que tengo.

Agradecer muy especialmente a mi mamá Elena Carrasco por ser una fuente de inspiración de lucha, carácter y de perseverancia. Te amo mamá.

Agradezco también a Darius Morgan (hijo), amigo personal y Vicepresidente de la empresa Crillon Tours, que me permitió descubrir y recorrer nuevos caminos en la aventura del turismo, enseñándome que el cielo es el límite a la hora de crear y hacer magia turística.

Por haberme dado la oportunidad de conocer países, culturas y hacer nuevos amigos en cada latitud de este planeta a través del turismo.

Por los consejos invaluable, por sus conocimientos, y por haber extendido su mano en los momentos más críticos de mi vida.

A mi abuela Mercedes, por sus constantes oraciones y su amor inagotable.

Agradezco a mi estimada tutora Lic. Leidy Vásquez por su paciencia, conocimientos, apoyo y calidez durante la elaboración del presente documento.

Agradezco a la directora de la carrera de Turismo, Lic. Dorys Arias por darme la oportunidad de concluir este sueño y brindarme su apoyo con palabras de aliento.

¡Muchas Gracias!



ÍNDICE

CAPITULO I - ASPECTOS GENERALES	4
1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	5
2.1 Objetivo General.....	5
2.2 Objetivos Específicos	5
3. JUSTIFICACIÓN	6
3.1 Justificación por conveniencia.....	6
3.2 Justificación por implicación practica	7
3.3 Justificación por su valor teórico y académico.....	7
CAPÍTULO II - MARCO INSTITUCIONAL	8
2.1 Nombre de la Empresa	8
2.2 Datos de Localización.....	8
2.3 Visión y Misión	8
2.4 Objetivos Empresariales.....	9
2.5 Características generales y/o funciones de la empresa	9
2.6 Área de desempeño profesional	10
2.6.1 Ejecutiva de Ventas del Departamento Receptivo	11
2.6.1.1 Ventas varias	11
2.6.1.2 Uso de idiomas.....	11
2.6.2 Jefe de Área de Ventas para varios mercados internacionales.....	11
2.6.2.1 Funciones de Supervisión	11
2.6.2.2 Funciones de planificación	12
2.6.2.3 Trabajo en equipo	12
2.6.3 Viajes de Representación.....	12
2.6.3.1 Capacitaciones a Agencias de Viajes u Operadores Turísticos	12
2.6.4 Asistencia a Ferias de Turismo Internacional.....	13
2.6.5 Asistencia a Fam Trips o Viajes de Familiarización.....	13
2.6.6 Especialista en destino	14
2.6.7 Sub Gerencia del Departamento Receptivo.....	14
2.6.7.1 Desarrollo de estrategias de Marketing	14
2.6.7.2 Habilidades de comunicación.....	15
2.6.7.3 Capacidad de coordinación	15
2.6.7.4 Liderazgo	15
2.6.7.5 Selección de recursos humanos para el equipo de ventas	15
2.6.8 Especialista en viajes Tailor-Made o viajes a medida y de Lujo	15
2.6.9 Departamento de Operaciones.....	16
CAPITULO III- REFERENTES NORMATIVOS Y TEÓRICOS	17
3.1 Referentes Normativos.....	17
3.1.1 Constitución Política del Estado	17
3.1.2 Ley N° 292 Ley General de Turismo “Bolivia Te Espera”.....	19
3.1.3.... Reglamento de las Empresas de Viajes y Turismo por la Cámara Nacional de Operadores Turísticos CANOTUR	21
3.2 Referentes Teóricos.....	24
3.2.1 Turismo.....	24
3.2.2 Turista.....	25
3.2.3 Oferta Turística.....	25
3.2.4 Demanda Turística.....	26
3.2.5 Producto Turístico	27
3.2.6 Atractivo Turístico.....	27
3.2.7 Turismo Receptivo	28
3.2.8 Servicio Turístico	28
3.2.9 Lujo	29
3.2.10 Exclusividad.....	29
CAPITULO IV – REFERENTES METODOLÓGICOS	31
4.1 Procedimientos	31
Etapa 1: Inicial/Diagnostico Situacional	31
Etapa 2: Estudio de Mercado.....	33
Etapa 3: Diseño del Producto Turístico	34
Etapa 4: Implementación y Comercialización del Producto Turístico	36
Etapa 6: Evaluación	38
Etapa 7: Retroalimentación.....	38



CAPITULO V – DESARROLLO DEL DESEMPEÑO LABORAL/EXPERIENCIA ACADEMICO LABORAL	40
5.1 CONTEXTO LABORAL Y DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL	40
5.1.1 Descripción General de la Institución	41
5.1.2 Objetivos, Actividades, Funciones de la Institución	41
5.1.3 Características de la relación Dependencia y Dirección.....	41
5.1.4 Desglose de las Actividades Desarrolladas, Creación de Producto y Resultados.....	43
Etapa 1: Inicial / Diagnostico Situacional	44
Etapa 2: Estudio de Mercado.....	45
Etapa 3: Diseño del Producto Turístico	46
Etapa 4: Implementación y Comercialización del Producto Turístico	48
Etapa 5: Operación	50
Etapa 6: Evaluación	52
Etapa 7: Retroalimentación.....	52
5.2 DETERMINACION Y ANALISIS DEL PROBLEMA O DESCRIPCION DE UN CASO REAL.....	54
5.3 PROPUESTA DE SOLUCION.....	56
5.4 EVALUACION.....	70
CAPITULO VI – CONCLUSIONES	72
CAPITULO VII – RECOMENDACIONES.....	75
BIBLIOGRAFIA.....	76
ANEXOS	78



RESUMEN EJECUTIVO

Título: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS EXCLUSIVOS Y DE LUJO EN BOLIVIA DENTRO DE LA EMPRESA CRILLON TOURS

Descripción del Estudio: Las siguientes líneas describen el trabajo exhaustivo y satisfactorio del arte de crear y desarrollar nuevas formas de hacer turismo. El presente documento responde a una necesidad emergente dentro de la empresa Crillon Tours, empresa que lleva años impulsando el turismo receptivo de Bolivia. Se identificó el escaso conocimiento sobre el diseño, implementación y operación de productos turísticos exclusivos y de lujo en Bolivia. Dicha necesidad surge a partir de un estudio de mercado donde fue posible conocer las nuevas demandas y tendencias del turismo a nivel mundial. Surge la necesidad de implementar un nuevo diseño de producto turístico para un tipo de mercado que era desconocido para Bolivia.

Métodos empleados: Para lo cual, se planteó un proceso metodológico sistemático en base a diferentes estaciones en la creación de nuevos productos turísticos. Asimismo, se apoya en varias definiciones teóricas y legales vinculadas al sector turístico y conceptos claves para el correcto entendimiento del presente documento. En ese marco, se establecieron descripciones de las fases del desempeño laboral bajo el enfoque cualitativo, descriptivo y explicativo. Se describen todas las áreas involucradas en la creación o diseño de nuevos productos turísticos, como el desempeño como ejecutivo de ventas, especialistas en destino, funciones como Jefe de Área, Gerencia del Departamento Receptivo y parte activa en el área Operacional dentro de la empresa Crillon Tours.

Resultados: Como resultado final se obtiene un sumario de todas las actividades y funciones fundamentales para el diseño e implementación de nuevos productos turísticos, ya sean en la línea de lujo o en una línea más tradicional de turismo receptivo en Bolivia. Asimismo, se identificaron momentos claves a la hora de establecer productos finales exitosos reflejados en los resultados de la evaluación del producto turístico.

Conclusiones: Se ha determinado la importancia del Diseño, Implementación y Operación de Productos Turísticos y de Lujo no solo en el ámbito privado sino como un motor del desarrollo económico y turístico de todo el país.

Palabras clave: Diseño, implementación, exclusividad, lujo, estrategia, retroalimentación y evaluación

Correo electrónico: liz7carrasco@gmail.com



TÍTULO:

DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS EXCLUSIVOS Y DE LUJO EN BOLIVIA DENTRO DE LA EMPRESA CRILLON TOURS

CAPITULO I - ASPECTOS GENERALES

1. INTRODUCCIÓN

Por muchos años el viajar se ha convertido en una actividad esencial para muchas personas. Desde la planificación de las vacaciones, la asignación de un presupuesto hasta la elección del lugar a visitar puede requerir de asistencia de un experto.

Considerando que la actividad turística es absolutamente dinámica que recibe mucha influencia a través de las redes sociales y otros medios de comunicación, permite al viajero ampliar su abanico de posibilidades haciendo que la toma de decisiones en cuanto al destino sea una tarea difícil.

Los consejeros de viaje deben asumir constantes retos para innovar el concepto tradicional de Turismo, que faciliten e incentiven la compra de servicios turísticos. En tal sentido, la preparación, capacitación no solo de los bien llamados consejeros o expertos de viajes, sino los paquetes turísticos son de vital importancia para cautivar la confianza del viajero o turista.

El compromiso de los actores involucrados en la cadena de servicios turísticos es de vital importancia para el éxito del producto final que pueda consolidar a Bolivia como destino turístico de servicios exclusivos y de calidad.

El documento se teoriza con un conjunto de conceptos clave que canalizan la idea de un nuevo modelo de producto turístico. Identifica además un conjunto de normativas legales, en el ámbito macro como la Constitución Política del Estado, como también en la



administración departamental y municipal, asimismo, la reglamentación de los Operadores Turísticos como la CANOTUR brindan el principal soporte a operadores Turísticos que desean iniciar un modelo de negocio.

El presente documento tiene por objetivo enfatizar y describir la importancia de la creación de nuevos productos turísticos que incluya el correcto asesoramiento durante la venta en base al perfil y motivación de los clientes. La preparación del producto turístico, la implementación, venta y evaluación son las piezas clave para seguir cautivando nuevos mercados potenciales que permitan no solo el desarrollo turístico, sino que permitan la prosperidad económica en cada comunidad, región y país.

Para conseguir dicho cometido se plantea un proceso metodológico sistemático, tiene un enfoque cualitativo principalmente de acuerdo a la descripción de los hechos desde la fase de la generación de la idea de negocio hasta la fase de evaluación.

2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Describir el diseño, implementación y operación de productos turísticos exclusivos y de lujo en Bolivia dentro de la empresa Crillon Tours.

2.2 Objetivos Específicos

- Describir la **situación de la empresa** Crillon Tours desde la gestión 2012 a la gestión 2018 que permita identificar el estado de la oferta actual de la empresa.
- Identificar los segmentos potenciales en base a un **estudio de mercado** por clientes y por perfil de la demanda
- Describir el **Diseño de Productos Turísticos** Exclusivos y de Lujo.
- Establecer los **lineamientos de la fase de implementación y comercialización** o venta del Producto Exclusivo y de Lujo.



- Describir la **operación del Producto Exclusivo y de Lujo**.
- Presentar los **resultados obtenidos** tras la operación del producto turístico

3. JUSTIFICACIÓN

El sector turístico en Bolivia ha ido tomando fuerza y relevancia económica no solo para operadores turísticos, sino para prestadores de servicios varios como hotelería, alimentación y otras formas de entretenimiento.

La relevancia económica y social ha obligado a muchos operadores y prestadores de servicios a reinventar su oferta turística, complementar y mejorar sus servicios con el fin de darle al sector turístico un nuevo enfoque a la demanda emergente.

Es de vital importancia establecer una guía práctica para operadores turísticos para la mejora de sus servicios, esto permitirá a su vez obtener la información cuantitativa y cualitativa de los turistas que llegan a Bolivia a partir de una mejora e innovación en productos turísticos.

A su vez, se obtendrá información acerca del comportamiento y tendencia de las preferencias de los turistas en relación a los hitos que se detallaran en el presente documento.

En ese sentido, el presente documento se justifica a partir de los siguientes criterios:

3.1 Justificación por conveniencia

Tras haber identificado el escaso conocimiento sobre la implementación de productos exclusivos o productos de lujo en Bolivia, se ha visto por conveniente fortalecer a la empresa turística Crillon Tours con propuestas exclusivas que diferencie su oferta en el mercado internacional, asimismo con un manual o documento que sea una guía útil no solo para el personal encargado de ventas dentro de la empresa, sino para todos los



prestadores de servicios turísticos que deseen incursionar en el innovador mundo de los viajes de Lujo.

3.2 Justificación por implicación practica

La memoria laboral describe los resultados del estudio realizado sobre de la situación actual de la oferta de la empresa Crillon Tours.

En tal sentido, el documento refleja los aspectos más óptimos para poder brindar un **servicio exclusivo** y responder así las expectativas de turistas que en su mayoría visitan Bolivia por única vez en sus vidas.

El prestador del servicio podrá contar con una guía de servicios turísticos de lujo, de esta manera mejorar la prestación del servicio en todos los eslabones de la cadena del servicio.

3.3 Justificación por su valor teórico y académico

Una de las premisas de la Universidad Mayor de San Andrés y de la Carrera de Turismo es el compromiso con la relevancia social en las áreas de trabajo e investigación. El presente documento responde a la identificación de problemas y la posterior implementación de soluciones que involucran a las actividades de interacción social. Asimismo, la aportación teórica de este documento es el resultado de los conocimientos académicos y prácticos adquiridos en el mercado laboral real.



CAPÍTULO II - MARCO INSTITUCIONAL

2.1 Nombre de la Empresa

Crillon Tours fue fundada en 1958 como **Crillon Tours SA.**

2.2 Datos de Localización

Crillon Tours se encuentra localizada en la Avenida Camacho N. 1223 del centro de la ciudad de La Paz, Bolivia.

2.3 Visión y Misión

Visión de la Empresa

“Buscamos constituirnos en la empresa turística más importante de la región; pionera en servicios turísticos que promueven a nivel universal nuestra riqueza cultural y ecológica; asentada en el trabajo creativo de nuestro personal, el mejor y el más competitivo del rubro turístico” (Crillon Tours, 2019)

Misión de la Empresa

“Somos la Compañía turística más importante en Bolivia, destinada a satisfacer las expectativas de turistas de todos los rincones del planeta; ofrecemos un servicio altamente competitivo, capaz de unir calidad y calidez con el respeto, preservación y promoción del patrimonio cultural y natural, a través de una auténtica integración intercultural basada en el Turismo Sostenible y moderno. Consideramos esencial el desarrollo humano de nuestro personal, definido como el más efectivo y eficiente del sector” (Crillon Tours, 2019)



2.4 Objetivos Empresariales

Una experiencia inolvidable se ha convertido en el lujo de estos tiempos y en Crillon Tours se enfoca en utilizar el conocimiento adquirido por más de 60 años para brindar los más completos y exclusivos viajes.

