

# Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades

Escuela Profesional de Turismo y Hotelería



**“ANÁLISIS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS  
APLICADAS A LAS AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO ACREDITADAS  
Y SU RELACIÓN CON LOS BENEFICIOS OBTENIDOS PARA LA  
EMPRESA, AREQUIPA - 2018”**

**Tesis presentada por la Bachiller**

Fernández Torres, Fiorella Orieli

**Para optar el Título Profesional de:**  
Licenciada en Turismo y Hotelería

**Asesora:**

Dra. Franco Franco, Carmen Vanessa

**AREQUIPA – PERÚ**

**2019**

Arequipa, 01 de julio del 2019

Señora:

**MG. AMELY PALZA MONROY**

Directora de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería

Presente. -

De nuestra especial consideración:

Tenemos a bien dirigirnos a usted como miembros del Jurado Dictaminador del Plan de Tesis con Decreto N° 005-EPTH-2019, titulado **“ANÁLISIS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS APLICADAS A LAS AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO ACREDITADAS Y SU RELACIÓN CON LOS BENEFICIOS OBTENIDOS PARA LA EMPRESA, AREQUIPA - 2018”**, presentado por la Bachiller. Srta. **FIGURELLA ORIELI FERNÁNDEZ TORRES**, el mismo que luego de haber sido evaluado ha dado mérito a la formulación de las siguientes observaciones y sugerencias:

**EN LO FORMAL:**

- Se han subsanado las observaciones.

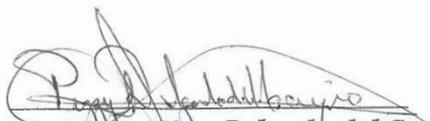
**EN EL CONTENIDO DEL TEMA**

- Corregir la presentación de la pág. 13 y 25, e incluir el anexo 6 que indica la pág. 60 de la lista oficial de agencias, donde figura la información de sus unidades de estudio.

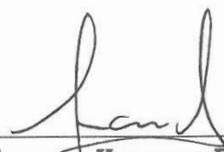
**CONCLUSIÓN**

Se solicita a la Dirección de la Escuela Profesional hacer de conocimiento de la interesada que el dictamen del borrador de tesis **ES FAVORABLE**, corrigiendo los detalles de contenidos y podrá pasar a la siguiente etapa de sustentación

Atentamente,



**Mg. Peggy Gina Delgado del Carpio**  
Jurado Dictaminador



**Dra. Carmen Vanessa Franco Franco**  
Jurado Dictaminador

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA E.P. TURISMO Y HOTELERÍA	
<b>RECIBIDO</b>	
FECHA: 02 JUL 2019	
HORA:	FIRMA:

## DEDICATORIA

*A Dios por permitirme tener un día nuevo cada vez, por brindarme el bienestar que necesito para llegar a cumplir con mis objetivos personales y profesionales.*

*A mis padres por ser las personas que me brindan un apoyo incondicional. Mi madre; que es la mujer en la cual veo un claro ejemplo de verdadero amor, entrega, constancia y sacrificio, eres tú en quien deseo asemejarme. A mi padre por enseñarme que el valor del esfuerzo y la laboriosidad te entregan los mejores frutos de vida y que la educación te permite apuntar lejos.*

*A mis hermanos; Rolando y Flor, por ser quienes siempre se alegran de mis victorias y por quienes me brindaron palabras de aliento en mis momentos difíciles.*

*A mi mamá Juanita, que con su inmenso amor y gran sabiduría logró dejar en la familia mucha unión. Gracias por estar presente en cada paso, eres un ángel que desde el cielo sé que me cuida.*

## RESUMEN

La presente investigación lleva por título “Análisis del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas a las agencias de viajes y turismo acreditadas y su relación con los beneficios obtenidos para la empresa, Arequipa - 2018”.

El objetivo fue identificar y analizar la importancia del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas en las agencias de viajes y turismo acreditadas en la ciudad de Arequipa.

El presente trabajo está conformado por tres capítulos que se detallan a continuación:

Capítulo I: planteamiento teórico, donde se aborda la descripción de la problemática, se define las variables con sus respectivos indicadores, se formula el problema y se expone la justificación de nuestra investigación. Así mismo se define el objetivo general y objetivos específicos, se abordan los puntos concernientes a las dos variables de la investigación, se definen los antecedentes del estudio y marco conceptual correspondiente. Finalmente se plantea la hipótesis de la investigación.

Capítulo II: planteamiento operacional, se especifican el tipo, nivel y diseño de investigación, se describen las técnicas e instrumentos empleados en el estudio, junto al proceso de recolección de datos, también se definen el campo de verificación, la población, el grupo de estudio, las estrategias de recolección y sistematización de datos.

Capítulo III: presentación de resultados, donde se presentan las evidencias obtenidas de la aplicación de los instrumentos de investigación a la muestra, analizando estos resultados para cada una de las variables de estudio y presentándose en tablas y graficas agrupadas según los indicadores para facilitar la interpretación.

Finalmente se consideró las conclusiones y las sugerencias, así como las referencias bibliográficas pertinentes y los anexos correspondientes.

**Palabras claves:** sistema de aplicación de buenas prácticas, beneficios empresariales y laborales, agencias de viajes y turismo.

## **ABSTRACT**

This research is entitled "Analysis of the Management System of Good Practices applied to accredited travel and tourism agencies and their relationship with the benefits obtained for the company, Arequipa - 2018".

The objective was to identify and analyze the importance of the Management System of Good Practices applied in accredited travel and tourism agencies in the city of Arequipa.

The present work consists of three chapters that are detailed below:

Chapter I: problem statement, where the description of the problem is addressed, the variables are defined with their respective indicators, formulation of the problem and the justification of our research is exposed. Likewise, the general objective and specific objectives are defined, the points concerning the two research variables are addressed, the background of the study and the corresponding conceptual framework are defined. Finally, the hypothesis of the investigation is presented.

Chapter II: methodological framework, specify the type, level and design of research, describe the techniques and instruments used in the study, along with the data collection process, also define the field of verification, the population, the group of study, data collection and systematization strategies.

Chapter III: presentation of results, where the evidences obtained from the application of the research instruments to the sample are presented, analyzing these results for each of the study variables and presenting themselves in tables and graphs grouped according to the indicators to facilitate the interpretation.

Finally, the conclusions and suggestions were considered, as well as the pertinent bibliographical references and the corresponding annexes.

**Keywords:** system of application of good practices, business and labor benefits, travel agencies and tourism.

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad la permanencia y el progreso de las agencias de viajes en los mercados en donde operan o pretenden operar exige que tengan avances en competitividad y adopten actitudes positivas hacia la aplicación de tecnologías de gestión y realicen reformas organizacionales asociadas a aspectos que muchas veces implican la certificación de sus procesos y operaciones.

El Sistema de Gestión de Buenas Prácticas propuesto por el MINCETUR dentro del Plan Estratégico Nacional de Turismo al 2025, tiene como eje central la gestión de la calidad en las empresas turísticas a través de la eficacia y la eficiencia de los sistemas de gestión enfocándose de forma explícita en la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, la aplicación de este plan ha adquirido una importancia progresiva, hasta posicionarse como destinatario principal de los esfuerzos de las empresas.

En el presente trabajo se intenta demostrar como la aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial dentro de las agencias turísticas acreditadas en la ciudad de Arequipa, puede generar un elevado nivel de calidad de atención en el servicio, proporcionando a las empresas considerables beneficios en cuanto a mayores cuotas de mercado, productividad, motivación del personal, entre otros.

Dado que, la mayoría de los empresarios de servicios turísticos arequipeños aún no tienen interés por acreditarse bajo un sistema de gestión de calidad, son proclives a mantener una actitud conservadora y contraria a los cambios, con una cultura organizacional con tendencia al estilo tradicional, haciéndolos menos aptos para el desarrollo de una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia.

## INDICE

RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
INTRODUCCIÓN .....	vi

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	1
2. DESCRIPCIÓN.....	1
2.1. CAMPO Y ÁREA.....	1
2.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	1
2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	1
2.4. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES .....	2
3. JUSTIFICACIÓN.....	3
4. MARCO TEÓRICO .....	4
4.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	4
4.2. BASES TEÓRICO CIENTÍFICAS.....	6
4.2.1. Documentos que respaldan el SABP.....	6
4.2.1.1. PENTUR: Plan Estratégico Nacional de Turismo.....	6
4.2.1.2. CALTUR: Plan Nacional de Calidad Turística .....	8
4.2.2. Aspectos teóricos del SABP y la acreditación.....	11
4.2.2.1. Conceptualización de las buenas prácticas .....	11
4.2.2.2. Características esenciales de las buenas prácticas .....	13
4.2.2.3. Fases del sistema y beneficios del reconocimiento SABP .....	20
4.2.2.4. Acreditación: importancia y ejes .....	23
4.2.3. Agencias de Viajes y Turismo .....	25
4.2.3.1. Conceptualización .....	25
4.2.3.2. Clasificación de las agencias de viajes y turismo .....	27
4.2.3.3. Objetivo, propósitos y funciones de los operadores turísticos.....	27

4.2.3.4. Importancia de las agencias de viajes para el desarrollo de la actividad turística.....	30
4.2.4. El SABP y los pilares de gestión de las agencias de viajes y turismo .....	31
4.2.4.1. Atención al cliente .....	31
4.2.4.2. Tesorería .....	37
4.2.4.3. Marketing .....	38
4.2.4.4. Recursos Humanos .....	40
4.2.5. Aspectos teóricos sobre los beneficios de la calidad empresarial.....	43
4.2.5.1. Beneficios empresariales .....	43
A. Rentabilidad.....	43
B. Productividad.....	44
C. Imagen empresarial.....	46
D. Fidelidad.....	48
E. Desarrollo .....	49
4.2.5.2. Beneficios laborales.....	50
A. Capacitación .....	50
B. Desempeño .....	51
C. Aprendizaje.....	52
D. Conocimiento.....	54
<b>5. OBJETIVOS.....</b>	<b>55</b>
5.1. OBJETIVO GENERAL .....	55
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	55
<b>6. HIPÓTESIS .....</b>	<b>56</b>

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

<b>1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>57</b>
<b>2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>57</b>
<b>3. CAMPO DE VERIFICACIÓN.....</b>	<b>59</b>
3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO.....	59

3.2. TEMPORALIDAD .....	59
3.3. UNIDADES DE ESTUDIO .....	59
<b>4. POBLACIÓN .....</b>	<b>60</b>
4.1. UNIVERSO.....	60
4.2. MUESTRA.....	60
4.3. GRUPOS DE ESTUDIO.....	60
<b>5. ESTRATEGIAS Y RECOLECCIÓN DE DATOS.....</b>	<b>61</b>
5.1. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	61
5.2. DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	62
5.3. DE SISTEMATIZACIÓN.....	63
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<b>1. RESULTADOS .....</b>	<b>64</b>
<b>PRIMERA VARIABLE: SISTEMA DE GESTIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS.....</b>	<b>65</b>
1.1. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN .....	65
1.1.1. Indicador: Atención al cliente.....	65
1.1.2. Indicador: Tesorería.....	86
1.1.3. Indicador: Marketing .....	89
1.1.4. Indicador: Recursos Humanos.....	92
<b>SEGUNDA VARIABLE: BENEFICIOS OBTENIDOS .....</b>	<b>95</b>
1.2. RESULTADOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO A LOS DIRECTIVOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES .....	95
1.2.1. Indicador: Empresarial .....	95
1.3. RESULTADOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DE LAS AGENCIAS DE VIAJES. ....	104
1.3.1. Indicador: Laboral .....	104
1.4. COMPARACIÓN DEL SISTEMA DE BUENAS PRÁCTICAS CON LOS BENEFICIOS OBTENIDOS PARA LA EMPRESA: ASPECTOS EMPRESARIALES .....	116

1.5. COMPARACIÓN DEL SISTEMA DE BUENAS PRACTICAS CON LOS BENEFICIOS OBTENIDOS PARA LA EMPRESA: ASPECTOS LABORALES .....	117
<b>2. DISCUSIÓN .....</b>	<b>118</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>121</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>123</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>124</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>131</b>
ANEXO 1. DIRECTORIO DE BUENAS PRÁCTICAS – CALTUR .....	132
ANEXO 2. CARTA DE PRESENTACIÓN.....	133
ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.....	134
ANEXO 4. MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	141
ANEXO 5. CUADRO DE ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO .....	142
ANEXO 6. FICHAS DE RECONOCIMIENTO .....	143
ANEXO 7. REGLAMENTO DE AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO .....	161
ANEXO 8. INFORME CALTUR SOBRE EL SABP .....	168
ANEXO 9. NOTICIA DEL DIARIO “EL PERUANO” .....	169
ANEXO 10. MATRIZ DE DATOS.....	170

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Secuencia de pasos que permiten gestionar cada uno de los ámbitos de actuación del CALTUR. Elaboración propia .....	10
Ilustración 2: Diploma de Reconocimiento de Buenas Prácticas, en el presente el rubro correspondería al de Agencias de Viajes y Turismo. Imagen referencial. ....	21
Ilustración 3: Sticker del Sello de Calidad Turística (distintivo general), que distingue a los prestadores de servicios turísticos que aplican estándares de calidad. Fuente: MINCETUR 2019.....	22
Ilustración 4: Directorio de Empresas Comprometidas con la Mejora de la Calidad en Turismo 2018. Fuente: MINCETUR 2019.....	22
Ilustración 5: Etapas de la atención al cliente desarrolladas en el Manual de Buenas Prácticas de Servicio para Agencia de Viajes y Turismo. Elaboración propia.....	31

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cumplimiento en cuanto al subindicador: captación al cliente.....	65
Tabla 2. Cumplimiento en cuanto al subindicador: información y asesoría al cliente.....	68
Tabla 3. Cumplimiento en cuanto al subindicador: venta del servicio .....	71
Tabla 4. Cumplimiento en cuanto al subindicador: reserva del servicio.....	74
Tabla 5. Cumplimiento en cuanto al subindicador: seguimiento del servicio.....	77
Tabla 6. Cumplimiento en cuanto al subindicador: control de calidad .....	80
Tabla 7. Cumplimiento en cuanto al subindicador: seguimiento post-venta .....	83
Tabla 8. Cumplimiento en cuanto al indicador: tesorería .....	86
Tabla 9. Cumplimiento en cuanto al indicador: marketing .....	89
Tabla 10. Cumplimiento en cuanto al indicador: recursos humanos .....	92
Tabla 11. Aspectos generales.....	95
Tabla 12. Valoración de los beneficios de la acreditación .....	98
Tabla 13. Principal razón para que una empresa se acredite por CALTUR .....	102
Tabla 14. Aspectos generales.....	104
Tabla 15. Respecto a la capacitación del SABP.....	107
Tabla 16. Respecto al beneficio personal y laboral.....	110
Tabla 17. Respecto a la acreditación SABP.....	113
Tabla 18. SABP * beneficios obtenidos por las empresas .....	116
Tabla 19. SABP * beneficios obtenidos por los trabajadores .....	117

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Cumplimiento en cuanto al subindicador: captación al cliente.....	66
Gráfica 2. Cumplimiento en cuanto al subindicador: información y asesoría al cliente.....	69
Gráfica 3. Cumplimiento en cuanto al subindicador: venta del servicio.....	72
Gráfica 4. Cumplimiento en cuanto al subindicador: reserva del servicio.....	75
Gráfica 5. Cumplimiento en cuanto al subindicador: seguimiento del servicio.....	78
Gráfica 6. Cumplimiento en cuanto al subindicador: control de calidad.....	81
Gráfica 7. Cumplimiento en cuanto al subindicador: seguimiento post-venta.....	84
Gráfica 8. Cumplimiento en cuanto al indicador: tesorería .....	87
Gráfica 9. Cumplimiento en cuanto al indicador: marketing .....	90
Gráfica 10. Cumplimiento en cuanto al indicador: recursos humanos.....	93
Gráfica 11. Aspectos generales .....	96
Gráfica 12. Valoración de los beneficios de la acreditación .....	99
Gráfica 13. Principal razón para que una empresa se acredite por CALTUR.....	102
Gráfica 14. Aspectos generales .....	105
Gráfica 15. Respecto a la capacitación del SABP.....	108
Gráfica 16. Respecto al beneficio personal y laboral.....	111
Gráfica 17. Respecto a la acreditación del SABP .....	114

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO TEÓRICO**

### **1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

“ANÁLISIS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS APLICADAS A LAS AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO ACREDITADAS Y SU RELACIÓN CON LOS BENEFICIOS OBTENIDOS PARA LA EMPRESA, AREQUIPA - 2018”

### **2. DESCRIPCIÓN**

#### **2.1. CAMPO Y ÁREA**

- Campo : Ciencias Sociales
- Área : Turismo
- Línea : Agencias de Viajes

#### **2.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es básica por su finalidad de ampliar y profundizar el saber sobre una realidad problemática particular de la sociedad. Así mismo es descriptiva, porque el estudio tiene como objetivo describir y caracterizar las variables de investigación, empleando técnicas estructuradas para la recolección de datos y sistemas de medición para el tratamiento de los mismos.

#### **2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de la presente investigación tiene carácter correlacional, el cual tiene como finalidad analizar las relaciones entre las variables del objeto de estudio.

