

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



**“LOGÍSTICA DE VIAJES CORPORATIVOS EN LA
EMPRESA DE SERVICIOS PETROLEROS GEOSERVICIOS
SUCURSAL BOLIVIA”**

Memoria Laboral para obtener el título de Licenciatura

POR: Carla Lía Salinas Jurado

Tutor: M.Sc. Víctor Hugo Amurrio Tórrez

La Paz – Bolivia
2020

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
CARRERA DE TURISMO

“LOGÍSTICA DE VIAJES CORPORATIVOS EN LA EMPRESA DE SERVICIOS
PETROLEROS GEOSERVICIOS SUCURSAL BOLIVIA”

Presentado por: Carla Lía Salinas Jurado

Para optar el grado académico de Licenciado/a en Turismo

Nota Numeral:

Nota Literal:

Ha sido.....

Directora de la Carrera de Turismo: Lic. Dorys Arias Pérez

Tutor: M.Sc. Víctor Hugo Amurrio Tórrez

Tribunal: Arq. M.Sc. Jorge Antonio Gutierrez Aduato

Tribunal: M.Sc. Adhemar E. Goyzueta Cordero

Fecha:

DEDICATORIA

A Dios

A mis Padres

A mi Compañero de Vida

“Si te resistes al cambio, te resistes a la Vida”. Sadhguru

AGRADECIMIENTOS

A la Directora de la Carrera de Turismo Lic. Dorys Arias Pérez
A mi Tutor M.Sc. Víctor Hugo Amurrio Tórrez
A GeoServices Sucursal Bolivia

INDICE

1. INTRODUCCION.....	1
2. JUSTIFICACION	3
3. DETERMINACION Y ANALISIS DEL PROBLEMA.....	4
3.1 Antecedentes del Problema.....	4
3.2 Identificación y Formulación del Problema.....	4
4. OBJETIVOS.....	5
4.1 Objetivo General.....	5
4.2 Objetivos Específicos.....	5
5. REFERENTES METODOLOGICOS.....	6
6. MARCO INSTITUCIONAL.....	6
6.1 Descripción de la Empresa.....	6
6.2 Actividad de la Empresa.....	7
6.3 Área del Desempeño Profesional en la Empresa.....	8
7. REFERENTES NORMATIVOS Y TEORICOS.....	9
7.1 Industria de Viajes: Viajes Corporativos y de Negocios.....	9
7.1.1 Relación del Transporte con el Sector Turístico.....	13
7.1.1.1 Transporte Aéreo.....	14
7.1.1.2 Sistema de Reservas Aéreas.....	16
7.1.1.3 Reservas: PNR.....	19
7.1.2 Industria Hotelera y Hospedaje.....	20
7.1.2.1 Reservas de Servicios Hoteleros.....	21
7.1.2.2 Plataforma Online: Airbnb for Work.....	23
7.1.3 Gastos de Viaje: Alimentación y Traslados.....	25
7.1.4 Visas de Trabajo.....	25
7.2 Logística y la Actividad Empresarial.....	26
7.2.1 Logística en el Sector Turístico.....	27
7.2.2 Logística para los Viajes Corporativos y de Negocios.....	28
7.2.3 Herramientas de Logística para Viajes Corporativos.....	28
7.2.3.1 Diagrama de Trabajo.....	28

7.2.3.2 Cronograma de Actividades.....	28
7.3 Gestión de Viajes Corporativos y de Negocios.....	29
7.3.1 Políticas de Viajes Corporativos.....	30
7.3.2 Programas de Viajes Corporativos.....	32
7.3.2.1 Reducción de Costos.....	33
7.3.2.2 Controles de Gestión.....	33
7.3.2.3 Acuerdos Corporativos.....	33
7.3.3 Aplicación de Soluciones Tecnológicas.....	34
8. DESARROLLO DESEMPEÑO/EXPERIENCIA ACADEMICO LABORAL.....	35
8.1 Contexto Laboral y Descripción de la Actividad Laboral.....	35
8.2 Propuestas de Solución y Resultados Obtenidos.....	39
8.2.1 Centralización y Optimización de los Viajes Corporativos.....	40
8.2.2 Tarifas Especiales de Proveedores.....	41
8.2.3 Control de Gastos de Viajes.....	42
8.2.4 Seguridad en Rotación del Personal.....	43
9. CONCLUSIONES.....	43
BIBLIOGRAFIA.....	45
ANEXOS.....	48
Anexo A.....	48
Anexo B.....	49
Anexo C.....	50

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Desempeño Regional del Sector Viajes y Turismo 2019.....	12
Gráfico 2. Datos Globales del Sector Viajes y Turismo 2019.....	12
Gráfico 3. Datos Clave Bolivia del Sector Viajes y Turismo 2019.....	13
Gráfico 4. Gasto Turístico Aérea y Valor del Comercio por Vía Aérea.....	15
Gráfico 5. GDS: Sistemas de Distribución Global.....	16
Gráfico 6. Sistemas de Distribución Global en la Industria Turística.....	17
Gráfico 7. GDS Amadeus Clientes Globales.....	18
Gráfico 8. Amadeus en la Industria de Viajes.....	19
Gráfico 9. Sistemas Centrales de Reserva (CRS) - Gestión Hotelera.....	22
Gráfico 10. Canales y Herramientas de Comercialización Hotelera.....	23
Gráfico 11. Airbnb for Work – Viajes de Negocios.....	24
Gráfico 12. Cronograma de Actividades GSS.....	35

1. INTRODUCCION

Viajar satisface nuestra necesidad de explorar el mundo, descubrir nuevos lugares, conocer a personas nuevas y estar cerca de lo que nos importa. Impulsa las economías, enriquece culturas y crea conexiones entre las sociedades. El sector del viaje es dinámico, potente y de rápida evolución. Y es uno de los sectores de negocios más grandes del mundo.

La gestión de los viajes, sobre todo los viajes de empresa y negocios, se debe entender como una disciplina múltiple, que a través de una serie de herramientas de gestión permite generar ahorros y al mismo tiempo crear una mejora del servicio, seguridad y sostenibilidad en la organización. Porque cada empresa tiene necesidades de viaje diferentes, se requieren soluciones flexibles que se adaptan al tamaño de la empresa, orientado a cubrir los requisitos de la misma y los de sus viajeros.

Una política de viajes corporativos solida ayuda a comunicar pautas claras para las expectativas de la empresa, a controlar los gastos de viaje y a una mejor atención para los empleados que viajan. Las compañías inteligentes impulsan el cumplimiento de la política de viajes al adaptar sus pautas a la cultura de su empresa, que iguala el nivel de flexibilidad y los controles de costos con los objetivos de su empresa. La política de viajes de negocios debe ser ampliamente difundida y entendida por los empleados.

Los programas de viajes corporativos proporcionan informes, reportes y datos efectivos sobre los viajes de negocios, para que se pueda tomar decisiones inteligentes sobre cómo obtener la optimización del programa de viajes corporativos. Los informes de viajes de negocios ayudan a reunir todos los datos en un solo lugar para brindar una visibilidad completa de todo el programa de viaje. El análisis de los datos de informes de viajes de negocios permite identificar las acciones recomendadas que se pueden tomar para mejorar los resultados. Además, es importante compartir la información de informes de viajes con las partes interesadas en la organización, presentar la importancia del programa de viajes para obtener soporte continuo.

Una gestión integral del programa de viajes de una empresa empieza por tener un interlocutor, un representante a través del cual se logra resolver y asesorar sobre cualquier

cuestión relacionada con la gestión de los viajes corporativos. Desde el servicio, los ahorros, la consultoría en viajes, los reportes, la optimización y correcta definición de su programa de viajes, la seguridad de los viajeros, apoyo en la negociación con proveedores, control de gastos, comunicación y otros puntos de interés. Desarrollar el programa de viaje de manera efectiva significa monitorear a los viajeros e identificar formas de minimizar costos mediante la información precisa sobre los gastos de viajes corporativos.

La tecnología es un importante motor de cambio en general y, específicamente, en el sector de los viajes. Por lo tanto, un aspecto importante de los programas de viajes es la aplicación de soluciones tecnológicas, las empresas deben dedicar tiempo y recursos para mantenerse al día e identificar soluciones tecnológicas que satisfagan las necesidades comerciales. Los proveedores tecnológicos pueden cubrir estas necesidades orientando y formando a los encargados de viajes en el manejo de las últimas soluciones. Los puntos positivos de la tecnología son: mayor precisión, información en tiempo real y la posibilidad de seguir la ubicación y el comportamiento de los viajeros para ayudar a garantizar que reciban la atención que necesitan y que se cumplan las políticas de viaje.

Los viajes corporativos son una herramienta de trabajo para muchas empresas cuando necesitan que los empleados mantengan contacto, o puedan desarrollar sus funciones en un sitio o lugar definido, con otros miembros de la empresa, clientes o proveedores, que están en distintas ubicaciones físicas, ya sea a nivel nacional o internacional.

GeoServices S.A. Sucursal Bolivia, es una empresa internacional que ofrece servicios petroleros en exploración y perforación de hidrocarburos (upstream) con especialización en servicios de control geológico (mud logging), a operadoras petroleras. Subsidiaria de Schlumberger, compañía con presencia a nivel global, representada en Bolivia por Schlumberger Surencó S.A.

2. JUSTIFICACION

Una idea muy extendida es la idea de que la actividad turística se realiza primordialmente, y casi con exclusividad, por motivos de ocio; esa es la causa por la que, en líneas generales, no se ha prestado demasiada atención al estudio de otras motivaciones turísticas, cuando en realidad el turismo es una actividad transversal y multidisciplinaria, por lo que los trabajos y análisis deben ser entendidos igualmente.

Existe una tipología de turismo, la de los negocios y reuniones, de gran interés. Su interés está en el hecho de que tiene implicaciones tanto de carácter social como económico. Desde el punto de vista social, el estudio se debe centrar en las características de las personas que las realizan, los servicios que demandan y los subsectores implicados, desde el punto de vista económico es importante el conocimiento de los gastos que efectúan y el nivel de servicios demandados.

El turismo de negocios y reuniones, con su amplia capacidad en la movilización de millones de personas y como motor de fuerte impulso en el flujo de divisas, es el segmento del mercado turístico que involucra turistas nacionales y extranjeros de un mayor poder adquisitivo, comprometiendo de esta manera mayores niveles de gasto que el correspondiente a ocio. Este segmento, que además se encuentra fuertemente correlacionado con la expansión del turismo de esparcimiento, en muchos casos permite al visitante ponerse en contacto con un nuevo destino turístico. En efecto, la Organización Mundial del Turismo (OMT) establece que aproximadamente el 40% de los visitantes de reuniones o negocios regresan al lugar de destino acompañados de sus familias, amigos o colegas.

A esto cabe agregar un elemento distintivo de la actividad, ya que el turismo de negocios se distingue por un fuerte componente anti-cíclico referido a la estacionalidad particular de estas actividades, que a diferencia del turismo de esparcimiento, se concentra en los meses fuera del receso de actividades, contribuyendo a regular así la estacionalidad de la demanda turística. Dentro del sector de servicios, la actividad es intensiva en el factor trabajo, movilizandando la creación de empleo, generalmente capital humano con mayor calificación promedio.

En GeoServices (GSS) son frecuentes los viajes corporativos del personal, los empleados requieren ser trasladados a distintas ubicaciones físicas a nivel nacional e internacional de manera eficiente, la empresa realiza un diagnóstico mediante tarjetas de observación y en este caso, se percibe deficiencias en la prestación de servicios por parte de la agencia de viajes externa contratada. Por lo tanto, es necesario incorporar un responsable y encargado interno para la gestión de viajes. La Asistente Logística de Recursos Humanos es contratada para apoyar con la organización y coordinación eficiente de los viajes corporativos del personal, y otras funciones, considerando que tiene estudios y conocimientos acerca la industria de viajes. Las funciones y actividades laborales desempeñadas por la asistente logística en la empresa igualan al servicio de una agencia especializada en viajes corporativos, de empresa y negocios.

3. DETERMINACION Y ANALISIS DEL PROBLEMA

3.1. Antecedentes del Problema

Los antecedentes del problema en la empresa se originan con la inexacta organización y planificación de funciones de la asistente administrativa de gerencia GSS, se coordina pasajes aéreos y reservas en hoteles solo para ejecutivos. Los grupos y equipos de trabajo en pozo se comunican con encargados de agencias de viajes externos para coordinar los viajes corporativos.

Al mismo tiempo, los pasajes aéreos y reservas en hoteles se realizan con tarifas elevadas, la ubicación de los hoteles no favorece los traslados, consecuencia directa de un error de planificación de las reservas, no se toma en cuenta los horarios de los vuelos y la duración de los trayectos entre los diferentes lugares de destino. En conclusión, el personal desplazado genera más gasto en presupuestos de viajes, y pérdida de tiempo en traslados.