Asimismo, tiene por objetivo cumplir con las expectativas y la satisfacción de los viajeros más exigentes, proporcionar calidad y calidez en cada viaje, respetando siempre la cultura y patrimonio natural de Bolivia.

El compromiso responsable y ecológico es una de las premisas más importantes de Crillon Tours. “Crillon Tours está comprometido con la protección de la vida silvestre y el bienestar animal, la preservación del patrimonio natural y cultural de Bolivia, y la reducción del uso de plástico y el consumo de energía. Creemos que una parte clave del turismo responsable consiste en dar algo a cambio. Apoyamos activamente una serie de organizaciones benéficas sociales, ambientales y de vida silvestre en Bolivia.” (Crillon Tours, 2019)

2.5 Características generales y/o funciones de la empresa

Crillon Tours es un DMC que en sus siglas en inglés significa *Destination Management Company* - Gestor de destinos y Tour Operador Receptivo basado en La Paz, Bolivia, es considerado uno de los pioneros del turismo en Bolivia y América del Sur.

Brinda servicios de representación a grandes empresas como EurailPass (red de trenes en toda Europa) y EuropAssistance (cobertura médica a extranjeros y turistas).

Hoy está presente en los principales mercados ofreciendo lo mejor de Bolivia al resto del mundo invitando a descubrir paisajes, culturas milenarias y biodiversidad más impactantes de Bolivia, en un respetuoso y enriquecedor intercambio de culturas.



Crillon Tours ofrece 2 líneas diferentes de productos y servicios: Viajes clásicos y Experiencias de Lujo y a medida. Además de las líneas de productos: MICE (Incentivos para grandes y pequeños grupos) y Soft Adventure para los aficionados a las aventuras.

Asimismo, ofrece itinerarios regionales en múltiples destinos siendo Bolivia el corazón del tour por Sud América.

Cuenta con la experiencia de los “Especialistas” (personal de ventas) que elaboran cuidadosamente cada experiencia en Bolivia.

La infraestructura de Crillon Tours incluye 7 aliscafos, más 1 de lujo en el lago Titicaca, dos hoteles especiales en el área circundante al Lago Titicaca, Inca Utama en la localidad de Huatajata y Posada del Inca en la Isla de Sol. Puertos privados, diferentes unidades de transporte terrestre, 3 Deluxe Airstream Campers y dos Campers de servicio y soporte en Uyuni.

Crillon Tours es el primer DMC en Bolivia que garantiza una eficiencia inmejorable en productos exclusivos y originales con un equipo dedicado y profesional.

En todas las áreas operativas de la empresa, Crillon Tours brinda fuentes de trabajo en las comunidades donde se encuentran sus instalaciones hoteleras, Crillon Tours tiene un serio y constante compromiso con la responsabilidad social de las comunidades locales, fomentando el desarrollo en la educación y las comunicaciones.

2.6 Área de desempeño profesional

El turismo es una actividad que tiene un carácter multidisciplinario que permite el desempeño profesional en una gran variedad de disciplinas, dentro de las cuales es posible el aporte de conocimientos científicos y académicos enriqueciendo la actividad



turística. En ese marco, el desempeño profesional desarrollado se detallan a continuación:

2.6.1 Ejecutiva de Ventas del Departamento Receptivo

2.6.1.1 Ventas varias

Según la EAE Business School de España, “Los ejecutivos de ventas son mucho más que un simple vendedor. Su desempeño, un cargo independiente que persigue realizar el máximo número de ventas, está relacionado también con la especialización profesional. (EAE Business School, 2019).

El desarrollo como una Ejecutiva de Ventas en el sector turístico incluyó el ejercicio de ventas simples, y también la ejecución de un conjunto de acciones para llegar al máximo número de ventas.

2.6.1.2 Uso de idiomas

La importancia del uso del idioma inglés (oral y escrito) es un auténtico valor añadido. Adicionalmente, el conocimiento de otros idiomas como el alemán, italiano y francés son igualmente apreciables.

2.6.2 Jefe de Área de Ventas para varios mercados internacionales

2.6.2.1 Funciones de Supervisión

Durante el desempeño como Jefe de ventas en Crillon Tours, se asumió responsabilidades de supervisión sobre el equipo de ventas de cada mercado en específico, estos están divididos geográficamente.

Como Jefe de Área, se supervisó la tendencia de los mercados asignados, como también el comportamiento de los clientes y las ventas del área a cargo.



2.6.2.2 Funciones de planificación

La planificación dentro un equipo de ventas es clave para conseguir las metas trazadas por el departamento Receptivo.

Se desarrollaron planes estratégicos para generar no solo nuevas ventas, sino consolidar clientes nuevos.

2.6.2.3 Trabajo en equipo

Conseguir un grupo de trabajo que sea empático y esté dispuesto a trabajar en equipo fue un desafío personal, sin embargo, tras compartir las metas trazadas por la empresa, se consiguió este cometido

2.6.3 Viajes de Representación

Los viajes de representación en turismo tienen por objetivo la captación de nuevos clientes o la fidelización de los clientes efectivos de la empresa.

2.6.3.1 Capacitaciones a Agencias de Viajes u Operadores Turísticos

Los viajes de representación que se realizaron sirvieron para capacitar a las agencias de viaje que estaban interesadas en promocionar el destino Bolivia dentro de su oferta actual. Asimismo, dichos viajes representaron una herramienta efectiva para introducir nuevos productos turísticos y realizar presentaciones, disipar dudas y proporcionar herramientas para facilitar la venta del destino Bolivia.

Los viajes de representación, fueron sistemáticamente planificados con anticipación para obtener un presupuesto que cubriese todos los gastos de representación, como transporte, hospedaje, alimentación e imprevistos.



2.6.4 Asistencia a Ferias de Turismo Internacional

Las ferias Internacionales de Turismo son espacios ideales para el intercambio de conocimiento, cultura y negocios.

En el mundo existen varias ferias internacionales que son de interés particular de la empresa Crillon Tours, en estos espacios fue posible resaltar los atractivos de Bolivia no solo como destino, sino como producto.

Se puede considerar que la asistencia y participación en ferias internacionales es una inversión a mediano y corto plazo donde es posible participar de eventos con alta audiencia de espectadores o visitantes.

En tal sentido, se dieron grandes oportunidades de promover ofertas de nuevos productos a segmentos focalizados, se tuvo acceso a salas de reuniones privadas para mejor captación de clientes.

De la misma forma que en el acápite anterior, la asistencia Ferias de Turismo están planificados con anticipación para asignar un presupuesto que cubra todos los gastos de transporte, hospedaje, alimentación e imprevistos.

Durante los últimos 12 años, la asistencia a ferias internacionales se ha convertido en una herramienta infalible para la comercialización de la oferta actual que permitió la promoción de nuevos productos que ofrece Crillon Tours.

2.6.5 Asistencia a Fam Trips o Viajes de Familiarización

Según el portal de Entorno Turístico y Explanatory Dictionary, el término Fam Trip es para referirse a un viaje de familiarización. “Es una tarifa de viaje reducida o gratuita ofrecida a profesionales de viaje para que conozcan un destino, atracción u hotel, con el fin de que después lo vendan a sus clientes.” (Entorno Turístico, 2020)



Para adquirir mayor conocimiento sobre un destino o producto en específico, se abrieron oportunidades de asistir a varios Fam Trips que posteriormente se convirtieron en la mejor herramienta para ser un agente de viajes. Dichos viajes tuvieron el objetivo de promocionar el destino a través de visitas pagadas en su totalidad y consolidar dicho destino para generar ingresos para las empresas y comunidades locales.

Es muy común que la prensa local también sea invitada a este tipo de viajes para generar mayor impacto y publicidad en medios de comunicación.

Crillon Tours ofrece viajes de familiarización a sus clientes más exclusivos para que conozcan los productos más exclusivos y que a su vez, los comentarios que generen la visita de agentes de viaje puedan aportar a la evaluación del producto mismo.

2.6.6 Especialista en destino

Tras varios años de experiencia en el área de ventas, fue posible la especialización en el tratamiento de clientes específicos, siendo catalogada como “Especialista en Destino”. La tarea más específica fue convertirse en un colaborador, consejero de viaje de clientes o consumidores finales en la planificación y organización de su itinerario de viajes.

2.6.7 Sub Gerencia del Departamento Receptivo

La Gerencia de un departamento de ventas o área comercial de una empresa turística se constituye en el pilar fundamental y fuente de recursos económicos.

2.6.7.1 Desarrollo de estrategias de Marketing

En el área de Marketing se desarrollaron tareas con mucha responsabilidad, destrezas y estrategias para atraer clientes y obtener beneficios. También se coordinó el trabajo del personal y la organización de programas de capacitación constante.



2.6.7.2 Habilidades de comunicación

Como Gerente del departamento Receptivo se demanda de una excelente capacidad de comunicación vertical y horizontal, para estar en contacto con el personal y con los clientes.

2.6.7.3 Capacidad de coordinación

Capacidad de organización para coordinar distintos aspectos del trabajo para asegurar que el equipo de ventas sea productivo.

La coordinación de funciones de cada área como control, seguimiento y consolidación de nuevos clientes.

2.6.7.4 Liderazgo

El liderazgo dentro de cualquier empresa es fundamental para establecer lazos de confianza entre compañeros de trabajo.

2.6.7.5 Selección de recursos humanos para el equipo de ventas

Una de las competencias del Gerente del Departamento Receptivo, es tener parte activa en la contratación y selección de nuevos empleados. También poner en marcha programas de formación para asegurarse de que todo el personal conozca los objetivos y alcances de la empresa Crillon Tours.

2.6.8 Especialista en viajes Tailor-Made o viajes a medida y de Lujo

Tal como se describió las funciones y los alcances de un Especialista en destino, el desarrollo como Especialista en Viajes Tailor-Made o viajes a medida incluye un alto enfoque en la asesoría de un cliente de lujo.

Desde el diseño, la compra de los paquetes turísticos, hasta la reserva de todos los servicios involucrados como la operación de pasajes aéreos y hospedaje.

Además de realizar un servicio de asistencia en destino, desde la llegada del turista hasta el último día de los servicios.



Como especialista, se ofreció asistencia del turista las 24 horas del día durante su estadía en Bolivia, esto aplica a emergencias o posibles cambios de itinerario del viaje.

Esta función requirió de la aplicación de amplios conocimientos no solo de Bolivia, sino de países vecinos puesto que en la mayoría de los casos se dio asistencia de viaje por todo Sud América.

También fue necesario contar con creatividad para ofrecer detalles y visitas excepcionales que no lo podría tener un turista regular.

Por lo general, un Especialista en Viajes Tailor Made o viajes a medida se enfocan en un cliente en específico (cliente de lujo) por el Gerente del departamento Receptivo, siendo que a la fecha se constituye el área más importante de la empresa Crillon Tours y el manejo y cuidado de cada cliente esta supervisado por el Gerente General de la empresa.

2.6.9 Departamento de Operaciones

El área de Operaciones, es una de las áreas más importantes de una empresa turística, esta área se ocupa de realizar la planificación del servicio en su integridad, las reservas necesarias en transporte, restaurantes, guías turísticos, conductores, excursiones turísticas, alquiler o asignación de unidades de transporte, entradas a museos, sitios turísticos y otras actividades incluidas dentro del paquete o programa seleccionado por el cliente.

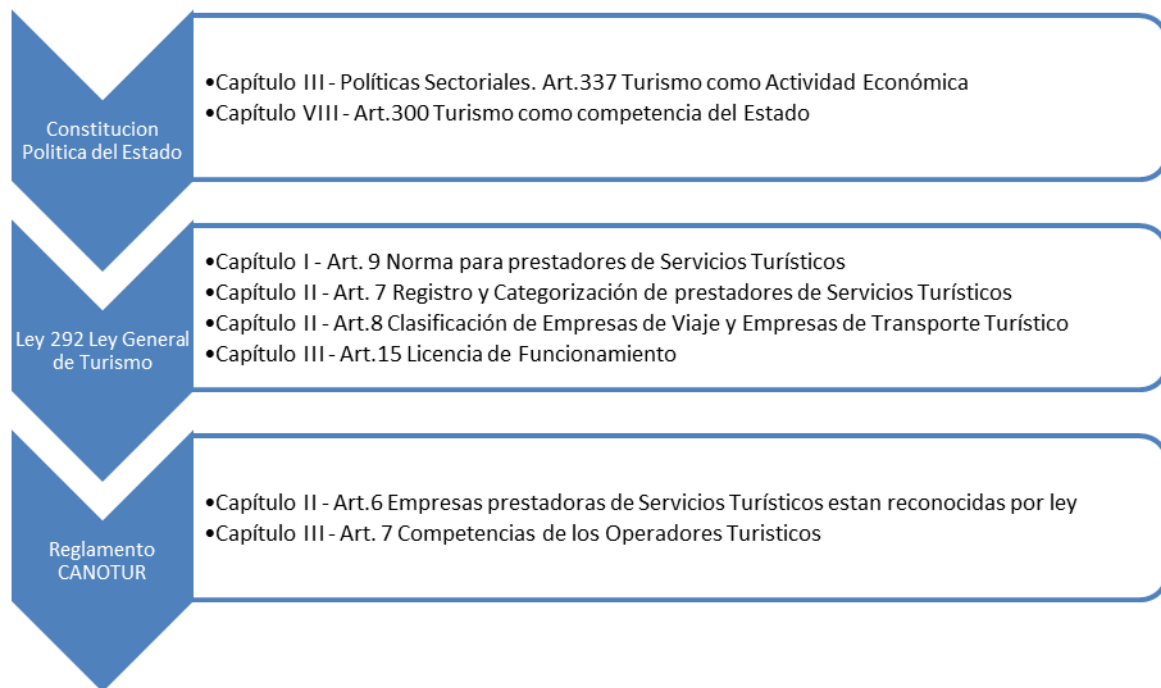
En ese sentido, se ejercieron funciones de responsabilidad sobre las operaciones turísticas de los clientes más exclusivos de la empresa Crillon Tours

CAPITULO III- REFERENTES NORMATIVOS Y TEÓRICOS

3.1 Referentes Normativos

Con relación al marco legal, a continuación, señalamos las leyes y artículos que respaldan la actividad turística dentro el territorio boliviano, como también el reglamento de las empresas operadoras de Turismo esquematizados en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 1 (Esquema del Marco Legal)



Fuente: Elaboración propia

3.1.1 Constitución Política del Estado

Según la Nueva Constitución Política del Estado (C.P.E.), en su Cuarta Parte, Título I, Capítulo Tercero, Sección IV sobre las Políticas Sectoriales, señala:



En el marco de las políticas sectoriales, el Estado protegerá y fomentará: 1. Las organizaciones económicas campesinas, y las asociaciones u organizaciones de pequeños productores urbanos, artesanos, como alternativas solidarias y recíprocas. La política económica facilitará el acceso a la capacitación técnica y a la tecnología, a los créditos, a la apertura de mercados y al mejoramiento de procesos productivos. 2. El sector gremial, el trabajo por cuenta propia, y el comercio minorista, en las áreas de producción, servicios y comercio, será fortalecido por medio del acceso al crédito y a la asistencia técnica. 3. La producción artesanal con identidad cultural. 4. Los micros y pequeñas empresas, así como las organizaciones económicas campesinas y las organizaciones o asociaciones de pequeños productores, quienes gozarán de preferencias en las compras del Estado

Asimismo, señala en el Artículo 337 **“El turismo es una actividad económica estratégica que deberá desarrollarse de manera sustentable para lo que tomará en cuenta la riqueza de las culturas y el respeto al medio ambiente. II. El Estado promoverá y protegerá el turismo comunitario con el objetivo de beneficiar a las comunidades urbanas y rurales, y las naciones y pueblos indígena originario campesinos donde se desarrolle esta actividad”**.