## 2.4. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES

VARIABLE	INDICADORES	SUB INDICADORES
<b>1. SISTEMA DE GESTIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS</b>	1.1. Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Captación del cliente</li> <li>b. Información y asesoría al cliente</li> <li>c. Venta del servicio</li> <li>d. Reserva de servicios</li> <li>e. Seguimiento del servicio</li> <li>f. Control de calidad</li> <li>g. Seguimiento post venta</li> </ul>
	1.2. Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sistemas de control y registro</li> <li>b. Actualización flujo de caja</li> <li>c. Posición de caja</li> </ul>
	1.3. Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Investigación de mercados</li> <li>b. Benchmarking</li> <li>c. Sitio en internet</li> <li>d. Planificación de procesos</li> <li>e. Informes y reportes</li> </ul>
	1.4. Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Selección y capacitación</li> <li>b. Inicio de actividades</li> <li>c. Política de incentivos</li> </ul>
<b>2. BENEFICIOS OBTENIDOS</b>	2.1. Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Rentabilidad</li> <li>b. Productividad</li> <li>c. Imagen</li> <li>d. Fidelidad</li> <li>e. Desarrollo</li> </ul>
	2.2. Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Capacitación</li> <li>b. Desempeño</li> <li>c. Aprendizaje</li> <li>d. Conocimiento</li> </ul>

### 3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación es importante porque hoy en día es necesario que las agencias de viajes y turismo que se encuentran en el mercado de servicios turísticos no queden rezagadas por las exigencias actuales del mercado, a través de la aplicación de buenas prácticas podrían adoptar modelos de gestión de un alto nivel para la prestación de servicios, con prácticas eficaces y eficientes que generen mayor productividad y competitividad. Por esta razón, se consideró necesario realizar esta investigación que busca reconocer los factores importantes del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicados en las agencias de viajes y turismo acreditadas en Arequipa y así identificar el efecto de los beneficios para la empresa.

En el aspecto social, los resultados del presente proyecto pretenden demostrar que una agencia de viajes que se encuentra acreditada por implementar buenas prácticas en sus procesos de gestión asegura su crecimiento y sostenibilidad en el tiempo a través de una cultura corporativa apropiada: perfilando una óptima calidad de servicio, respaldando con la tecnología la atención a sus clientes, eligiendo y formando apropiadamente a sus trabajadores e implementando sistemas de mejora continua que permitan autoevaluar sus niveles de calidad actual para alcanzar las exigencias del mercado. Estos aspectos intrínsecos de la aplicación de una buena práctica sumado a los beneficios de estar acreditado pueden motivar a los prestadores de servicios turísticos de las agencias de viajes que aún no han optado por acreditarse a través del MINCETUR a realizar los esfuerzos necesarios para conseguir una acreditación SABP.

Académicamente, el presente proyecto de investigación se plantea como respuesta a la importancia que tiene la investigación científica para la Universidad Católica de Santa María y otras universidades, en su deber de formar profesionales que aporten a través del conocimiento científico respuestas que mejoren la sociedad. Por tanto, con el presente proyecto se pretende dar continuidad a la línea de investigación sobre agencias de viajes y turismo; debido a ello, los resultados obtenidos a través de la observación y análisis de los datos permitirán contribuir al desarrollo académico en un ámbito que posee gran interés profesional.

## 4. MARCO TEÓRICO

### 4.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

- **Castelluci, D. (2011). “SISTEMAS DE CALIDAD EN TURISMO: Posibilidades y restricciones de su implementación en Mar del Plata”.**

El estudio se planteó el objetivo de indagar en las empresas hoteleras, gastronómicas y de balnearios de la ciudad de Mar del Plata (Argentina), el nivel en que se encuentra su cultura de la calidad, e identificar cuáles son los factores determinantes en la toma de decisión para la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad, investigación social y aplicada. Se analizaron dieciocho empresas de servicios turísticos, la cultura organizacional, donde se asienta la cultura de la calidad y el perfil cultural de la alta dirección, desde la perspectiva teórica del capital social. El diseño de investigación fue un estudio cualitativo, tomando la modalidad de casos múltiples.

Los resultados de la investigación pusieron de manifiesto que en las empresas de Mar del Plata analizadas no está consolidada una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia. En tanto los componentes del capital social de estas empresas están limitando el desarrollo de esta cultura, donde el perfil cultural organizacional, y en menor medida el perfil cultural de la alta dirección, se constituyen en uno de los principales factores condicionantes restrictivos para implementar Sistemas de Gestión de Calidad.

- **Barrenechea (2016). “Evaluación de la calidad del servicio de la agencia de viajes Huascarán del distrito de Huaraz, utilizando estándares derivados de las Buenas Prácticas, en el año 2016”.**

El autor realizó la investigación con la finalidad de determinar la calidad del servicio de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, para lo cual ha desarrollado un estudio de caso transversal en una empresa dedicada al rubro

de servicios turísticos; las dimensiones evaluadas fueron: buenas prácticas en gestión administrativa, equipamiento e infraestructura; en gestión del servicio; gestión medioambiental y gestión sociocultural; en total se han evaluado 148 estándares; para lo cual se usaron encuestas.

El autor luego de aplicar los instrumentos de investigación afirma que respecto a la gestión administrativa; éste es uno de los puntos más débiles en la agencia de viajes Huascarán, ya que cumple solo con 30 de los estándares recomendados. En cuanto al equipamiento e infraestructura, la agencia cumple con 15 estándares y no cumple con 3. En cuanto a la gestión del servicio la agencia de viajes no cumple con 6 estándares como no llevar a cabo una investigación minuciosa del área a operar para determinar el potencial turístico. Y respecto al perfil del personal que conforma el equipo de trabajo de la empresa no cuenta con la preparación necesaria para desempeñarse como administradores y logística, ya que en su mayoría su formación llega a tener su técnico superior en guía de caminata.

- **Diaz y Ponce. (2018). “Importancia de la aplicación de los procedimientos operativos del SABP-CALTUR en los restaurantes acreditados en Arequipa y su relación con los beneficios laborales y personales logrados, 2016”.**

Su estudio planteó como objetivo de investigación realizar la identificación de los procedimientos operativos que se dan por la aplicación del SABP-CALTUR en los restaurantes acreditados de la ciudad de Arequipa y si existe relación con los beneficios logrados en la gestión empresarial y laboral. Las técnicas que emplearon los investigadores para obtener los resultados fueron la observación y la encuesta, las cuales se aplicaron mediante la ayuda de fichas documentales, fichas técnicas de campo y cuestionario cerrado. La muestra considerada fueron 7 establecimientos acreditados por el MINCETUR, donde se aplicaron encuestas a sus directivos y empleados.

Como resultado de la investigación concluyeron que los procedimientos operativos que estaban aplicando apropiadamente en los restaurantes acreditados por el SABP, estaban relacionados con el proceso de residuos y plagas, proceso de los equipos en vajilla y utensilios, manipulación de alimentos y medidas de seguridad. Encontraron que la aplicación de buenas prácticas tuvo efectos positivos y una serie de beneficios tanto para la gestión empresarial como para sus trabajadores.

## 4.2. BASES TEÓRICO CIENTÍFICAS

### 4.2.1. Documentos que respaldan el SABP

#### 4.2.1.1. PENTUR: Plan Estratégico Nacional de Turismo

Conforme se ha ido actualizando el Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR, el concepto sobre lo que es y lo que pretende alcanzar ha ido cambiando, pero sin perder la esencia de lo que busca – lograr la competitividad y sustentabilidad de la actividad turística. El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR (2016) lo define de la siguiente manera: «*PENTUR, como herramienta de visión del sector permite reconocer los lineamientos y estrategias a seguir para el desarrollo de la actividad turística en el Perú. Asimismo, esta herramienta marca la pauta respecto a las necesidades de actuación conjunta intersectorial*» (p.54).

Esta definición corresponde a la más actual y debe de responder a las necesidades presentes de la actividad turística. También es necesario acotar que, dada la naturaleza de este plan, su actualización se debe dar cada cinco años contando desde su aprobación o última actualización, de manera que se pueda identificar los avances logrados, así como los puntos que se deben mejorar, corregir y ajustar para lograr su objetivo general.

El PENTUR 2025 plantea como modelo de gestión los siguientes pilares estratégicos:

- Pilar i: diversificación y consolidación de mercados.
- Pilar ii: diversificación y consolidación de la oferta.
- Pilar iii: facilitación turística.
- Pilar iv: institucionalidad del sector (MINCETUR, 2016).

Para los fines perseguidos por este estudio, nos concentraremos en el segundo pilar, que define las acciones respecto al capital humano, haciendo notar la importancia de su rol en el desarrollo de la actividad turística, debido a la interacción entre los visitantes y el personal que brinda servicios turísticos, señalando que el recurso humano debe cumplir con los altos estándares de calidad en el servicio para que al final el turista consolide como “única” su experiencia de viaje.

Este plan con miras al 2025, señala como componente del segundo pilar estratégico: «*Componente 2.5. Mejora de la calidad de los servicios y productos turísticos*» (MINCETUR, 2016, p.96).

Este componente establece que se deben implementar políticas orientadas a fomentar la calidad siguiendo el marco del Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR ya sea aprovechando de manera sostenida el patrimonio cultural y natural de la Nación, así como mejorando la rentabilidad de las empresas turísticas a través de una cultura competitiva y de calidad en los servicios. Para su cumplimiento propone la implementación de herramientas que contribuyan a que los prestadores de servicios turísticos apliquen buenas prácticas de gestión para sus empresas y desarrollen sus actividades bajo modernos conceptos de responsabilidad social empresarial. Por lo tanto, el PENTUR 2025 nombra las líneas de acción del Componente 2.5 que son:

- Implementación de buenas prácticas en la prestación de servicios turísticos – de servicio y ambientales.
- Desarrollo de sistemas de mejora de gestión en los prestadores de servicios turísticos.

- Normalización y certificación de los prestadores de servicios turísticos.
- Posicionamiento de los prestadores insertados en procesos de calidad – empresas distinguidas (MINCETUR, 2016).

Además señala que este proceso participativo cumplirá con ser monitoreado y evaluado para mantener el compromiso de los actores clave, midiéndolo a través del número de prestadores de servicios turísticos que vienen siendo reconocidos por aplicar buenas prácticas de gestión (MINCETUR, 2016).

#### **4.2.1.2. CALTUR: Plan Nacional de Calidad Turística**

Según la Resolución Ministerial N° 0465-2017-MINCETUR en su ANEXO Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR lo refiere como un instrumento inspirado en el entendimiento de un producto turístico de calidad, que combina atractivos, servicios y facilidades que puedan motivar al turista a viajar al lugar donde se ofrezca dicho producto y que luego repita esta decisión a consecuencia de haber satisfecho sus necesidades y aspiraciones (MINCETUR, 2017).

Este documento es un componente transversal del PENTUR que establece conceptos, planos de actuación, lineamientos estratégicos e instrumentos que se constituyen como herramientas para lograr su principal objetivo que es mejorar el posicionamiento de Perú en el mercado turístico mundial, como destino reconocido por la calidad total de su oferta turística.

Sus estrategias están planteadas para periodos de larga duración; sin embargo, pueden modificarse con el tiempo, ya que al ser una herramienta de gestión que involucra al sector público – privado depende del monitoreo y evaluación de sus resultados, impactos y coyuntura nacional e internacional para que pueda ser actualizado y así mantenerse coherente con la realidad del país.

En la actualización del Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR 2017-2025 se han establecido innovaciones que permitan alcanzar el cumplimiento de su principal objetivo. A su vez se definen las estrategias para conseguir el cumplimiento de cada uno de sus objetivos específicos que son:

- Promover el desarrollo de recursos humanos competentes en beneficio de las entidades y empresas.
- Fortalecer la calidad en la prestación de servicios turísticos.
- Promover la gestión sustentable de los sitios turísticos que conforman la oferta turística y que además cuenten con soporte en conservación e interpretación del patrimonio.
- Promover la gestión sostenible de destinos turísticos del país que brinde una experiencia de visita satisfactoria y con participación de la población anfitriona (MINCETUR, 2017).

Para el logro de los objetivos descritos se plantearon cuatro ámbitos que figuran como la estructura fundamental del CALTUR:

- Ámbito i: recursos humanos.
- Ámbito ii: empresas prestadoras de servicios turísticos.
- Ámbito iii: sitios turísticos.
- Ámbito iv: destinos turísticos.

De esta forma, cada ámbito cuenta sus propios componentes; que a su vez se desagregan en líneas de acción las cuales proponen actividades que posibilitan el cumplimiento de los objetivos.



*Ilustración 1: Secuencia de pasos que permiten gestionar cada uno de los ámbitos de actuación del CULTUR. Elaboración propia*

Nos concentraremos en el ámbito dos (ii), que en términos generales busca la aplicación de buenas prácticas empresariales, el desarrollo de una actividad socialmente responsable y el respeto por el Patrimonio Nacional ya sea natural o cultural. Asimismo, para contribuir a la inserción de las empresas turísticas en el desarrollo de una cultura de calidad, en su formación por la competitividad y su posicionamiento en el mercado, se han elaborado los siguientes instrumentos de intervención:

- **Sistema de Aplicación de Buenas Practicas – SABP:** que contiene una guía metodológica, un directorio de empresas reconocidas por su compromiso con la mejora de la calidad y manuales de gestión para prestadores de servicios turísticos.
- **Programa de Mejora de Sistemas de Gestión de Empresas de Servicios Turísticos – MGE:** cuyo propósito es proporcionar información, conocimiento, herramientas y estrategias adecuadas y pertinentes que permitan lograr una organización que mejore continuamente sus políticas, procesos y procedimientos, de tal manera que incremente su rentabilidad.
- **Sello de Calidad Turística:** cuya finalidad es distinguir a los prestadores de servicios turísticos que apliquen los estándares de calidad establecidos en la normatividad técnica peruana (MINCETUR, 2016, p.17-23).

#### 4.2.2. Aspectos teóricos del SABP y la acreditación

##### 4.2.2.1. Conceptualización de las buenas prácticas

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAO una buena práctica es aquella que ha demostrado por sí misma que funciona bien y cuyos resultados son buenos, se trata de una experiencia exitosa que ha sido aprobada y validada haciéndose merecedora de ser compartida con la finalidad de adoptarse por el mayor número posible de personas. Esta nota conceptual induce a las organizaciones al progreso y la adaptación de los cambios mediante el aprendizaje y la extracción de lecciones aprendidas sobre sus experiencias, con el objetivo de identificar y comprender las prácticas como mejoras para el funcionamiento de la organización (ONU-FAO,2015).

La guía metodológica para el desarrollo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas se respalda de la definición propuesta por el Departamento

de Operación de Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas para enunciar las buenas prácticas como «*una forma de hacer que ha probado su efectividad en una situación y puede ser aplicable a otra*» (MINCETUR, 2012, p.13), cabe mencionar que el conjunto de estas acciones tiene que ser coherente al rendimiento de un buen o incluso excelente resultado para que este modelo sea útil en estimular nuevas ideas que alcancen niveles mayores de eficacia y eficiencia en el servicio. Por tanto, identificar buenas prácticas es parte importante de un proceso de aprendizaje que debe adoptar toda organización si busca resaltar en el mercado.

Además, como parte del proceso de supervisión y evaluación de toda empresa u organización, naturalmente se llega a un intento por comprender aquello que funciona y que no funciona, cómo y en qué condiciones. Estos escenarios son intrínsecos a lo que se conoce como mejora continua o *feedback* y para asegurar que las operaciones tengan orden y sean beneficiosos para la gestión se les lleva a sistematizarlos, lo que implica estandarizar herramientas, procesos, procedimientos, conocimiento, valores y actitudes para asegurar la transferencia de una buena práctica a otras empresas que forman parte el mismo grupo empresarial de un sector (MINCETUR, 2012).

Es importante aclarar cuál es la diferencia en usar el término “buena práctica” y “mejor práctica” ya que existen algunas confusiones respecto al empleo sobre el contexto en el que se usa. Hemos venido refiriéndonos a calidad, competitividad y mejora continua de productos y servicios, estos términos están implícitos al concepto de “buena práctica”. Mientras que resulta complicado afirmar que existe un único “mejor” enfoque, proceso o procedimiento puesto que en la realidad todo está sujeto al cambio, es así que emplear la expresión “mejor práctica” puede significar que no serían posibles nuevas mejoras. Sin embargo, ambas pueden perseguir el mismo objetivo que está relacionada con la experiencia exitosa, beneficiosa, aprobada y aceptada por aquellos que la pongan en práctica.

#### 4.2.2.2. Características esenciales de las buenas prácticas

Para fines de la acreditación otorgada por MINCETUR una empresa turística solo puede constituirse como un buen ejemplo, conseguir influir y servir de modelo para otras, si reúne las siguientes características:

- Que innoven y sean creativas.
- Que sean eficaces y generen impactos positivos.
- Que sean sostenibles.
- Que sean eficientes en la ejecución de sus actividades (MINCETUR, 2012).

Para esclarecer la percepción de las características mencionadas y limitar sus conceptos para los fines de esta investigación se definirán a continuación:

##### a) Creatividad e innovación

La expresión “creatividad” puede atribuírsele como la habilidad de generar fácilmente ideas, alternativas y soluciones a un determinado problema. Otro autor define la creatividad refiriéndose al «...*proceso complejo, dinámico e integrador, que involucra simultáneamente factores perceptivos, cognoscitivos y emocionales*» (Guilera, 2011, p.21). Además, que se puede manifestar en cualquier dominio de conocimiento, asociándolo una forma de pensar y percibir las cosas de modo original, único, novedoso, pero a la vez útil y con valor para la sociedad.

Por otro lado “innovación”, definido por el Diccionario de la Lengua Española como «*creación o modificación de un producto y su introducción en el mercado*» (RAE, 2018) es la definición más conceptual, sin embargo el Libro Verde de la Innovación tiene un enfoque más amplio y la considera como sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en los

ámbitos económico y social, de modo que se preste para aportar soluciones inéditas a los problemas y permita responder a las necesidades de la sociedad (Comisión Europea, 1995).