3.2. Identificación y Formulación del Problema

Para la identificación del problema se trabaja de acuerdo a diagnóstico, en gerencia y equipos de trabajo en campo, se pudo observar que las funciones de la asistente de gerencia fueron superadas por falta de soporte, eso se traduce en pérdida de tiempo y descuido de sus funciones. Los empleados presentan inconvenientes con los horarios de vuelos programados y la comunicación con los encargados de cronogramas e itinerarios de viaje no es fluida.

Como propuesta de solución al diagnóstico se puntualizan los siguientes indicadores: centralizar las actividades y funciones para gestionar eficientemente los desplazamientos del personal, establecer un solo canal de información y comunicación entre proveedores de viajes y equipos de trabajo en campo, para coordinar todos los detalles de los desplazamientos y traslados del personal en la empresa.

En este sentido, para el planteamiento y formulación del problema se determina lo siguiente: ¿Cómo optimizar el diseño y proceso de gestión del programa de viajes corporativos considerando las políticas de viaje de una empresa que presta servicios en la industria del petróleo y gas?

Por consiguiente, se establece como propuesta y procedimiento de solución la “Elaboración de un Programa de Viajes Corporativos consolidado para la Empresa de Servicios Petroleros GeoServices Sucursal Bolivia (GSS)”.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

- Describir el programa de viajes corporativos a partir de un sistema de control eficaz y eficiente para la empresa de servicios petroleros GeoServices Sucursal Bolivia (GSS).

4.2. Objetivos Específicos

- Analizar la actividad logística para viajes en GSS y establecer pautas desde un enfoque más receptivo, preciso y confiable para posicionar de la mejor forma el programa de viajes dentro de la empresa.
- Utilizar datos e informes de viajes y fundamentar los procesos de toma de decisiones para optimizar las operaciones de reducción de costos y supervisar el rendimiento del programa de viajes corporativos.
- Describir las experiencias de la implementación de herramientas tecnológicas que apoyan la gestión de viajes y contribuyen al desarrollo de viajes corporativos estratégicos para posicionarlas dentro el entorno laboral de la empresa.

5. REFERENTES METODOLÓGICOS

Para la realización de la presente Memoria Laboral, se decide utilizar el *Método Analítico*, porque es el que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de esos elementos por separado, para luego establecer las relaciones y las interrelaciones de cada una de las partes, elementos o componentes, que posteriormente, dan lugar a la fase de la síntesis, que es la reunión y conexión de los diversos elementos analizados anteriormente para lograr la formulación de una visión unificadora de la reconstrucción de los hechos dentro de su contexto, puesto que análisis y síntesis son fases complementarias en el método. (Hernández Sampieri, R. 2014)

Para el análisis de estos elementos, se inicia con los antecedentes de la empresa y sus características generales, luego plantear un diagnóstico en el contexto laboral para identificar las necesidades o problemáticas tomando en cuenta el estudio de los aspectos relacionados con la organización y coordinación de los viajes corporativos del personal, identificado el problema, se procede a la elaboración de las propuestas de solución mediante el desarrollo de las acciones y estrategias planteadas.

Del mismo modo, se toma como referente al *Método Descriptivo*, que es aquella orientación que se centra en responder la pregunta acerca de cómo es una determinada parte de la realidad objeto de estudio. (Caballero, A. 2014)

En este sentido, se ubica como referente central de estudio al componente desarrollo desempeño/experiencia académico laboral, porque describe detalladamente las actividades profesionales desarrolladas en la empresa, entre las cuales se encuentra la gestión de los viajes corporativos que es el punto de relación con el sector turístico, ya que las funciones principales se enmarcan en la elaboración de itinerarios de viajes, reservas de pasajes aéreos y hoteles, y otros, para todo el personal de la empresa.

6. MARCO INSTITUCIONAL

6.1. Descripción de la Empresa

GeoServices S.A. Sucursal Bolivia, es una empresa internacional que ofrece servicios petroleros en exploración y perforación de hidrocarburos (upstream) con especialización en servicios de control geológico (mud logging), a operadoras petroleras. Subsidiaria de

Schlumberger, compañía con presencia a nivel global, representada en Bolivia por Schlumberger Surencó S.A.

La empresa mantiene operaciones paralelas en Latinoamérica en Argentina, Brasil, Venezuela, y otros, de acuerdo al requerimiento y desarrollo de la actividad petrolera en cada país. En Bolivia, presta servicios a empresas petroleras que operan principalmente en los departamentos de Tarija, Chuquisaca, Santa Cruz y Cochabamba, ubicaciones estratégicas para el sector de hidrocarburos del país.

La base de operaciones de la sucursal está ubicada en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, y administrada mediante la Gerencia GSS - Bolivia, Gerencia HSE (Seguridad Industrial), Gerencia HR (Administración y Recursos Humanos). La Gerencia HR trabaja conjuntamente y en sinergia con el equipo logístico para materiales y equipamiento, y con la asistencia logística para la administración del personal.

6.2. Actividad de la Empresa

GeoServices, realiza actividades de apoyo para la extracción de petróleo y gas, mediante análisis de perforaciones y análisis de lodo, ofrece información continua con relación a todo lo que se encuentra bajo tierra mientras se ejecuta la perforación, datos oportunos y precisos del estado del pozo, rendimiento de la perforación, composición de fluidos del yacimiento, todo esto ayuda a que la perforación de los pozos sea de la forma más eficiente posible.

Especialista en registro de superficies, centrándose en el soporte de perforación y la evaluación de formaciones. Entre los servicios más importantes están la información de la composición del fluido del yacimiento, litología, colocación de pozo, conectividad del yacimiento y otros.

Para la realización de estas actividades, el equipo de trabajo en campo cuenta con ingenieros petroleros e ingenieros geólogos, nacionales y extranjeros, técnicos y ayudantes para muestreo. El equipo nacional está conformado por profesionales de todo el país, trabajadores con ciudad de residencia en Santa Cruz, La Paz, Potosí, Tarija, Cochabamba y Chuquisaca. El equipo internacional cuenta con trabajadores en su mayoría proveniente de Argentina y Brasil, ocasionalmente de Venezuela, Colombia y México.

La base de operaciones de la empresa se encuentra en Santa Cruz de la Sierra, por lo tanto, todo el equipo de trabajo de campo que tenga residencia fuera de esta ciudad, debe trasladarse a esta vía aérea previo ingreso a pozo, y pasar por la base para obtener información adicional o ultimar detalles con el personal correspondiente de acuerdo a las operaciones actuales que se van desarrollando en pozo, para luego dirigirse a la ubicación respectiva del bloque en actividad.

Todo esto, regularmente se desarrolla en cada pozo mediante 3 grupos de trabajo, cada grupo está compuesto por 3 personas (data, logger, sample catcher), en pozo se encuentran trabajando 2 grupos y cada grupo realiza su jornada laboral de 12 horas, teniendo 2 turnos de trabajo que inicia 6 am y termina 6 pm y viceversa, el tercer grupo se encuentra de descanso. En pozo, regularmente se tiene un régimen laboral de 20 días en campo y 10 días de descanso, esto dependerá de los diagramas de trabajo. Cuando se cumplen los días de trabajo de un grupo determinado, el personal encargado y asistencia de logística realizan el cronograma de cambio de turno, el grupo que se encuentra en descanso ingresa al pozo y otro sale de este, es así como se realiza la rotación de los grupos de trabajo.

6.3. Área del Desempeño Profesional en la Empresa

Asistente Logística de Recursos Humanos, primera línea de contacto para consultas de gerencia a empleados y viceversa, colabora para la mejora y buen funcionamiento de medidas apropiadas y proactivas para optimizar regularmente el desempeño y la motivación de los empleados. Las funciones que desempeña la asistente logística de recursos humanos se relaciona con todo lo que corresponde al diseño, desarrollo e implementación de procedimientos y políticas de administración del personal según la planificación de la empresa.

La asistente logística de recursos humanos, se encarga de organizar y coordinar todos los traslados aéreos y desplazamientos terrestres de los ejecutivos de gerencia nacional e internacional, de la misma forma con los empleados ya sean nacionales o extranjeros, desde la ciudad que tienen como residencia hasta el ingreso a pozo, tomando en cuenta todos los detalles necesarios para que se desarrolle de forma segura y efectiva.

Además, se encarga de la gestión de los recursos humanos (ambiente laboral, comunicaciones y capacitaciones), procesos de administración del personal (requisitos pre laborales y tramites visa de trabajo), procesos de reservas, compras y adquisiciones de proveedores de servicios de viajes (pasajes aéreos, hoteles, alimentación, y otros).

Punto de referencia para los empleados con respecto a diferentes temáticas profesionales de la empresa, dificultades de relaciones interpersonales en el ambiente laboral e inquietudes sobre motivación y satisfacción laboral, a través de la constante interacción y retroalimentación.

7. REFERENTES NORMATIVOS Y TEÓRICOS

Análisis Normativo

La Organización Mundial del Turismo (OMT) reconoce al turismo, también, como el desplazamiento de personas con motivaciones profesionales y de negocios, de igual forma señala que cuando el propósito del viaje es por negocios se denomina turismo de negocios, esta tipología de turismo comprende a la industria de viajes corporativos, empresa y negocios. Las agencias de viajes dentro su clasificación, según el tipo de viaje que organizan, distingue a las agencias especializadas en viajes corporativos (viajes de empresas).

La empresa GeoServices por su naturaleza dentro de la industria energética provee servicios a clientes del sector petrolero, por lo tanto, se enmarca en una normativa hidrocarburífera y comercial, razón por la cual no mantiene una relación directa con las disposiciones de la normativa nacional del turismo, la Ley N° 292. Sin embargo, la empresa utiliza a los viajes corporativos como herramienta de trabajo imprescindible, y las funciones o actividades laborales desempeñadas por la asistente logística en la empresa, que incluyen la gestión de los viajes corporativos de todo el personal, si tienen una relación directa con el sector turístico, las agencias de viajes como prestadoras de servicios relacionados con reservas aéreas y de hoteles, y su normativa nacional.

7.1. Industria de Viajes: Viajes Corporativos y de Negocios

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT), “el turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios”. Asimismo, “esas

personas se denominan viajeros (que pueden ser o bien turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico”. El término “viaje” designa todo desplazamiento de una persona a un lugar fuera de su lugar de residencia habitual desde el momento de su salida hasta su regreso. Por lo tanto, se refiere a un viaje de ida y vuelta. Los viajes que realizan los visitantes son viajes turísticos. (Glosario OMT, 2014)

Las estadísticas de la actividad turística a nivel mundial de la OMT indican que en 2019 se han registrado 1.500 millones de llegadas de turistas internacionales en el mundo. Eso supone un incremento del 4% en la actividad turística, en relación a 2018. La industria ha pasado de gestionar 25 millones de turistas en 1950 a los más de 1.500 millones actuales. En los últimos 10 años, el turismo ha crecido un 70%. (Barómetro OMT, 2020)

Del mismo modo, la OMT señala que cuando el propósito del viaje es por negocios a la acción se la denomina “Turismo de Negocios” como un conjunto de corrientes turísticas, cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales. En ese sentido, es un subconjunto más limitado y enfocado que el turismo regular, porque la persona o conjunto de personas se tiene que desplazar hacia otra ciudad o país por algún interés comercial o empresarial.

Por el número de personas que involucra, el turismo de negocios puede ser individual o grupal. En cambio, por el tipo de actividad que realizan los turistas de negocios se puede dividir en actividades primarias y secundarias. Las actividades primarias están relacionadas con las empresas (trabajo), e incluyen tareas como: consultas, inspecciones y reuniones asistidas. Por otro lado, las actividades secundarias están relacionadas con el turismo (ocio), y comprenden actividades como: salir a cenar, recreación, ir de compras, visitar lugares, conocer a otros para actividades de ocio.

Entonces, el “Turismo de Reuniones” es la variante grupal del turismo de negocios y en otros países se conoce como turismo “MICE” (por sus siglas en inglés de Reuniones, Incentivos, Conferencias y Exposiciones). En Latinoamérica, anteriormente era conocido como Turismo de Negocios, después fue Turismo de Reuniones y actualmente ha evolucionado al término “Industria de Reuniones”, por considerar que comprende mejor el conjunto de actividades

que se realizan. Aunque en general, hace referencia a lo que era el turismo de negocios, no todas las actividades tienen este propósito.

La OMT, a nombre de su anterior secretario general, Taleb Rifai, reconoció que la industria de reuniones es un segmento de mucha importancia, tanto para la economía de los países por su elevado nivel de gastos, como para reducir la estacionalidad en los destinos, porque se puede realizar en cualquier época del año y no solo en temporadas altas.