El Estado tiene como función la promoción y protección de la actividad turística que incluye no solo comunidades sino inversión privada de pequeños y medianos empresarios.

En el capítulo Octavo, en los artículos 300, sobre La Distribución de Competencias señala:

“Las siguientes competencias se ejercerán de forma concurrente por el Estado plurinacional y los departamentos, con sujeción a las políticas estatales, y de acuerdo con la ley: 1. Red fundamental de carreteras y ferrocarriles interdepartamentales. 2. Puertos fluviales y lacustres. 3. Generación, producción, control y transmisión de energía. 4. Políticas de investigación científica y



*tecnológica. 5. Administración del sistema de áreas protegidas. 6. Regulación del sistema del control medioambiental y de la biodiversidad. 7. Régimen de defensa civil. 8. **Cultura y Deportes.** 9. **Turismo**”.*

Por lo tanto, concluimos que la nueva C.P.E determina que la promoción, intervención y administración del Turismo en Bolivia, no solo es competencia de la Administración Central, sino de también de los Gobiernos Departamentales y Municipales que ahora cuentan con Autonomía económica y administrativa.

3.1.2 Ley N° 292 Ley General de Turismo “Bolivia Te Espera”

La Ley 292, Ley General de Turismo “Bolivia Te Espera”, establece normativas para el desarrollo del turismo en Bolivia.

En el capítulo I, Artículo 9, acerca de los Servicios Afines señala: *Corresponden a otras empresas o entidades que ofrecieran productos o servicios turísticos no clasificados en el Artículo precedente, pero que por su dimensión o importancia promovieran o requirieran de la oferta directa o indirecta de productos turísticos, **deberán estar debidamente registrados como Prestadores de Servicios Turísticos, a fin de poder ser incluidos en el diseño y formulación de las políticas y estrategias de promoción y fomento turístico, en la medida que cumplan con los criterios y condiciones que para el efecto la Autoridad Competente en Turismo hubiera definido.***

En el Capítulo II, Sobre los Prestadores de Servicios Turísticos y Soberanía Turística, en el Artículo 7 indica: *“Los Prestadores de Servicios Turísticos conforme a lo establecido en la Ley N° 292, **para el desarrollo de sus actividades deberán estar previamente registrados, categorizados y certificados en el marco del Sistema de Registro, Categorización y Certificación provisto por la Autoridad Competente en Turismo para el ejercicio de su actividades**”*



De acuerdo a estas dos normas, todas las empresas prestadoras de servicios turísticos deben cumplir con todos los requisitos para su registro y de esta manera ser considerados dentro de las políticas de fomento al Turismo.

A su vez, los prestadores de servicios Turísticos deben estar clasificados de acuerdo al Artículo 8:

“Los Prestadores de Servicios Turísticos se clasifican en:

- b) **Empresas de Viajes y Turismo.** Empresas dedicadas a la prestación y/o intermediación de servicios turísticos organizados en el territorio nacional y viajes al extranjero;*
- c) **Empresas de Transporte Turístico Exclusivo.** Empresas que proporcionan servicios de transporte turístico programados no regulares. Estas proporcionarán servicios por vía aérea, terrestre, férrea, lacustre o fluvial”*

También deben contar con una licencia de funcionamiento de acuerdo al Capítulo III, Subsistema de Registro, Artículo 15:

“LICENCIA TURÍSTICA OTORGADA POR LA AUTORIDAD COMPETENTE EN TURISMO)

- I. Cuando el prestador de servicios turísticos realice su actividad en más de un departamento, la Autoridad Competente en Turismo le otorgará una Licencia Turística de operación, que le permitirá ejercer su actividad a nivel nacional con una vigencia de un (1) año a partir de su notificación.*
- II. Los requisitos para la obtención de la Licencia Turística serán establecidos por la Autoridad Competente en Turismo y aprobados mediante Resolución Ministerial por el Ministerio de Culturas y Turismo.*
- III. La vigencia de la Licencia Turística estará sujeta al cumplimiento del pago de la Tasa Administrativa de Regulación Turística, que será reglamentada mediante Resolución Ministerial por el Ministerio de Culturas y Turismo.”*

Por otro lado, en el sector turístico estar certificado es sinónimo de confianza y certidumbre a los turistas. Incrementa el nivel de ventas y posiciona a la empresa con un distintivo en calidad en el servicio.



La certificación garantiza la prestación del servicio bajo los protocolos mínimos de atención y de servicio.

Dentro de la Ley de Turismo Bolivia te Espera, contamos con los siguientes artículos que permiten no solo certificar la empresa turística sino contar con un sello de calidad.

Según el Capítulo IV, sobre el Subsistema de Certificación, Artículo 25, indica:

“La Autoridad Competente en Turismo establecerá los requisitos y condiciones para la implementación del Subsistema de Certificación, así como el procedimiento para la obtención, renovación y cancelación de la certificación que será aprobado mediante Resolución Ministerial por el Ministerio de Culturas y Turismo”.

Con relación a la Certificación a la Calidad, el Artículo 26 señala:

“La Autoridad Competente en Turismo, certificará la calidad de todos los prestadores de servicios turísticos siempre y cuando cumplan con los requisitos y condiciones previstos en la Resolución Ministerial correspondiente.”

En el Artículo 28, encontramos la reglamentación sobre la Calidad Turística:

“El Sello de Calidad Turística es el instrumento que acredita los estándares previstos en el Artículo 26 del presente Reglamento, el cual será otorgado por la Autoridad Competente en Turismo.”

3.1.3 Reglamento de las Empresas de Viajes y Turismo por la Cámara Nacional de Operadores Turísticos CANOTUR



Los Operadores de Turismo en Bolivia también se sujetan al reglamento de la Cámara Nacional de Operadores Turísticos, que se abrevia en sus siglas CANOTUR.

En sus reglamentos más importantes encontramos varios capítulos que respaldan y garantizan la operación de Crillon Tours a lo largo del territorio boliviano como Operador de Turismo.

En el Capítulo II, Artículo 6, De las Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos contemplados en el presente reglamento, señala: *“Las Empresas de Viajes y Turismo son reconocidas en el artículo 8 del Decreto Supremo N° 2609 Reglamento a la Ley N° 292, asimismo mediante la Resolución Ministerial 0021/2016 aprueba los Módulos Técnicos de Categorización de los Prestadores de Servicio las Empresas de Viaje y Turismo contempladas en el presente Reglamento están categorizadas de la siguiente manera:*

- a) Operadoras de Turismo.*
- b) Empresas de Agencias de Viajes y Turismo.*
- c) Mayoristas y Representaciones.*

De acuerdo a este planteamiento, Crillon Tours se encuentra debidamente registrada como Operadora de Turismo.

Asimismo, en el Capítulo III, sobre las Operadoras de Turismo, Artículo 7, indica: *“Las Empresas Operadoras de Turismo, son aquellas dedicadas a la prestación de servicios de turismo organizado para el mercado receptivo e interno dentro del territorio nacional, que cumplan con todas las características y requisitos exigidos en los respectivos módulos técnicos; y una vez acreditadas por Los Gobiernos Autónomos Departamentales en el marco de sus competencias se dediquen en forma exclusiva a lo siguiente:*

- 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 alimentación, guías, 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.*
- 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, eco turístico, 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) Desarrollar servicios turísticos en todo el territorio nacional.”*

El objetivo fundamental de reglamentar la actividad turística no solo protege la actividad turística en su esencia, sino también al prestador del servicio (Empresa Turística). De esta manera será posible el desarrollo del negocio de manera legal, sistemática y reducir las posibilidades de que una empresa tenga pérdidas materiales a causa de multas o sanciones.



El cumplimiento de las normas y leyes analizadas en el presente documento permite una mejora en la gestión de los servicios la cual permite que la empresa alcance el prestigio deseado y obtener una ventaja competitiva de cara a los clientes.

3.2 Referentes Teóricos

Los referentes teóricos, están compuestos por un conjunto de teorías, investigaciones científicas y académicas, que permiten sustentar el trabajo de la “Memoria Laboral” Por lo cual, el presente acápite, describe de manera detallada cada uno de los elementos teóricos relacionados con la información documental, con el cual se pretende contribuir a la generación de nuevos conocimientos académicos.

No obstante, es importante mencionar que, según La Pontificia Universidad Católica de Chile, *“Un marco conceptual es una sección de un texto escrito en el ámbito académico que detalla los modelos teóricos, conceptos, argumentos e ideas que se han desarrollado en relación con un tema. El marco conceptual se orienta en general a definir este objeto, describir sus características y explicar posibles procesos asociados a él. En algunos textos más extensos, el marco conceptual también funciona para reconocer y describir “el estado del arte”, es decir, señalar las principales líneas teóricas en relación con este tema, de modo de poder proponer una nueva mirada teórica que consideramos relevante en relación con el objeto.”* (UC.cl, 2018)

Por lo tanto, y en respuesta a la afirmación anteriormente señalada, a continuación se detalla el siguiente esquema de los referentes teóricos que permitirá enfatizar el uso de los conceptos.

3.2.1 Turismo



Según la Organización Mundial de Turismo, sostiene que el turismo “*comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros*”

Según la Ley General de Turismo (2012; p18), Turismo, “*Es la actividad que realiza la persona de manera individual o en grupo, al trasladarse durante sus viajes y permanencias en lugares distintos a su entorno habitual, con fines de descanso, esparcimiento, negocio y otras actividades, por un período de tiempo no mayor aun (1) año, de acuerdo a normativa migratoria vigente*”.

Puede definirse entonces al turismo como el conjunto de las acciones que una persona lleva a cabo mientras **viaja y pernocta** en un sitio diferente al de su residencia habitual, por un periodo de tiempo.

3.2.2 Turista

Para definir al Turista, se hace referencia al concepto del Comité De Expertos En Estadística De La Antigua Sociedad De Las Naciones: “*Turista es toda persona que viaja durante 24 horas o más a un lugar distinto al de su residencia habitual*”.

Asimismo, la Ley General de Turismo en Bolivia N° 292, en el artículo 6 inc. r) define al turista como “*la persona que visita cualquier país o región distinta al de su residencia habitual o permanente, independientemente de cuál sea el motivo de su viaje*”.

3.2.3 Oferta Turística



Se define a la oferta turística como el conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo (OMT. 2003).

Según el Viceministerio de Turismo, 2006:16 *“La oferta turística se define como el conjunto de servicios y recursos (naturales, culturales o históricos), a ser disfrutados en un lugar y tiempo determinado, y cuyo objetivo es lograr una experiencia de viaje satisfactoria para el turista.”*

“La oferta turística, constituye el capital o activo principal, de la empresa llamada turismo.”

De manera que toda oferta turística debe estar estratégicamente diseñada en concordancia con todos sus componentes como: acceso, señalización y adecuada conservación de los atractivos turísticos.

3.2.4 Demanda Turística

La Organización Mundial del Turismo OMT (2005, p48), define a la Demanda Turística como: *“el conjunto de turistas que, de forma individual o colectiva, están motivados por una serie de productos o servicios turísticos con el objetivo de cubrir sus necesidades”*. Asimismo, económicamente, definimos a la demanda turística como la cantidad de “producto turístico” *que los consumidores están dispuestos a adquirir en un momento dado un precio determinado.* (OMT, 2005: 48)

En el ámbito nacional, el VMT, en el Manual de Gestión Turística (2001:17), define: *“La demanda se personifica en el cliente o turista, motivado por el deseo de conocer un lugar.”*

El concepto de demanda está íntimamente relacionado con el proceso de toma de decisiones que los individuos realizan constantemente en el proceso de



planificación de sus actividades de ocio y, por lo tanto, “*su determinación depende de numerosos factores no solo económicos sino también psicológicos, sociológicos, físicos y éticos.*” (OMT 1998:61)

3.2.5 Producto Turístico

Según el Centro de Postgrados de Madrid, “Producto turístico es la combinación de prestaciones y elementos tangibles y no tangibles ofrecidos para satisfacer las expectativas de los turistas. El producto turístico es un sistema de componentes ensamblados, capaces de hacer viajar a la gente para realizar actividades que satisfagan sus necesidades, otorgándoles beneficios y satisfacción de manera integral. Por tanto, existirán tantos tipos de turismo o productos como segmentaciones del mercado y motivaciones a viajar existan” (CEUPE, 2020)

Según la OMT El producto turístico consiste en el “*diseño de un producto turístico está basado en conceptos como patrimonio, recursos y destino*” (OMT, 2005)

Por tanto, el conjunto de bienes y servicios conforman un Producto Turístico. En la actualidad Bolivia cuenta con diferenciados productos turísticos creados por varios operadores turísticos.