Teniendo en cuenta ambas definiciones y poniéndolas en relación una con la otra, la creatividad representaría la inspiración que permite desarrollar nuevas soluciones, es decir el proceso de producción de ideas. Mientras que la innovación, es la capacidad de transformar estas ideas en algo tangible, aplicable, con sentido y valor para crear una nueva empresa, procesos, productos o servicios distintos.

El turismo es un sector que está sometido a un constante proceso de innovación, por su misma naturaleza debe proporcionar emociones nuevas a los turistas, estas sensaciones deben sentirse en cada componente del viaje, ya sea en los servicios como en el producto ofrecido, de no hacerlo, las actividades dejan de proporcionar emociones, se vuelven monótonas y por ende dejan de ser concurridas (Hauknes, 1998). El secreto está en eliminar los elementos que bloquean la creatividad – emocionales, culturales, perceptuales y organizacionales – para Bono, citado por Chiavenato, los tres principales factores que obstaculizan la creatividad son la «*inseguridad personal, la inhibición y la empresa*» (Chiavenato, 2010, p.303), esta última se refiere a la cultura del conservadurismo y la rígida burocracia organizacional.

Las principales experiencias de innovación en el sector de las empresas turísticas, se vienen desarrollando en:

- Comercialización: publicidad online e impulso de la relación directa con los clientes.
- Tecnologías: equipamiento informático y equipamiento para la mejora del servicio.
- Reducción de costes: en los procesos y optimización de recursos humanos.

- Mejora de la marca: espacio y ambiente de los establecimientos y experiencias ofrecidas.
- Gestión de personas: formación técnica, competencia de los recursos humanos y ampliación de planilla.
- Modelo de negocio: ampliación de mercado, análisis del mercado y análisis de la competencia (HOSTELTUR, 2016).

### **b) La eficacia y el impacto**

Estos dos criterios representan el éxito en el alcance de los objetivos propuestos por la administración de la empresa y el logro de los resultados que se espera obtener.

Para lograr claridad sobre la eficacia, hay que precisar lo que constituye el “alcance”, en la quinta edición del Global Standard PMBOK, se entiende por alcance a la descripción detallada de los límites de un producto, servicio o resultado a través de la especificación de sus características y funciones (Project Management Institute – PMI, 2013). Entonces un alcance bien definido explica lo que se busca generar y delimita el tiempo en que se espera causar un determinado impacto o efecto; por tanto, una iniciativa es eficaz si cumple con el alcance, en el tiempo previstos y con la calidad esperada.

El impacto de una buena práctica es evidentemente positivo si nos referimos a empresas que sirvan de buen ejemplo a otras. Para las agencias de viajes, esto se traduciría en optar por una actitud responsable frente a sus trabajadores, proveedores y clientes, además de comprometerse en no afectar los potenciales turísticos al igual que la sociedad y por último acatar las disposiciones de uso propuestas por el organismo público o privado que se encuentre a cargo del destino.

En términos de eficacia, no sería suficiente indicar que este comportamiento sirva del todo para medir los objetivos y resultados esperados. En tal sentido,

se puede evaluar la eficacia en cinco categorías de valores: económicos, tecnológicos, comunitarios, sociopolíticos y trascendentales. (Hersey y Cols, 2000).

La eficacia organizacional es compleja en virtud de sus múltiples grupos de interés o *stakeholders*. Existe un conjunto de necesidades y satisfacciones en juego, muchos de ellos pueden causar conflictos entre sí, por eso la tarea de la gerencia es mantener el equilibrio entre esos componentes. A esta idea, Hersey y Cols (2000) señalan tres variables que son provechosas para la eficacia organizacional y su continuidad a largo plazo:

- **Variables causales:** son factores que influyen en los desarrollos del interior de la organización y sus resultados (estrategias, habilidades, estilos de liderazgo, decisiones de la administración, filosofía, objetivos, políticas, estructura de la organización y tecnología).
- **Variables de intervención:** representan las condiciones actuales del estado interno de la organización (compromiso con los objetivos, motivación, moral de los miembros, habilidades de liderazgo, comunicación, solución de conflictos, toma de decisiones y solución de problemas).
- **Variables de producción o de resultados finales:** reflejan los logros de la organización (producción/resultado, costos, ventas, ganancias, relaciones colaborador – gerente y rotación)

Por lo tanto, la eficacia se alcanza cuando se reúnen tres condiciones esenciales: el logro de los objetivos organizacionales, el mantenimiento del sistema interno y la adaptación al sistema externo (Chiavenato, 2011).

### c) Sostenibilidad del cambio

Para referirnos a la sostenibilidad de una buena práctica, primero debemos revelar donde radica el inicio de este indicador. Todas las aproximaciones

académicas y prácticas al ¿Cómo sostener un cambio?, establecen que el único camino viable para que una empresa llegue a esa meta es modificar su cultura organizacional, en otro termino seria cambiar los “sistemas” dentro de los cuales conviven y trabajan las personas.

El concepto de sistemas ha sido tratado en un gran número de textos. (Bueno et al.: 1996, Aguirre et al.: 2003, Chiavenato: 2011, Castillo et al.: 2013) y en todos ellos se le reconoce como el conjunto de elementos relacionados dinámicamente que desarrollan una actividad para lograr determinado objetivo. Gestionar adecuadamente un sistema, implica seguir un esquema general de procesos y procedimientos que garanticen a una organización alcanzar sus metas.

Las prácticas sobresalientes que desarrollan las empresas y el logro de resultados con base en conceptos que incluyen alineación hacia los resultados, orientación al cliente, liderazgo, perseverancia, compatibilidad de las personas, mejoras e innovación, alianzas estratégicas y comportamientos de responsabilidad empresarial, se muestran como factores para lograr con éxito la continuidad de una buena práctica.

La mayoría de empresas que han conseguido ser valorados por aplicar buenas prácticas, han desarrollado culturas únicas a través de la praxis y su uso frecuente a lo largo del tiempo. Las experiencias comunes incluyen, entre otras:

- Visión, misión, valores, creencias y expectativas compartidas.
- Normas, políticas, métodos y procedimientos.
- Sistemas de motivación e incentivos.
- Tolerancia al riesgo.
- Percepción del liderazgo, jerarquía y relaciones de autoridad.
- Código de conducta, ética laboral y horario de trabajo.
- Entornos operativos (Project Management Institute – PMI, 2013).

Según lo expuesto, cuando hablamos de “sostenibilidad” en este apartado, nos referimos al grado de continuidad y permanencia de los procesos establecidos y logros alcanzados de una buena práctica, que pudieron ser conseguidos gracias al trabajo de todos los individuos en la empresa por generar, aceptar y aplicar los cambios propuestos en su organización. Es asegurar que todas las políticas y procedimientos estén disponibles para los trabajadores, clientes y proveedores, es una actividad que contiene tareas diarias para mantener el servicio y facilitar el progreso a corto, mediano o largo plazo.

#### **d) Eficiencia y ejecución**

En una empresa, la eficiencia en los procesos de gestión para alcanzar la calidad, está relacionada con el óptimo uso de los recursos invertidos durante la generación de productos y/o la prestación de servicios, de manera que los costos por este concepto sean solo los necesarios. En otras palabras, una buena práctica será eficiente en su ejecución si tiene la capacidad de conseguir los resultados esperados por la organización con un consumo mínimo de tiempo, energía y recursos financieros.

En términos empresariales, para Tenorio y Pérez, la eficiencia *«mide el comportamiento interno de la empresa en termino de recursos consumidos y procesos utilizados para lograr los objetivos preestablecidos»* (Tenorio y Pérez, 1999, p.189), en otras palabras, elige la alternativa que produzca el mayor resultado para finalmente dotarle insumos y disponerlos según las necesidades. Los textos consultados, explícitamente incluyen relaciones existentes entre el trabajo efectuado, el tiempo invertido, la inversión realizada en desarrollar una actividad y el resultado logrado, la empresa se somete a todos estos esfuerzos para llegar a las metas. Respecto a este, Koontz y Weihrch (2004) afirman que *«es imposible que los administradores sepan si son productivos a menos que primero conozcan sus metas y las de la organización»* (p.14).

En el ámbito gerencial los términos “eficacia” y “eficiencia” son utilizados frecuentemente y parecen formar parte de un lenguaje común para los empresarios; sin embargo, sus conceptos han caído en la ambigüedad, de modo que se prestan a múltiples interpretaciones, lo que es cierto, es que cada una de estas expresiones persiguen fines diferentes.

Como resultado de un estudio realizado sobre el desarrollo turístico sostenible y competitivo de los municipios españoles, se elabora el manual de Modelos de Gestión Turística Local en el cual se plantean los principios de los términos eficacia y eficiencia. El primero se entiende por el máximo grado de logro en los objetivos marcados y el segundo concibe la optimización en el uso de recursos humanos y financieros disponibles (ROS Development & Planning, 2008). No cabe duda que ambas sirven como criterios relacionados para llegar a la calidad y la productividad; sin embargo, la eficacia y la eficiencia no siempre van de la mano. Una organización puede ser eficaz y no ser eficiente, o viceversa, o no ser ni eficaz ni eficiente. Lo ideal es que una empresa busque por aplicar ambas.

En cualquier área de la empresa, siempre será posible definir un resultado esperado, el cual puede ser expresado como una meta, una cantidad, un porcentaje, entre otros indicadores. Además, se puede determinar el costo y tiempo estimados para llevar a cabo una actividad en cualquier área de la empresa. La combinación de estos elementos (alcance, costo y tiempo) permite medir objetivamente la productividad comparando lo “alcanzado” frente a lo “esperado”.

Por último, la productividad es la consecuencia directa de la eficiencia, que puede definirse como el resultado de la producción de alguien en determinado periodo. Cuanto mayor sea la eficiencia, mayor será la productividad.

#### 4.2.2.3. Fases del sistema y beneficios del reconocimiento SABP

El sistema para aplicar buenas prácticas como estrategia para mejorar la calidad de las empresas de servicios turísticos consta de cuatro (4) fases:

- **Fase I Capacitación:** son sesiones de capacitación orientadas hacia los prestadores de servicios turísticos, con el propósito de explicarles detalladamente el contenido de los Manuales de Buenas Prácticas – MBP. Además, las capacidades de los empresarios, profesionales y empleados de las empresas de servicios turísticos son fortalecidas en temas de aplicación de buenas prácticas, como parte de las estrategias para la mejor calidad y competitividad del CALTUR. Preferentemente, las sesiones de capacitación están a cargo de un centro de formación especializado en turismo.
- **Fase II Asistencia técnica:** aquellos prestadores de servicios turísticos que finalizaron satisfactoriamente la Fase de Capacitación, reciben asesoramiento experto directo individualizado, durante el proceso de aplicación de las buenas prácticas y en situaciones reales y específicas de trabajo. El asesor técnico, es quien se encarga de esta tarea y debe orientar a la empresa, permitiéndole alcanzar los estándares de calidad y competitividad.
- **Fase III Evaluación y monitoreo para el otorgamiento del reconocimiento de buenas prácticas:** corresponde al proceso de valoración del nivel de aplicación de las buenas prácticas, donde los prestadores de servicios turísticos que desempeñaron satisfactoriamente las Fases I y II, son evaluados y monitoreados. Su finalidad es otorgar un reconocimiento que certifique la calidad de los servicios brindados por la empresa turística. El recojo, análisis y sistematización de la información sobre la aplicación de buenas prácticas proveniente del monitoreo a empresas turísticas, tiene por finalidad identificar dificultades y problemas a efectos de realizar ajustes o cambios que permitan el logro de la calidad en el servicio turístico. Se realiza mediante la modalidad

“cliente incognito y auditoria en el establecimiento”. La empresa de servicios turísticos que aplique el 80% de las buenas prácticas contenidas en el MBP, se hace merecedor a un Reconocimiento de Buenas Prácticas.

- **Fase IV Reconocimiento de buenas prácticas:** el MINCETUR otorga un reconocimiento de buenas prácticas que tiene vigencia de un año, durante este tiempo se realiza un monitoreo a los prestadores de servicios turísticos para evaluar el cumplimiento de sus compromisos. Es posible renovarlo a través de un nuevo proceso de monitoreo y/o evaluación (MINCETUR, 2012, p.16-18).

Este reconocimiento consta de:

- **DIPLOMA DE RECONOCIMIENTO DE BUENAS PRÁCTICAS,** que está conforme al rubro de la empresa.



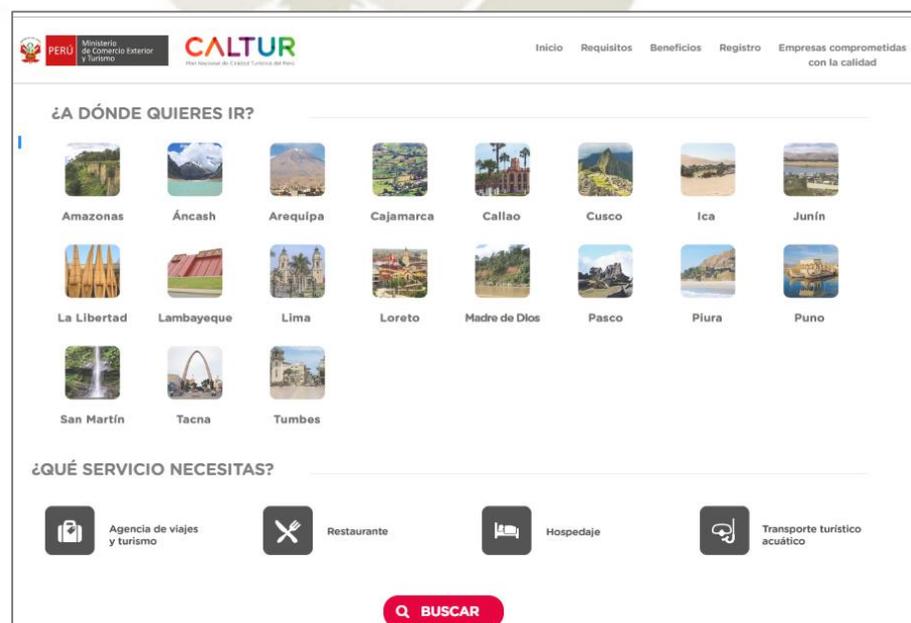
*Ilustración 2: Diploma de Reconocimiento de Buenas Prácticas, en el presente el rubro correspondiente al de Agencias de Viajes y Turismo. Imagen referencial.*

- STICKER, que representa la aplicación de buenas prácticas para el establecimiento.



*Ilustración 3: Sticker del Sello de Calidad Turística (distintivo general), que distingue a los prestadores de servicios turísticos que aplican estándares de calidad. Fuente: MINCETUR 2019.*

- DIRECTORIO DE BUENAS PRÁCTICAS, donde se incluyen a todas las empresas que han aprobado la evaluación.



*Ilustración 4: Directorio de Empresas Comprometidas con la Mejora de la Calidad en Turismo 2018. Fuente: MINCETUR 2019*

Además, los beneficios que establece el MINCETUR (2019) para las empresas de servicios turísticos que alcancen el reconocimiento de Buenas Prácticas son:

- Difusión de todos los prestadores en la página web oficial del MINCETUR.
- Directorio especializado con amplia información sobre los prestadores de servicios turísticos.
- Capacitación periódica en aspectos que contribuyan a la mejora continua.

#### **4.2.2.4. Acreditación: importancia y ejes**

La exigencia de la demanda ha sido una de las principales razones por las cuales es importante implementar iniciativas para involucrar a los prestadores de servicios turísticos en la mejora sus gestiones y que además puedan optar por acreditarse como empresas que apuestan por la calidad.

En la actualización del Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR, 2017 – 2025 los resultados obtenidos hasta el 2016 de sus cuatro ámbitos de intervención (recursos humanos, prestadores de servicios turísticos, sitios turísticos y destinos turísticos), el ámbito de los prestadores de servicios turísticos ha logrado llegar a un nivel de implementación durante los últimos años mayor al de otros ámbitos contemplados en este plan, permitiendo llegar en el 2016 a un total de 704 empresas acreditadas a nivel nacional por la aplicación de buenas prácticas – este reconocimiento se basó tanto por cumplir con los lineamientos de buenas prácticas propuestas por CALTUR y los requisitos formales de la normativa del sector (MINCETUR, 2017).

Se tiene que resaltar que la acreditación es un proceso voluntario que implica una auto-evaluación, así como una evaluación a detalle por un equipo externo autorizado.

En términos generales las empresas perciben las acreditaciones como una estrategia inteligente y adecuada para alcanzar sus fines en beneficio de sus partes interesadas, que generalmente ocurre por tres razones importantes: satisfacer al cliente, aumentar prestigio en el mercado y por último la mejora de la gestión interna.

CALTUR expone a los prestadores de servicios turísticos los beneficios que trae consigo ser una empresa acreditada que cuente con el reconocimiento SABP otorgado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo:

- Reconocimiento a la aplicación de buenas prácticas.
- Pertenecer al directorio de empresas comprometidas con la mejora de la calidad en turismo.
- Personal mejor calificado que permita elevar la competitividad y calidad de los servicios.
- Impulsar el crecimiento de la empresa participando gratuitamente en las campañas publicitarias del MINCETUR.
- Participación en capacitaciones especializadas en Promperú.
- Descuentos especiales para participar en ferias nacionales e internacional impulsadas por Promperú.
- Participación en plataformas publicitarias dirigidas al turista.
- Asesoría gratuita para obtener certificaciones de calidad, como el sello de calidad turística Perú u otras (MINCETUR, 2018).