Sin embargo, para entender el concepto de industria de reuniones, se debe partir de la base de lo que significa el término “Reunión”. Éste, de acuerdo a la OMT, es “una agrupación de 10 o más participantes por un mínimo de 4 horas, en una sede contratada, con el propósito común de llevar a cabo una actividad concreta, que puede o no ser con propósitos económicos”. De esta manera, se define a la industria de reuniones como “aquella actividad de viaje que se realiza fuera del entorno habitual de una persona, por al menos 24 horas y que cumple con los requisitos de lo que es una reunión”.

En el informe de la OMT Tourism Towards 2030 (el turismo hacia 2030), uno de los principales datos hace referencia a la aparición de nuevos mercados en nuestro panorama. Estos mercados nuevos no solo son receptivos, sino que también parecen convertirse en nuevos clientes de la industria de las reuniones.

El Consejo Mundial de Viajes y Turismo (World Travel & Tourism Council - WTTC), representa el sector privado global de viajes y turismo, y sus industrias con el propósito de garantizar que el sector sea transparente, seguro, inclusivo y sostenible. Los miembros del consejo son presidentes ejecutivos de las principales compañías mundiales de viajes y turismo, incluidos hoteles, aerolíneas, aeropuertos, operadores turísticos, cruceros, alquiler de automóviles, agencias de viajes, ferrocarriles. Más de 200 empresas están representadas por el consejo frente a los gobiernos y organismos internacionales, lo que representa dos tercios de un billón de dólares en facturación, equivalente al 30% de todo el sector.

WTTC, produce informes sobre el impacto económico y laboral de los viajes y el turismo, para 185 países y 25 regiones geográficas o económicas del mundo. Estos informes, son una herramienta vital para equipar con pruebas contundentes a los organismos del sector público

y privado, también ayudan a visibilizar el valor y el aporte a la economía, de modo que sus decisiones de política y de inversión apoyen al sector. Como indica el Gráfico 1.

Gráfico 1

Desempeño Regional del Sector Viajes y Turismo 2019



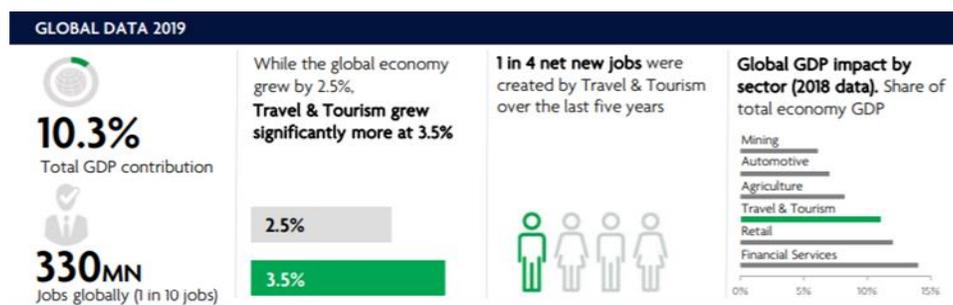
Nota: Contribución Total del PIB – PIB de toda la Economía – Crecimiento del PIB T&T.

Fuente: Consejo Mundial de Viajes y Turismo WTTC (2019)

La última investigación anual de WTTC, en conjunto con Oxford Economics, muestra que el sector de viajes y turismo experimentó un crecimiento de 3.5% en 2019, superando el crecimiento de la economía global de 2.5% por noveno año consecutivo. En los últimos cinco años, el sector creó 1 de cada 4 empleos nuevos, por lo cual, lo convirtió en el mejor socio para que los gobiernos generen empleo. Tal como se describe en el Gráfico 2.

Gráfico 2

Datos Globales del Sector Viajes y Turismo 2019



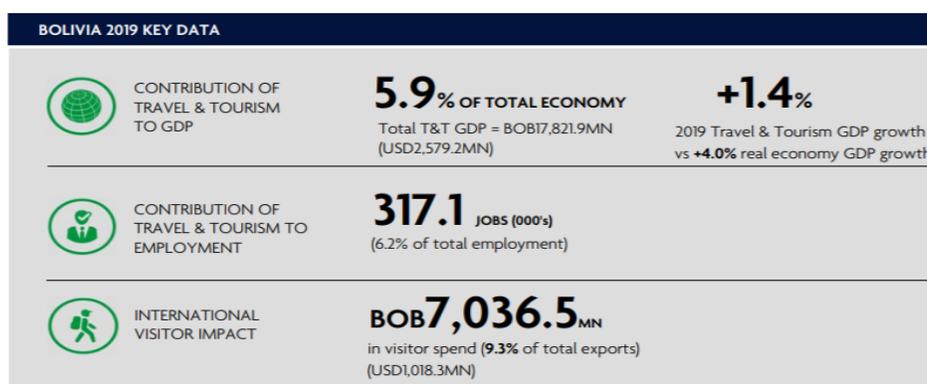
Nota: Contribución Total del PIB – Puestos de Trabajo a Nivel Mundial – Impacto Global del PIB por Sector

Fuente: Consejo Mundial de Viajes y Turismo WTTC (2019)

El informe “Tendencias de Evaluación Comparativa 2019” de la WTTC, indica que la contribución del sector a la economía mundial se estima en 8,9 billones USD, lo cual equivale un 10,3 % del PIB mundial. Este sector proporciona actualmente 330 millones de empleos, 1 de cada 10 en el mundo. Se espera que, entre 2019 y 2029, la contribución directa de los viajes y el turismo al PIB crezca a una tasa anual compuesta del 3,6 %. Como indica el Gráfico 3.

Gráfico 3

Datos Clave Bolivia del Sector Viajes y Turismo 2019



Nota: Contribución del Sector al PIB – Contribución del Sector al Empleo – Impacto de Visitantes Internacionales

Fuente: Consejo Mundial de Viajes y Turismo WTTC (2019)

7.1.1. Relación del Transporte con el Sector Turístico

Uno de los preceptos fundamentales del concepto de turismo sugiere el movimiento o desplazamiento de personas desde un origen hasta un destino y viceversa con el objetivo de disfrutar de los atractivos del mismo o por las diferentes motivaciones que hicieron se efectúe el viaje o traslado, por lo que el transporte tiene un papel muy importante, ya sea por tierra, aire o agua.

La palabra “desplazamiento”, es referencia básica para desarrollar turismo, por lo tanto, la finalidad de los medios de transporte dentro del sistema turístico, es la de permitir el desplazamiento del turista, esto hace que estos medios permitan tener acceso al lugar en el cual se ubican o localizan los atractivos turísticos.

El transporte, es un factor determinante del producto turístico, "representa el medio de llegar al destino, es un medio necesario para los desplazamientos dentro del destino visitado y en un número reducido de casos, la propia atracción o actividad turística" (Cooper, Fletcher 2007). En este sentido, se tiene además el impacto que puede generar la ausencia o disminución de cualquier medio de transporte a los sitios turísticos, cuando por razones climáticas, bélicas, entre otras situaciones impiden el acceso a los destinos o atractivos turísticos, puesto que en algunos casos el servicio de transporte se obstaculiza o se suspende.

Según la Cuenta Satélite de Turismo, el "Sector Turístico", es la agrupación de unidades de producción en diferentes industrias que suministran los bienes y servicios de consumo que demandan los visitantes. Estas industrias, se denominan industrias turísticas porque las adquisiciones de los visitantes representan una proporción tan considerable de su oferta que, en ausencia de visitantes, su producción dejaría de existir en cantidades significativas.

Establecida las relaciones entre el transporte y el turismo, se genera la relación de la tecnología y el transporte, para el sector de los viajes, el cual representa para muchos países una fuente de ingresos importante en su economía y un factor delimitador del mejoramiento progresivo del sector turismo.

7.1.1.1. Transporte Aéreo

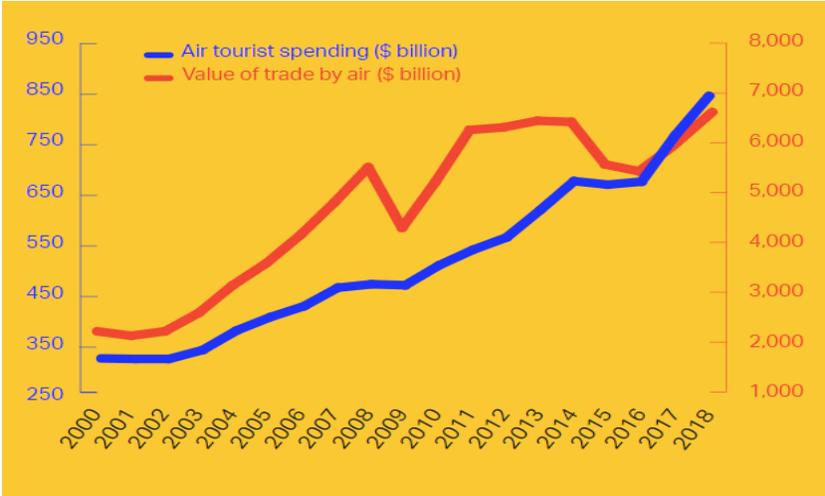
La Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), es la asociación comercial de las aerolíneas del mundo, con 57 miembros fundadores en La Habana, Cuba en 1945, ahora representa a unas 290 aerolíneas en 120 países. Posee el 82% del tráfico aéreo mundial, los miembros incluyen las principales aerolíneas de carga y pasajeros del mundo. La actual IATA es la sucesora de la "Asociación Internacional de Tránsito Aéreo" fundada en La Haya en 1919, el año de los primeros servicios internacionales programados del mundo.

IATA, está encargada de regular y sistematizar los vuelos comerciales, regula diversas áreas de la actividad de la aviación y formulan políticas de la industria sobre temas críticos de la aviación. Unos 480 socios estratégicos trabajan con los miembros de la asociación para ofrecer soluciones que dan forma a la aviación. Más de 100.000 agentes de viajes y carga acreditados por IATA ofrecen servicios a los viajeros y transportistas de todo el mundo.

Según el “Informe Anual 2019” de IATA, el transporte aéreo es fundamental para el turismo y el comercio mundial. Se estima que los turistas que viajan internacionalmente por aire gastaron alrededor de \$ 850 mil millones en 2018, un aumento de más del 10% con respecto a 2017. La cantidad adicional de conexiones entre pares de ciudades y el menor costo del transporte aéreo también aumenta el comercio de bienes y servicios y aumenta inversión extranjera directa y otros flujos económicos importantes. El transporte aéreo representa solo una pequeña proporción, menos del 1%, del comercio mundial en volumen, pero una participación mucho mayor en valor, de aproximadamente el 33%. En 2018, se estima que el valor de los bienes transportados por vía aérea fue de \$ 6,7 billones. Tal como se muestra en el Gráfico 4.

Gráfico 4

Gasto Turístico Aéreo y Valor del Comercio por Vía Aérea



Nota: Viajes Internacionales y Flujos Económicos Importantes

Fuente: IATA Informe Anual (2019)

Asimismo, el aeropuerto tiene mucha importancia en el desarrollo del transporte aéreo y el turismo, por lo tanto, debe prever un conjunto de servicios que el viajero pueda necesitar y estar organizado de tal manera que facilite la entrada o salida del país con rapidez y eficiencia.

7.1.1.2. Sistema de Reservas Aéreas

Los sistemas de reserva de aerolíneas (ARS) son parte de los llamados sistemas de servicio de pasajeros (PSS), que son aplicaciones que respaldan el contacto directo con el pasajero. ARS, eventualmente se convirtió en el sistema de reserva de computadoras (CRS), un sistema de reserva de computadoras se usa para las reservas de una aerolínea en particular e interactúa con un “Sistema de Distribución Global” (GDS), que respalda a las agencias de viajes y otros canales de distribución al hacer reservas para la mayoría de las principales aerolíneas en un solo sistema.

Antes de la desregulación, las líneas aéreas tenían sus propios sistemas de reserva con las agencias de viajes que se suscribían. Hoy en día, los GDS son administrados por compañías independientes con líneas aéreas y agencias de viajes que son sus principales abonados. En la actualidad, la industria GDS está controlada a nivel internacional por tres importantes organizaciones: Amadeus, Sabre y Travelport (que integra a los tradicionales Galileo y Worldspan). Como indica el Gráfico 5.

Gráfico 5

GDS: Sistemas de Distribución Global



Fuente: Elaboración Propia

Los sistemas de reservas de aerolíneas incluyen horarios, tarifas, reservas de pasajeros y registros de tickets. La distribución directa de una línea aérea, funciona dentro de su propio sistema de reservas, y también envía información al GDS. El segundo tipo de canal de distribución directa, son los consumidores que utilizan el espacio virtual o las aplicaciones móviles para hacer sus propias reservas.