Los diferentes productos turísticos están localizados en varias regiones de Bolivia, donde existe mayor flujo turístico o un atractivo turístico sobresaliente.

3.2.6 Atractivo Turístico

Un atractivo turístico o recurso turístico lo componen todos los elementos naturales, culturales, tangibles e intangibles que posee un determinado espacio geográfico.



Según la OMT en la Introducción al Turismo: *“Es el lugar, objeto o acontecimiento de interés turístico. El turismo solo tiene lugar si existen ciertas atracciones que motivan al viajero a abandonar su domicilio habitual y permanecer cierto tiempo fuera de él.*

Un atractivo es todo lugar, objeto o acontecimiento de interés turístico capaces de motivar el desplazamiento y satisfacer ciertas necesidades a través de su consumo, al cual el ingenio del hombre le dará una función de aplicabilidad según el grado de satisfacción que busca el turista.” (OMT, 2005)

En conclusión, es un conjunto finito de lugares de interés por recorrer para el visitante donde el punto de partida también es el punto de llegada.

3.2.7 Turismo Receptivo

La definición de receptivo es un adjetivo vinculado a la idea de recibir (tomar algo, asumirlo). En la noción de turismo, el término Receptivo o Incoming en su significado en inglés, se emplea para mencionar a los visitantes que recibe una determinada localidad.

Según la OMT, Turismo Receptivo, se refiere a: *“los NO residentes procedentes de un país determinado.” (OMT, 2005)*

3.2.8 Servicio Turístico

Según la Ley Federal de Turismo en México, Título primero, Capítulo Único, art. 4 *“Servicios turísticos son los que se prestan a través de hoteles, moteles, albergues y demás establecimientos de hospedaje; agencias, sub agencias y operadoras de viajes; guías de turistas; restaurantes, cafés, bares y centros*



nocturnos que se encuentren ubicados en los establecimientos de hospedaje, así como en aeropuertos, terminales de autobuses, estaciones de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas; y empresas de sistemas de intercambio de servicios turísticos.” (Ley Federal de Turismo, 2012: 45)

Bajo esta afirmación podemos complementar indicando que un servicio turístico es el conjunto de actividades para prestar un servicio en específico para satisfacer no solo las necesidades del turista, sino también colmar las expectativas con que un turista visita un lugar.

3.2.9 Lujo

Hoy en día hay variados conceptos de lujo dentro de la actividad turística, existen percepciones de este concepto según cada cultura, sociedad y situación socioeconómica.

Lo que para algunos puede ser considerado un producto regular, para otros puede ser considerado un producto de lujo dependiendo del coste de dicho producto o paquete turístico. Sin embargo, el lujo en los viajes se relaciona con un viaje liberado del estrés, itinerarios sin ajuste de tiempos. Se trata de un viaje de experiencias únicas y enriquecedoras.

Según la Real Academia Española, “Lujo es la elevada categoría, excelencia o exquisitez que posee algo por la calidad de materias primas empleadas en su fabricación, sus altas prestaciones o servicios, etc.” (RAE, 2019)

3.2.10 Exclusividad

Se entiende por exclusividad a la inexistencia de algo que sea igual.

La Real Academia expone la palabra como *“la cualidad de exclusivo. El término exclusividad alude a algo único o singular, que logra diferenciarse de otras opciones y hace restarles importancia a estas dado a que las excluye. En el ámbito*



del marketing existe una ley de la exclusividad, que es una ley clave que tienen muchas empresas o productos para poder ganar clientes. La exclusividad es una característica que utilizan varias empresas como elemento fundamental de sus estrategias en el marketing.” (RAE, 2019)

El presente documento enfocará el concepto de Exclusividad de forma muy puntual ya que el turismo de Exclusividad y la “Ultra personalización” está ligada a la vocación de servicio que es una tendencia durante los últimos años.

La exclusividad debe incluir la innovación que no solo está constantemente cambiando, sino que evoluciona de acuerdo a los deseos del turista. Busca satisfacer las nuevas formas de viajar y de relacionarse.



CAPITULO IV – REFERENTES METODOLÓGICOS

La metodología es la explicación de los roles asumidos y las funciones realizadas, las competencias utilizadas y los resultados obtenidos en relación con los objetivos planteados.

En el caso de los proyectos factibles o proyectos especiales la metodología va a asentarse en la explicación de los procedimientos requeridos para las actividades pensadas, el análisis de los recursos necesarios para la ejecución del proyecto y de la posibilidad de ejecución de la propuesta. (Normas APA, 2017).

En ese sentido, todo desarrollo de un Producto Turístico debe ser concebido desde una estrategia, o un plan que responda de manera clara a los a los objetivos planteados.

Por medio de la aplicación de metodologías específicas, Crillon Tours identificó las necesidades, los participantes y las funciones que permitan concebir una idea innovadora de negocio para luego consolidarla como un producto estratégico en los mercados deseados.

En este acápite se describirán todos los métodos aplicados en la creación de un producto turístico de lujo.

4.1 Procedimientos

Los procedimientos que se seguirán para la realización de la memoria se detallaran por etapas de acuerdo a cada momento de la experiencia laboral

Etapa 1: Inicial/Diagnostico Situacional

En esta primera etapa se realizó un análisis, un resumen analítico de la trayectoria pasada y de la situación actual de la empresa, así como de sus potencialidades, perspectivas a mediano y corto plazo, análisis respecto al cumplimiento de la misión, de



los objetivos, del estado de sus recursos económicos y del funcionamiento técnico/operativo y organizativo de la empresa.

El diagnóstico se realizó por medio de evaluaciones, cuestionarios de preguntas y respuestas dirigidos a las 5 principales áreas de la empresa: Departamento Receptivo, Finanzas, Marketing, Recursos Humanos y Operaciones.

Técnicas e Instrumentos

Se realizó el levantamiento de información primaria dentro de la empresa, asimismo se sostuvieron reuniones con todas las áreas de la empresa para conocer la percepción de la situación actual de la empresa.

Se elaboraron esquemas de organizacionales y se identificaron a los responsables de cada área dentro de la empresa.

Se trabajaron en diagnósticos para determinar las fortalezas y debilidades de la empresa como proveedor de servicios turísticos.

Para el análisis interno con relación a los recursos turísticos existentes se realizaron las siguientes preguntas por medio de un cuestionario:

1. ¿Cuántas ventas se han realizada de cada uno de los productos o servicios?
2. ¿Cuál es el beneficio neto unitario y total de la empresa u organización?
3. ¿Cuál es el producto estrella?
4. Comentarios de clientes sobre productos y servicios

Una vez tabulados los resultados del cuestionario, se presentó un resumen ejecutivo a la Gerencia General para su conocimiento.



Etapa 2: Estudio de Mercado

El estudio de mercado se enfocó en el **Método Exploratorio** y revisión de un nicho de mercado para determinar qué tan viable es y qué tan conveniente sería invertir en un nuevo producto turístico que fuera lo suficientemente lucrativa o sostenible en el tiempo.

Crillon Tours que trabaja dentro del sector de servicios, se enfocó en recabar toda la información posible sobre los patrones de consumo del nicho determinado en una ubicación geográfica y social. Se realizaron dos estudios de mercado durante la gestión 2013 (semestralmente), para vigilar cómo se movían los mercados actuales y qué posibles mercados emergían para el turismo de lujo.

Técnicas e Instrumentos

Se aplicó el **estudio de mercado Cualitativo y Exploratorio** recopilando información sobre el mercado Europeo inicialmente basándose en fuentes primarias y secundarias como revistas de viajes de lujo, publicaciones y entrevistas con agentes de viajes expertos en este modelo de turismo.

Como acceso a fuente primaria, se acudieron a datos estadísticos sobre las llegadas de turistas a Bolivia durante los últimos 3 años y se discriminaron los resultados de acuerdo a país de procedencia, los datos fueron extraídos de la base de datos y sistemas de Crillon Tours.

Como acceso a fuente secundaria, se analizó el comportamiento del Turismo a nivel internacional y se aplicaron encuestas digitales a ciertos clientes consolidados en el turismo de Lujo o viajes exclusivos.



Asimismo, se analizaron datos económicos sobre el gasto promedio en Bolivia y así determinar el perfil del turista y sus preferencias a la hora de la compra de un paquete turístico.

Se acudieron a reuniones en línea, video conferencias con clientes, viajes de capacitación y visitas in situ (visitas a agentes de viaje) en el extranjero.

También se recopilamos datos desde los canales digitales que Crillon Tours usa como medio de comercialización, como Google Analytisc y Facebook Insights. Los resultados fueron proporcionados por el Departamento de Sistemas de la empresa para el resumen ejecutivo.

Cabe señalar que los resultados exploratorios del estudio de mercado no se reflejan en el presente documento debido a la política de confidencialidad que establece Crillon Tours.

Etapa 3: Diseño del Producto Turístico

Existen diversas metodologías para el desarrollo de nuevos productos, en este caso concreto se aplicaron **diagramas donde se mostraron gráfica y sistemáticamente** la relación entre actividades y responsables en un tiempo específico.

Para determinar las actividades a seguir de acuerdo a la importancia de la operación del producto turístico, como también la fase de revisión de servicios y evaluación se elaboraron hojas de seguimiento los cuales ayudaron a determinar el tiempo mínimo requerido para desarrollar cada una de las actividades.

En conjunto, esta metodología ayudó a determinar:

- Las actividades a realizar para un desarrollo del nuevo producto.
- Conocer el tiempo requerido por cada actividad.



- Asignación responsables de las actividades
- Fechas para la revisión del avance de cada etapa del desarrollo del nuevo producto.

Técnicas e Instrumentos

Se establecieron 6 pasos donde se aplicaron los siguientes instrumentos:

Paso 1, Generación de un modelo de negocio

Se llevaron a cabo reuniones varias con el departamento de costos y finanzas para determinar los recursos que serían asignados al nuevo producto turístico.

También se diseñaron planes estratégicos de manera digital para socializarlo dentro el personal involucrado, Dichos planes fueron expuestos didácticamente por medio de mapas conceptuales y mapa de jerarquización para la delimitación de funciones. Esta fase concluyó con la elaboración de un resumen ejecutivo

Paso 2, Construcción del Producto turístico

Por medio de reuniones y análisis de los resultados de las encuestas, se analizó los atributos del nuevo producto turístico por medio de lluvia de ideas.

Asimismo, se sostuvo una reunión con el Departamento de Marketing para coordinar el fortalecimiento del nuevo producto.

Paso 3, Delimitación del Nicho de Mercado

Nuevamente se sostuvieron reuniones con el departamento de Marketing para la selección del mercado y el tipo de mercado.

Se acudieron a datos estadísticos proporcionados por la misma empresa y se realizó un informe ejecutivo para respaldo del estudio.



Paso 4, Establecimiento de canales de comercialización

Nuevamente se sostuvieron reuniones con el departamento de Marketing para la elección del mercado y el tipo de mercado. Y se delimitaron los canales efectivos de comercialización ya sea por medio de redes sociales o prensa escrita.

Paso 5, Estructura de costos

Para la estructura de costos se sostuvo reuniones con el departamento de costos y operaciones para determinar los factores que estarían involucrados en el costo final del paquete turístico, se incluyeron fórmulas y tablas de cálculo en Excel.

Paso 6, Elección de proveedores o socios

Se extendieron invitaciones a los operadores seleccionados para sostener reuniones estratégicas donde se expondrían las virtudes y características del nuevo producto que estaba dirigido a un segmento de Lujo.

Se establecieron acuerdos formales que incluían tratamiento preferencial con relación a tarifas y disponibilidad.

Asimismo, se organizó un Viaje de Familiarización para conocer el producto turístico, dicho viaje fue auspiciado en su totalidad por Crillon Tours en alianza con hoteleros y líneas aéreas.

Se contó con la participación de los agentes de viaje que serían socios estratégicos en la fase de promoción y comercialización.

Etapa 4: Implementación y Comercialización del Producto Turístico

El producto turístico fue implementado en el mercado europeo por medio de la **Estrategia de Producto**, es decir, el lanzamiento del producto a un grupo



determinado de agentes de viaje que avalaran la calidad del servicio. A esta fase, la llamamos fase piloto para alcanzar a una pequeña minoría y después una escala mayor.

Técnicas e Instrumentos

En esta fase se realizaron presentaciones digitales y presenciales a los TTOO (tour operadores) de Estados Unidos, Inglaterra y Alemania con el fin de ofrecer esta nueva alternativa de turismo en Bolivia. Se realizaron capacitaciones personalizadas.

Se promocionó el producto por medio de medios de comunicación digital, se aplicó publicidad por paga en redes sociales como Facebook e Instagram.

Etapa 5: Operación

En la fase operativa, la metodología aplicada fue en base a organigramas de asignación de tareas y responsabilidades.

Se estableció una Biblia Operativa donde se detallaron cada uno de los servicios del nuevo producto, es decir, las tareas asignadas a guías, choferes, maleteros y coordinadores de servicios.

El detalle de cada servicio se armó en coordinación con el departamento de reservas para llevar un control de cada uno de los servicios que fueron incluidos dentro de la cotización.

Técnicas e Instrumentos

Para la ejecución del producto turístico se usaron los siguientes recursos:

- Órdenes de compra
- Órdenes de trabajo, escritas.



- Reuniones con el personal operativo como guías, conductores, trasladistas, maleteros y otros
- Se estableció un Check-list para el control del servicio en sus tres fases: planificación, operación y post operación

Etapa 6: Evaluación

Para la fase de la evaluación y calificación de los resultados obtenidos, se elaboró un cuestionario con 15 preguntas relacionadas con la calidad del servicio agrupados en 3 partes de los atributos que componen el servicio, de esta manera se identificó las características que verdaderamente describen la realidad del destino y del producto y así obtener una medición correcta de la calidad.