Los puntos mencionados en el párrafo anterior traen como consecuencia la importancia de los beneficios de la acreditación, que claramente distinguen: el incremento de los clientes y su fidelización, optimización de los recursos y disminución de costes innecesarios por re-procesos, promoción y mejora de la imagen como empresa, muestras de compromiso con el cliente tanto en los

momentos de pre y post venta, ofrecimiento de garantías sobre la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

Por otro lado, El CALTUR da a conocer el Directorio de Empresas Comprometidas con la Calidad en Turismo, en ella figuran los rubros del sector que a su vez componen los ejes de acreditación, los cuales son:

- Agencias de Viajes y Turismo.
- Hospedajes.
- Restaurantes.
- Transporte Turístico – acuático y terrestre (MINCETUR, 2018).

### **4.2.3. Agencias de Viajes y Turismo**

#### **4.2.3.1. Conceptualización**

De la Torres (1995), define al turismo no solo como un conjunto de turistas, sino que también, al complejo fenómeno que produce como consecuencia de los viajes: transporte, hoteles, agencias, guías, intérpretes, organizaciones privadas o públicas que se encargan de la promoción y expansión de servicios e infraestructura, oficinas de información y academias especializadas. Así mismo, para la Organización Mundial de Turismo – OMT (2015), el turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares fuera de su residencia habitual por motivos personales, de negocios o profesionales, durante periodos de tiempo no mayores a un año y que, además, comprende la suma total de las actividades de los visitantes (turistas o excursionistas) de las cuales algunas implican un gasto turístico.

Por otro lado, diversos autores (Foster: 1994, De la Torre: 1995, Palza: 2006, Martín: 2009, Saldaña: 2013) señalan que los prestadores de servicios turísticos que proporcionan información, orientación y organización relativa al

desplazamiento turísticos no existían en tiempo antiguos, por lo que el viaje de placer sólo era un privilegio de la clase acomodada. Años más tarde, el desarrollo de los trasportes, los medios de comunicación y la revolución industrial abrieron oportunidades para que las familias estuvieran en la posibilidad de costear viajes en sus días de descanso o vacaciones, dando origen al fenómeno económico y social conocido como “turismo”.

En virtud de lo anterior, todas las fuentes consultadas atribuyen como pioneros a Thomas Cook y Henry Wells, quienes, por coincidencia, comienzan sus actividades en este campo en el año 1841, el primero de ellos en Inglaterra y el segundo en los Estados Unidos de Norteamérica. Desde entonces, las definiciones de lo que significa una “agencia de viajes” se han ido modificando sin perder la esencia de lo que representa.

En el “Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo”, se define a las agencias de viajes como:

Persona natural o jurídica que se dedican en forma exclusiva al ejercicio de actividades de organización, mediación, coordinación, promoción, asesoría y venta de servicios turísticos, de acuerdo a su clasificación, pudiendo utilizar medios propios o contratados para la prestación de los mismos. (DS N°004-2016-MINCETUR, 2016).

Ramírez C. (2002), nos insta a pensar que el desarrollo mundial del turismo provoca la variación del producto turístico y como consecuencia la diversificación del servicio. Actualmente existe una gran cantidad de empresas que brindan servicios turísticos específicos y las agencias de viajes actúan como agentes intermediarios activos entre personas que se desplazan y dichos prestadores.

#### 4.2.3.2. Clasificación de las agencias de viajes y turismo

- **Minoristas:** aquella que vende directamente al turista paquetes turísticos organizados, los mismos que son adquiridos de tour operadoras y de agencias de viajes mayoristas. También puede vender directamente al turista servicios turísticos no organizados.
- **Mayoristas:** aquella que proyecta, elabora y organiza todo tipo de servicios turísticos, paquete turístico y viajes para ser ofrecidos a las tour operadoras y a las agencias de viajes minoristas, no pudiendo ofrecer ni vender sus productos directamente al turista.
- **Tour operadoras:** aquella que proyecta, elabora, diseña, contrata, organiza y opera programas y servicios turísticos dentro del territorio nacional, para ser ofrecidos y vendidos a través de las agencias de viajes mayoristas y las agencias de viajes minoristas del Perú y el extranjero, pudiendo también ofrecerlos y venderlos directamente al turista (DS N° 004-2016-MINCETUR, 2016).

#### 4.2.3.3. Objetivo, propósitos y funciones de los operadores turísticos

Se considera operadores a las empresas que, dentro del territorio nacional, participan de la actividad turística proyectando, elaborando, diseñando, organizando y operando sus productos y servicios para ser ofrecidos y vendidos directamente por ellos o a través de las agencias de viajes y turismo – mayorista o minorista (MINCETUR, 2013).

El objetivo de los operadores, esta direccionado a integrar y operar los servicios turísticos, encontrando las respuestas adecuadas para las necesidades del cliente, proponiéndole unos servicios de calidad, efectivos y flexibles. De este se puede desprender sus propósitos más importantes:

- Elaborar, producir, organizar, asesorar y comercializar programas y servicios a nivel nacional e internacional.

- Intermediar en las reservas y contratación de servicios para ofrecer un desplazamiento más cómodo a los pasajeros.
- Recepcionar y trasladar las corrientes turísticas hacia los destinos más solicitados en ese momento.
- Brindar orientación e información a los clientes (turistas y excursionistas) y, por otro lado, a los agentes y proveedores turísticos a través de capacitaciones en técnicas y necesidades del mercado.
- Representar y asesorar a los clientes (turistas y excursionistas) en los procedimientos de trámites necesarios para concretar los viajes.
- Contribuyen a desarrollar, impulsar y promocionar espacios turísticos a través del lanzamiento de paquetes y otros productos (DS N° 004-2016-MINCETUR, 2016).

Los operadores de turismo se ocupan de la organización, promoción, reservación y venta de servicios de transportación, alojamiento, alimentación, visita a lugares y a eventos de interés, transportación; así como, facilitar el trámite de documentos. Los operadores asumen como parte de sus actividades el asesoramiento, mediación y organización de servicios turísticos, de las cuales Martin I. (2009) las desprende en tres funciones básicas:

- **Función asesora:** generalmente, se da como complemento de los servicios ofrecidos y se ejerce gratuitamente. Consiste en informar y asesorar al cliente acerca de las características de los destinos y de otros prestadores de servicios turísticos que se encuentren involucrados en la dinámica de la organización de un viaje. La formación técnica y la experiencia que tiene los operadores en el rubro, les permite responder y ayudar en la elección del viaje, haciendo que este se ajuste a las necesidades y deseos personales de sus clientes.
- **Función productora:** se hace cargo de diseñar, organizar y operar viajes y productos turísticos a un precio global preestablecido. Un programa y/o

un circuito turístico se concreta cuando se combina una serie de atractivos y servicios al elaborar un paquete turístico, también conocido como “viaje programado”. Las fases a seguir en la programación y realización de un paquete turístico son:

- Diseño del paquete turístico.
  - Investigación del mercado.
  - Confección del producto.
  - Cotización del producto.
  - Elaboración de material informativo.
  - Promoción y distribución.
  - Recepción de reservas en la agencia de viajes organizadora.
  - Realización del viaje, liquidación del viaje y control de calidad.
- **Función mediadora:** se encarga de gestionar e intermediar en la reserva, distribución y venta de servicios y productos turísticos, los cuales pueden ser ofrecidos de forma aislada y otras veces en viajes combinados. Para los clientes, consultar y acudir a un agente de viajes aumenta los beneficios en la prestación del servicio, porque concreta una serie de actividades que permiten conseguir de los proveedores mayores ventajas para sus clientes en las reservas, alquileres, emisión y venta de boletos, entradas, organización de eventos, contratación del recurso humano, entre otros.

#### 4.2.3.4. Importancia de las agencias de viajes para el desarrollo de la actividad turística

Si consideramos que la industria de los viajes es una de las fuerzas económicas más poderosas del mundo, podremos notar rápidamente que las agencias de viajes contribuyen al desarrollo económico de los países, siendo un generador de fuentes de empleo. Como bien se menciona, «*La profesión de viajes crece a pasos agigantados, lo que crea una constante demanda de personas con habilidades y capacitaciones especiales*» (Foster, 1994, p.02), complementando esta idea, resulta interesante como expectativa laborar para muchos profesionales de viajes hacer carrera en este terreno, debido a las oportunidades que ofrece.

Para los clientes, el beneficio de realizar sus reservaciones con una agencia de viajes, resulta en el ahorro de tiempo, puesto que este no tendrá que preocuparse por buscar opciones de viaje o realizar algún tipo de trámite, basta con acercarse a una oficina, hacer una llamada o visitar una *web site* para encontrar un asesor que lo oriente y le brinde la seguridad que necesita. Un profesional en este campo sabe cómo planificar, organizar y coordinar los detalles de un viaje, esta experiencia le brinda las facultades para ser capaz de recomendar determinado paquete turístico, que a su vez, pueden ser acomodados a las necesidades de cada cliente. Por las razones expuestas, el turismo representa una buena oportunidad de negocio para las agencias de viajes. (Foster, 1994)

Revisando la bibliografía, nos damos cuenta que durante mucho tiempo se ha considerado a las agencias de viajes solo como empresas de apoyo, ya que por un lado representa a hoteles, restaurantes, empresas de transporte, centros de entretenimiento, entre otros; pero también, se debe tomar en cuenta que sus funciones originales se han desarrollado y generado otras nuevas, ya que aparte de generar altos volúmenes de ventas, juegan un papel muy importante en la promoción y difusión de los recursos turísticos de interés mundial.

#### 4.2.4. El SABP y los pilares de gestión de las agencias de viajes y turismo

El Viceministerio de Turismo ha elaborado un manual con conceptos, procesos y procedimientos claves para apoyar a los prestadores de servicios turísticos en la gestión de sus empresas, el “Manual de Buenas Prácticas” para agencias de viajes y turismo (MINCETUR, 2013, p. 22-63) refiere los siguientes pilares de gestión:

##### 4.2.4.1. Atención al cliente

En el momento en que nos comunicamos con alguien no solo enviamos un mensaje, también recibimos respuesta y de nuevo comunicamos ante esa respuesta. Todo ello se realiza con palabras, gestos, pensamientos y sentimientos. Para el beneficio de la empresa, es importante despertar sentimientos positivos con la mayor frecuencia posible en nuestros clientes puesto que esto deriva en una atención de calidad. En general, es mejor resolver un problema que discutir quien tiene la razón o que buscar excusas, si el personal de contacto resuelve cualquier problemática ni él ni el cliente se sentirán víctimas, el cliente percibe cuando tratan de ayudarlo y lo aprecia de verdad.

Entonces el servicio de atención al cliente es parte fundamental para el desarrollo de una empresa puesto que requiere un conjunto de estrategias para satisfacer necesidades y expectativas, cabe resaltar que las empresas buscan distinguirse de sus competidores por la calidad brindada en dicho servicio. Por lo tanto, se distinguen algunas etapas en la captación del cliente:



Ilustración 5: Etapas de la atención al cliente desarrolladas en el Manual de Buenas Prácticas de Servicio para Agencia de Viajes y Turismo. Elaboración propia.

### a) Captación del cliente

La captación a los clientes dependerá de la definición de una estrategia eficaz de medios para que los potenciales clientes sean atraídos por la agencia de viajes y turismo. Cuanto mayor llegada se tenga al segmento objetivo, mayores serán las posibilidades de venta de una agencia de viajes y turismo. Tener muy en cuenta que la información que se brinda sea lo suficientemente completa e ilustrativa de tal forma que se logre un buen entendimiento de las características de los productos y sus condiciones de venta.

Estas estrategias de medios publicitacionales dependerá del mercado objetivo al que se dirigen y del presupuesto que han asignado para este fin, pudiendo ser: internet, publicidad a través de correos electrónicos, avisos de periódicos, encartes en revistas, registrarse en guías de viajeros, ferias turísticas, *work-shop*, desayunos de trabajo y el manual de ventas.

### b) Información y asesoría al cliente

Comprende la primera etapa de la atención al cliente y consiste en informarle sobre las características de los destinos, servicios, proveedores y viajes existentes.

Para asesorar a los clientes debemos contemplar tres líneas de actuación:

- 1) Adecuación del producto a las necesidades del cliente.
- 2) Asesoramiento experto por parte del agente de viajes.
- 3) Variedad de productos turísticos entre los que el cliente pueda elegir.

Con estos tres lineamientos lo que se busca es ofrecer excelencia a los clientes como motor principal de cualquier estrategia de mejora de la calidad. Solo entendiendo las necesidades de los clientes y generando empatía con ellos podremos cubrir sus expectativas en cuanto al diseño de los servicios que ellos buscan y aproximándonos a las tendencias de la demanda.

El objetivo es ofrecer un servicio diferenciado, innovador y acorde con las nuevas exigencias de los clientes. Para lograrlo, las actuales agencias de viajes podrían utilizar e implantar el modelo de calidad propuesto y desarrollar las siguientes estrategias:

- Estrategia 1: para un adecuado diseño del producto turístico las Agencias de Viajes deberán conocer mejor su demanda.
- Estrategia 2: para ofrecer un asesoramiento experto deberán mejorar la formación de su personal.
- Estrategia 3: para conseguir una mayor variedad de productos turísticos entre los que el cliente pueda elegir deberán diferenciar el producto.

De esta manera podrían hacer frente al reto de las nuevas tecnologías no solo compitiendo con ellas y ofreciendo un servicio con un alto valor añadido sino utilizándolas como factor diferencial fundamental para lograr sus objetivos.

### **c) Venta del servicio**

Sin importar cuál sea el producto o servicio que se venda, al final el cliente es quien decide comprar a una agencia u otra. Por lo general, el producto o servicio es similar, quizá con mínimas diferencias y con precios comparables. Muy seguido, lo único que de verdad diferencia al producto o servicio entre agencias es la asesoría que se brinda y las

respuestas oportunas a los requerimientos, solo así se gozará de una ventaja competitiva.

Aquellos que tratan con clientes tienen que darse cuenta de que están en una posición muy importante y que según su actitud y sus acciones, los clientes se harán un juicio en relación con:

- El tipo de personas que la empresa contrata.
- Los valores empresariales.
- Las promesas hechas en su publicidad y mercadeo.
- Si la empresa merece o no que sigan utilizando sus servicios.

Es muy importante determinar los objetivos del cliente para llevar a cabo una exitosa negociación. Durante este proceso el cliente muchas veces tratara de evaluar diversas alternativas para su viaje y cuestionara muchas veces las opciones o el contenido de las propuestas que le ofrezcan. Durante esta etapa de la negociación el asesor de viajes debe contar con suficientes recursos para ayudar a elegir al cliente la mejor alternativa para su viaje de acuerdo a los objetivos que este tenga y que deberá tener la suficiente solvencia, información y conocimiento del producto para que el cliente se sienta confiado a la elección que realizo. Una vez que se cumpla con este propósito el cierre de la venta está asegurado.

#### **d) Reserva de servicios**

Es una comunicación entre la agencia de viajes y turismo y los diferentes proveedores que participan en los servicios ofrecidos al cliente, con la finalidad de obtener la confirmación de plazas. Algunas agencias de viajes cuentan con una determinada cantidad de cupos que le

otorga el proveedor permitiéndole asegurar los servicios sin tener que solicitar una reserva.

Las reservas se pueden realizar de diferentes formas con los proveedores, pero siempre se debe tomar en cuenta que las reservas solicitadas deben estar respaldadas con documentos escritos o códigos en el sistema de internet o record localizador en caso de sistemas GDS, que se registre en el sistema de gestión de la agencia de viajes y turismo con el fin de evitar inadecuadas interpretaciones de las respuestas o que la línea aérea del proveedor tenga problemas de sobreventa.

Se podría decir que las reservas tienen dos fases importantes: la formalización de reservas con el proveedor y la confirmación de la reserva al cliente. Teniendo en cuenta que el proceso de reservas es importante como la etapa de asesoría y venta del servicio a los clientes, debemos velar por una buena gestión durante este proceso que garantice la prestación de los servicios de acuerdo al compromiso asumido con el cliente. Es importante contar con una metodología adecuada que permita a la persona responsable de realizar las reservaciones una afectiva comunicación con los proveedores.

#### **e) Seguimiento del servicio**

La operación del servicio que se da a través de los operadores de turismo, líneas aéreas, establecimiento de hospedaje, empresas de transporte en general. Dependerá de la política de cada agencia de viajes y turismo si consolida los servicios a través de un solo operador o contrata a cada uno de los que participaran en la prestación de los servicios al cliente.

Es importante que las agencias de viajes estén conectadas con sus proveedores a través de llamadas telefónicas, correo electrónico u otros

medios de comunicación, con la finalidad de monitorear los servicios que se les está brindando a los pasajeros.

En caso de grupos es mejor enviar un representante de la empresa para la supervisión directa de los servicios. Debe ser una persona con empatía y capaz de tomar decisiones rápidas y resolver problemas si se suscitara durante la prestación de los servicios.

#### **f) Control de calidad**

La calidad significa no solo corregir o reducir defectos sino prevenir que estos sucedan. El camino hacia la calidad total además de requerir el establecimiento de una filosofía de la calidad debe crear una nueva cultura, mantener un liderazgo, desarrollar al personal para un trabajo en equipo, seleccionar a los proveedores, tener un enfoque al cliente y planificar la calidad.

Asimismo, la calidad del servicio demanda vencer una serie de dificultades en el trabajo que se realiza día a día. Se requiere resolver las variaciones que van surgiendo en los diferentes procesos de producción, reducir los defectos y además mejorar los niveles estándares de actuación. Para resolver estos problemas o variaciones y mejorar la calidad, es necesario basarse en hechos reales y objetivos y no dejarse guiar solamente por el sentido común, para ello se debe tener como objetivo recoger la información necesaria para medir los servicios y lograr una calidad total.