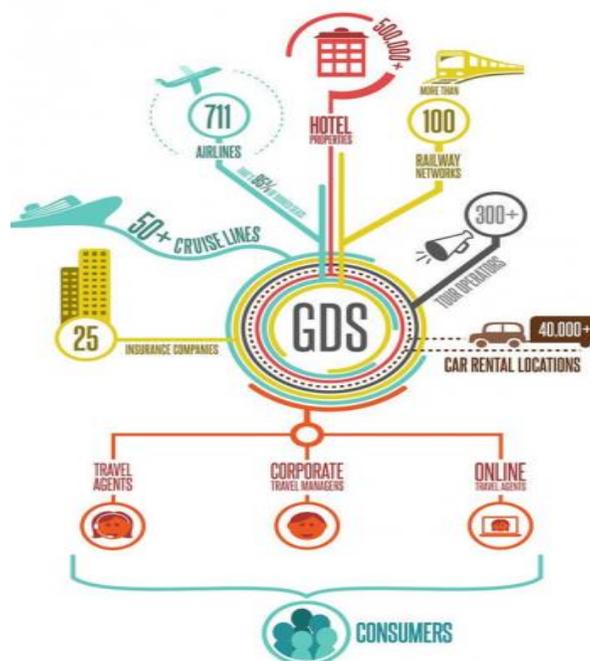
Las agencias de viajes y otros canales de distribución indirectos, acceden al mismo GDS que los permitidos por los sistemas de reserva de líneas aéreas, y todos los mensajes se transmiten por un sistema de mensajería estandarizado que funciona en dos tipos de mensajes que se transmiten en una red de alto nivel.

Estos tipos de mensajes, se denominan Tipo A para comunicación interactiva en tiempo real y Tipo B para tipos de mensajes informativos y de reserva. Los estándares de construcción de mensajes son establecidos por IATA y OACI (Organización de Aviación Civil Internacional), son globales y se aplican a más que solo al transporte aéreo.

Entonces, se puede definir a los GDS como un sistema informático de reservas que no solo se limita a compañías aéreas, también cubre cualquier reserva de servicios de la industria turística. Tal como se describe en el Gráfico 6.

Gráfico 6

Sistemas de Distribución Global en la Industria Turística



Nota: Agentes de Viajes - Gestores de Viajes Corporativos – Agentes Online

Fuente: Elaboración Propia

Los GDS, son grandes bases de datos centralizados que permiten el acceso a los agentes registrados, y son capaces de almacenar y actualizar de forma instantánea enormes cantidades de información sobre la oferta de toda una amplia gama de empresas turísticas a nivel mundial. Como se representa en el Gráfico 7.

Gráfico 7

GDS Amadeus Clientes Globales



Nota: Agencias de Viajes, Aerolíneas, Hoteles, Proveedores de Seguros y de Traslados y otros Operadores

Fuente: Amadeus IT Group Informe Global (2019)

Los sistemas GDS, engloban consorcios de proveedores de productos y servicios turísticos (vuelos, hoteles, cruceros, rent-a-car, aseguradoras, tour operadores y otros), suministrando información en tiempo real sobre disponibilidades, características y tarifas.

De este modo, las terminales de los GDS están instaladas en las agencias de viaje y otros canales de comercialización, mediante las cuales se reservan y compran los servicios ofertados. El sistema, además, imprime los boletos y liquida las deudas correspondientes, configurando una red mundial dedicada a la venta de productos turísticos. Como refiere el Gráfico 8.

Gráfico 8

Amadeus en la Industria de Viajes



Nota: Crecimiento Económico y Desarrollo Sostenible de los Viajes

Fuente: Amadeus IT Group Informe Global (2019)

7.1.1.3. Reservas: PNR

El concepto de PNR (Passenger Name Record), se presentó por las compañías aéreas por la necesidad de intercambiar información de reservas de los pasajeros de vuelos de múltiples líneas aéreas. Un PNR, es una reserva, un registro que contiene el itinerario de un pasajero o un grupo de pasajeros que viajan juntos, que contiene los detalles de la reserva y toda la información relacionada con el viaje.

Para este propósito, la IATA, definió un estándar sobre las disposiciones y el contenido de los PNR que en la actualidad sigue vigente para las reservas aéreas: a) En un solo PNR se pueden manejar grupos de hasta nueve personas, es el denominado PNR individual. También existe el PNR de grupo, que permite gestionar grupos de hasta 99 pasajeros.

b) El PNR se compone de un conjunto de unidades de información denominadas elementos, de los que pueden existir en un mismo PNR hasta un máximo de 999. Sin embargo, debe contener al menos 5 elementos obligatorios:

- 1 Apellidos y nombre del cliente
- 2 Itinerario
- 3 Información de contacto del cliente
- 4 Situación de emisión del billete (tiempo límite)
- 5 Firma del responsable de la reserva

Una vez ingresados los elementos obligatorios, se podrá guardar el PNR, de este modo, el sistema de distribución asignará automáticamente un localizador con caracteres alfanuméricos, que podrá ser utilizado para recuperarlo con posterioridad o para realizar cualquier acción sobre el mismo.

7.1.2. Industria Hotelera y de Hospedaje

La Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes (IR&RA por sus siglas en inglés), es una organización de comercio internacional que representa los intereses de la industria hotelera y de restaurantes a nivel mundial. Este organismo ha sido reconocido por las Naciones Unidas, y busca representar los intereses colectivos de la industria antes las autoridades políticas y diferentes organismos internacionales.

La “Conferencia Mundial sobre Nuevas Tendencias y Medidas en el Sector Hotelero”, organizada conjuntamente por la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la International Hotel and Restaurants Association (IH&RA), ha propuesto la adopción de un enfoque minucioso y sistemático, para la clasificación de hoteles a escala mundial, con miras a conciliar las demandas y preocupaciones legítimas de los consumidores y del sector con las obligaciones de las administraciones públicas.

Una noción internacional común de la clasificación hotelera podría ayudar en las negociaciones comerciales multilaterales. La OMT y la IH&RA (Miembro Afiliado de la OMT) resolverían una metodología y unos instrumentos para establecer unos sistemas de clasificación de hoteles que pudieran recomendarse a los países. "La Conferencia no pretende adoptar ni imponer un sistema internacional de clasificación hotelera, pero un documento

como el mencionado podría constituir una medida equilibrada, diseñada por los principales agentes interesados, para tratar la naturaleza compleja del turismo y las demandas de los consumidores y del sector", afirmó el copresidente, Henryk Handszuh.

Para la OMT, la cooperación público-privada es crucial para lograr que estos esfuerzos prosperen. La OMT y la IH&RA concluyeron, por lo tanto, que "sería aconsejable idear una metodología que facilitara a los países que desearan instaurar un sistema nacional o regional de clasificación los instrumentos necesarios para hacerlo" y que, en el ejercicio, deberían tenerse en cuenta "las diferencias culturales entre países en términos de servicios e instalaciones según destinos, regiones y motivos del viaje". En este caso, distintos países podrían utilizar voluntariamente nuevos referentes sobre la clasificación de hoteles, teniendo en cuenta las prácticas y condiciones locales.

7.1.2.1. Reservas de Servicios Hoteleros

El gestor de viajes, tiene numerosas fuentes de información para verificar la ubicación del hotel, la disponibilidad, el tipo de habitación, el régimen alimenticio y tarifas, entre otros. Entre las fuentes de información más utilizadas para la venta del producto hotelero están las centrales de reserva, los GDS y las guías oficiales.

Las siglas CRS se utilizan, actualmente, para referirse a dos términos diferentes: por un lado, a los primeros sistemas de reserva informatizados de las compañías aéreas que solo facilitaban la reserva de vuelos y, por otro, hacer mención a las actuales centrales de reserva hoteleras.

El Sistema Central de Reservas o CRS, son grandes bases de datos centralizadas que contienen la disponibilidad en tiempo real de todos los establecimientos asociados. Por un lado, están conectados a las empresas de hospedaje y, por otro, a las agencias de viaje. Es un tipo de programa informático utilizado para editar y actualizar la información de inventario y de tarifas de un hotel, para que los hoteleros puedan gestionar sus reservas y procesarlas en tiempo real. Y muy importante, un CRS es imprescindible para una estrategia de distribución diversificada y asegurar la eficiencia operacional entre hoteles independientes y cadenas.

Estas reservas se gestionan mediante una gran cantidad de canales de distribución, como páginas web terceras de reservas, plataformas de reservas online directas, sistemas de

distribución global (GDS), y mayoristas, entre otros. Un CRS concentra la información de los PMS (sistemas de gestión hotelera), los canales de distribución, y de los sistemas y centrales de reserva que se utilizan en una o varias propiedades. Como describe el Gráfico 9.

Gráfico 9

Sistemas Centrales de Reserva (CRS) - Gestión Hotelera



Fuente: Amadeus IT Group Informe Global (2019)

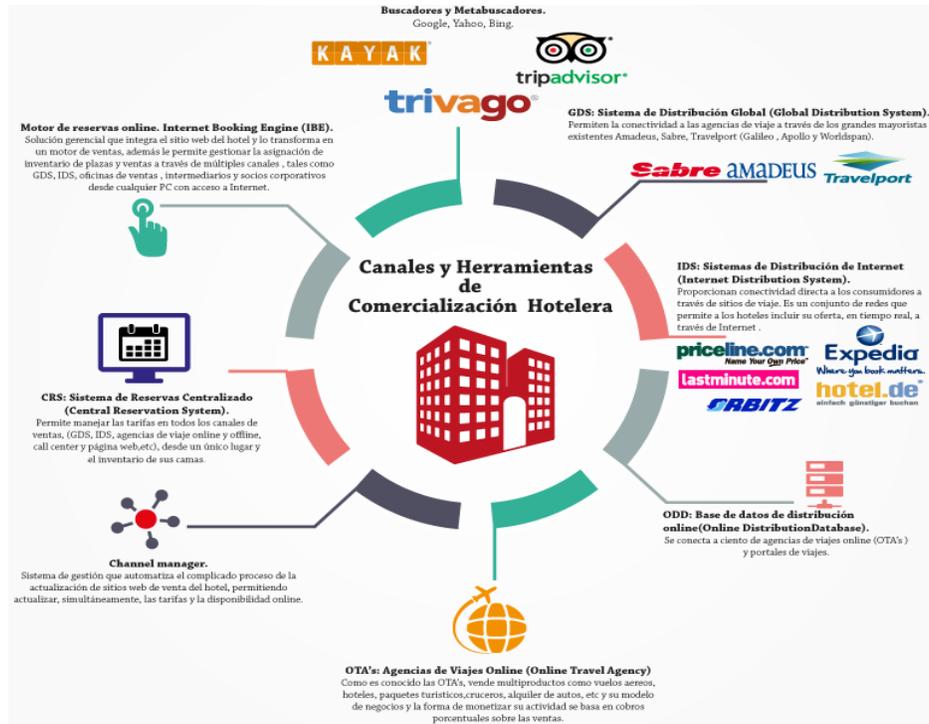
Un CRS transfiere en tiempo real la información de la reserva desde el/los PMS a canales de distribución, para que los hoteles puedan llegar a huéspedes en tantos canales como requiera su estrategia de distribución. Tal como muestra el Gráfico 10.

La plataforma, permite administrar la asignación de habitaciones a hoteles, grupos con múltiples propiedades y cadenas hoteleras, por lo que es una herramienta muy útil para crear una fuente única para gestionar estrategias que incluyan múltiples canales y propiedades.

Se puede responder a la demanda del mercado y ajustar los precios rápidamente, también se pueden crear reservas y asignar habitaciones desde una única fuente de datos, al mismo tiempo que los huéspedes pueden acceder a ofertas de diferentes propiedades de una forma centralizada.

Gráfico 10

Canales y Herramientas de Comercialización Hotelera



Fuente: www.direcciondehoteles.wordpress.com

7.1.2.2. Plataforma Online: Airbnb for Work

Airbnb, es una plataforma online en la que es posible planear un viaje, incluyendo hospedaje, actividades y personas con intereses en común. Primero surgió como una plataforma que permitía a turistas hospedarse en viviendas particulares, prometía abaratar costos para ambas partes y vivir una experiencia local.

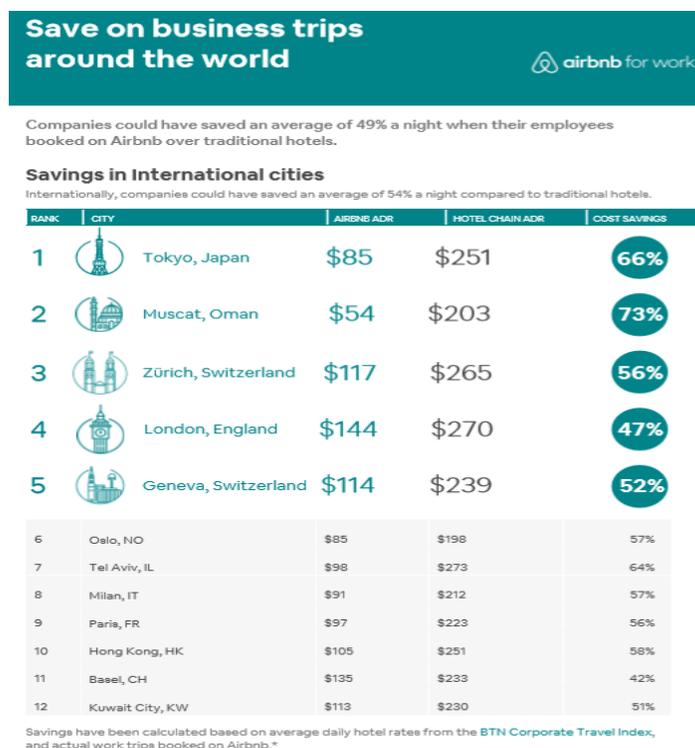
Hoy, Airbnb cuenta con más de 7 millones de anuncios de hospedaje, presente en 100 mil ciudades, 50 mil actividades a desarrollar impulsado por anfitriones locales, accesible en 62 idiomas en más de 220 países. Si bien, a un inicio su servicio se reducía solo a la oferta de hospedaje, en la actualidad han sumado a lo que denominan experiencias, que son actividades turísticas organizadas y desarrolladas por locales.