El cuestionario fue planteado de la siguiente forma:

- Transporte (5 preguntas sobre comodidad, accesibilidad y limpieza)
- Hospedaje (5 preguntas sobre limpieza, cordialidad, acceso a información y comodidad)
- Alimentación (5 preguntas sobre limpieza, sabor y presentación)

Etapa 7: Retroalimentación

La retroalimentación es el método de control de los sistemas y efectividad de un producto o servicio turístico, en el cual los resultados obtenidos de la actividad son reintroducidos nuevamente en la fase inicial del diseño del producto turístico, en este caso el Departamento Receptivo y Marketing con el fin de controlar y optimizar su comportamiento.



Técnicas e Instrumentos

Por medio de la lectura de los cuestionarios aplicados en la fase detallada anteriormente, se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

1. Medición de la calidad del servicio
2. Medición de la satisfacción final del cliente
3. Si el cliente reconocerá y asociará la marca como una empresa de servicios de lujo



CAPITULO V – DESARROLLO DEL DESEMPEÑO LABORAL/EXPERIENCIA ACADEMICO LABORAL

5.1 CONTEXTO LABORAL Y DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL

Este capítulo está dedicado a describir de manera clara y sistemáticamente las funciones desempeñadas, las prácticas profesionales y el aporte que se realizó en Crillon Tours a lo largo de 12 años de servicio en la empresa.

Tras haber analizado la situación de la oferta actual y haber trazado los objetivos para la realización del diseño de un nuevo producto turístico de lujo, la descripción de la presente memoria responde al deseo de innovar una nueva línea de producto turístico que hasta entonces no había sido explorada en Bolivia.

El diseño de este nuevo producto se ha convertido en el motor más importante de transformación y crecimiento de la empresa, no solo en términos de negocio, sino en la capacidad de exploración y aporte de nuevas ideas de todos los participantes en el diseño e implementación.

Se reflejará asimismo, los múltiples beneficios que aportaron a la empresa como la diversificación de la oferta turística, diferenciación del producto, posibilidad de una mayor satisfacción del cliente identificado, la consolidación y fidelización del cliente final, asegurando una posición estratégica en el mercado y la generación de nuevas oportunidades de crecimiento económico.

A su vez, en cada etapa identificada se mostrara la efectividad de los procesos que se siguieron para obtener el producto final, que se ve reflejado en un servicio exclusivo, personalizado y su ventaja frente a otros productos turísticos. Toda la descripción de los procesos y propuestas de solución se exponen de manera puntual incluyendo la evaluación y retroalimentación del producto final.



La justificación y los objetivos de la propuesta se detallan al inicio del presente documento como introducción a la propuesta.

5.1.1 Descripción General de la Institución

De acuerdo a lo expuesto en el Marco Institucional, Crillon Tours es el tour operador más grande de Bolivia, que alcanzó fama no solo dentro del país sino en Sud America. Crillon Tours se especializa en Turismo Receptivo principalmente, aunque también cuenta dos otras dos unidades de negocio como el Departamento Emisivo y la cadena hotelera en el Lago Titicaca.

El desempeño laboral que se describe en el presente documento se concentra en el Departamento Receptivo y ramas afines como Ventas, Operaciones y Marketing.

5.1.2 Objetivos, Actividades, Funciones de la Institución

El objetivo principal de Crillon Tours es cumplir con las expectativas y la satisfacción de los viajeros más exigentes, proporcionando calidad y calidez en cada viaje, respetando siempre la cultura y patrimonio natural de Bolivia.

Dentro de las funciones y actividades de la empresa está la operación de servicios turísticos, venta de pasajes aéreos, venta de boletos de trenes en Europa y asistencia médica a los turistas que llegan a Bolivia.

5.1.3 Características de la relación Dependencia y Dirección

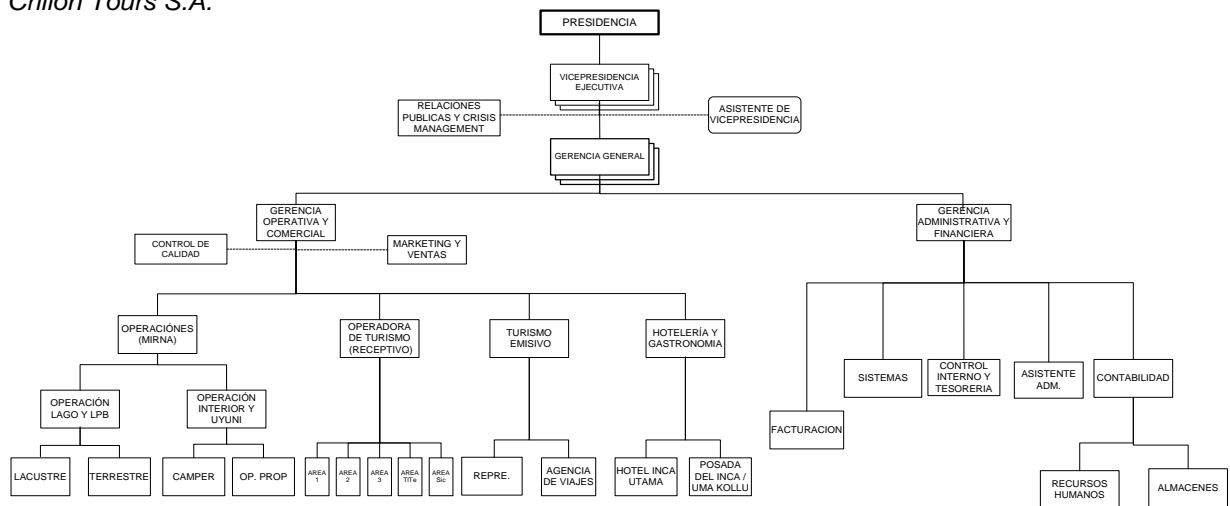
Crillon Tours está constituido por una estructura organizacional de jerarquía, es decir según la unidad de negocio, responsabilidades y alcances de cada área.

El área de Gerencia General la comprenden: Gerencia Operativa, Gerencia Comercial y Gerencia Administrativa y Financiera.

Las Sub Gerencias las comprenden: Turismo Receptivo, Turismo Emisivo, Hotelería y Gastronomía, Departamento de Operaciones y el Departamento de Contabilidad, como se detalla en el siguiente cuadro.

Gráfico N° 2 (Organigrama Crillon Tours)

Crillon Tours S.A.



Fuente: Gerencia General Crillon Tours 2020

Los **cargos desempeñados** en Crillon Tours fueron los siguientes:

- Ejecutiva de ventas: Unidad sin dependientes directos
- Jefe de Área de Ventas para el mercado Europeo: Unidad con 3 dependientes
- Jefe de Área de Ventas para el mercado USA/Inglaterra: Unidad con 3 dependientes
- Sub Gerente del Departamento Receptivo: Unidad con 14 dependientes
- Especialista en Viajes de Lujo o Viajes a Medida: Unidad independiente

El detalle de cada una de las tareas y áreas donde se desempeñaron y aplicaron las habilidades y conocimientos se desglosaran en el siguiente punto.



5.1.4 Desglose de las Actividades Desarrolladas, Creación de Producto y Resultados

El desglose de las actividades y la creación del producto turístico de lujo se detallaran en base al siguiente esquema:

Gráfico N° 3 (Esquema para el Diseño de Productos Turísticos)



Fuente: Elaboración propia



Etapa 1: Inicial / Diagnostico Situacional

Esta es la etapa de preparación, donde el desempeño académico se reflejó en el cargo de **Ejecutiva de Ventas dentro del Departamento Receptivo.**

La función de una ejecutiva de ventas en la fase del diagnóstico se destaca por la observación y levantamiento de información primaria del funcionamiento de la empresa.

En ese marco, fue posible el desempeño como Ejecutiva de Ventas en el sector turístico, se realizaron ventas simples, y también un conjunto de acciones para llegar al máximo número de ventas.

Además se aplicaron conocimientos técnicos en ofimática, conocimientos teóricos sobre el producto de la empresa. Fue importante el uso absoluto del idioma inglés (oral y escrito).

Durante este cargo ejecutivo, se demandó preparación, especialización y constante capacitación para lograr la mayor cantidad de negocio para la empresa. El éxito de esta empresa de turismo se centra en la habilidad y creatividad de sus recursos humanos.

En se sentido se desarrollaron habilidades de trabajo bajo presión durante la temporada más alta de turismo, capacidad de escucha, comunicación eficaz, asimismo demostrar habilidades de comunicación oral y escrita. La empatía, paciencia, insistencia y la pro actividad fueron un valor añadido.

Descripción de actividades realizadas:

- Organización de reuniones de evaluación y diagnóstico
- Aportes sobre nuevos destinos en Bolivia
- Uso de herramientas ofimáticas



- Uso del idioma inglés
- Elaboración de resumen ejecutivo

Etapa 2: Estudio de Mercado

Dentro de esta etapa se desarrollaron funciones como **Jefe del Área de ventas** para mercados europeos. En esta etapa los conocimientos y las destrezas como gestor de viajes fueron más eficaces a la hora de realizar el estudio de mercado.

Durante el desempeño como jefe de ventas en Crillon Tours, se asumió responsabilidades de supervisión sobre el equipo de ventas de cada mercado en específico, estos están divididos geográficamente.

Como Jefe de Área, se supervisó la tendencia de los mercados asignados, como también el comportamiento de los clientes y las ventas del área a cargo.

Se aplicaron conocimientos sobre Estadística, Investigación Operativa y Turismo como concepto básico. Se analizó el perfil del turista con mucha facilidad por los conocimientos adquiridos durante los años universitarios.

Descripción de actividades realizadas:

- Responsable de tabulación de resultados estadísticos
- Segmentación de mercados
- Identificación del mercado potencial o de lujo
- Reuniones de larga distancia con uso del idioma inglés
- Elaboración de proyecciones estadísticas



- Elaboración de estudio de mercados por ingreso económico
- Elaboración de estudio de la oferta actual en Bolivia y en la región
- Análisis del perfil de turista
- Resúmenes de la oferta turística de los potenciales clientes para analizar la efectividad de Bolivia como destino y como producto
- Análisis de la tendencia de mercados europeos
- Asistencia a viajes de Familiarización

Etapa 3: Diseño del Producto Turístico

Durante la fase de diseño aún se desarrollaron funciones como **Jefe del Área de Ventas**. Sin embargo, también fue posible el desempeño de jefatura trabajando con un equipo de 6 personas y asignando responsabilidades puntuales junto con el seguimiento de las mismas.

En esta fase también se aplicaron los conocimientos sobre Hotelería y Restauración, Patrimonio Cultural y Natural de Bolivia para la identificación de sitios turísticos de mayor interés.

Asimismo, se aportó con conocimientos de ofertas complementarias al producto de Lujo con ideas innovadoras.

Descripción de actividades realizadas:

- Reuniones con el departamento de Marketing
- Reuniones con el departamento de costos
- Estimación de costos
- Elaboración de flujo financiero
- Prueba piloto y testing del producto



Viaje de Inspección Salar de Uyuni



Viaje de Inspección con agentes de viaje - Salar de Uyuni



- Viajes de representación



Viaje de Representación a Fitur España 2016

Etapa 4: Implementación y Comercialización del Producto Turístico

Esta etapa es también nombrada como fase de Ejecución, se desarrollaron funciones como **Jefe del Área de Ventas** donde se desarrollaron las actividades anteriormente descritas.

Descripción de actividades realizadas:

- Reuniones con el departamento de Marketing
- Reuniones con las ejecutivas de ventas de los diferentes mercados
- Reuniones con el departamento de Operaciones
- Reuniones con el departamento de Pasajes o Boletaje
- Elaboración de cuestionarios de control de calidad
- Viajes de representación



Viaje de representación a Feria Internacional – Madrid 2015



Viaje de representación a Feria Internacional – Brasil 2018



Etapa 5: Operación

Durante la fase de la operación se desempeñaron funciones como **Gerente del Departamento Receptivo**, a su vez como **especialista en viajes a medida (Tailor Made)** por la experiencia obtenida a lo largo del desempeño laboral.

Durante las funciones como Gerente del Departamento Receptivo se garantizó el desempeño y eficiencia de los ejecutivos y especialistas en ventas.

Se desarrollaron destrezas y estrategias de marketing para atraer clientes y obtener beneficios. También se coordinó el trabajo del personal y la organización de programas de capacitación constante.

Se demandó la capacidad de comunicación vertical y horizontal para estar en contacto con el personal y con los clientes.

Capacidad de organización para coordinar distintos aspectos del trabajo para asegurar que el equipo de ventas sea productivo.

Fue necesario establecer confianza y mostrar dotes de liderazgo y motivación. Capacidad de trabajo bajo presión o establecimiento de metas para conseguir los objetivos de ventas planteados.

Sin duda una de las responsabilidades como Gerente de Receptivo fue la creación de nuevos productos turísticos, la creación del costeo de dichos productos, realización de tarifarios para los clientes de la empresa y la realización de evaluaciones, estadísticas y reportes mensuales de las ventas.

Una de las competencias del Gerente del Departamento Receptivo, es tener parte activa en la contratación y selección de nuevos empleados. También poner en marcha programas de formación al personal para retransmitir los objetivos y alcances de la empresa Crillon Tours.



En la fase de Especialista de Viajes a Medida, se desarrollaron tareas como el diseño, la compra de los paquetes turísticos, hasta la reserva de todos los servicios involucrados como pasajes aéreos y hospedaje. En virtud de ello, un especialista es un profesional que está familiarizado con el producto, procesos de compra, y pagos, además de contar con las destrezas para la selección de vuelos y hoteles que satisfaga las necesidades específicas del cliente.

Por lo general, un especialista se enfoca en un determinado perfil de cliente que es asignado por el Jefe de Área de Ventas.

Fue posible aportar con ideas y soluciones en el ámbito laboral, dando respuesta inmediata a los inconvenientes durante la operación de los servicios turísticos.