Existen algunas técnicas cualitativas que nos ayudaran a recopilar esta información valiosa tales como las entrevistas con los clientes, las encuestas y la lluvia de ideas entre el personal de la empresa. Esto nos permitirá ejercer un control adecuado y nuestro crecimiento estará sobre la base de la calidad de nuestros servicios.

### g) Seguimiento post venta

El seguimiento post venta permitirá la fidelización de los clientes y posibilitará la permanente mejora de nuestros procesos y servicios a través de la información que se intercambia con los clientes. En esta etapa la creatividad y los detalles son un buen instrumento para no perder contacto con el cliente.

#### 4.2.4.2. Tesorería

Por lo general, muchas de las Agencias de Viajes canalizan toda su operación financiera a través del área de contabilidad volviéndolo a este en el responsable del manejo del dinero. Sin embargo, la importancia del departamento de tesorería es que se encarga de organizar y gestionar aquellas acciones relacionadas con las operaciones de flujo monetario o flujo de caja, por lo tanto, es necesario reconocer su importante papel para la empresa.

- **Sistemas de control y registro**

- Cuentas por cobrar: se generan de la venta de servicios que la Agencia de Viajes y Turismo realiza. Dependiendo de la política de ventas estas podrán ser otorgadas al crédito o al contado, originándose diversas fechas de vencimiento.
- Cuentas por pagar: están en su mayoría relacionadas con las obligaciones generadas con los proveedores por los servicios prestados a los clientes, tales como, líneas aéreas, establecimientos de hospedaje, operadores de turismo, entre otros. Asimismo, existen otras obligaciones como alquileres, prestamos, pago de servicios públicos, planilla, comunicaciones, impuestos, capacitaciones, etc.

- **Flujo de caja:** es otro estado financiero que permite tener un control futuro de los ingresos y salidas de dinero de la empresa. Es aquí donde se programan los ingresos y los gastos que se esperan tener

mensualmente, de tal forma que se muestre una utilidad proyectada mensualmente la misma que se acumulará en el mes siguiente y así sucesivamente.

- **Posición de caja:** es una consulta financiera que nos dirá exactamente cuál es la liquidez de la empresa a una fecha determinada. En otras palabras, es el resultado de sumar las cuentas por cobrar más los saldos en bancos y restar las cuentas por pagar. Este resultado puede ser positivo o negativo y será el mejor indicador de cómo estamos manejando las finanzas en una empresa.

$$(Cuentas\ por\ cobrar + saldos\ bancos) - Cuentas\ por\ pagar = Posición\ de\ Caja$$

#### 4.2.4.3. Marketing

Conocido también como mercadotecnia o mercadeo, es el conjunto de actividades que le permiten a una empresa, planear, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios para satisfacer las necesidades de potenciales consumidores. La finalidad de esta área es que la empresa se adapte a su entorno, se podría decir que el marketing busca convertir necesidades sociales en oportunidades rentables.

Entonces el departamento de marketing como tal es quien brinda las herramientas necesarias para hacer factible las ventas proyectadas, siendo sus principales funciones:

- **Investigación de mercados:** consiste en identificar las principales técnicas para medir un mercado potencial y pronosticar la demanda. Estas mediciones son importantes para decidir en cuales mercados y cuáles productos hay que concentrarse. También se requiere dividir el mercado en segmentos importantes, evaluarlos y seleccionar los que la empresa pueda satisfacer mejor que la competencia.

- **Benchmarking:** es un proceso que se desarrolla de manera sistemática para la evaluación de mecanismos de trabajo, servicios y productos a través de comparaciones. Su finalidad es aportar datos de interés para la toma de decisiones, permitiendo que las empresas identifiquen cuáles son los casos de éxito y de este modo estén en condiciones de perfeccionar sus estrategias. En otras palabras, el benchamarking consiste en tomar como referencia a los mejores y adaptar sus métodos y sus estrategias, dentro de la legalidad.
- **Sitio en internet:** tener presencia en Internet es una gran oportunidad para las pequeñas y medianas empresas. En la actualidad, tener una página web brinda credibilidad ante los clientes potenciales y ayuda a la empresa a ser visibles en los buscadores, de ahí la importancia de crear una estructura en la que el contenido resulte relevante.

Muchas de las visitas al sitio web de una persona serán realizadas por clientes que aún no conocen la marca y el perfil del negocio de la empresa, por lo tanto, es importante incluir datos que faciliten el contacto como: ubicación física, número telefónico o teléfono móvil, mail de contacto y/o redes sociales, así como fotografías de alta calidad de los productos y especificaciones de los servicios.

- **Planificación de procesos:** toda estrategia se debe traducir en un plan anual de marketing, lo que significa que hay que decidir el nivel de gastos del marketing para lograr los objetivos. Generalmente las empresas primero establecen sus objetivos, ya sea de participación, posicionamiento o penetración de mercado, y en función de ellos estiman el presupuesto que destinarán, así como el pronóstico de ventas, los programas, los procedimientos y las políticas.
- **Informes y reportes:** para obtener una idea fiable de lo que sucede luego de aplicar las estrategias propuestas por el departamento de marketing, hace falta controlar el trabajo a través de instrumentos que muestren de manera objetiva los resultados. La gestión de la agencia de viajes, sin esta

visión, avanzaría a ciegas y, muy probablemente, terminaría perdiendo alineación con la estrategia empresarial, malgastando recursos y perdiendo clientes.

Entre las actividades e informes que podrían calificarse de imprescindibles se encuentran los siguientes: análisis de cuadros estadísticos, interacción con el personal de ventas, recopilación de la información de encuestas de satisfacción aplicados a los clientes e informes a la gerencia sobre la productividad y pronósticos de ventas.

#### 4.2.4.4. Recursos Humanos

El recurso humano es la principal herramienta con la que cuenta una agencia de viajes y turismo en el camino a la satisfacción de los requerimientos del cliente.

Las agencias de viajes deben contar con un plan adecuado para la selección, entrenamiento y política de incentivos para su personal, a fin que este se sienta alineado con la empresa y vaya de la mano con los objetivos trazados.

- **Selección y capacitación:** en los aspectos relacionados a la selección del personal de la agencia de viajes se debe:
  - Identificar el perfil del personal que se necesita: definir las competencias que deberá tener el personal que requerimos para cumplir una determinada función, desde los conocimientos académicos hasta las aptitudes. Además, es importante tener bien claro cuáles son las funciones que se asignará al nuevo personal, así como la remuneración que será asignada.
  - Evaluar el curriculum del postulante: una vez hecha nuestra convocatoria debemos hacer una pre-selección a través de la información del curriculum vitae, verificando que el postulante se ajuste a nuestro perfil previamente definido.

- Entrevistar al postulante: es importante establecer quién será el entrevistador, es recomendable que sea una persona bastante receptiva y que maneje bien el perfil que se está buscando. El objetivo será comprobar la idoneidad del postulante para el puesto. Así mismo, debemos informar a los candidatos sobre aspectos relacionados a la empresa, las funciones del puesto y la remuneración asignada.

En los aspectos relacionados al entrenamiento del personal de la agencia de viajes se debe:

- Explicar detalladamente la filosofía de la empresa y su actitud frente al cliente.
  - Informar sobre el sistema de trabajo.
  - Instruir sobre los sistemas de gestión propios de la agencia de viajes y turismo.
  - Dar a conocer todos los productos con los que cuenta la agencia de viajes y turismo.
  - Enseñar sobre la base de datos, información de manuales, la web, etc. que son propios de la agencia de viajes y turismo.
  - Capacitar en las herramientas de ventas.
- **Inicio de actividades:** hacer referencia al momento en el cual el personal nuevo ya está involucrado con la filosofía y política de la empresa y sabe utilizar las herramientas que le permitirá brindar un buen servicio al cliente, sin embargo, en esta etapa aun no trabaja solo, está siendo monitoreado por un *trainer* o entrenador quien supervisa el trabajo realizado, ayudando a que el personal nuevo pueda responder en concordancia a los niveles de calidad que exige la agencia de viajes y turismo.

Esta supervisión consta de un periodo de tiempo determinado que suele ser durante las primeras tres a cuatro semanas, es importante que el cliente no perciba que el personal que lo está atendiendo es un trabajador que recién está ingresando a la agencia de viajes y turismo; de lo contrario, esto podría causarle inseguridad y finalmente optar por buscar otra empresa con la que siente mayor confianza.

Finalmente, el personal nuevo será evaluado tomando en cuenta los resultados obtenidos, capacidades y aportes para la empresa.

- **Política de incentivos:** el objetivo es el de conseguir motivar constantemente a nuestro personal y de alinear sus objetivos personales a los de la empresa. Para ello es sustancial que la administración de la empresa no sea manejada de forma vertical sino más bien horizontal, donde el trabajador puede comunicarse con los supervisores y gerentes y saber que las sugerencias que pueda proponer son grandes contribuciones para la empresa.

Un personal motivado es mucho más proactivo, busca cumplir con los objetivos propuestos, no solo por ser su trabajo, sino porque ve en ellos una meta que le permitirá un crecimiento profesional y personal. Por lo tanto, los beneficios que se puede conseguir manteniendo un personal motivado son:

- Armonía en el ambiente de trabajo.
- Aportes sobre mejoras en los procedimientos de trabajo (recodemos que son ellos los que están realizando el trabajo operativo).
- Motivar la creatividad de los trabajadores.
- Mantienen una actitud positiva frente a las dificultades.

## 4.2.5. Aspectos teóricos sobre los beneficios de la calidad empresarial

### 4.2.5.1. Beneficios empresariales

#### A. Rentabilidad

Los clientes actuales con toda la información disponible en los medios, tienen un grado elevado de conocimiento sobre los servicios que se le va a brindar por consiguiente tiene exigencias superiores. Respecto a esto «*Hoy un turista arriba a la empresa con un total conocimiento de lo que necesita*» (Samela, 2005, p.2). Otra cualidad del cliente es que investiga y pregunta en varias empresas sobre el destino o destinos que quiere para viajar, contrastando entre una y otra cual es la mejor alternativa ofrecida, no obstante, en varias oportunidades el cliente decide finalmente la excursión, por la variable precio.

Con el progreso de la tecnología, el turista no solamente logra información, también logra obtener los instrumentos requeridos para motivarse a contratar los servicios turísticos directamente con el prestatario, sin ningún mediador. Esto involucra disminución de ventas para el agente de viajes y por consiguiente una reducción de su rentabilidad.

La rentabilidad está vinculada al resultado de una explotación con la suma total de la financiación que la generó (Sallenave, 2002). Da un valor parcial en porcentajes. Admitiendo así una mejor contrastación de capacidad, con la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Resultado}}{\text{Monto de la inversión}}$$

A esta relación le hace falta la variable tiempo, por esta razón, se la precisa como «*la rentabilidad lograda en un cierto intervalo de tiempo, con relación a la financiación comprometida*» (Preve, 2008, p.55). Por consiguiente, se pueden resaltar 3 componentes que la conforman:

- El beneficio logrado.
- La cantidad de capital invertido para conseguirlo.
- El tiempo que ha pasado desde que se hizo la inversión.

Una empresa de viajes es una empresa mercantil que busca un objetivo de ganancia para su existencia. Como en toda empresa mercantil, el dueño de la empresa de viajes invertirá en la empresa procurará una rentabilidad deseable, debido a que si no logra conseguirla resolverá no reinvertir de nuevo en la compañía, dejando a la organización sin dinero para invertir y, por último, sin solvencia. En otras palabras, entra en juego el porvenir de su empresa. Una organización que no resulta rentable para el inversionista culmina en el cese de la misma, porque es complicado prolongarla en el tiempo en ese estado. Por lo tanto, es esencial el dominio de la rentabilidad. Asimismo, varios de los dueños de las PYMES suelen conducirse sólo con los frutos de los beneficios, y como se vio antes esto, no es lo más indicado, porque, aunque la organización ofrezca ganancias no quiere decir que resulte finalmente rentable. Hay que tener en cuenta; además, la confluencia del margen de beneficio, la inversión ejecutada y el periodo en que esta ganancia se produce. Es esencial que el dueño posea la definición de rentabilidad con claridad.

## **B. Productividad**

Es una vinculación entre los beneficios alcanzados y los utilizados para lograr una cierta producción, asimismo de igual forma puede ser precisada como la relación entre los resultados y el tiempo usado para obtenerlos, con lo que se trata de decir que en tanto inferior sea el periodo de tiempo que se

tome en alcanzar los resultados, el sistema que se utiliza será más beneficioso (Casanova, 2008). Entonces la productividad es un indicativo de eficacia que instituye una vinculación entre el número de recursos a usar y el número alcanzado por la utilización de la productividad.

Según Ahumada (2014) se encuentra los tipos de productividad siguientes:

- **Productividad parcial:** en ella participan distintos indicadores para ser medidos, estos son: el Capital, la cantidad producida, los Recursos Humanos, etc.
- **Productividad de factor total:** donde participa la cantidad total generada en un sistema, pero considerando todos los elementos que están implicados en la producción los cuales son: la tecnología, la mano de obra, los insumos, el capital, etc.
- **Productividad empresarial o total:** participan en ella la productividad en un tamaño total abarcando el íntegro de la materia prima y la cantidad producida.

En el libro “Modelo de calidad, productividad, rentabilidad, competitividad”, se precisa la fórmula para encontrar la productividad como (Ahumada, 2014):

**Medida total de productividad**

$$\frac{\text{Producto (total bienes y servicios)}}{\text{Insumo (total recursos utilizados)}}$$

**Ejemplo**

$$\frac{\text{Monto total de ventas}}{\text{Monto total de insumos}}$$

En el intento de generar mayores procesos de desarrollo financiero, se hace necesaria la necesidad de un reciente programa de actuaciones acordadas entre el sector público, el sector industrial y el conjunto de la sociedad civil como las universidades, los trabajadores, las consultorías, etc., en donde la

planificación del progreso se vea como una labor general de valor público para aumentar la calidad de vida de los habitantes (Alburquerque, 2004).

En toda organización, la introducción de actualizaciones tecnológicas y organizativas, constituye un componente decisivo del aumento de la productividad y la competitividad. Aunque no todas las organizaciones tienen como propósito la competencia en las economías internacionales, éstos deben establecer regularmente un referente obligatorio para la introducción de la suficiente presión que incentive el aumento de la eficiencia productiva y la competitividad en los distintos mercados. Definitivamente, tiene que ver con la disposición de información estratégica acerca de modelo de consumo y mercados, tal como una apuesta clara por la calidad.

De acuerdo con esto, tanto la práctica industrial como la investigación académica recomiendan que un aumento del nivel de la calidad de servicio otorga a las empresas importantes beneficios en cuanto a motivación del personal, productividad, cuota de mercado, entre otros, transformándose la calidad en una estrategia preferencial. (Castelluci, 2011).

### **C. Imagen empresarial**

Con el pasar del tiempo toda organización requiere de una transformación, ya que puede ser desfasada o sencillamente ya no expresa nada. A la opinión que tenemos de la organización se le llama imagen corporativa, en otras palabras, todo lo que la organización es para los proveedores, los clientes, los trabajadores, etc. Es por esto que es tan esencial elaborar una nueva imagen y por medio de ella expresar y presentar los cambios.

La definición de imagen es el grupo de creencias y asociaciones que tienen la gente que recibe información directa o indirecta de organizaciones o corporaciones, personas, marcas, productos y servicios. La imagen es una representación virtual y mental. Es una toma de postura emocional. Hay casos en que un motivo lógico y material ha articulado una imagen positiva o

negativa, pero esta circunstancia se modificara en todos los casos en creencias y asociaciones y la imagen configurada es generalmente una acción emotiva (Schmidt, 1995).

La imagen empresarial con frecuencia es evaluada conforme valores internos por la alta administración, que tiene un conocimiento particular y una gran fidelidad a la historia de la organización. Para realizar un estudio de imagen empresarial se debe continuar con una serie de etapas: análisis, especificación, definición, desarrollo, bases del diseño, motivación y ejecución (Henrion, 1991). Para conservar con vida una imagen se requiere transformarla, pero también conseguir que esa imagen que se está proyectando sea positiva, porque se mantendrá en la mente del receptor y traerá buenos resultados para la organización, que éstos se verán en un futuro o por medio de una investigación. La imagen de una organización puede o no corresponder a la imagen que ella quiere tener, pero su público tendrá una sensación propia y esto se debe a los actos que haga, se da desde la forma individual hasta la grupal. Los elementos visuales de la empresa son la carta de presentación para el cliente, quien no la conoce. Si la primera impresión es negativa, esa imagen permanecerá en la mente del cliente y será muy difícil poderla cambiar.

Los clientes toman una decisión basándose en la primera imagen o impresión que la organización le ha proyectado. Así, la empresa puede ser y será juzgada de modo destructivo o constructivo, tendrá una aceptación negativa o positiva, por tal motivo se hace tanta reiteración en conservarla actualizada y con mucho cuidado. Como se menciona una imagen corporativa se establece en primer lugar por sus cualidades visuales como tipografía, colores y logotipo, esta iconografía participa para que la organización sea reconocida y así el público construirá en su mente el reconocimiento de la marca haciéndolo única y diferente de las demás. En segundo lugar, la imagen empresarial se forma en gran medida por componentes no palpables como la respuesta a quejas, la manera de responder, el trato de un vendedor, etc. Los dos componentes construyen la identidad de la organización (Hefting, 1991).

Los gerentes no solamente se deben preocupar por aumentar los beneficios y las ventas, además deben ser conscientes del compromiso social respecto a sus clientes, sus empleados, el ambiente, la sociedad en conjunto, estos componentes regresan a la organización más compatible con sus clientes potenciales y realzan su imagen corporativa.