La misma se presenta en su plataforma como: “una comunidad global de viajeros que permite planear viajes mágicos de principio a fin, incluyendo donde te hospedas, las actividades que realizas y la gente que conoces. Airbnb usa la tecnología de forma única para fortalecer la economía de millones de personas en todo el mundo, al permitirles abrir y monetizar sus espacios, pasiones y talentos para convertirse en emprendedores de la hospitalidad”.

Airbnb for Work, ayuda a una mejor gestión de viajes corporativos y a mantener seguros a los empleados, tanto en línea como fuera de ella, facilita residencias aptas para el trabajo y viajes de negocios de cualquier amplitud, en cualquier parte del mundo. “A nivel internacional, las empresas podrían haber ahorrado un promedio de 54% por noche al reservar viajes de trabajo en Airbnb en comparación con los hoteles tradicionales”, según los datos de reserva de Airbnb y el índice de viajes corporativos de BTN (Corporate Travel Index 2018 - Business Travel News) para reservas de hotel en 200 ciudades de todo el mundo de enero a noviembre de 2017. Tal como ilustra el Gráfico 11.

Gráfico 11

Airbnb for Work - Viajes de Negocios



Fuente: Índice de Viajes Corporativos de BTN (2018 - Business Travel News)

7.1.3. Gastos de Viaje: Alimentación y Traslados

Los gastos de viaje, son principalmente de dos tipos, las retribuciones de alimentación y el transporte. La mayoría de estos gastos se pueden pronosticar con anticipación, si se hace un análisis previo, aunque también, es cierto que los viajes de negocios suelen ser muy sensibles a los cambios, por ejemplo las citas que se cancelan, prioridades que cambian, reuniones que se alargan, aviones que se pierden, y otros. Estos gastos son definidos en las políticas y procedimientos de viaje de cada empresa.

Gastos de alimentación, son los gastos ocurridos en las comidas (desayuno, almuerzo y cena), son reembolsables mientras el empleado esté en viaje de negocios. El servicio de traslados o “Transfer”, consiste en transportar al cliente o clientes desde un medio de transporte a otro, o desde el hotel a un medio de transporte o viceversa.

Normalmente, existen 2 tipos de traslados, los privados y los compartidos. Con los transfers privados se puede llegar más rápido y cómodo al destino, el tiempo de espera en aeropuerto es reducido y la atención es personalizada. Los transfers compartidos son más económicos y generalmente tienen horarios específicos de salida e incluyen un límite de maletas por persona.

7.1.4. Visas de Trabajo

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) es la agencia de las Naciones Unidas para el mundo del trabajo. Establece las normas internacionales del trabajo, promueve los derechos en el trabajo, y favorece la creación de oportunidades de empleo decente, la mejora de la protección social y el fortalecimiento del diálogo sobre las cuestiones relacionadas con el trabajo.

Dentro de este contexto, podemos señalar que la visa es una autorización condicionada que otorga un país, típicamente a un ciudadano extranjero, para entrar y permanecer temporalmente en dicho país, o para abandonarlo. También conocida como visado, funciona como una norma entre países para legalizar la entrada o permanencia de personas en un país donde no tengan la nacionalidad o libre tránsito.

El visado es un documento que es adjuntado al pasaporte por las autoridades para señalar que éste ha sido examinado y ha sido considerado válido para ingresar o salir de un país. Ya sea,

por convenios bilaterales entre el país de la nacionalidad de la persona y el país de destino, todo debe estar fundamentado por una razón bien definida.

Existen numerosos tipos de visas, que se conceden según los motivos del viaje. La visa de tránsito es aquella que permite que una persona haga escala en un país para luego continuar su viaje hacia otro, este tipo de visa suele permitir una estadía máxima de tres días.

La visa de turista, por otra parte, se concede a quienes desean visitar un país para conocerlo. Esta visa no permite que el visitante trabaje o realice negocios en la nación de acogida. Su extensión puede alcanzar los seis meses.

La visa de trabajo se utiliza solo para propósitos de trabajo, siempre y cuando una empresa del país de destino contrate a una persona para tales efectos. Es más extensa en tiempo y es renovable.

7.2. Logística y la Actividad Empresarial

La aplicación de la “Logística” en la industria comenzó después de la Segunda Guerra Mundial, las operaciones militares daban solución a muchos problemas empresariales sobre los que muy probablemente los grandes estrategas del conflicto no habían pensado nunca. Los costos de transporte y almacenamiento, los de suministro y distribución de mercancías aparecieron como un terreno abandonado y poco estudiado de la actividad empresarial. A su disminución y abaratamiento eran directamente aplicables las técnicas logísticas, ellas estuvieron muy relacionadas con los esfuerzos por personalizar muchos productos o servicios de consumo duradero (Muñoz, 2005).

Entonces, podemos decir que la logística se origina como una rama de la ciencia militar que se ocupa de la adquisición, suministro y mantenimiento del equipo, así como del movimiento del personal, servicios de soporte y del resto de actividades relacionadas con ellos. Trasladada al ámbito empresarial, podría afirmarse que la logística, abarca todas aquellas actividades relacionadas con el traslado y almacenamiento de productos y servicios, entre sus puntos de adquisición y sus puntos de destino. Es el proceso de planificar, implementar y controlar eficientemente el flujo de materias primas y actividades, productos en curso, productos terminados y la información relacionada con ellos, desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente.

La logística, determina y coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Si asumimos, que el rol de la comercialización es estimular la demanda, el rol de la logística será precisamente satisfacerla. La logística es fundamental para el comercio, las actividades logísticas son el puente entre la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia, solamente a través de un detallado análisis de la demanda en términos de nivel, locación y tiempo, es posible determinar el punto de partida para el logro del resultado final de la actividad logística, y atender dicha demanda en términos de costos y efectividad.

Por lo tanto, la logística considera todas aquellas actividades que son necesarias para conseguir un producto o servicio, elimina las innecesarias para su producción y las que no contribuyen a obtener la apreciación del cliente. Las actividades que son estrictamente necesarias por el primero y el segundo motivo, se dice, que componen la cadena de valor. La integración de esas actividades en procesos depende del tipo de bien que se produzca y de la tecnología que se emplee.

7.2.1. Logística en el Sector Turístico

Muchos son los aspectos ligados a la logística, pero dentro del sector turístico tiene mayor espacio y utilidad. Muñoz (2005) refiere que la “Logística se aplica al transporte de personas y bienes de un punto a otro, se ocupa de su alojamiento, de la programación de actividades, de comprobar que todo lo planificado este adecuado al lugar y tiempo donde se precisen los servicios turísticos”.

Uno de los conceptos logísticos básicos, es el de cadena de valor, trasladado al ámbito turístico significa ofrecer servicios que supongan un mínimo costo para una satisfacción del turista. Supone también, combinar, de modo adecuado, el transporte, el alojamiento, las actividades en el lugar de destino y además optimizar el proceso total de prestación de los servicios.

Las nuevas tecnologías y su influencia sobre la estructura empresarial del sector turístico está comprobada mediante las nuevas plataformas tecnológicas que se desarrollan actualmente, y su empleo está afectando de modo importante a la cadena de valor. El turismo está unido a

los cambios tecnológicos y la logística también, por su relación con las técnicas de transporte y comunicaciones.

7.2.2. Logística para los Viajes Corporativos y de Negocios

La logística de viajes corporativos, es un proceso en constante cambio que comparte ciertas características y se ve influenciada por adquisiciones y finanzas, pero mantiene sus propios retos y características. Los profesionales de la contratación y adquisiciones ven los viajes como productos básicos. Esta opinión es válida, pero no toma en cuenta los matices de la industria, como pueden ser los cambios en la cadena de valor de los viajes, y por lo tanto resulta en un enfoque menos eficaz. Por otra parte, desde una perspectiva estrictamente financiera se entiende la reducción de gastos como la mejor manera de mejorar el rendimiento general de la empresa, lo cual convierte los viajes en un sector que se desea controlar y gestionar desde cerca.

7.2.3. Herramientas de Logística para Viajes Corporativos

7.2.3.1. Diagrama de Trabajo

El diagrama de procesos de operaciones son gráficas, que indican la secuencia cronológica de todas las operaciones, inspecciones, tiempos permitidos y materiales que se utilizan en un proceso de manufactura o de negocios, desde la llegada de materia prima o recursos laborales hasta la terminación del producto o efectividad de las tareas profesionales.

También, se considera a los diagramas de procesos de grupo que muestran la relación exacta entre los ciclos ociosos y operativos de la maquina o herramientas y los tiempos ociosos y operativos por ciclos de los trabajadores que operan dicha máquina, este diagrama revela las posibilidades de mejora mediante la reducción de los tiempos ociosos tanto para la máquina y operador.

7.2.3.2. Cronograma de Actividades

El propósito del cronograma de actividades es, básicamente, funcionar como una herramienta que ayuda a documentar y controlar el tiempo que se empleará en la realización de un conjunto de tareas.

Por medio de este instrumento de coordinación del trabajo, se logra monitorear el desarrollo de las tareas y actividades, garantizando y cumpliendo los plazos preestablecidos en una organización. Para que eso suceda, es preciso armar una lista de actividades interrelacionadas y dependientes entre sí y aplicarlas sobre un calendario. Eso implica, también, soluciones como alternativas, para posibles retrasos y eventualidades que no dependan de la empresa.

7.3. Gestión de Viajes Corporativos y de Negocios

La Global Business Travel Association (GBTA), es la asociación profesional más grande del mundo que representa a la industria de viajes de negocios de \$ 1.4 billones. La membresía global incluye a más de 9,000 profesionales de viajes de negocios de todos los continentes. Colectivamente, los miembros controlan directamente más de \$ 345 mil millones en gastos de viajes de negocios globales y reuniones anualmente, y también representan todas las facetas del mercado mundial de la industria de viajes.

El enfoque que tiene la asociación es equipar a sus miembros con el conocimiento y los recursos necesarios para navegar por el panorama de los viajes de negocios que cambia rápidamente, lo que resulta en mejores programas de viajes administrados, crecimiento de negocios de primera línea y carreras ejemplares.

La gestión de los viajes, sobre todo los viajes de empresa y negocios, se debe entender como una disciplina múltiple, que a través de una serie de herramientas de gestión permite generar ahorros, y al mismo tiempo, crear una mejora tanto en el servicio, como en la seguridad y sostenibilidad de la organización o empresa.

Una planificación adecuada en el viaje tiene un doble beneficio, la empresa gana en cuestiones financieras y organizativas, y además, permite la tranquilidad, bienestar y satisfacción de los empleados cuando viajan por cuestiones laborales.

Al igual que ocurre con las personas, cada empresa es un mundo. Unas son grandes, otras, más pequeñas, y otras prefieren ciertos estilos de gestión de viajes. La cultura, la geografía y la estructura organizativa afectan de forma conjunta a estas preferencias. Los programas de viajes y gastos suelen estar influidos por la configuración del negocio y los patrones de viajes.

Asimismo, las empresas pueden diseñar e implementar sus programas de viajes y gastos de formas muy diversas. La forma en la que funcionan ejerce un impacto directo sobre este

aspecto. Por ejemplo, una empresa puede funcionar de forma descentralizada o con una estructura vertical. Normalmente, los programas de viajes y gastos se rigen por estas características y suelen ofrecer un marco global de opciones sin un orden firme.

Por supuesto, el tamaño de la empresa también se debe tener en cuenta. Los procesos de toma de decisiones suelen adquirir mayor complejidad cuanto mayor es la empresa. Además, la gestión interna de las partes interesadas también se vuelve más avanzada a medida que aumenta el tamaño empresarial.

Sin embargo, también existe un componente cultural. Por ejemplo, observamos que las multinacionales con sede en los Estados Unidos son más centralizadas y verticales en lo referente a la ejecución de una estrategia global. Por el contrario, muchas empresas europeas suelen aceptar en mayor medida las diferencias regionales e intentan alcanzar el consenso con respecto a la aplicación de estrategias en áreas específicas del negocio.