Descripción de las actividades realizadas:

- Atención personalizada de turistas durante su viaje
- Servicio de consejería de viajes
- Coordinación con guías y conductores para los servicios de lujo
- Viajes de inspección y coordinación



Inspección de servicios Uyuni 2020



- Reuniones con el Departamento de Operaciones
- Reuniones con el Departamento de Pasajes
- Reunión con proveedores de servicios complementarios

Etapa 6: Evaluación

En la etapa de la evaluación se desarrollaron funciones como **Gerente del Departamento Receptivo**, a su vez como **Especialista en viajes a medida (Tailor Made)**.

En la etapa de la evaluación se presentaron los resultados de la primera experiencia del producto de lujo, se establecieron medidas para el control de calidad en base a los conocimientos de la Gestión del Turismo, Planificación y Diseño de Productos Turísticos.

Se determinó el nivel de respuesta de los turistas por medio de las hojas de comentarios, se analizó el nivel de calidad y su respuesta a los objetivos propuestos al inicio del proyecto.

Se establecieron herramientas como la tarjeta de comentarios que permitieron conocer las necesidades del cliente y medir la satisfacción, como también la calidad del servicio.

Etapa 7: Retroalimentación

Por medio de la retroalimentación y los resultados obtenidos se pudo identificar al producto Turístico de Lujo como un producto consolidado en los mercados identificados.

Descripción de actividades realizadas:

- Elaboración de cuestionarios



- Elaboración de un sistema de quejas y la creación de un Departamento de Crisis
- Elaboración de un sistema de sugerencias
- Reuniones con el departamento de Operaciones y Gerencia General
- Redacción final de reuniones con elaboración de planillas de asistencia y formularios de evaluación
- Elaboración de escalas de quejas
- Asistencia a reuniones mensuales, periódica o de evaluación de la empresa (Instrumento: memorándum de designación, o plan de trabajo mensual, etc.)
- Viajes de verificación o inspección de servicios



Viaje de inspección producto de Lujo Uyuni 2020



Viaje de Inspección – Producto de Lujo Lago Titicaca 2020

5.2 DETERMINACION Y ANALISIS DEL PROBLEMA O DESCRIPCION DE UN CASO REAL

Según el Panorama del Turismo Internacional, informe 2019 de la OMT (Organización Mundial de Turismo), el sector turístico ha experimentado un crecimiento del 5% en 2018 y alcanzó una cuota de 1.400 millones de dólares por llegadas de turistas a nivel mundial. Esta cifra ha dado lugar a la innovación de productos turísticos, mayor accesibilidad y cambios en la oferta turística de muchos países receptores.

Gráfico N° 4 (Crecimiento del Turismo hasta la gestión 2018)



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT-UNWTO), Julio de 2019

Gracias al crecimiento registrado, los viajes de larga distancia también son más comunes pues están siendo impulsados por una economía mundial creciente que permite a estratos sociales como las clases media y alta poder acceder a viajes exclusivos y diferenciados.

Este crecimiento, asimismo conlleva una mayor responsabilidad a la hora de garantizar una prestación de servicios pues la demanda por servicios de calidad es un factor determinante, juntamente con la digitalización de la oferta, la innovación, y mayor accesibilidad.

A su vez tienen un alto enfoque en la prestación misma del servicio, que nos permitieron evaluar la potencialidad de Bolivia no como destino sino como “Producto Turístico”.

En ese sentido, se identificaron una serie de limitaciones para implementar un nuevo producto turístico diferenciado.

En ese sentido, se procedió a analizar la oferta actual que la empresa Crillon Tours presentaba a sus clientes regulares, donde se pudo evidenciar que el criterio de venta de turismo receptivo respondía a una línea clásica de turismo, es decir, paquetes turísticos que incluían los destinos clásicos en Bolivia como el Lago Titicaca, la ciudad de La Paz y el salar de Uyuni.



Asimismo, el equipo actual de ventas no estaba familiarizado con el perfil de turista catalogado como un “Turista de Lujo” o cliente VIP al que se debería ofertar productos totalmente diferenciados de un paquete regular, añadiendo un valor agregado.

También se identificó un problema en la operación del producto final, es decir, tanto guías como choferes y todos los involucrados en la prestación de los servicios finales desconocían la diferenciación entre un servicio regular y uno de lujo.

Tras la evaluación de la situación de la oferta actual de la empresa y varias reuniones informativas, se pudo evidenciar la inexperiencia en el diseño, implementación y operación de productos turísticos de calidad que podrían ofertarse como “Turismo de Lujo y de Experiencias Exclusivas en Bolivia”, las mismas que pudieran responder a las exigencias y expectativas del consumidor (turista).

En el marco de lo descrito anteriormente, se determinó como problema central la siguiente afirmación:

“Escaso conocimiento sobre el diseño, implementación y operación de productos turísticos exclusivos y de lujo en Bolivia dentro de la empresa Crillon Tours.”

En ese marco, se planteó como propuesta de solución lo siguiente:

“El diseño, implementación y operación de productos turísticos exclusivos y de lujo en Bolivia dentro de la empresa Crillon Tours”.

5.3 PROPUESTA DE SOLUCION

La propuesta de solución: *“Diseño, implementación y operación de productos turísticos exclusivos y de lujo en Bolivia dentro de la empresa Crillon Tours”*, se desarrollaron a partir de las siguientes acciones estratégicas:



- ✓ Diagnóstico de situación de la empresa Crillon Tours desde la gestión 2012 a la gestión 2018 que permita identificar el estado de la oferta actual de la empresa.
- ✓ **Estudio de mercado** a partir de los segmentos potenciales, por clientes y por perfil de la demanda.
- ✓ Diseño de productos turísticos exclusivos y de lujo.
- ✓ Lineamientos para la fase de implementación y comercialización o venta del Producto Exclusivo y de Lujo.
- ✓ Descripción de la operación del Producto Exclusivo y de Lujo.
- ✓ Presentación de los resultados obtenidos tras la operación del producto turístico

En el marco de los objetivos planteados, a continuación se describe las estrategias empleadas para el desarrollo de la propuesta de solución en base al esquema planteado en el punto anterior:

Etapa 1: Inicial/Diagnostico Situacional

Cuando se desea planificar una propuesta de negocio, la etapa inicial contempla un análisis de la situación actual de la empresa, del negocio y del talento humano con que se cuenta.

En ese sentido, en una **primera instancia**, se realizó un **análisis interno para conocer cuál era la oferta turística actual** y así poder determinar el punto de partida, de esta manera ayudar en la mejora de los procesos de diseño de nuevos productos turísticos y el cumplimiento de los objetivos como empresa.

Crillon Tours contaba en su oferta con 1 línea de producto y 2 unidades de negocio paralelas al Turismo Receptivo.

La línea de producto respondía al Turismo Clásico o Viajes Clásicos que contemplaban los siguientes destinos:

- Lago Titicaca



- Salar de Uyuni
- La ciudad de La Paz y sus alrededores
- Sucre & Potosí ciudades coloniales
- Santa Cruz y las Misiones Jesuíticas
- Amazonia

Unidades de negocio paralelas al Departamento Receptivo:

- MICE, Departamento de Incentivos
- Soft Adventures, productos solo de aventura

En **segunda estancia**, también se realizó **un análisis del recurso turístico** efectivo, donde se pudo identificar que los destinos pilares eran:

- Lago Titicaca
- Salar de Uyuni

Según datos estadísticos de Crillon Tours 2012, el Lago Titicaca mostraba aun gran dinamismo en cuanto a flujo de visitantes, pero con limitada permanencia, esto debido que no es un destino consolidado, sino más bien como un destino local y de paso para visitar otros lugares. La oferta turística era estacionaria, sólo aprovechaba eventos conocidos por los turistas como Fiestas Patronales y no así todos los atractivos culturales y naturales.

En el caso del Salar de Uyuni, el flujo de turistas tampoco reflejaba mayor estacionalidad ni temporalidad ya que se consideraba un destino estrella por turistas de todos los segmentos. En la actualidad, existen fechas específicas como la temporada de lluvias de enero a marzo donde el flujo de turistas se incrementa debido a las ventajas naturales y paisajísticas.

Se analizó el impacto de los recursos identificados frente a la demanda, estructura tarifaria y precio final. Si bien las evaluaciones fueron sobre los datos estadísticos de la empresa, se pudo identificar las fortalezas y debilidades de cada producto.



El estudio de Crillon Tours incluyó el análisis del sitio web de la empresa y el impacto sobre los clientes, las redes sociales y situación económica y financiera del mercado seleccionado.

Etapa 2 – Estudio de Mercado:

Las empresas hoy en día destinan importantes recursos en conocer el mercado en el que se mueven, mediante la aplicación de técnicas o el uso de herramientas que permiten analizar la tendencia, los intereses con el objetivo de ofrecer un producto cada vez más adaptado a sus clientes mediante la investigación de mercados.

De acuerdo con esta afirmación, para identificar el mercado potencial del producto se realizó un **análisis externo** y **de la oferta de la competencia**.

Es preciso señalar que las tendencias de turismo en el mundo y el comportamiento del turismo internacional fueron determinantes para el estudio

Según la OMT en su edición digital del 2019, señala una tendencia de crecimiento sostenido de acuerdo al siguiente cuadro:

Gráfico N° 5 (Total de llegas e Ingresos por Turismos al 2018)

+5%

1.400 millones

Total de llegadas de turistas internacionales

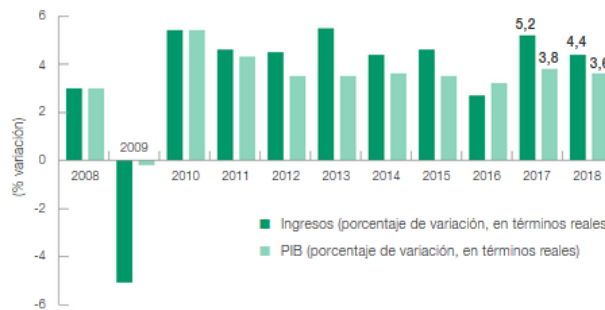
+4%

1,7 billones USD

Total de las exportaciones del turismo internacional

(Ingresos por turismo internacional + transporte de pasajeros)

Los ingresos derivados del gasto de los visitantes han crecido más rápido que la economía mundial



Ingresos del turismo internacional y PIB mundial (porcentaje de variación)
Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT-UNWTO) y Fondo Monetario Internacional (FMI), julio de 2019.

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT-UNWTO), Julio de 2019

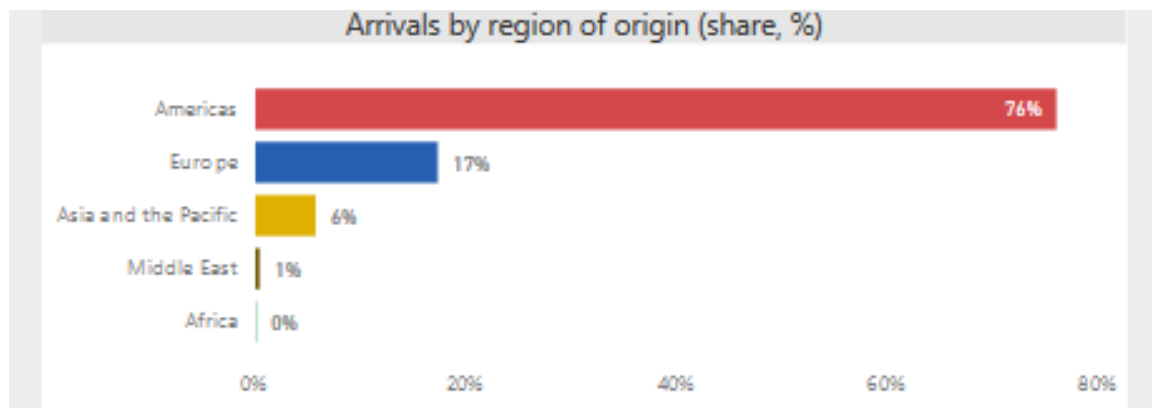
De acuerdo a estos datos estadísticos, la OMT señala que las llegadas de turistas internacionales crecieron un 5% en 2018 hasta alcanzar la cuota de los 1.400 millones de dólares. Esta cifra se ha alcanzado dos años antes de lo que la OMT había previsto. Al mismo tiempo, los ingresos por exportaciones generados por el turismo aumentaron hasta los 1,7 billones de dólares de los EE.UU., lo que convierte al sector en una verdadera locomotora mundial de crecimiento económico y desarrollo.

El crecimiento de las llegadas de turistas internacionales y de los ingresos sigue adelantando al de la economía mundial, y tanto las economías emergentes como las avanzadas se benefician del aumento de los ingresos del turismo. Por séptimo año consecutivo, las exportaciones turísticas crecieron más deprisa que las exportaciones de mercancías, lo cual redujo en muchos países el déficit comercial. (OMT, 2019)

Por otro lado, fue preciso también **analizar la demanda turística y describir el perfil del turista** que llega a Bolivia.

De acuerdo al siguiente cuadro elaborado por la OMT, en su última versión de Julio del 2018, las llegadas a Bolivia provienen en un 76% de turistas de las Américas que comprenden: Argentina, Brasil y Estados Unidos principalmente, siendo este último el mercado emisor que deja mayores ingresos a Bolivia con un gasto promedio de 180 usd por día aproximadamente. Según datos estadísticos de Crillon Tours 2019

Gráfico N° 6 (Llegadas de turistas a Bolivia por procedencia 2018)



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT-UNWTO), Julio de 2019

Para **identificar las necesidades del mercado potencial**, se analizaron los canales de promoción e información como el sitio web de Crillon Tour y las redes sociales bajo los siguientes criterios:

- Número de visitas mensuales a redes sociales y sitio web
- De qué países provienen las visitas
- El porcentaje de hombres y mujeres que acceden el sitio web
- Franja de edad de los turistas
- Tiempo promedio de visita



- Palabras clave de búsqueda

Con estos datos se pudo identificar el posicionamiento conseguido o la visibilidad alcanzada en el motor de búsqueda principal como Google y el sitio web de Crillon Tours www.crillontours.travel

Sin embargo, también se analizó el contacto directo con los clientes a través del correo electrónico. Crillon Tours cuenta con una base de datos a los que se llega con News-letters y el envío de información sobre Bolivia y productos nuevos que la empresa ofrece. Esta herramienta obtiene grandes resultados, pero es importante no saturar al cliente con mucha información.