#### **D. Fidelidad**

La perspectiva del comportamiento determina la fidelidad como una conducta eficaz concretada en la reiteración de las compras del mismo producto, marca o proveedor, sin apreciar las intenciones declaradas por el cliente en relación con posteriores compras.

La fidelidad efectiva se transforma en la coyuntura más anhelada tanto para la empresa como para el cliente, ya que se provoca cuando hay una relación positiva entre el comportamiento de la persona frente a la organización y su conducta de compra constante, en tanto que la lealtad falsa se refiere a aquellas personas que tienen una conducta de compra reiterada en una organización, pero su comportamiento hacia ella es desfavorable y si compran son por otros elementos como costos de cercanía, de comodidad, de cambio, etc. (Setó, 2004).

La fidelidad del cliente está formada por:

- Una adherencia, a un producto o servicio que es comparable con posibles alternativas.
- Cuando el producto es adquirido en forma reiterativa.

La literatura del marketing prevalece hasta ahora en la lealtad del cliente en asociación a los bienes tangibles, son insuficientes los estudios empíricos o teóricos que han analizado la lealtad en las empresas de servicios. Nos hallamos ante una situación parecida a la sucedida en el área de la calidad, en la cual durante mucho tiempo la mayor parte de ésta literatura se concentró

principalmente en analizar la lealtad para los bienes tangibles. No obstante, algunos expertos comenzaron a darse cuenta de que esos conocimientos debían de ser adecuados a empresas de distinta naturaleza: las organizaciones de servicios.

### **E. Desarrollo**

Los actuales modelos organizacionales se articulan con base a estructuras horizontales donde la actualización y el incentivo a la creatividad son fundamentales. Éstos fomentan el desarrollo íntegro de la persona, tanto como su fidelidad, compromiso e identidad para con la empresa. Granados (2010) refiere que la organización actual demanda que sus trabajadores sean multifuncionales, que estén listo para los imprevistos y que puedan y sepan trabajar en equipo; además las organizaciones se responsabilizan a una permanente evaluación de los trabajadores, a una delegación de responsabilidades y a crear un liderazgo compartido.

La actividad turística no está libre de modificaciones y demandas a nivel de las empresas, de ahí el requerimiento de adaptarse, y ser adaptable en una actividad dinámica y muy competitiva. Definitivamente, debemos identificar que lo más importante de una organización son sus empleados, quienes tienen la competencia para la labor que ejecutan y la organización tiene que diseñar políticas especiales de recursos humanos.

No debemos olvidarnos que el empleado es la base esencial y el motivo de ser de la empresa, por esto las organizaciones con visión y punto de vista de futuro conducen su dedicación al progreso y mejoría del talento humano. Esto se transforma en una inversión que será inmensamente beneficiosa en la medida que la organización conserve una buena relación con el empleado mientras que el empleado se haya identificado con la organización. Si al entrar a una empresa el empleado está identificado con ésta y conoce la vida organizacional, las cualidades de la demanda del producto, de los logros

obtenidos, productos, de su posición en el mercado, etc., éste podrá desarrollar una cultura en la organización que desembocará en la identidad para con la organización y en productividad para con su trabajo. El empleado moderno ha pasado por un proceso de transformación. Tiene una más grande preocupación por estar más capacitado, teniendo en cuenta lo riguroso del mercado y la mayor presencia de posibles empleados nuevos para su cargo.

#### 4.2.5.2. Beneficios laborales

##### A. Capacitación

En ciertas empresas se le llama entrenamiento, definido por el diccionario de la lengua española como «*Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo*» (RAE, 2018), se restringe a comunicar a los trabajadores aptitudes prácticas particulares para cierta ejecución, y se armoniza con las necesidades del mundo profesional. De acuerdo con esto, la capacitación es más limitada y la educación es más extensa, más difícil y anticipa a la capacitación. Para complementar la anterior idea, la capacitación o instrucción se define como «*Procedimiento que permite transformar u optimizar las actitudes y comportamientos, perfeccionar sus habilidades y destrezas, impulsar y agregar nuevos saberes u optimizar los nuevos; en resumen, potenciar al trabajador en su crecimiento como persona y como profesional.*» (Tito, 2012, p.144).

Para que las empresas turísticas pequeñas y medianas puedan competir con éxito tienen que colocar sistemas modernos y, principalmente, formar a sus trabajadores en la utilización de las tecnologías referidas al turismo. No obstante, esto supone el requerimiento de invertir en actividades de formación y capacitación de los trabajadores y es donde existen limitaciones, que en varias ocasiones suponen aplazar la acción misma, lo que daña a la calidad del servicio ofrecido por la organización y su coyuntura competitiva en el mercado. De modo que, esta clase de organización debe comprender que

necesita de la utilización de canales de reparto, de su entrada al mercado, de su disponibilidad financiera, por lo tanto, tendrán que concentrarse en la instrucción de sus trabajadores de forma tal que signifique una fortaleza para la organización.

Conforme las organizaciones se adapten al mercado, impulsen su distribución interna, fortalezcan y extiendan su estructura de comercialización, y tengan trabajadores motivados calificados y por medio de cualquiera de las categorías de formación o capacitación, su competitividad será superior y podrá desarrollarse eficientemente en el mercado.

La competitividad impone a desarrollar nuevas maneras de administración y conducción de los recursos humanos, los cuales requieren una mayor especialización del producto, de la continua modificación del sector, pero también, deben tener valores éticos que les permitan estar comprometidos y ser fieles con la organización que los recluta (Granados, 2013).

El análisis de las competencias de trabajo no sólo otorga beneficios al empleado, es igualmente un instrumento de administración importante para la organización, debido a que le permite medir la capacidad de sus empleados, identificando los requerimientos de capacitación, permitiéndoles planificar actividades de desarrollo y mejoras que respondan a estos requerimientos. De modo que así poder contar con un personal certificado y competente que otorgue servicios de calidad. Además, que le ayudará a optimizar los procesos de selección de personal y realizar ascensos conforme al perfil de la ocupación de sus empleados.

## **B. Desempeño**

Conciernen conductas o acciones observadas en los trabajadores que son importantes para los objetivos de la empresa y que podrán ser medidos en términos de su nivel de colaboración a la organización. De forma que los

empleados a fin de obtener logros que, satisfagan sus requerimientos de desarrollo, relación y existencia.

El propósito de la administración de calidad empresarial es tener esquemas que permitan desarrollar las empresas adecuándolas a las personas que son distintas, por este motivo Turienzo (2016) alude que los trabajadores son los actores decisivos para obtener los objetivos de la empresa, siendo el estudio del cambio uno de los elementos, más importantes en todo estudio empresarial.

La organización es una fase de todo esquema administrativo basada en el logro de la eficiencia que solamente es factible por medio de la disposición y coordinación lógica de todos los recursos que conforman el grupo social. En última instancia es el efecto que tiene el proceso de atención con la consecuente modificación en el estado emocional. Por otro lado, contiene el análisis del nivel de impacto; el cumplimiento de indicativos y de los gastos realizados; la satisfacción de los decisores, prestadores y usuarios; la certificación y acreditación institucional con la consecuente estimulación de la calidad técnica y administrativa fundado en la ejecución, tal como la identificación de nuevos problemas que conducen a una optimización continua (Reeve, 2010).

### C. Aprendizaje

Promover el aprendizaje y desarrollo de los trabajadores de una organización, es un elemento esencial en la administración del capital humano porque permite cambiar la información en conocimiento obtenido y con esto se puede alcanzar que la productividad del grupo de trabajo aumente.

Aun cuando para ciertas organizaciones pueda parecer que dedicar recursos financieros para instruir a los trabajadores es un gasto no importante, la verdad es que si se invierte estructurada, planeada e inteligentemente en un

programa de aprendizaje y desarrollo para los trabajadores se pueden lograr grandes beneficios para la empresa al proveer al grupo de trabajo con nuevas aptitudes, optimizan las existentes, aumentar la productividad y preparar profesionales líderes.

Los resultados de la organización están formados por los logros y el empeño de todos los trabajadores, resultando ser una excelente idea, otorgarles instrumentos que requieren para que se desempeñen mejor e incrementar su potencial. Siendo esto una ventaja para la empresa y para los empleados.

Para Pérez (2016) los motivos de poner en funcionamiento, programas de aprendizaje y progreso para los trabajadores pueden traer:

- Buena adecuación y rendimiento de los nuevos trabajadores al brindarles desde el primer día de trabajo los instrumentos que necesitan para realizar más eficazmente su labor de trabajo.
- Disminuir las distancias entre las habilidades actuales y las requeridas de acuerdo con el puesto de trabajo y área de trabajo del empleado.
- Perfeccionar el desempeño del trabajador al dotarle de capacidades y fortalecer las vigentes.
- Motivar a los empleados al dar a conocer que se considera esencial su progreso y su evolución dentro de la empresa.
- Otorgarle independencia al trabajador al poseer el conocimiento y las competencias que requiere necesitará menor control y podrá tomar decisiones.
- Aumentar la competencia a través productividad y la rentabilidad de la organización.
- Poseer un buen prestigio como empleador al brindar desarrollo a tu personal, lo que te permitirá captar talento capacitado.

## D. Conocimiento

La administración del conocimiento en las organizaciones está basada en que el conocimiento está presente en la mente de sus trabajadores.

Cuando el personal está organizado en departamentos grupos y equipos, generan aun mayor conocimiento respecto a los métodos, modelos de administración, procedimientos y proyectos. Sin embargo, para poder disfrutar de todo el beneficio de una buena administración del conocimiento dentro de la organización, se debe entender que tal conocimiento no es individual de cada empleado del equipo desarrollador, sino que conforma un patrimonio empresarial a compartir.

Fruto de este intercambio de conocimientos y colaboración, todo el personal y trabajadores se beneficiará por la interacción y uso dentro de la empresa como un todo, creando más productividad y mayor eficacia.

La administración del conocimiento dentro de las organizaciones en si significa el intercambio del conocimiento y su difusión. Conocimiento e información están diferenciados: La información que incluye datos interpretados, dotados de significancia y propósito, conforman mensajes que ayudan a lograr objetivos a las personas o a grupos de trabajo. Así todo conocimiento se desprende de la información, y como es difícil de expresarlo verbalmente, debe estructurarse de manera formal en manuales, tablas, esquemas, diagramas, y de alguna otra posible manera.

Adicionalmente, todo conocimiento ha evolucionado de la misma forma que las personas lo perciben, y en la medida en que estas interactúan con el entorno y con otros individuos que pueden aportar suprimir y complementar ese conocimiento generado.

Pacheco (2017) menciona que todo conocimiento esta aun dividido en dos clases:

- Conocimiento tácito: aquel conocimiento individual de cada persona, que está relacionado a su propia experiencia. Esta clase de conocimiento resulta la más importante, sin embargo, es menos objetiva poco fácil de articular o ser expresado formalmente con palabras, ya que incluye aspectos intangibles como las creencias, la intuición, las emociones y los valores. Este conocimiento se expresa por medio de acciones efectivas.
- Conocimiento explícito: esta expresado de manera formal en documentos, frases, códigos, reglas, etc.; de forma que es posible de transmitirlo fácilmente, puede transmitirse cursos de formación o educación.

## 5. OBJETIVOS

### 5.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la importancia del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas en las agencias de viajes y turismo acreditadas en la ciudad de Arequipa y su relación con los beneficios obtenidos para la empresa – 2018.

### 5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

**OE1:** analizar los factores relevantes del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicados en las agencias de viajes y turismo acreditadas en Arequipa.

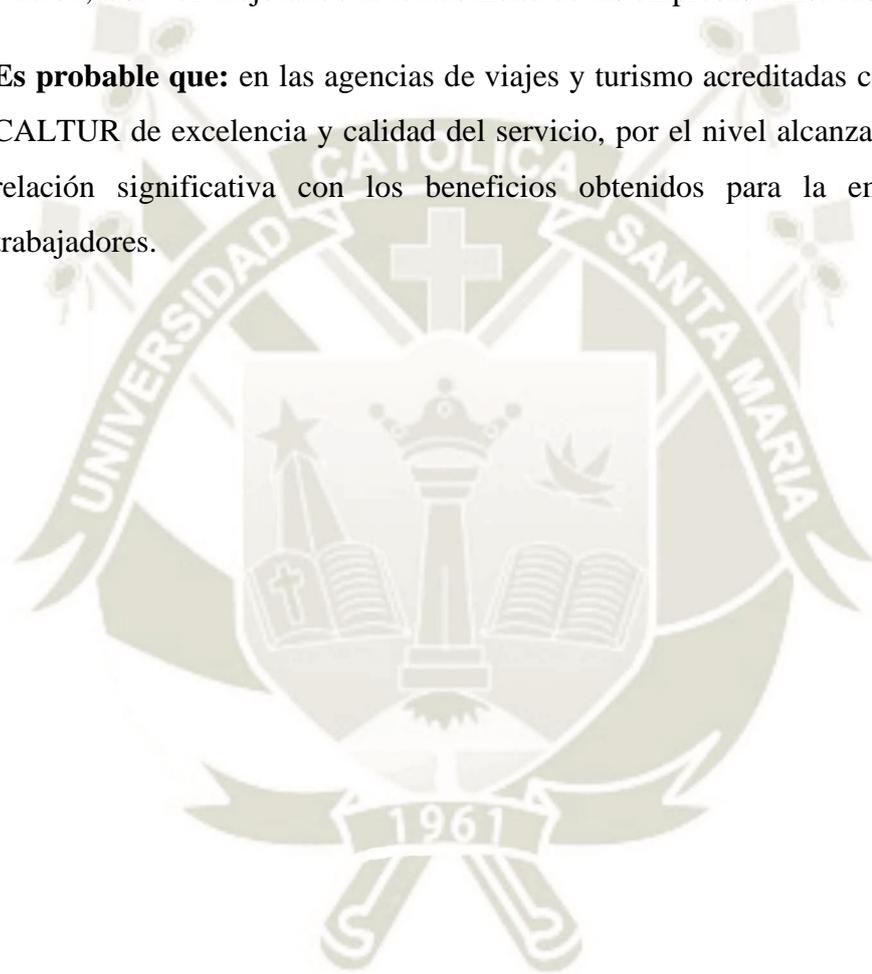
**OE2:** identificar los beneficios de la acreditación en buenas prácticas para la empresa.

**OE3:** comparar el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas a las agencias de viajes acreditadas con los beneficios obtenidos para la empresa.

## 6. HIPÓTESIS

**Dado que:** Dentro del plan PENTUR con miras al 2025, se señala como pilar estratégico la mejora de la calidad de los servicios y productos turísticos, mediante la implementación de políticas orientadas a fomentar la calidad en el marco del CALTUR, aprovechando de manera sostenida el patrimonio cultural y natural de la Nación, a su vez mejorando la rentabilidad de las empresas turísticas.

**Es probable que:** en las agencias de viajes y turismo acreditadas con el sello del CALTUR de excelencia y calidad del servicio, por el nivel alcanzado, exista una relación significativa con los beneficios obtenidos para la empresa y sus trabajadores.



## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

#### 1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- a) **Observación:** se empleó la observación de tipo sistemática, organizando anticipadamente por ítems los aspectos en los que se fijó la atención y posteriormente se sistematizó el registro de la información.
- b) **Encuesta:** se realizó la aplicación de encuestas a directivos y trabajadores sobre su percepción, según las variables de estudio para lograr los objetivos de la investigación.

#### 2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- a) **Fichas de observación:** empleadas para dar respuesta a la primera variable de investigación y diseñadas de manera organizada con una serie de ítems que permitieron la identificación por observación de evidencias que se requirieron registrar. Se aplicaron dos instrumentos:

El primero denominado “FICHA DE RECONOCIMIENTO”, que cuenta con un total de 5 apartados, los primeros cuatro se encuentran divididos en ítems de información básica pero relevante de las empresas, y el quinto registra una imagen del frontis de las agencias de viajes pertenecientes al grupo de estudio de esta investigación.

El segundo instrumento denominado “FICHA DE OBSERVACIÓN”, que además de registrar el nombre comercial de la agencia de viajes, cuenta con un total de 70 ítems que fueron evaluados según una escala descriptiva de verificación (ABP: aplica buena práctica, NBP: no aplica buena práctica, PBP: en proceso de aplicación).

**b) Cuestionarios:** aplicados para dar respuesta a la segunda variable de investigación y diseñados de manera estructurada a partir de preguntas cerradas y abiertas. Se consideró emplear este instrumento por ser muy aceptado en las investigaciones con perfil descriptivo, puesto que bien estructurada y aplicada permitió recoger información cuantificable.

Un primer cuestionario estuvo destinado para los directivos o administrativos de las agencias de viajes denominado “CUESTIONARIO A LOS DIRECTIVOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES”, se encuentra dividido en dos (2) grandes secciones, la primera referida a datos de identificación personal. La segunda en la que se diseñaron preguntas que permitieron recoger datos referidos a la valoración de los beneficios obtenidos por la acreditación en la aplicación de buenas prácticas, diseñándose un bloque de preguntas para dar respuesta en escala de medición Likert (Muy en desacuerdo, En desacuerdo, Regular, De acuerdo, Muy de acuerdo), también se vio por conveniente plantear dos preguntas abiertas de opinión y una pregunta de opción múltiple.

Así mismo un segundo cuestionario fue aplicado al resto del personal encargado de la atención al cliente, este instrumento se denominó “CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DE LAS AGENCIAS DE VIAJES”, dividido en cuatro (4) grandes secciones: la primera referida a datos de identificación personal; la segunda recogió datos respecto a la capacitación sobre buenas prácticas, la tercera para saber el beneficio personal y laboral, ambas con escala de medición Likert (Totalmente de acuerdo, De acuerdo, En desacuerdo) y la cuarta sección recogió la información sobre aspectos relacionados a la acreditación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas con una propuesta de preguntas de opción múltiple.