Según estudios hechos por la GBTA en América Latina, la experiencia de viaje de negocios puede tener un enorme impacto en la satisfacción y en la retención de los empleados. El 71% de los viajeros de negocios dicen que su experiencia de viaje de negocios afecta en gran medida su satisfacción general en el trabajo, un 39 % indican que la política de viajes de una empresa es importante o muy importante, cuando se considera a un posible nuevo empleador.

7.3.1. Políticas de Viajes Corporativos

Cuando hablamos de viajes de empresa o corporativos, se da a conocer el término política de viaje y para ello se tiene esta definición “La política de viajes es el conjunto de reglas, escritas, que permite a las organizaciones gestionar, controlar y optimizar la partida de viajes de negocios”. Subrayando, que son “el conjunto de reglas, escritas” y ahí es donde está la parte importante, ya que si no está por escrito no se puede pedir que se cumpla, ya que se puede llegar a alegar desconocimiento de la norma, mientras que si está escrito esto último no se podrá alegar.

A medida que los modelos de negocios se internacionalizan cada vez más, los viajes con este fin siguen aumentando. De acuerdo con la GBTA (Global Business Travel Association) se prevé que para 2022 las empresas gastarán 1,7 billones de dólares en enviar a sus empleados a viajes por todo el mundo. El aumento de este tipo de viajes irá acompañado de un alza en

la tendencia del sector “bleisure” (concepto que combina las palabras en inglés “business” [negocios] y “leisure” [ocio]), y un mayor número de empleados podrá aprovechar la mejora en las políticas de viajes.

Según los datos de Lonergan y Amadeus, sobre políticas de viajes para 2018, el 44 % de los viajeros de negocios dejarían el trabajo debido a políticas de viajes deficientes, mientras que el 50 % afirmaron que la política de viajes de una empresa influiría en su decisión de aceptar un trabajo. Por lo tanto, el bienestar de los viajeros de negocios (que incluye la salud, felicidad y productividad de los empleados) será una prioridad fundamental.

Continuamente, muchos negocios se dan cuenta de la importancia de implementar políticas de viajes como una herramienta para atraer y conservar al personal, se percibe que los agentes de viajes y los departamentos de recursos humanos trabajan para dar prioridad al bienestar de los viajeros.

Para asegurar que la política de viajes sea efectiva, hay que analizar los puntos principales que toda política de viajes de empresa debería tener. Siguiendo el estudio de la GBTA sobre este tema, podemos destacar tres puntos importantes.

Como primer punto, es muy importante cuando diseñamos una política de viajes de empresa saber quién toma las decisiones acerca de los viajes en la empresa, ya que es esta persona o grupo de personas los que marcan las tendencias de los viajes en la empresa. El informe indica que las decisiones sobre viajes las toman mayoritariamente el departamento de compras de las empresas con un 36%, esta es la tendencia imperante. El director financiero y el departamento contable toman decisiones sobre viajes y políticas en el 21% de los casos. Las direcciones generales ceden protagonismo en la toma de decisiones sobre viajes y políticas. Continuando con el segundo punto, el más importante de todos, tiene que ver con que los empleados respeten y cumplan las políticas de viaje marcadas por sus empresas, ya que si la empresa ha implementado políticas con el gasto en tiempo y dinero que implica, es para que sean cumplidas.

Finalmente, la posición de la empresa frente a los infractores de las políticas de viaje, y encontramos que las empresas son cada vez menos tolerantes con los viajeros que toman decisiones personales en materia de viajes de empresa. Un incumplimiento de política

equivale mayoritariamente a una llamada de atención o amonestación al viajero con un 64%. La posibilidad de no reembolsar gastos que han sido realizados por los viajeros fuera de política, comienza a ser una tendencia al alza. El 13% de las organizaciones no hacen nada ante casos de incumplimientos de política. El 4% de las empresas indicaron que no hacían ningún tipo de seguimiento sobre este tema, por lo tanto, no pueden poner medidas en casos de incumplimiento.

7.3.2. Programas de Viajes Corporativos

Un programa de viajes diseñado adecuadamente consiste en elaborar un conjunto de buenas prácticas, que ordenan la forma de administrar los viajes corporativos a lo largo de cada uno de los elementos de un viaje. Es decir, en etapa previa, durante y en los días posteriores al viaje. Los elementos de un viaje corporativo son: a) “pre viaje” que incluyen cotizaciones, aprobaciones, reservas y confirmaciones, b) “durante el viaje” que tiene que ver con el soporte en los aeropuertos, cambios de itinerario de último momento y posibles emergencias, c) “post viaje” contienen reportes, pagos, conciliaciones y análisis de oportunidades de mejora.

Además, se establece un proceso para realizar reservas y confirmaciones que lleva a un punto de equilibrio entre comodidad y conveniencia. Al mismo tiempo, el programa de viajes debe atender a las iniciativas de ahorros de la organización y centralizar las reservas a través de una sola representación administradora de viajes.

Por otro lado, el papel del gestor de viajes es muy importante con relación a los programas de viajes e incluye una amplia gama de responsabilidades y habilidades de gestión del tiempo y de priorización. Puede ser responsable y colaborador para el desarrollo de políticas y programas de viajes, gestionar los contratos con proveedores y supervisar los presupuestos de viajes. Los gestores de viajes deben tener un alto grado de familiaridad y experiencia con los conceptos, prácticas y procedimientos relacionados con los viajes, además de la capacidad de maximizar el ahorro y minimizar los costos para ajustarse al presupuesto de la empresa.

Esto se logra a través del desarrollo de relaciones y de la negociación con proveedores para conseguir las mejores tarifas de viaje, requiere excelentes habilidades de comunicación y una buena relación con todas las partes internas implicadas, además de una aceptación del papel

de facilitador y contacto de las organizaciones externas, y posee constante interés de mantener e incrementar conocimientos de la industria de viajes.

También, es importante que los gestores de viajes realicen un seguimiento del rendimiento de su programa y utilicen la información resultante a su favor a la hora de tomar decisiones estratégicas y fundamentadas sobre los recursos del programa. Esto supone identificar los parámetros clave a medir para que los gestores de viajes puedan determinar cuándo un programa se está gestionando de manera apropiada y cuándo es necesario realizar ajustes.

7.3.2.1. Reducción de Costos

El objetivo principal de un programa de viajes es identificar oportunidades de ahorro, el éxito depende del cumplimiento de parte de los participantes. Sin un programa de viajes, es probable que exista confusión sobre los procedimientos que se deben seguir y cuál es el presupuesto estipulado por cada viaje, como resultado no hay un punto de referencia para los gastos de viajes y pueden terminar gastando de manera imprudente.

Sin los controles adecuados, el equipo administrativo no tiene una visión precisa de los gastos de viaje de la organización para determinar si los fondos se están utilizando de forma adecuada. Sin datos, no es posible identificar áreas en las que existen ahorros perdidos y en las que se podrían generar eficiencias operativas.

7.3.2.2. Controles de Gestión

Un programa de viajes le permite simplificar el proceso, desde la reserva hasta la conciliación de gastos. Esto permite recopilar información en forma oportuna, para realizar un seguimiento real a cada uno de los viajeros. Por ejemplo, es posible obtener información si un empleado rechaza una tarifa aérea más económica por conveniencia personal. Existen sistemas automatizados que permiten aprobar los viajes antes de la emisión, por lo que los costos se evalúan anticipadamente.

7.3.2.3. Acuerdos Corporativos

Al consolidar todas las reservas a través de una representación administradora de viajes, se obtiene una visión completa de los gastos de viaje de la organización. Esto ayuda a negociar

acuerdos corporativos con aerolíneas, hoteles y otros proveedores. Para negociar mejores tarifas y condiciones para la organización es importante contar con datos apropiados.

7.3.3. Aplicación de Soluciones Tecnológicas

La tecnología en la actualidad es cada vez más accesible, y esa es una condición que las empresas están tomando en cuenta a la hora de planificar sus programas de viajes, para buscar estrategias que faciliten la gestión y el desplazamiento del personal. La revolución tecnológica está cambiando la tradicional forma de realizar los viajes de negocios, y su acelerada incorporación a la gestión de este rubro es casi un imperativo para resolver rápida y eficientemente las necesidades que hoy tienen las empresas, así como también a los viajeros de negocios, quienes se encuentran más conectados y en línea.

La permanente búsqueda de las empresas para aumentar su eficiencia en los procesos internos y promover el ahorro de recursos, combinado con la necesidad de contar con mayor autonomía al momento de planificar los viajes, encuentran en las distintas herramientas tecnológicas una respuesta ideal para mejorar el desarrollo de los viajes.

Según un estudio de la Association of Corporate Travel Executives (ACTE), publicado en junio 2019 y aplicado a 202 gestores de viajes en todo el mundo, el uso de herramientas tecnológicas para cotizar y realizar reservas en los viajes de negocios ha ido en constante aumento. Entre los métodos más utilizados para gestionar los viajes, se encuentran las herramientas y plataformas de reserva en línea, conocidas también con las siglas OBT (Online Booking Tool) con un 86%, seguido por las aplicaciones de reserva en teléfonos móviles con un 73% y el correo corporativo con un 60%.

Las OBT's permiten la gestión de los viajes para una empresa, apegándose a las políticas que posee, asegurando un uso correcto de las tarifas y servicios asociados. Conjuntamente, ofrecen un amplio contenido de vuelos y hoteles de donde elegir y esto facilita mucho a los colaboradores en la toma de una decisión eficiente, ya que la herramienta se configura según las políticas de viaje de la empresa, para una gestión adecuada.

8. DESARROLLO DESEMPEÑO/EXPERIENCIA ACADEMICO LABORAL

8.1. Contexto Laboral y Descripción de la Actividad Laboral

Descripción e identificación de los campos de acción en las actividades laborales desempeñadas:

a) **Itinerario de Viajes**, es elaborado tomando en cuenta el día de ingreso y salida de pozo, incluye fechas y horarios de vuelos, fechas y horarios de transporte terrestre, esto permite la rotación del personal de forma apropiada. **(Anexo A: Gráfico 1)**

Se realiza a partir de los informes diagramas de trabajo y el cronograma de actividades, que son enviados desde el área D&M-GSS Operaciones y tienen que ver con la organización y coordinación para el desarrollo de las actividades de los equipos de trabajo nacional e internacional, que incluyen los ingresos y salidas del personal en bloques y pozos petroleros.

- ❖ El diagrama de trabajo hace una correlación entre los días de trabajo en pozo y los días de descanso, son variables de acuerdo al requerimiento y solicitud de cada pozo. Estos pueden ser: 14x7, 20x10, 21x21, 28x28. Ejemplo: 14 días de trabajo y 7 días de descanso.
- ❖ El cronograma de actividades es un cuadro que indica el nombre del pozo, mes, año, nombres de los empleados y sus cargos. Las fechas están marcadas para días de trabajo en pozo (field), días de descanso (rest), y días en base de operaciones (base). Permite registrar el total de días trabajados, como indica el Gráfico 12.

Gráfico 12

Cronograma de Actividades GSS

GSS - JGR-X6 Febrero 2020																																	
Employee	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Total working	Days on Base	Days on Field	
	R	R	R	R	R	R	B	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	R	R	21	1	20	
	R	R	R	R	R	R	B	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	R	R	21	1	20	
	R	R	R	R	R	R	B	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	R	R	21	1	20	
	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	B	F	F	20	1	19
	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	B	F	F	20	1	19
	F	F	F	F	F	F	F	R	R	R	R	R	R	R	R	R	B	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	20	1	19
	F	F	F	F	F	F	F	R	R	R	R	R	R	R	R	R	B	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	20	1	19

Fuente: Área D&M-GSS Operaciones

b) Reserva y Compra de Pasajes Aéreos, se realizan reservas y compras de pasajes aéreos, tomando en cuenta el diagrama de trabajo y cronograma de actividades, para cada integrante del personal y equipos de trabajo. (**Anexo B: Gráficos 2, 3, 4**)

Entre ellos se encuentran los siguientes:

- ✓ Ejecutivos de gerencia, cuando se inician operaciones el gerente de GSS se traslada a pozo para supervisar la instalación y montaje de cabina, en el caso del equipo HSE se trasladan al pozo trimestralmente para realizar auditorías.
- ✓ Ejecutivos de gerencia internacionales que se trasladan por cuestiones de licitaciones o contrataciones con operadoras, reuniones en sucursal Bolivia.
- ✓ Personal de campo nacional que ingresa a pozo y tiene residencia en otras ciudades fuera de la base (excepto Tarija) se realizan 2 rutas de pasajes (ciudad de residencia - Scz) (Scz – Tarija) y para empleados que tienen residencia en la misma ciudad de la base se realiza 1 ruta (Scz – Tarija). Para salidas de pozo 1 ruta (Tarija – ciudad de residencia). Esto podría variar de acuerdo a la ubicación del pozo.
- ✓ Personal de campo nacional que son trasladados fuera del país (*P), a los siguientes destinos: Base de operaciones Neuquén, Argentina (la ruta es Scz – Buenos Aires / Buenos Aires – Neuquén) y Base de operaciones Macaé, Brasil (la ruta es Scz – Sao Paulo / Sao Paulo – Rio de Janeiro).
- ✓ Personal que sale fuera del país a realizar Cursos de Especialización actualizados sobre manejo del sistema, programas y herramientas, otros (destinos varios: Francia, Rusia, México, Brasil).

c) Reservas en Hoteles, se realizan reservas en hoteles nacionales e internacionales de acuerdo a los requerimientos de cada integrante del personal, en distintas ciudades del país y ciudades de Argentina y Brasil, la ubicación del hotel dependerá de las conexiones que se deben hacer o donde se encuentra operando la empresa.