A través de esta herramienta también se obtiene información valiosa sobre:

- Número de contactos
- Número de lectores
- Tasa de baja (usuarios que no leen los mensajes y se les da de baja tras un tiempo determinado)

Con los resultados obtenidos se estableció cuáles eran los lugares de especial atención en Bolivia siendo los más sobresalientes el Salar de Uyuni como primer destino y el Lago Titicaca como segundo destino.

Los resultados también indicaron que muchos turistas no buscan destinos en solitario, sino que forman parte de un recorrido por Sud America en un lapso de 10 a 14 días en total. El promedio de estadía en Bolivia es solo de 3 a 4 días. Datos proporcionados por Crillon Tours 2019.

Se puede concluir entonces que existe un segmento de turistas que apuestan por un tipo de viaje diferenciado del paquete clásico o regular.



Etapa 3 – Diseño del Producto Turístico

Una vez concluida la etapa del diagnóstico y evaluación del mercado, se obtuvieron resultados favorables para pasar a la etapa del Diseño.

En la etapa del Diseño, **se aplicó el trabajo de gabinete** con todos los encargados de las áreas productivas de Crillon Tours, es decir: el área de Marketing, Departamento Receptivo, Finanzas y Gerencia General.

El trabajo de Gabinete consiste en la interpretación y procesamiento de la información capturada en la fase de diagnóstico y estudio de mercado. Dicha información fue procesada de manera escrita y digital.

Para esta etapa se establecieron 6 pasos estratégicos:

- Paso 1, Generación de un modelo de negocio

A través de un **mapa conceptual y lluvia de ideas**, se fueron armando los conceptos que darán vida al nuevo producto turístico.

Se logró visualizar las ideas que tienen más fuerza del producto y definir aquellos aspectos que se deben fortalecer para generar un producto de lujo competitivo.

Luego **se clasificaron los resultados según la temática y factibilidad** para finalmente priorizar las actividades de la generación del nuevo producto.

Este nuevo producto debe ser un importante generador de recursos económicos no solo para la empresa operadora, sino también para las comunidades locales. A su vez, el modelo de negocio debe ser sostenible en el tiempo y permita la generación de nuevas fuentes de trabajo.



- **Paso 2, Construcción del Producto turístico**

La construcción del producto turístico parte del corazón de la nueva idea de negocio. **Se estructura a través de las sub ideas identificadas y seleccionadas que definan el producto turístico** a nivel conceptual.

Luego se **identificaron los beneficios del producto para el cliente**, con el objetivo de satisfacer sus expectativas en este nuevo producto turístico. Si bien, Bolivia no es un país consolidado como destino turístico, lo que se pretende es posicionar a Bolivia como un país de productos turísticos diferenciados, exclusivos y de lujo.

A partir de la construcción de este nuevo producto se pretende competir regionalmente con el Norte de Chile y Perú en líneas generales. La clave reside en ofrecer no solo un bagaje de servicios turísticos, sino agregar el valor diferenciado de la exclusividad, el lujo y la personalización del servicio.

- **Paso 3, Delimitación del segmento de Mercado**

De acuerdo a las últimas tendencias del turismo, las actividades son cada vez más variadas y diferenciadas, con intereses no solo en destinos, sino en actividades concretas.

Es de vital importancia conocer el segmento al que se desea apuntar, por esta razón se debe conocer al turista potencial y su país de procedencia para iniciar la campaña de marketing. De acuerdo a los resultados obtenidos en la primera fase de la metodología donde se identificó al turista potencial y los países que promocionan viajes de lujo.



- **Paso 4, Establecimiento de canales de comercialización**

Los canales son los medios por los cuales el producto turístico llegara al segmento identificado. Para ello **se delimitaron las formas y medios para comunicar la nueva propuesta**, gracias a las diversas formas de comunicación digital e impresa, para que los clientes evalúen la propuesta y así finalmente tomar la decisión de compra.

Crillon Tours determinó mantener los canales de comercialización ya establecidos que son: viajes, visitas in situ, capacitaciones presenciales y virtuales, video conferencias y correos electrónicos.

- **Paso 5, Estructura de costos**

En la estructura de costos se consideró los costos más importantes y los más altos, también se identificaron algunos imprescindibles que también se llegaron a cuantificar.

La estructura de costos se elaboró en base a la asignación de recursos económicos que la empresa ya había considerado previamente para la realización del proyecto o producto turístico.

Los recursos emergen de un estudio financiero que analiza los riesgos y ganancias para la empresa a mediano y largo plazo.

Asimismo, se consideraron todos los servicios involucrados como: hotelería, transporte, recursos humanos, depreciación de bienes inmuebles y muebles y comisiones varias.



- **Paso 6, Elección de proveedores o socios**

Ya en el último paso del diseño del producto, se seleccionaron a los socios estratégicos o proveedores de servicios complementarios como hoteles, restaurantes y otros que forman parte de la cadena operativa del turismo.

Es importante señalar que la elección de socios se constituyó en factor clave para el éxito del nuevo producto, afortunadamente los seleccionados actuaron con compromiso y vocación de servicio brindando servicios de calidad y responsabilidad.

Etapa 4 – Implementación y comercialización del producto turístico

El desarrollo y lanzamiento de nuevos productos turísticos al mercado es un proceso que requiere innovación y técnicas efectivas, es de vital importancia que el producto sea competitivo.

La implementación ayuda a que el producto llegue al consumidor. Los pasos para su implementación responden a las fases de lluvia de ideas, evaluación de mercado, análisis externos e internos, diseño y prototipo de marketing para finalmente efectuar el lanzamiento del producto. En la fase de implementación se identificaron dos herramientas:

- **Exposición y Promoción del producto turístico**

Una vez obtenido el producto turístico, y con la existencia de un mercado para ese producto, lo siguiente fue exponerlo visualmente. Los métodos que se utilizan para hacer llevar la información a los mercados turísticos son múltiples y variados que se hacen efectivos a través de un buen plan de marketing turístico.



Los elementos fundamentales que se tomaron en cuenta para la exposición y promoción fueron:

- Publicidad en redes
- Publicidad en revistas de viajes de Lujo como *El Condemast* o *Le Figgaro Magazine*
- Artículos, reportajes y noticias de interés general o particular
- Folletos
- Relaciones públicas
- Viajes de familiarización
- Ferias y exposiciones turísticas
- Representaciones en el extranjero
- Asociaciones empresariales

Todos estos elementos fueron previamente planificados y ajustados a un presupuesto.

- **Comercialización**

Un destino competitivo debe contar con un equipo altamente calificado en mercadeo para establecer el plan de entrega del producto al público identificado.

Una vez establecido el producto, el precio y la promoción, se procedió a la comercialización del producto de lujo entre los principales clientes de Estados Unidos e Inglaterra.

Los principales canales de comunicación fueron por medio de información digital personalizada para cada cliente, se planificaron reuniones de capacitación virtual. Se realizaron presentaciones en digital para cada cliente explicando las bondades del nuevo producto junto con la tarifa aplicada y las condiciones de reserva (compra).



Asimismo, se habilitó una aplicación de internet para que cada cliente pueda acceder al banco de fotografías, tarifarios, información sobre rutas y recorridos del programa a través de una contraseña personalizada para cada cliente.

Etapa 5 – Operativa

La fase de ejecución del producto turístico de lujo tiene como base fundamental el Departamento de Operaciones de la empresa turística.

Este departamento se ocupa de realizar la planificación del servicio en su integridad, las reservas necesarias en transporte, restaurantes, guías turísticos, conductores, excursiones turísticas, alquiler o asignación de unidades de transporte, entradas a museos, sitios turísticos y otras actividades incluidas dentro del paquete o programa seleccionado por el cliente.

En la fase operativa se aplicaron los siguientes procedimientos:

- Planificación digital del servicio de lujo
- Asignación de guías
- Asignación de transporte
- Realización de órdenes de trabajo para los responsables del servicio
- Coordinación con el área de almacenes para la provisión de insumos y regalos
- Reconfirmación de horas de recojo y contacto con pasajeros
- Asignación de uniformes a guías y conductores
- Monitoreo constante antes, durante y después del servicio



Etapa 6 – Evaluación

En la fase de evaluación, se presentaron los resultados obtenidos tras la operación del producto de lujo.

Los resultados se obtuvieron a través de la tabulación de los comentarios de los turistas en cada cuestionario. Se desarrollaron reuniones para evaluar los puntos más débiles y las fortalezas del producto.

Cabe mencionar que en este paso se realizaron controles en diferentes momentos, es decir durante y después del servicio, a través de un constante monitoreo a los guías de turismo, coordinadores del servicio. Se evaluaron los cuestionarios que fueron llenados por cada pasajero una vez terminados los servicios, estos cuestionarios son llamados Hojas de Comentarios.

Etapa 7 – Retroalimentación

Todo proceso de evaluación requiere de una mente abierta para mejorar e introducir cambios necesarios, o bien realizar ajustes en los momentos adecuados. Para realizar dichos cambios fue necesario obtener las impresiones de cada turista que recibió el servicio.

A partir de la evaluación detallada en el punto anterior, se identificaron nuevas necesidades que emergieron de la primera experiencia en el campo operativo, es decir, retroalimentar el diseño del producto, pero desde la visión del turista.

La identificación de un producto consolidado se dio a través de este paso, se identificó factores clave para terminar de consolidar el producto de lujo como un producto turístico efectivo y sostenible



En esta fase se prestó total atención a las observaciones identificadas y se realizaron mejoras al producto con el fin de seguir añadiendo valor añadido de lujo.

La retroalimentación más importante, fue la apreciación de los agentes de viaje y sus clientes finales (turistas). Se evidenció la consolidación del producto tras la comprobación de la satisfacción y agradecimientos por los servicios brindados, muchos de ellos con un gran deseo de volver a Bolivia.

5.4 EVALUACION

Los resultados de la creación del Producto Turístico Exclusivo y de Lujo se ven reflejados en que todos los procedimientos de la metodología planteada fueron ejecutados con el mayor éxito. Cada punto detallado en la presente memoria laboral significaron un desafío constate tanto en el ámbito personal como en el desarrollo profesional en turismo.

La comprensión de cada necesidad de los turistas ha facilitado la creación de nuevas ideas y grandes posibilidades no solo para Bolivia como destino turístico, sino para la empresa Crillon Tours como operador turístico siendo posesionada una vez más como líder en productos y servicios turísticos de la región.

La implementación y ejecución del Producto de Lujo, sin duda permitió sumar varios elementos y participantes, mismos que contaban con el talento y compromiso de brindar servicios de calidad.

Por lo tanto, se puede concluir que los objetivos planteados fueron alcanzados sistemáticamente.

- Se determinó y analizó la situación de la empresa Crillon Tours con relación a la oferta turística comercializada. Se examinaron exhaustivamente cada área de negocio de la empresa y se establecieron nuevos lineamientos para una nueva fase comercial



- Se identificaron exitosamente los segmentos y mercados potenciales para la generación de una nueva idea de negocio en base a un estudio específico de mercado.
- Asimismo, tras obtener resultados absolutamente favorables en el estudio de mercado, se establecieron las directrices para describir el diseño del nuevo producto exclusivo y de lujo que consolidó a la empresa Crillon Tour como especialistas en viajes a medida.
- Se establecieron todos los lineamientos y guías estratégicas para la fase de implementación en el mercado deseado. Dichos lineamientos permitieron tener un rotundo éxito durante la comercialización, obteniendo una cobertura y aceptación entre clientes identificados.
- Por otro lado, durante la fase de ejecución o también llamada fase de operación del producto, se identificaron factores internos que fueron inmediatamente subsanados y corregidos, estos fortalecieron aún más el producto de lujo.
- Finalmente, se presentaron los resultados del proyecto una vez finalizados los servicios de los primeros turistas que experimentaron los servicios exclusivos en Bolivia. Se realizó un control de calidad antes, durante y después del servicio con el fin de seguir fortaleciendo el producto turístico de lujo.



CAPITULO VI – CONCLUSIONES Y ALTERNATIVAS

Para concluir el presente documento, es pertinente señalar que durante los 12 años de desempeño laboral dentro de la empresa Crillon Tours, fue posible crecer profesionalmente y conocer en primera persona los instrumentos, los canales, los mercados y la interacción con los turistas.

El haber sido parte de un equipo multidisciplinario de grandes presionales con amplia trayectoria, ayudaron a incrementar los conocimientos prácticos y teóricos adquiridos durante el paso por la carrera de Turismo.

Uno de los grandes desafíos como egresado de la carrera de Turismo fue poner en práctica no solo los conocimientos, sino saber aplicarlos en cada instancia de la cadena productiva de la actividad turística, es decir, desarrollarse como un profesional comprometido, ser respetuosos con el medio ambiente, las personas y las culturas con las que se enfrentan. También, la ejecución de planes y diseño de nuevos productos que solucionen deficiencias en la oferta turística, saliendo del área de confort y lanzar nuevas ofertas que cumplan con estándares de calidad y garanticen la satisfacción del turista.

Muchas de las asignaturas impartidas por la carrera de Turismo fueron una fuente de inspiración y conocimiento para trabajar en el sector privado de los operadores turísticos. Dichas asignaturas que sirvieron como herramienta útil fueron, el estudio de los Patrimonios, Gestión de los Patrimonios Culturales y Naturales para elaborar ofertas turísticas con base cultural, de interacción con comunidades locales, culturas vivas y sitios arqueológicos para turistas con interés especializado.

Otra de las herramientas que permitió la creación de nuevas ofertas turísticas fueron, la aplicación del Marketing Turístico aunque en una forma muy escueta ya que en el campo del desarrollo laboral, se aplicaron conocimientos más especializados en torno a Marketing Digital, canales de búsqueda, redes sociales, uso de plataformas de reservas y pago vía internet, entre otros.



Se desarrollaron destrezas en la toma de decisiones sobre el análisis, evaluación y comprensión de los fenómenos turísticos, antes, durante y posterior a la venta.