La finalidad de ambos cuestionarios radica en determinar la importancia del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas y el impacto de la acreditación tanto en la empresa como en los trabajadores.

### 3. CAMPO DE VERIFICACIÓN

#### 3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO

La investigación se realizó en las agencias de viajes y turismo acreditadas en la aplicación de buenas prácticas en la ciudad de Arequipa.

#### 3.2. TEMPORALIDAD

La investigación se realizó durante los meses de junio a agosto del 2018, siendo este último mes en el cual se aprobó el borrador de tesis.

#### 3.3. UNIDADES DE ESTUDIO

Como unidades de estudio se tomaron en cuenta las diecisiete Agencia de Viajes (17)\* que recibieron la acreditación en aplicación de buenas prácticas otorgada por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), en el marco de la implementación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP), la cantidad de directivos encuestados fueron 17 y el número de trabajadores que recibieron capacitación SABP y respondieron al cuestionario fueron 21.

Universo	Unidades de estudio	Instrumento
Empresa	17 agencias de viajes y turismo	Fichas de observación Fichas de reconocimiento
Directivos	17 directivos	Cuestionario
Trabajadores	21 trabajadores capacitados	Cuestionario

*\*El número de agencias de viajes y turismo esta correlacionado con la información obtenida al consultar la Lista Oficial de prestadores de servicios turísticos que figura en la página web del MINCETUR para Arequipa – 2018. Consulta 05 de mayo del 2018. 3:04pm.*

## 4. POBLACIÓN

### 4.1. UNIVERSO

El universo de investigación estuvo conformado por el 100% de agencias de viajes y turismo incluidas en el grupo de estudio.

### 4.2. MUESTRA

La investigación se realizó a las 17 agencias acreditadas por el MINCETUR, se aplicaron encuestas a 17 directivos y 21 trabajadores capacitados en SABP, no fue necesario sacar una muestra para llevar a cabo la investigación ya que esta es mínima y se trabajó con la totalidad de la población de agencias de viajes.

### 4.3. GRUPOS DE ESTUDIO

El grupo de estudio es el siguiente (más información ver Anexo N°6):

N°	NOMBRE COMERCIAL	N° DIRECTIVO	N° TRABAJADORES
1	ANDES EXPLORER	1	1
2	CAFRAMI TOURS	1	2
3	CARLOS ZARATE AVENTURAS	1	2
4	SKY VIAJES Y TURISMO AREQUIPA	1	1
5	RIOPASEOS	1	1
6	PERÚ TOURS & CULTURE	1	1
7	AEROTUR	1	1
8	CEVITUR	1	1
9	ACUARIUS TRAVEL	1	1
10	AQUARELA VIAJES	1	2
11	COLONIAL TOURS	1	1
12	FARCAR TOURS	1	1
13	GIARDINO TOURS	1	1
14	GLOBAL VIAJES	1	1
15	KANTATIRY TOUR	1	1
16	MARAVILLAS PERUANAS TRAVELS	1	2
17	SACRED ROAD EXTREM	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>21</b>

*Fuente: Lista Oficial de prestadores de servicios turísticos que figura en la página web del MINCETUR para Arequipa – 2018. Elaboración: propia de la autora. Consulta 05 de mayo del 2018. 3:04pm.*

## 5. ESTRATEGIAS Y RECOLECCIÓN DE DATOS

### 5.1. FUENTES DE INFORMACIÓN

Para realizar la presente investigación se requirió reunir la información adecuada para poder entender el origen y funcionamiento del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP), los beneficios propuestos en el Plan Nacional de Calidad Turística (CALTUR) hacia los prestadores de servicios turísticos al acreditarse con el reconocimiento SABP, el significado que tiene para las agencias de viajes y turismo la acreditación otorgada por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR); así mismo, identificar conceptos claves sobre las agencias de viajes y turismo y el significado que tiene para ellas contar con una acreditación que beneficia tanto a la empresa como a sus trabajadores. Por lo que se requirió información específica para poder llevar a cabo el proceso de análisis, lo cual requirió de fuentes de información personales y fuentes de información documentales.

La información obtenida de las fuentes personales sirvió de base para plantear el problema de investigación, este tipo de fuente es comúnmente de transmisión oral, consultas con personas entendidas en el tema despertaron el interés por realizar una investigación sobre el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas aplicadas en las agencias de viajes y turismo que se encuentra acreditadas y su relación con los beneficios obtenidos para la empresa. Como fuentes de información documentales se utilizaron diversos tipos de documentos que contenían datos útiles para el conocimiento, la estructuración y elaboración de la presente investigación, estas fuentes se clasificaron en primarias y secundarias.

Las fuentes de información primaria incluyeron:

- Publicaciones escritas y digitales (libros) concernientes al nivel informativo.
- Tesis de licenciaturas y doctorales que sirvieron de base para plantear los antecedentes de investigación.
- Informes técnicos que proporcionaron datos estadísticos (ver Anexo N°8).

- Norma que establece reglas en temas de calidad turística, buenas prácticas, estandarización y normalización en la prestación de servicios (ver Anexo N°7).

Las fuentes de información secundaria incluyeron:

- Directorio ordenado sistemáticamente y clasificado, que proporciona datos generales de las agencias de viajes acreditadas, gracias a su calidad como información de uso público esta fuente fue clave para poder identificar y delimitar el grupo de estudio (ver Anexo N°1).
- Diccionarios que tratan universalmente el conocimiento.

## 5.2. DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### a) Accesibilidad

Se solicitó permiso y autorización a las 17 agencias de viajes acreditadas con la certificación en buenas prácticas que otorga MINCETUR para tener acceso a la información relevante para la presente investigación.

### b) Recursos humanos

- Investigadora principal.
- Asesor de tesis.

### c) Recursos físicos

- Infraestructura de las agencias de viajes y turismo
- Fichas de campo
- Cuestionarios
- Computadora con software para el procesamiento de datos y estadísticas.
- Otros materiales y útiles de escritorio.

### d) Recursos financieros

- Autofinanciado

### 5.3. DE SISTEMATIZACIÓN

Para el manejo de los resultados se procedió de acuerdo a las siguientes fases:

- a) **Procesamiento:** las acciones para procesar los datos provenientes de las fichas técnicas de campo y de las encuestas fueron la revisión, clasificación, recuento, codificación y tabulación de datos. Para establecer la relación entre las variables de estudio se introdujo la evaluación por medio de una prueba estadística, coeficiente de correlación Spearman con la prueba de hipótesis respectiva, para lo cual se aplicó un software SPSS.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman

$d$  = Diferencia entre los rangos

$n$  = Numero de datos

- b) **Análisis:** el análisis de las variables como resultado de la tabulación y elaboración de los gráficos estadísticos, con su correspondiente interpretación.

Los capítulos de resultados y discusión fueron realizados en función a los datos obtenidos y respaldados por el marco teórico del proyecto.

Las conclusiones están en referencia a los argumentos y afirmaciones relativas a los datos obtenidos de la investigación. Por último, las recomendaciones se hicieron sobre los niveles de cumplimiento y las oportunidades.

## CAPÍTULO III

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 1. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la recolección de datos adquiridos de las 17 agencias de viajes y turismo acreditadas en la ciudad de Arequipa. Los instrumentos aplicados se diseñaron en función a los objetivos trazados, así como para dar respuesta a la hipótesis planteada.

Los resultados expuestos en el apartado 1.1 se obtuvieron a través de la FICHA DE OBSERVACIÓN, estos resultados responden al primer objetivo específico de la presente investigación.

Los resultados revelados en los apartados 1.2 y 1.3 se alcanzaron por medio de del CUESTIONARIO A LOS DIRECTIVOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES y el CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DE LAS AGENCIAS DE VIAJES respectivamente, los cuales dan respuesta al segundo objetivo específico.

El tercer objetivo persigue comparar el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas con los beneficios percibidos por los directivos y trabajadores de las agencias de viajes y turismo acreditadas que formaron parte de esta investigación. Para ello se cruzó la información obtenida a través de los instrumentos ya mencionados, estos resultados se muestran en los apartados 1.4 y 1.5 de este capítulo.

Finalmente, la aplicación de los instrumentos y la obtención de los resultados permitieron concretar el objetivo general de la investigación que corresponde al análisis de la importancia del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas en las agencias de viajes y turismo acreditadas en la ciudad de Arequipa y su relación con los beneficios obtenidos para la empresa – 2018.

## PRIMERA VARIABLE: SISTEMA DE GESTIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

### 1.1. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN

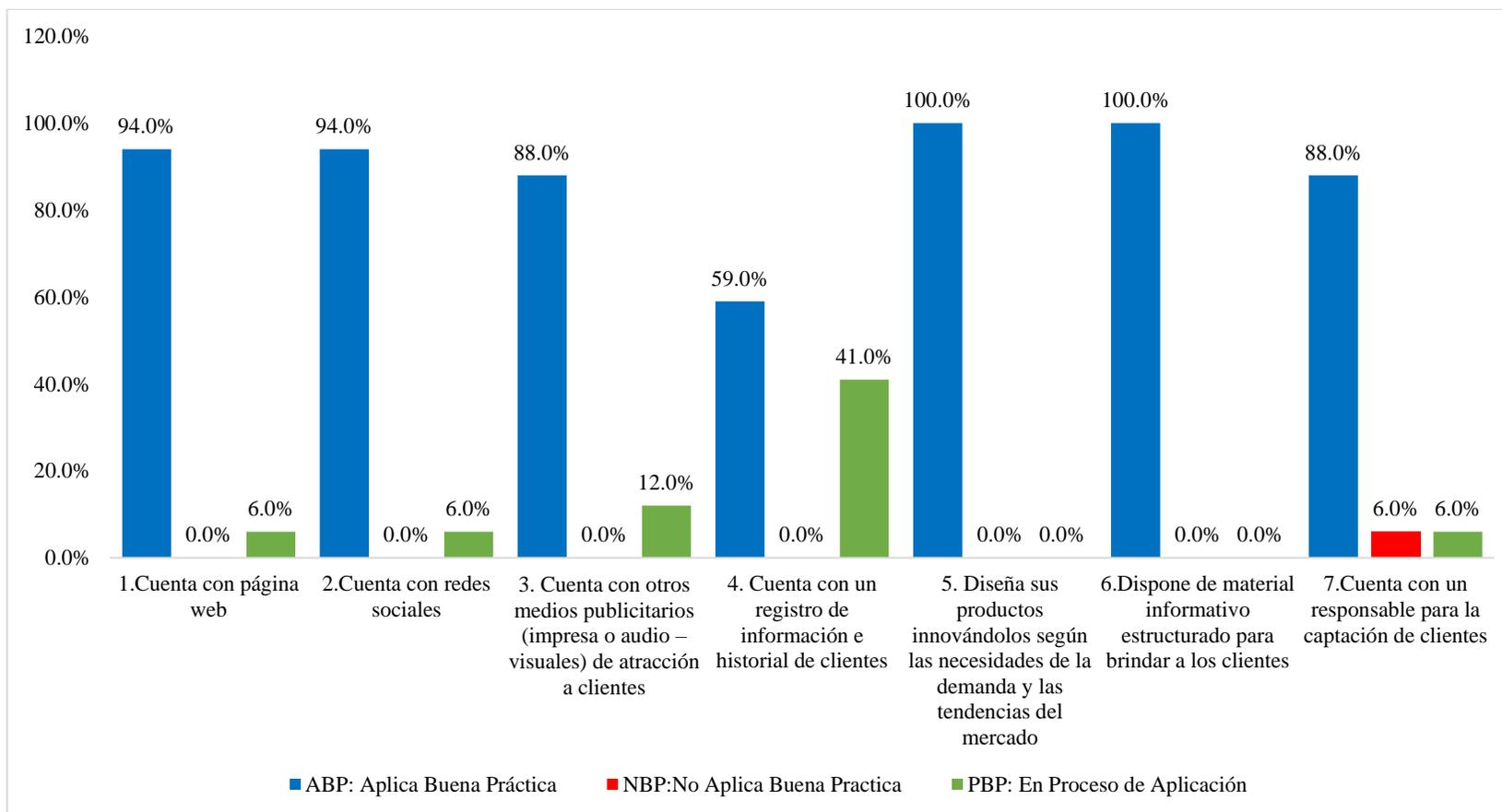
#### 1.1.1. Indicador: Atención al cliente

**Tabla 1. Cumplimiento en cuanto al subindicador: captación al cliente**

		f	%
1.Cuenta con página web.	ABP: Aplica Buena Práctica	16	94%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>
2.Cuenta con redes sociales.	ABP: Aplica Buena Práctica	16	94%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>
3.Cuenta con otros medios publicitarios (impresa o audio – visuales) de atracción a clientes.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	2	12%
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>
4.Cuenta con un registro de información e historial de clientes.	ABP: Aplica Buena Práctica	10	59%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	7	41%
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>
5.Diseña sus productos innovándolos según las necesidades de la demanda y las tendencias del mercado.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>
6.Dispone de material informativo estructurado para brindar a los clientes.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>
7.Cuenta con un responsable para la captación de clientes.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	1	6%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 1. Cumplimiento en cuanto al subindicador: captación al cliente**



**Interpretación:** la tabla 1 muestra los diferentes ítems del subindicador captación al cliente a través de 7 segmentos, el primer segmento está referido a la posesión de una página web, se observa que el 94.1% de agencias de viaje “aplica esta buena práctica” mientras que 5.9% está “en proceso de aplicación”; el segundo segmento se refiere al posicionamiento en redes sociales, de igual forma, el 94.1% de agencias de viaje “aplica esta buena práctica” y 5.9% lo tiene aún “en proceso de aplicación”; el tercer segmento hace referencia a si cuenta con otros medios publicitarios de atracción al cliente, el 88.2% “aplican esta buena práctica” mientras que 11.8% están “en proceso de aplicación”; el cuarto segmento muestra si tienen un registro de información de clientes, se vio que el 58.8% “aplican esta buena práctica” mientras que 41.2% están “en proceso de aplicación”; en el quinto segmento respecto al diseño de productos de innovación según necesidades y tendencias, el 100% de empresas “aplican esta buena práctica”; de igual forma, en el sexto segmento respecto la disposición de material estructurado para brindar a clientes, el 100% de empresas “aplican esta buena práctica”; finalmente respecto a la existencia de un responsable para la captación de clientes, se verifico que 88.2% “aplican buena práctica”, 5.9% “No aplica buena práctica” y 5.9% están “en proceso de aplicación”.

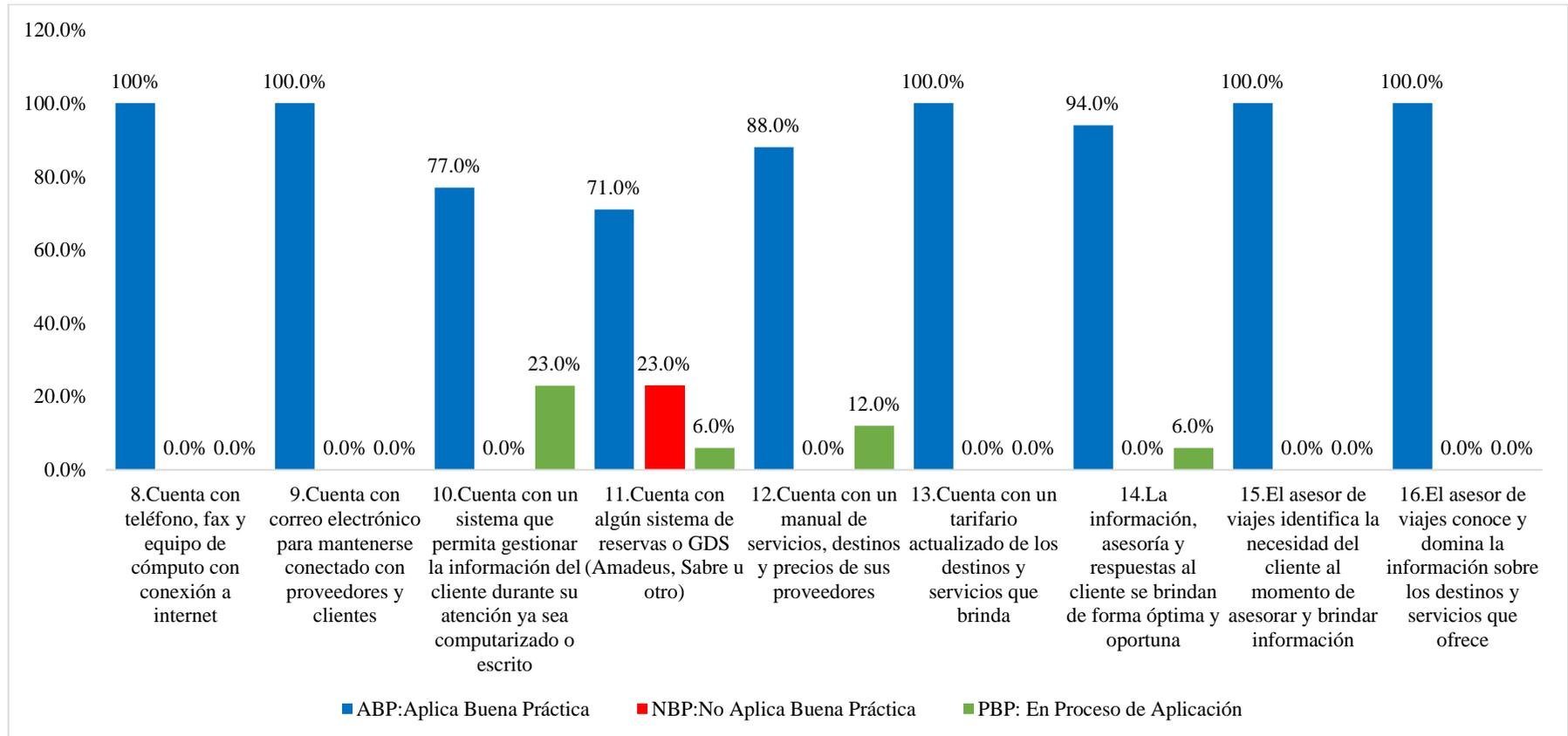
A partir de esta información recabada, se obtuvo evidencia suficiente para corroborar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las agencias respecto al indicador captación al cliente, como se evidencia el cumplimiento se encuentra por encima del 88% en la mayoría de los ítems, inclusive estando al 100% en casos como el diseño de productos turísticos con innovación y la disposición de material informativo para el turista. Sin embargo, se observa que 41.2% de empresas mantienen aún “en proceso de aplicación” la práctica de contar con un registro de información e historial de cliente. Resulta indispensable que consideren este factor dentro de sus modelos operativos en el futuro, lo que en conjunto ayudaría que la empresa capte más clientes y sean sostenibles en el tiempo y más competitivas en el mercado local.