➤ **Santa Cruz de la Sierra:**

Las reservas en hotel se realizan para el personal de campo nacional que tiene residencia en otras ciudades, 1 noche para cada ingreso a pozo, esto podría variar a 2 noches (ingreso y salida), dependerá de la ubicación del pozo.

Curso de entrenamiento para el personal de campo nuevo (manejo del sistema, equipos y operaciones en pozo), es parte de los requisitos pre laborales, esto requiere de 10 a 14 días de hospedaje.

Ejecutivos, personal, especialistas e instructores internacionales de acuerdo a solicitud y requerimientos de la empresa, pueden ser variables de 1 a 7 días de hospedaje.

➤ **Tarija:**

Cuando se realiza la rotación del personal y surgen imprevistos como ser operaciones especiales en pozo, problemas de salud o familiares del equipo de trabajo, el cronograma de actividades e itinerario de viajes establecido inicialmente es modificado y se efectúan reprogramación de vuelos y horarios, y en el caso de no encontrar disponibilidad para los destinos respectivos se realiza la reserva de 1 noche de hospedaje en la ciudad de Tarija.

➤ **Internacionales:**

De acuerdo a destino, ya sea sucursal Argentina o Brasil, en Buenos Aires, Argentina para trámites de migración se realiza reserva de 1 noche y 2 días de hospedaje. Neuquén, Argentina para cursos de entrenamiento se realiza reserva de 5 a 7 días de hospedaje.

d) Traslados Hotel / Aeropuerto

La empresa está a cargo de los empleados desde que salen de su residencia, tomando en cuenta sus traslados desde su domicilio hasta el aeropuerto.

e) Control de Expensas

Tiene que ver con el reporte de gastos de alimentación en aeropuertos, tickets o vales de alimentación en restaurantes (viajes internacionales).

f) Monitoreo Transporte Terrestre

Cuando los empleados arriban al aeropuerto de Tarija se coordina con el personal encargado para que sean transportados vía terrestre hasta la ubicación del bloque o pozo en operación (3h aprox.), las camionetas cuentan con un sistema de rastreo GPS y envían datos precisos de sus desplazamientos. (**Anexo C: Gráficos 5, 6**)

g) Visas de Trabajo (Tramites de Migración)

Coordinar entre sucursales la verificación de la documentación de los empleados que son enviados a bases de operaciones internacionales, mediante correo corporativo (documentos personales, file del empleado, antecedentes penales y criminales, revisión médica y vacunas, otros).

h) Evaluaciones Medicas

Se realizan notificaciones al personal de campo sobre los exámenes médicos corporativos anuales (Med Check), guías de preparación antidoping, comunicación continua con HSE.

i) Otros, entre las actividades complementarias están las vinculadas a brindar información al personal en tiempo real, respecto a temáticas profesionales y referentes a la empresa.

⇒ Correo electrónico corporativo y grupos de WhatsApp, el itinerario y cronograma de actividades son enviados a correos corporativos de los empleados con copia a gerentes. Los grupos de WhatsApp son de logística y operaciones, se envía información continua de traslados y desplazamientos del personal.

⇒ Asistencia personal y reuniones informativas para cursos de especialización, entrenamiento, seguridad industrial, operación en cabina, primeros auxilios (base). Cursos de actualización para competencias (online). Tarjetas informativas diarias (pozo).

⇒ Coordinación y monitoreo Staff House: Sucursal Bolivia, Sucursal Internacional (Argentina y Brasil).

Agentes, Sectores de Actividad y Grupos de Población Involucrados

Por su naturaleza, GeoServices se encuentra vinculado con los siguientes sectores productivos y los grupos de población involucrados hacen referencia a profesionales del campo laboral y comunidades receptoras donde la empresa tiene operaciones.

- Sector E&P Energía y Petróleo global
- Industria del Petróleo, Gas Natural y sus derivados en Bolivia
- Empresas proveedoras de Servicios y Suministros Especializados en Pozo
- Prestación de Servicios de Control Geológico (Mud Logging)
- Empresas Petroleras operadoras en Bolivia (principales clientes) Repsol E&P Bolivia S.A., Shell Bolivia Corporation, Total E&P Bolivie, YPFB Chaco, YPFB Andina.
- Profesionales del campo laboral (Ingenieros Petroleros, Ingenieros Geólogos)
- Comunidades Receptoras (Pozos)
 - Jaguar X6 – Tarija, Provincia O’connor, Municipio Entre Rios, Comunidad San Diego Sur
 - Boicobo Sur X1 – Chuquisaca, Provincia Luis Calvo, Municipio Huacaya

8.2. Propuestas de Solución y Resultados Obtenidos

De acuerdo al problema identificado y a los objetivos planteados, a continuación, se desarrolla las propuestas de solución mediante las siguientes acciones y estrategias: centralización y optimización de los viajes corporativos en una sola plataforma de datos, reducción de costos con tarifas especiales de proveedores (aéreo y hospedaje), control y supervisión de gastos mediante informes y reportes de viajes, seguridad en rotación del personal.

Para la solución del problema se involucran los siguientes participantes:

- Gerente GSS-Bolivia
- Gerente HR (Administración y Recursos Humanos)
- Asistente Logística de Recursos Humanos
- Personal de trabajo en campo

8.2.1. Centralización y Optimización de los Viajes Corporativos

Características de la Solución:

Aplicar la centralización de todos los viajes y desplazamientos del personal de la empresa (ejecutivos y personal de campo), mediante la creación de perfiles de viajes individuales y la sincronización con los correos corporativos en una sola plataforma de datos.

Implementar la información en los diagramas de trabajo y cronograma de actividades, para que los cambios de los equipos de trabajo (rotación del personal nacional y extranjero) se desarrollen eficientemente. Los equipos extranjeros deben llegar y partir desde la misma base de datos que el equipo nacional.

El gestor de los viajes en la empresa debe mantener comunicación constante y vinculación directa con personal de administración, finanzas y transacciones. Del mismo modo, es el representante de la empresa con los proveedores de servicios para viajes corporativos, es el vínculo para coordinar itinerarios, ubicaciones de hoteles, traslados y todos los detalles del desplazamiento de los equipos de trabajo de campo.

Descripción de los Resultados:

Se crearon perfiles para más de 50 empleados a través de la herramienta en línea para la administración del perfil individual del personal, que permite soporte y carga de datos seguros, incorporando los requisitos y características del viaje de cada empleado mediante un documento de reserva pre formateado, que ayuda a rastrear la información en tiempo real y evitar duplicaciones.

La gerencia de administración y finanzas, la de recursos humanos con la asistencia logística para viajes del personal, comparten y cuentan con la información al detalle de los gastos realizados en cada viaje que se efectúa desde GSS Sucursal Bolivia, y esta información se integra perfectamente con el sistema de planificación de recursos y operaciones de la empresa. La comunicación y el intercambio de datos e informes entre asistencia logística para los viajes y el personal de administración y finanzas son prácticas, fluidas y constantes.

8.2.2. Tarifas Especiales de Proveedores

Características de la Solución:

Creación y mantenimiento de un registro histórico de los viajes realizados que incluyan los detalles de los gastos de los viajes en servicios de transporte aéreo y de hospedaje, para fijar medidas de ahorros concretas como: compra de pasajes aéreos y reserva de hoteles con anticipación, elegir tarifas económicas tomando en cuenta fechas importantes o festivas, asegurarse que las condiciones de contratación admitan reembolsos por cancelación o cambio de fechas.

Implementar el registro de datos en la plataforma de gestión de viajes y gastos corporativos para conocer cuáles son los servicios y proveedores de viajes utilizados con mayor frecuencia por la empresa, evaluar a los proveedores y a partir de los análisis de datos solicitar, negociar y obtener tarifas corporativas o preferenciales, lograr convenios para mejores ofertas.

Integrar las políticas de viaje, adaptar los requerimientos y adquisiciones de servicios en base a estas; combinando servicios, proveedores y tecnologías para lograr que el programa de viajes sea más rentable.

Descripción de los Resultados:

Se reservaron los servicios para viajes y hospedaje de acuerdo con las políticas de viajes y gastos de la empresa, y fueron procesados en la plataforma con tarifas aéreas y reservas de hospedajes negociados, lo que ofreció ahorros y flexibilidad superiores a lo habitual. Se mantienen relaciones y contratos con proveedores de viajes preferenciales.

Se emitieron boletos individuales utilizando tarifas preferenciales para reducir costos y respaldar el presupuesto aéreo de la empresa, la creación de perfiles individualizados también ayudó a mejorar el cumplimiento, controlar y monitorear los gastos de viajes.

En el control de itinerarios y datos del personal, al itinerario de viaje individualizado se incluyó datos de perfiles para el seguimiento, por lo que se pudo identificar adecuadamente los posibles problemas y eliminar cualquier repetición.

8.2.3. Control de Gastos de Viajes

Características de la Solución:

Utilizar el acceso a supervisión en línea del gasto de viajes y una forma de pago centralizada, reforzar la visibilidad y medidas de cumplimiento del personal mediante datos, informes y reportes de viajes consolidados. Desarrollo, evaluación y monitoreo del cumplimiento de modo eficiente y permita ahorros de los recursos. Gestionar solicitudes de viajes y pagos por servicios de viajes mediante canales de aprobación.

Registrar los ahorros con precisión y evaluar claramente el programa de viajes frente al aumento de los precios y posibles pérdidas. Generación de informes y reportes a través de la plataforma de gestión de presupuestos de viaje.

Descripción de los Resultados:

El control de gastos de viajes es efectivo y compatible con políticas de la empresa, se logra reducir el tiempo en la elaboración de informes y reportes para la rendición de cuentas por cada integrante del programa de viajes.

Los aprobadores son notificados y reciben los detalles de los servicios, las tarifas promedio y las tarifas que estaban disponibles en el momento de la elección para evaluar y aprobar los servicios de emisión, respetando el tiempo establecido. Comunicación con las partes interesadas: gerencia GSS, administración y finanzas, asistencia logística de viajes, respecto a procedimientos y herramientas de viaje.

Se elaboraron informes y evaluaciones para medir los ahorros de los recursos en el programa de viajes gestionado, la visibilidad de estos reportes permitió comunicar a los interesados claramente la importancia del programa de viajes. Los datos son fiables, precisos y puntuales acerca el desempeño del programa de viajes, dando lugar a correcciones que permiten mejorar el desarrollo del mismo.

8.2.4. Seguridad en Rotación del Personal

Características de la Solución:

Precisar un enfoque en la seguridad de los viajeros con soporte en la rotación de personal, mitigación de riesgos y planificación de contingencias, así como alertas de emergencia, seguimiento de viajeros y procesos de evacuación.

Desarrollar una planificación efectiva de contingencias a través de reportes y datos actualizados para cambios inesperados y evitar complicaciones. Aplicar un conjunto completo de procedimientos de evacuación, información y herramientas para aumentar conocimiento de los riesgos, mejorar la comunicación y ubicar a los viajeros rápidamente en dificultades.

Descripción de los Resultados:

Se efectúa seguimiento personalizado y global de los empleados a través de mapas interactivos de geolocalización y georreferenciación que permite acceder a la ubicación de los equipos de trabajo de campo en tiempo real, estado de los itinerarios de viajes y rotación del personal. Además, información complementaria de vuelos, hoteles, controles de visas, vacunas necesarias, fechas de expiración de documentos y otros datos de interés.

9. CONCLUSIONES

GeoServices (GSS), un proveedor integral de servicios para la industria del petróleo y gas, necesitaba la supervisión del gasto en viajes, una forma de pago centralizada, datos agrupados consolidados y visibilidad de la ubicación del viajero. Debido a que cada gerencia manejaba los viajes de manera independiente, GSS no tenía una política general o una verdadera medida de cumplimiento. Esto, no solo evitó que GSS obtuviera precios más bajos de los proveedores de viajes, sino que también significó que solo en Bolivia, tenía una variedad de políticas de viaje, formas de pago, proveedores y transacciones con agencias de viajes corporativos.