Se afrontaron desafíos en torno a la vanguardia de las nuevas tecnologías y de los medios digitales que facilita la comunicación dentro de las actividades de un agente de turismo. También se desarrollaron capacidades de llevar las relaciones públicas durante ferias internacionales y reuniones de capacitación.

Asimismo, la posibilidad de innovar productos o servicios turísticos que tengan un impacto, no solo en los turistas, también en la comunidad, fue una de las exigencias más altas durante el desarrollo de la experiencia laboral. A su vez, ofrecer servicios turísticos que cumplan con los mejores estándares de calidad.

Sin embargo, también emergieron algunas exigencias para el desarrollo de la práctica profesional dentro del área de las operaciones turísticas que no fueron reforzadas por la carrera de Turismo como el Arte Universal con enfoque en los países vecinos, considerando que Bolivia todavía no es un país que se vende como único destino, sino que aun dependemos de países limítrofes como Perú, Chile y Argentina principalmente.

Se considera de vital importancia que un agente de viajes, o un consejero de viajes tengan conocimientos de los atractivos turísticos más importantes de los mencionados países y hallar la forma de vender Bolivia dentro de un paquete multi-destino. Asimismo, se sugiere tener conocimientos de la cultura y el perfil del turista del país de origen para poder ofrecer un servicio de asesoramiento completo al viajero.

Por otro lado, se debería fortalecer la enseñanza del turismo como negocio para los que deseen emprender, técnicas de marketing actualizados y trato al turista.

También fortalecer las habilidades de comunicación verbal y escrita con precisión, a tener oratoria tanto en la lengua original como en inglés que es la lengua oficial de intercambio.



Se sugiere que la carrera de Turismo pueda seleccionar a los estudiantes de acuerdo al perfil en el que se desee desarrollar para potenciar las habilidades y los dones de gentes, vocación de servicio, amabilidad que desarrolle pasión por lo propio.

Entre otros, se sugiere:

Profundizar el aprendizaje en idiomas, el inglés primeramente.

Reforzar los sistemas tecnológicos e informáticos aplicados al turismo

Incluir la enseñanza de boletaje no solo vía SABRE sino Amadeus que ha tomado mucha más fuerza durante los últimos años. Un agente de viajes, no solo cotiza o realiza la venta de servicios turísticos, sino que tiene conocimientos integrales, boletaje inclusive.



CAPITULO VII – RECOMENDACIONES

- Los operadores turísticos deben adecuarse a las nuevas tendencias de turismo, las exigencias y quizá las excentricidades de cada turista. El mundo está constantemente cambiando y junto con el las tendencias del turismo.
- Se debe prestar especial atención a la evaluación de la calidad de los servicios turísticos, es decir, un constante control al recurso humano, infraestructura y alimentación.
- Se sugiere contar con el asesoramiento de un experto en calidad turística de algún país vecino donde se hayan desarrollado productos similares como el caso de Peru o Chile
- Ante la reciente pandemia COVID-19 que ataca al planeta, el sector turístico no ha quedado al margen como una de las actividades más afectadas, sin embargo, es una excelente oportunidad para que se refuercen las medidas y protocolos de bioseguridad que deben aplicarse de manera estricta. En tal sentido, para proteger el bienestar y la seguridad de los turistas se sugiere que todos los operadores turísticos establezcan una guía de buenas prácticas que ayuden a garantizar la operación de todos los servicios turísticos en Bolivia, siguiendo los estándares nacionales e internacionales requeridos.
- La “Nueva Demanda” volcara su mirada hacia productos que ofrezcan exclusividad, seguridad y definitivamente espacios abiertos donde haya el menor riesgo de contagio. Bolivia es un país de vastas extensiones geográficas, donde es posible ofrecer al turista diferentes escenarios coloridos de actividades únicas en la región.



BIBLIOGRAFIA

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO, UNWTO (2019, Julio). Referencia Electrónica, Madrid - España.

<https://www.unwto.org/tourism-flows-source-markets-and-destinations>

MORGAN M. Darius, Crillon Tours 50 Aniversario, 2008, Diciembre, La Paz - Bolivia. Pg. 5, 6,12

EAE BUSINESS SCHOOL, Master en Dirección Comercial, 2020, Referencia Electrónica, Madrid – España

<https://www.eae.es/executive-education/master-direccion-comercial-gestion-ventas/presentacion>

EONTORNO TURISTICO, 2020, Referencia Electrónica

<https://www.entornoturistico.com/explandict/fam-trip/>

CENTRO EUROPEO DE POST GRADO CEUP, 2020, Referencia Electrónica, Madrid España

<https://www.ceupe.com/html>

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO, (C.P.E.),2009, Cuarta Parte - Estructura y Organización Económica del Estado, Título I - Organización Económica del Estado, Capítulo Tercero - Políticas Económicas, Sección IV - Políticas Sectoriales, Artículo 337.

LEY GENERAL DE TURISMO, Ley N° 292, Bolivia Te Espera. 25 de septiembre de 2012, Art. 6, inc. m), La Paz – Bolivia, 18p.

REGLAMENTO DE CANOTUR, Capitulo Segundo, Empresas Prestadoras de Servicios Turísticos, Art 6, 29 de septiembre de 2016, Referencia Electrónica, La Paz - Bolivia

<https://canotur-bolivia.com/reglamento-de-canotur/>

REGLAMENTO DE CANOTUR, Capítulo Tercero, Competencias de Operadores Turísticos, Art 7, 29 de septiembre de 2016, Referencia Electrónica, La Paz - Bolivia

<https://canotur-bolivia.com/reglamento-de-canotur/>

VIDAL, Margarita, Programa de Apoyo a la Comunicación Académica, (s.f.) Pontificia Universidad Católica de Chile, UC. Santiago – Chile.

UMSA – CEPIES, Manual de Presentación de Trabajos Finales de las Diferentes Modalidades de Graduación, La Paz Bolivia.



ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO, 2003. Organización Mundial del Turismo OMT, 2003, Madrid – España.

UMSA – CEPIES, Manual de Presentación de Trabajos Finales de las Diferentes Modalidades de Graduación, La Paz Bolivia.

ANZE, R., 2004, “Guía metodológica talle de Proyecto de Grado”, La Paz-Bolivia, S/Ed.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO, 2005. Organización Mundial del Turismo OMT, Introducción al Turismo Pg. 48, Madrid – España.

LEY FEDERAL DE TURISMO DE MEXICO, Titulo Primero, Capitulo Único, art. 4 De los Servicios Turístico, Art 4, Referencia Electrónica, Actualizado el 8 de febrero de 2020, México D.F. –México.
<http://leyco.org/mex/fed/119.html#t2>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. 2019. Diccionario de la lengua española (23ª ed.)



ANEXOS

- Anexo A Representación a feria FITUR 2015
- Anexo B Representación a feria FITUR 2014
- Anexo C Solicitud de Visa a la Embajada de España
- Anexo D Solicitud de Visa a la Embajada Americana
- Anexo E Certificado de trabajo Crillon Tours
- Anexo F Invitación a Viaje de Familiarización

Hemisur

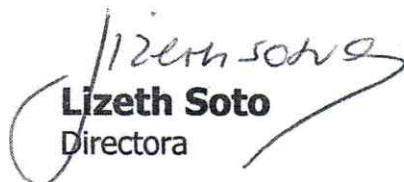
ATT. SRES EMBAJADA DE ESPAÑA EN BOLIVIA

FECHA: 10 de Diciembre, 2015

Estimados Sres:

Por medio de la presente queremos informarles que la señora Lizeth Noemi Carrasco Apaza, Jefe Área de España de CRILLÓN TOURS, y con pasaporte Nº 5996003, estará viajando a Madrid-España, del 17 al 25 de Enero para asistir a FITUR, Feria Internacional del Turismo.

Sin otro particular, reciban un cordial saludo,


Lizeth Soto
Directora

Hemisur

lsoto@hemisur.com
hemisur@hemisur.com
c/ Escalinata, nº 1, 3ºB
28223 Pozuelo de Alarcón
Madrid
CIF: B-81185241



ATT. SRES EMBAJADA DE ESPAÑA EN BOLIVIA

FECHA: 10 de Diciembre, 2014

Estimados Sres:

Por medio de la presente queremos informarles que la señora Lizeth Noemi Carrasco Apaza, Jefe Área de España de CRILLÓN TOURS, y con pasaporte Nº 5996003, estará viajando a Madrid-España, del 25 de Enero al 01 de Febrero 2015, para asistir a FITUR, Feria Internacional del Turismo.

Sin otro particular, reciban un cordial saludo,


Lizeth Soto
Directora



lsoto@hemisur.com
hemisur@hemisur.com
c/ Escalinata, nº 1, 3ºB
28223 Pozuelo de Alarcón
Madrid
CIF: B-81185241



• LA PAZ, BOLIVIA
Av. Camacho 1223 / P.O. Box: 4785
Phone: 591 - 2 2337533 / Fax: (591-2) 244-6481 / 211- 6482
Email: titicaca@entelnet.bo - andes@entelnet.bo

www.titicaca.com - www.uyuni.travel

• USA Information Office:
1450 Brickell Bay Dr. APT 815 Miami, FL 33131
Phone: (305) 358 - 5353 / Fax: (305) 372 - 0054

La Paz, Diciembre 10 de 2014
GER 77/15

Señores
EMBAJADA DE ESPAÑA
Ciudad

Estimados señores:

Cumpliendo con los requisitos de ingreso a territorio Español, solicitamos a ustedes tengan la gentileza de autorizar la visa de ingreso a la Srta. Lizeth Carrasco Apaza con C.I. 5996003LP, personera de nuestro departamento de Turismo Receptivo desde hace 6 años.

Viajará para participar en la FITUR de Madrid, este próximo mes de enero, al que habitualmente participa nuestra empresa con diferentes delegados desde hace ya 20 años.

Nuestra empresa proveerá para su viaje, las reservas de hotel en Madrid, tarjeta de asistencia por seis meses de vigencia, el ticket aéreo, viáticos de EU 150 ó USD 250 y tarjeta de crédito.

La Srta. Carrasco cuenta con todos los documentos que son requisitos para la solicitud de visa, adjuntas a la presente nota.

Agradeciéndoles de antemano su gentil atención y cooperación, reciba nuestro cordial saludo.

Atentamente,

Margot Morgan A.
Gerente Administrativo

INCA UTAMA HOTEL & SPA

Huatajata -Lake Titicaca

Andean Roots
Eco-Village

Titicaca
Hydrofoils

POSADA DEL INCA
Eco Lodge - Sun Island

Crillon Tours
Adventures

UMA KOLLU
RESTAURANT
SUN ISLAND





La Paz, February 24th, 2013

**TO
AMERICAN EMBASSY
LA PAZ - BOLIVIA**

To whom it may concern,

As part of the requirements to obtain a visa to North America, we want to reconfirm that Ms. Lizeth Carrasco is part of our company since December 2008; she works at our Incoming Department as Head of the Spain, Italy, France & South America Market and is part of her duties attending several Tourism Trades representing our company.

This year I will be on a road show in California between May 5th to 8th with Latour (a client of us in USA) and have to come back immediately to Bolivia. Ms. Carrasco has an invitation for a wedding in San Diego on May 10th. And we would like to take the opportunity that she is already in US, to let her visit some of our other clients in California. We require the Visa to entrance and stay for a week to visit different clients within the area and ask you to help her with another 2 weeks authorization for personal activities.

Our company will provide air tickets, accommodation and travel insurance as well as USD 250.00 per day for additional expenses such as meals, transport, etc. during her work week. She will of course also receive a credit card for any other expenses she may have.

Ms. Carrasco will also show all paperwork backing up this information attached to this letter.

We thank in advance for all the cooperation you may provide her,

Receive my best regards,

**Mr. Darius Morgan
VICE PRESIDENT
CRILLON TOURS S.A**

INCA UTAMA HOTEL & SPA

Huatajata -Lake Titicaca



POSADA DEL INCA
Eco Lodge - Sun Island



UMA KOLLU RESTAURANT
SUN ISLAND





LA PAZ, BOLIVIA:
Av. Camacho 1223 / P.O. Box: 4785
Phono: 591 - 2 2337533 / Fax: (591-2) 244-6481 / 211-6482
Email: titicaca@enteinet.bo - andes@enteinet.bo

www.titicaca.com

USA Information Office
1450 South Bayshore Dr. Suite 815 Miami, FL 33133
Phono: (305) 358 - 5352 / Fax: (305) 372 - 005
Email: daniel@titicaca.com

CERTIFICADO DE TRABAJO

CRILLON TOURS S.A., a petición verbal de la interesada,

CERTIFICA:

Que la señorita Lizeth Noemí Carrasco Apaza con C.I. 5996003 L.P., trabaja en la empresa desde el 08 de diciembre de 2008 hasta la fecha, desempeñando el cargo de Operadora de Receptivo en la División Operadora de Turismo,

Es cuanto certifico, en honor a la verdad, para los fines que convengan.

La Paz, 6 de septiembre 2011

Javier Aparicio Calero
SUBGERENTE FINANCIERO

cc.: File



Señora
Lizeth Carrasco
Crillon Tours
Presente.-

Ref.: Viaje de Familiarización y Workshop

Estimada Sra. Lizet:

Aerocon, Línea Aérea Bandera del Beni, en su compromiso de promover el Turismo en la región amazónica de nuestro país, está realizando un viaje de Familiarización (FAMTRIP) y workshop en la ciudad de Guayaramerín.

El workshop será realizado entre empresas operadoras de turismo receptivo de las ciudades de Santa Cruz, Cochabamba, Trinidad, Tarija y La Paz, con hoteles, restaurantes, Alcaldía de GYA, además de operadores de turismo de Porto Velho, Brasil. Esta oportunidad permitirá a los actores de turismo desarrollar productos y nuevas oportunidades de trabajo para ofertar a Guayaramerín como destino nacional.

Es por esta razón que de manera especial nos gustaría que una persona de su prestigiosa agencia nos acompañe en esta iniciativa donde. donde podrán desarrollar nuevas oportunidades de trabajo.

Las fechas del viajes serán el 1 y 2 de Mayo del presente.

Agradezco de antemano su gentil atención, estaremos a la espera de su respuesta.

Atentamente,

Kitty Costas
Gerente Regional La Paz