GSS Sucursal Bolivia ahora tiene un sistema centralizado de gestión de viajes, la empresa obtuvo dos componentes importantes con el programa de viajes implementado, la centralización de datos del personal y equipos de trabajo de campo; y los informes registrados de los viajes.

Se consolidó el programa de viajes de GSS Sucursal Bolivia, se implementaron varias soluciones, incluyendo una herramienta en línea para la gestión del perfil de viaje, una herramienta de reserva en línea, una cuenta consolidada de viajes corporativos, una herramienta de gestión de gastos. También, la implementación de una política de viajes primaria, eliminando redundancias y aumentando el cumplimiento. Se alcanzó la visibilidad del gasto de viaje a través de informes consolidados que dieron lugar a descuentos negociados generando ahorros en el resultado final.

Para concluir, se indica que, a partir del diagnóstico, en el cual se observó las deficiencias en coordinación y organización de los viajes del personal por parte de la agencia de viajes externa contratada por la empresa, GSS determina la contratación de la asistente logística de recursos humanos, e incluir esta función dentro del área de administración y recursos humanos con la proyección de generar eficiencia y eficacia en la gestión de los viajes corporativos de la empresa. En este sentido, se tiene como referencia principal la reducción de los gastos destinados a traslados y desplazamientos del personal. Estos datos de reducción en los gastos, se encuentran en los informes que presenta el área de finanzas anualmente, las cifras exactas se manejan de forma reservada. Sin embargo, los informes muestran un porcentaje estimado importante y señalan que, con la intervención, el aporte laboral y los controles adecuados de asistencia logística del personal; representó para la empresa beneficios en sentido de uso eficiente del tiempo y presupuesto para el desarrollo de los viajes corporativos. Estos resultados favorables fueron viabilizados mediante la aplicación de los estudios y conocimientos del sector turismo y la industria de viajes, adquiridos en la etapa de formación académica y profesional.

BIBLIOGRAFIA

- Airbnb & Business Travel News. (2017). *Índice de Viajes Corporativos*.
<http://www.airbnbforwork.com/resources/Airbnb-hotel-adr-savings-on-comparison>
- Airbnb. *Sala de Prensa de Airbnb*. <http://www.news.airbnb.com/about-us/>
- Airbnb. *Viajes de Negocios*. <http://www.airbnbforwork.com/solutions/business-travel>
- Amadeus IT Group. (2019). *El Bienestar del Viajero de Negocios*.
<http://www.amadeus.com/documents/es/resumen-ejecutivo-el-bienestar-del-viajero-de-negocios.pdf>
- Amadeus IT Group. (2019). *Informe Global: Análisis de la actividad empresarial y financiera*. <http://www.corporate.amadeus.com/documents/es/recursos/informes-globales-2019>
- Amadeus IT Group. *Insights*. <http://www.amadeus.com/es/articulos.agencias-de-viajes-de-negocios>
- Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes. *IH&RA Hoy*. <http://www.ih-ra.org/about-ihra-today.php>
- Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes. *Noticias y Prensa*. <http://www.ih-ra.org/news-ihra-press-release.php>
- Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes. *Sustainable Hospitality 2020 Promoting a Sustainable Future*. http://www.ih-ra.org/document/presentation_ihra2020.pdf
- Asociación Internacional de Transporte Aéreo. (2019). *Informe Anual*.
<http://www.anualreview.iata.org/about-iata>

Asociación Internacional de Transporte Aéreo. (2019). *Revisión Anual*.

<http://www.iata.org/iata-annual-review-2019.pdf>

Asociación Internacional de Transporte Aéreo. *Normas, Manuales y Pautas*.

<http://www.iata.org/en/publications/standars-manuals/>

Asociación Internacional de Transporte Aéreo. *Tiempos de Viajes y Turismo*.

<http://www.iata.org/en/publications/newsletters/travel-tourism-times/>

Asociación Mundial de Viajes de Negocios. Global Business Travel Association. Membresía y Comunidades. <http://www.gbta.org/membership-and-communities/about-gbta>

Asociación Mundial de Viajes de Negocios. Global Business Travel Association.

<http://www.gbta.org/chapters-and-regions/latin-america>

Asociación Mundial de Viajes de Negocios. Global Business Travel Association.

Herramientas de Evaluación Comparativa de Viajes de Negocios.

<http://www.gbta.org/research-and-tools/business-travel-benchmarking-tools>

Asociación Mundial de Viajes de Negocios. Global Business Travel Association. *Políticas de Viajes*. <http://www.hub.gbta.org/resources/20/travelpolicy>

Caballero, A. (2014). *Metodología Integral Innovadora para Planes y Tesis: La Metodología del cómo formularlos*. Primera edición. Mexico D.F.: Cengage Learning

Consejo Mundial de Viajes y Turismo. World Travel & Tourism Council. (2019).

Travel&Tourism Benchmarking Reports WTTC (Reportes de Evaluación Comparativa).

- Cooper, C. Fletcher, J. (2007). *Tourism. Principles and Practice (El Turismo. Teoría y Práctica)*. 3ra ed. Madrid, España: Síntesis
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta ed. México: McGraw-Hill Interamericana
- Muñoz, A. (2005). *Logística y Turismo*. Primera edición. España: Díaz de Santos.
- Organización de Aviación Civil Internacional. *Plan global para la seguridad operacional de la aviación*. http://www.icao.int/publications/documents/10004_es.pdf
- Organización de Aviación Civil Internacional. *Sobre la OACI*. <http://www.icao.int/about-icao/pages/es>
- Organización Internacional del Trabajo. *Acerca la OIT*. <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/index.htm>
- Organización Internacional del Trabajo. *Publicaciones e Informes*. <http://www.ilo.org/global/publications/index.htm>
- Organización Mundial del Turismo (2014). AM Reports - Miembros Aliados. Volumen Siete – *Informe Global sobre la Industria de Reuniones*. OMT, Madrid.
- Organización Mundial del Turismo (2019), *Tourism Towards 2030 (El turismo hacia 2030) Panorama Global*. OMT, Madrid
- Organización Mundial del Turismo (2020), *Barómetro del Turismo Mundial y Anexo Estadístico*. OMT, Madrid

ANEXOS
(Anexo A)

Gráfico 1

Itinerario de Viajes GSS – Suc.Bol

Pasaje Aéreo:

Pasaje Aereo	Día y Fecha	Pasaje Aereo	
ORIGEN	Santa Cruz	ORIGEN	Tarija
DESTINO	Tarija	DESTINO	Santa Cruz
HORA	06:00 +/-	HORA	16:00 +/-
Pasajeros Ida	Nombre:	Pasajeros Ida	
	CI:		

Logística Terrestre:

Transporte Terrestre		Transporte Terrestre	
ORIGEN	Tarija	ORIGEN	JGR-X6
DESTINO	JGR-X6	DESTINO	Tarija
HORA	11:15	HORA	13:00
PASAJEROS	2 Pasajeros ida:	PASAJEROS	2 Pasajeros ida:
	Nombre:		
REQUERIMIENTO	Viaje para ingreso de personal	REQUERIMIENTO	Viaje para salida de personal
	1 camioneta/1 Conductor		1 camioneta/1 Conductor

Fuente: Plataforma Especializada de Gestión de Viajes Corporativos GSS – LAS OU3

(Anexo B)

Gráfico 2

Sistema de Reserva y Compra de Pasajes en Módulo Aéreo GSS-Suc.Bol

Origen: Santa Cruz, Bolivia - Santa C X Destino: La Paz, Bolivia (LPB) X Fecha: 17/08/2020 Periodo: Indiferente (dropdown open with options: Indiferente, Madrugada, Mañana, Tarde, Noche, Indiferente, Horario)

Origen: La Paz, Bolivia (LPB) X Destino: Santa Cruz, Bolivia - Santa C X Fecha: 21/08/2020 Clases: Económica

Mostrar aeropuertos cercanos Vuelos directos

Buscar Pedir a la Agencia

Utilizar búsquedas anteriores

Fuente: Plataforma Especializada de Gestión de Viajes Corporativos GSS – LAS OU3

Gráfico 3

Disponibilidad de Vuelos en el Sistema de Reserva y Compra Módulo Aéreo GSS-Suc.Bol

2 o más escalas

Duración del viaje

VVI - LPB : 01h05m - 01h05m

LPB - VVI : 01h05m - 01h05m

Búsqueda

Aeropuertos cercanos

Fuentes

Disponibilidad por e-mail

Cantidad de vuelos a enviar: 10

Enviar copia a:

Seleccione el usuario que recibirá el e-mail:

Equipaje / Reembolso

Ecuair 668 Salida: 11:45 Llegada: 12:50 Duración: 1h:5min Escalas: 0 Conexiones: 0

Ecuair 670 Salida: 12:55 Llegada: 14:00 Duración: 1h:5min Escalas: 0 Conexiones: 0

Ecuair 672 Salida: 14:00 Llegada: 15:05 Duración: 1h:5min Escalas: 0 Conexiones: 0

Fuente: Plataforma Especializada de Gestión de Viajes Corporativos GSS – LAS OU3

Gráfico 4

Detalles de las Tarifas de Vuelos en el Sistema de Reserva y Compra Módulo Aéreo GSS-Suc.Bol

VVI -> LPB LPB -> VVI VVI -> LPB MENOR TARIFA IDA Y VUELTA

5 Filtrados de: 5 Organice por: Precio

Origen: Santa Cruz-Viru Viru (VVI) Destino: La Paz (LPB) 17 Ago 2020

Ecuair 669 Salida: 13:20 Llegada: 14:25 Duración: 1h:5min Escalas: 0 Conexiones: 0

Equipaje / Reembolso / Modificación

Equipaje ✓

Reembolso ✓

Alteración de vuelo ✓

1,017,300.00 (+ Tasas + Gastos)

Detalles de la orden

1,228,300.00

Limpiar Concluir

Aéreo

1,017,300.00 +

211,000.00 (Tasas)

Fuente: Plataforma Especializada de Gestión de Viajes Corporativos GSS – LAS OU3

(Anexo C)

Gráfico 5

Logística Terrestre: Monitoreo Transferencia Terrestre GSS-Suc.Bol

Trip Start/End Details											
		Date/Time					Location				
Estimated Start		Mar 20,2020 09:15					JGR-X6				
Estimated End		Mar 20,2020 11:15					Tarja				

Route												↑ Top
Date	Status	Location				Duration (HH:MM)		Time				
Mar 20,2020	Start Location	From JGR-X6				02:00		09:15-11:15				
Mar 20,2020	End Location	Tarja						11:15				
Distance	120 KMs	Avg. Trip Speed	60 KMs/Hr			Comments	Aplicar Drive Smartt Y Precaucion Con El Camino					

Resources												↑ Top
Order	Vehicle Type	Vehicle	Convoy Leader	DOT	Load	Utility Trailer	Land Transport Contractor	Driver	Fatigue Status	Certifications Compliance	Passengers	
1	Light Vehicle	Call Out with contract Vehicle Model: Camioneta Plate/Reg. No.: Portable DIM No.:						Phone No.: RAG Score:		100%		

Fuente: Plataforma Especializada de Gestión de Viajes Corporativos GSS – LAS OU3

Gráfico 6

Logística Terrestre: Detalles del Inicio-Final del Viaje GSS-Suc.Bol

Trip Start/End Details											
		Date/Time					Location				
Estimated Start		Apr 01,2020 06:00					Tarja				
Estimated End		Apr 01,2020 14:15					Villamontes				

Route												↑ Top
Date	Status	Location				Duration (HH:MM)		Time				
Apr 01,2020	Start Location	From Tarja				01:50		06:00-07:50				
Apr 01,2020	Stop/Waiting - On Duty	Entre Rios				00:15		07:50-08:05				
Apr 01,2020	Driving - On Duty	From Entre Rios				01:50		08:05-09:55				
Apr 01,2020	Stop/Waiting - On Duty	Palos Blancos				00:15		09:55-10:10				
Apr 01,2020	Driving - On Duty	From Palos Blancos				01:50		10:10-12:00				
Apr 01,2020	Stop/Waiting - On Duty	Yacuiba				00:15		12:00-12:15				
Apr 01,2020	Driving - On Duty	From Yacuiba				02:00		12:15-14:15				
Apr 01,2020	End Location	Villamontes						14:15				
Distance	430 KMs	Avg. Trip Speed	57.33 KMs/Hr			Comments	Bioseguridad Evitar Exposicion Y Cuidado En El Camino					

Resources												↑ Top
Order	Vehicle Type	Vehicle	Convoy Leader	DOT	Load	Utility Trailer	Land Transport Contractor	Driver	Fatigue Status	Certifications Compliance	Passengers	
1	Light Vehicle	Call Out with contract Vehicle Model: Camioneta Plate/Reg. No.: Portable DIM No.:								100%		

Fuente: Plataforma Especializada de Gestión de Viajes Corporativos GSS – LAS OU3