**Tabla 2. Cumplimiento en cuanto al subindicador: información y asesoría al cliente**

		<b>f</b>	<b>%</b>
8.Cuenta con teléfono, fax y equipo de cómputo con conexión a internet.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
9.Cuenta con correo electrónico para mantenerse conectado con proveedores y clientes.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
10.Cuenta con un sistema que permita gestionar la información del cliente durante su atención ya sea computarizado o escrito.	ABP: Aplica Buena Práctica	13	77%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	4	23%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
11.Cuenta con algún sistema de reservas o GDS (Amadeus, Sabre u otro).	ABP: Aplica Buena Práctica	12	71%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	4	23%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
12.Cuenta con un manual de servicios, destinos y precios de sus proveedores.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	2	12%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
13.Cuenta con un tarifario actualizado de los destinos y servicios que brinda.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
14.La información, asesoría y respuestas al cliente se brindan de forma óptima y oportuna.	ABP: Aplica Buena Práctica	16	94%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
15.El asesor de viajes identifica la necesidad del cliente al momento de asesorar y brindar información.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
16.El asesor de viajes conoce y domina la información sobre los destinos y servicios que ofrece.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente : elaboración propia*

**Gráfica 2. Cumplimiento en cuanto al subindicador: información y asesoría al cliente**



**Interpretación:** los resultados obtenidos en el análisis de la valoración del subindicador información y asesoría al Cliente, según los ítems, se presentan en la tabla 2. La pregunta 8 y 9 hacen referencia a la existencia de teléfono, fax, computadora con internet y correo electrónico, el 100% de agencias “aplica esta buena práctica”; la pregunta 10 hace referencia a la presencia de un sistema que permita gestionar la información del cliente, el 76.5% “aplican esta buena práctica” mientras que 23.5% están “en proceso de aplicación”; La pregunta 11 muestra si tienen sistemas de reservas o GDS, el 70.6% “aplican esta buena práctica”, 23.5% “no aplican” y 5.9% “En proceso de aplicación”; la pregunta 12 muestra si tienen un manual de servicios, destinos y precios, el 88.2% “aplican esta buena práctica” y 11.8% van “En proceso de aplicación”; la pregunta 13 se refiere a la existencia de un tarifario actualizado de destinos, se observa que el 100% “aplican esta buena práctica”; la pregunta 14 se refiere a si la información se brinda de manera óptima, el 94.1% “aplican esta buena práctica”, mientras que 5.9% “En proceso de aplicación”; la pregunta 15 y 16 se refieren a la identificación de la necesidad del cliente y dominio de la información requerida, observándose que el 100% de empresas “aplican esta buena práctica”.

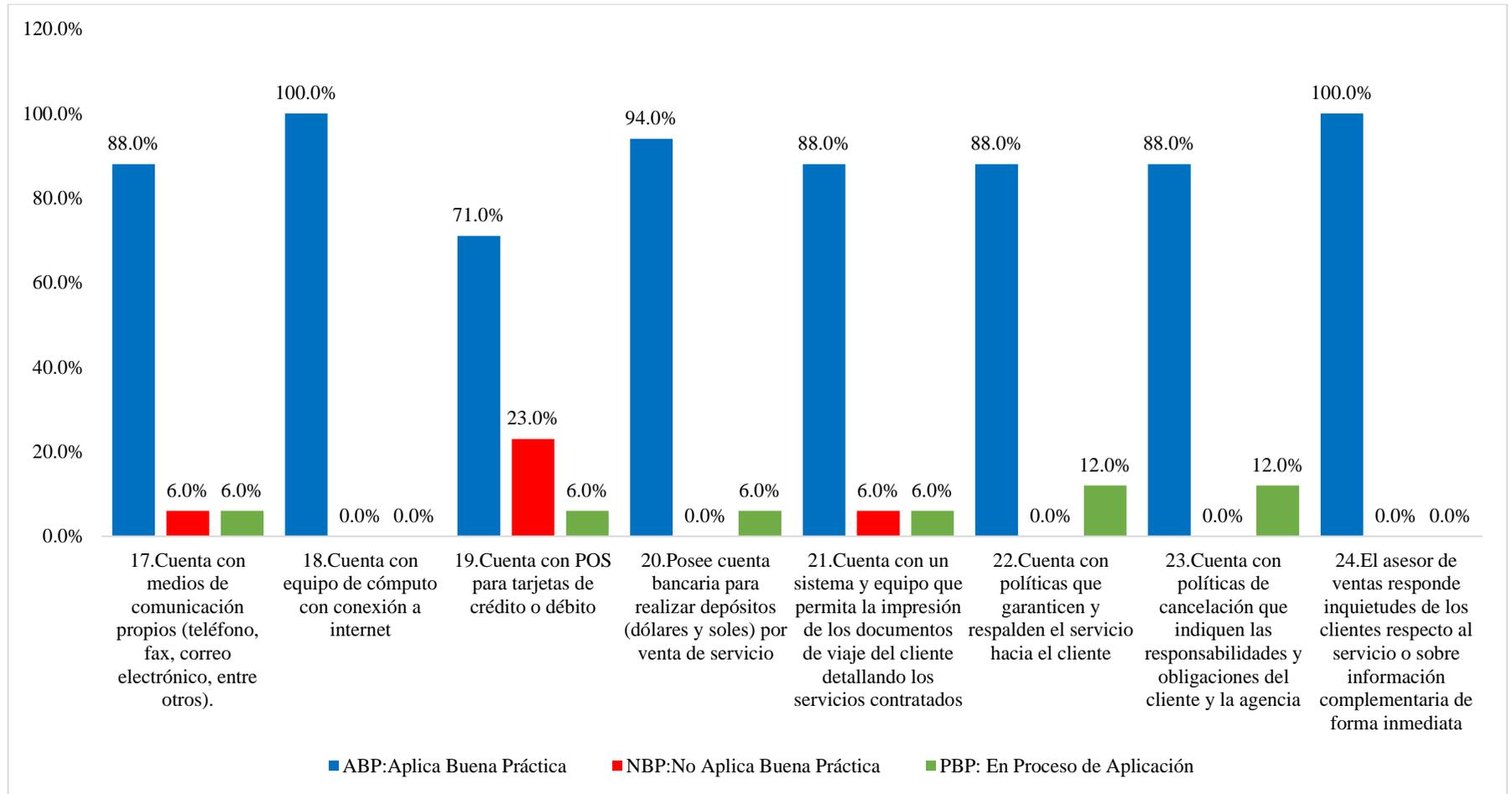
Con la data recopilada, se obtuvo la información suficiente para corroborar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las agencias de viaje respecto al indicador información y asesoría al cliente, como se evidencia el cumplimiento se encuentra por encima del 70% en todos los ítems, incluso llegando cumplirse al 100% en aspectos como: presencia de equipos de cómputo con internet, correo electrónico, tarifarios actualizados de destinos, identificación adecuada de las necesidades del cliente y dominio de información sobre los destinos. Aunque, se observa que 23.5% de empresas “no aplican buena práctica” respecto a contar con un sistema de reservas o GDS, por otro lado 23.5% mantienen aún “en proceso de aplicación” el tema de contar con un sistema de gestión de clientes computarizado. Estos factores no se pueden dejar de tomar en cuenta dentro de los sistemas de gestión de buenas prácticas en el futuro, esto en suma ayudara a que las empresas informen y asesoren de mejor manera a sus clientes.

**Tabla 3. Cumplimiento en cuanto al subindicador: venta del servicio**

		f	%
17.Cuenta con medios de comunicación propios (teléfono, fax, correo electrónico, entre otros).	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	1	6%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
18.Cuenta con equipo de cómputo con conexión a internet.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
19.Cuenta con POS para tarjetas de crédito o débito.	ABP: Aplica Buena Práctica	12	71%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	4	23%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
20.Posee cuenta bancaria para realizar depósitos (dólares y soles) por venta de servicio.	ABP: Aplica Buena Práctica	16	94%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0,0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
21.Cuenta con un sistema y equipo que permita la impresión de los documentos de viaje del cliente detallando los servicios contratados.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	1	6%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
22.Cuenta con políticas que garanticen y respalden el servicio hacia el cliente.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	2	12%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
23.Cuenta con políticas de cancelación que indiquen las responsabilidades y obligaciones del cliente y la agencia.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	2	12%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
24.El asesor de ventas responde inquietudes de los clientes respecto al servicio o sobre información complementaria de forma inmediata.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 3. Cumplimiento en cuanto al subindicador: venta del servicio**



**Interpretación:** la tabla 3 muestra los diferentes ítems del subindicador venta del servicio a través de 8 ítems, el ítem 17 está referido a la existencia de medios de comunicación propios, se observa que el 88.2% de agencias “aplica buena práctica”, 5.9% “no aplica buena práctica” y 5.9% “en proceso de aplicación”; el ítem 18 se refiere a la presencia de computadora con internet en el área, se observa, que el 100% “aplica buena práctica”; el ítem 19 hace referencia a la existencia de POS para tarjetas de crédito, el 70.6% “aplican buena práctica”, 23.5% “no aplican buena práctica” y 5.9% “en proceso de aplicación”; el ítem 20 muestra si poseen cuenta bancaria, el 94.1% “aplican buena práctica” mientras que 5.9% están “en proceso de aplicación”; en la pregunta 21 respecto a la existencia de un equipo que permita imprimir documentos, el 88.2% “aplican buena práctica”, 5.9% “no aplican buena práctica” y 5.9% “en proceso de aplicación”; respecto al ítem 22 y 23 referidos a la existencia de políticas que garanticen el servicio e indiquen responsabilidades en caso de cancelación, el 88.2% “aplican buena práctica” mientras que 11.8% están “en proceso de aplicación”; por último, el ítem 24 respecto a la respuesta inmediata a las inquietudes del cliente por parte del asesor de ventas el 100% de agencias “aplican buena práctica”.

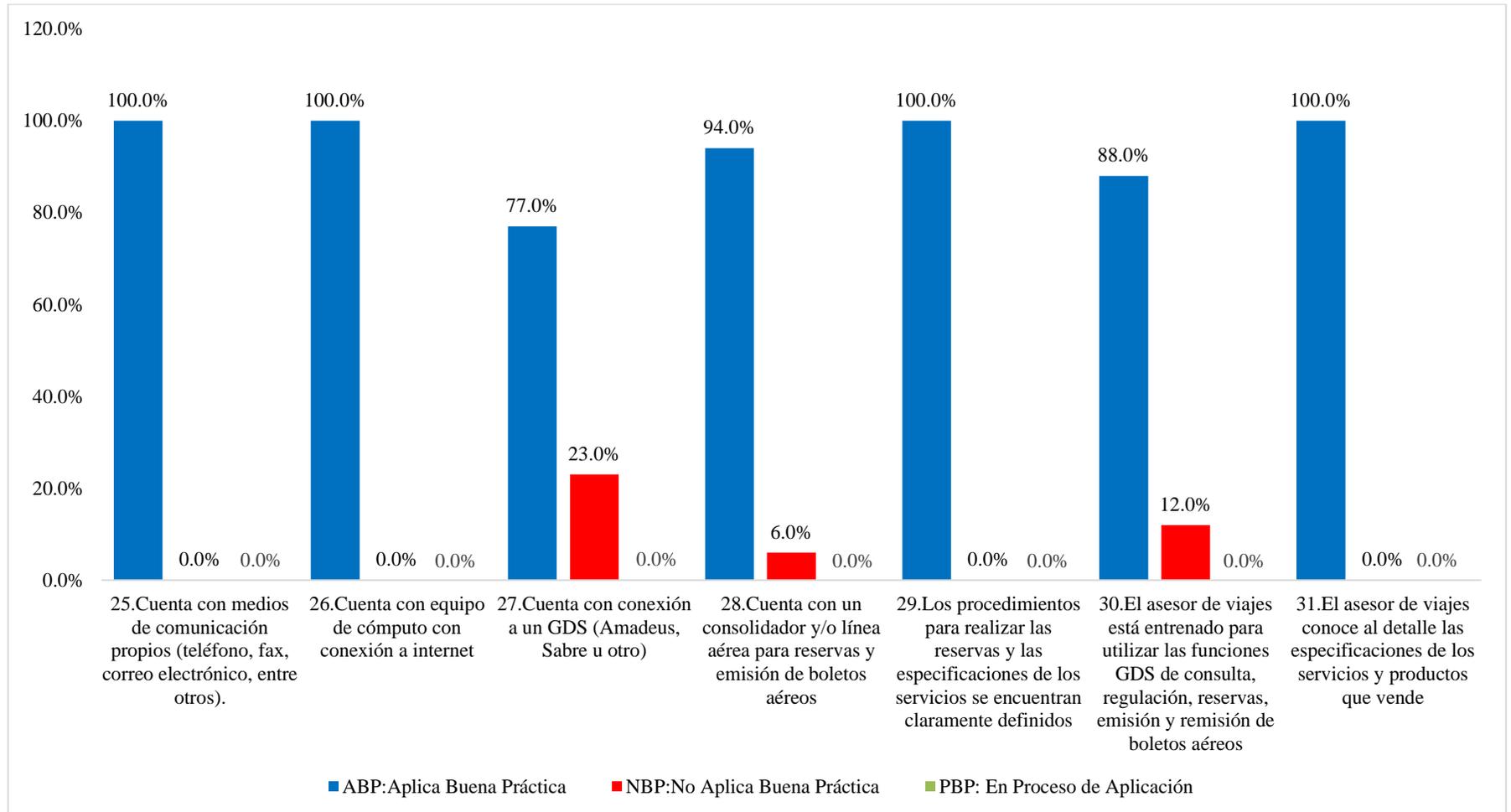
Con la evaluación realizada, se obtuvo la información suficiente para corroborar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las empresas respecto al indicador venta del servicio, como se evidencia el cumplimiento se encuentra por encima del 70% en todos los ítems de evaluación, inclusive están al 100% en aspectos como la existencia de equipo de cómputo con conexión a internet y la respuesta inmediata a las inquietudes del turista respecto al servicio. Sin embargo, se observa que 23.5% “no aplican buena práctica” en el tema de contar con POS para tarjetas de crédito o débito. Resulta indispensable la consideración de este factor dentro de los modelos operativos de las agencias en el futuro, esto ayudaría a que las empresas mejoren el subindicador de venta del servicio, adquiriendo sostenibilidad social y económica en el tiempo tornándose más competitivas.

**Tabla 4. Cumplimiento en cuanto al subindicador: reserva del servicio**

		f	%
25.Cuenta con medios de comunicación propios (teléfono, fax, correo electrónico, entre otros).	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
26.Cuenta con equipo de cómputo con conexión a internet.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
27.Cuenta con conexión a un GDS (Amadeus, Sabre u otro).	ABP: Aplica Buena Práctica	13	77%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	4	23%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
28.Cuenta con un consolidador y/o línea aérea para reservas y emisión de boletos aéreos.	ABP: Aplica Buena Práctica	16	94%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	1	6%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
29.Los procedimientos para realizar las reservas y las especificaciones de los servicios se encuentran claramente definidos.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
30.El asesor de viajes está entrenado para utilizar las funciones GDS de consulta, regulación, reservas, emisión y remisión de boletos aéreos.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	2	12%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
31.El asesor de viajes conoce al detalle las especificaciones de los servicios y productos que vende.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 4. Cumplimiento en cuanto al subindicador: reserva del servicio**



**Interpretación:** los resultados obtenidos en el análisis de la valoración del subindicador reserva del servicio, en el área respectiva, según ítems, se presentan en la tabla 4. Las preguntas 25 y 26 hacen referencia a la existencia de medios de comunicación propios con computadora conectada a internet, en el 100% de agencias se “aplica esta buena práctica”; la pregunta 27 muestra si cuentan con conexión a GDS en el área, el 76.5% “aplican esta buena práctica”, mientras que 23.5% “no aplican buena práctica”; la pregunta 28 muestra si cuentan con un consolidador y/o línea aérea para reservas y emisión de boletos, el 94.1% “aplican esta buena práctica”, mientras que 5.9% “no aplican buena práctica”; la pregunta 29 muestra si los procedimientos para realizar las reservas están claramente definidos, el 100% “aplican esta buena práctica”; la pregunta 30 se refiere a si el asesor de viajes está entrenado para utilizar las funciones GDS de consulta y reserva, el 88.2% “aplican esta buena práctica”, mientras que 11.8% “no aplica buena práctica”; la pregunta 31 se refiere si el asesor de viajes conoce a detalle las especificaciones de los servicios y productos, observándose que el 100% de empresas “aplican esta buena práctica”.

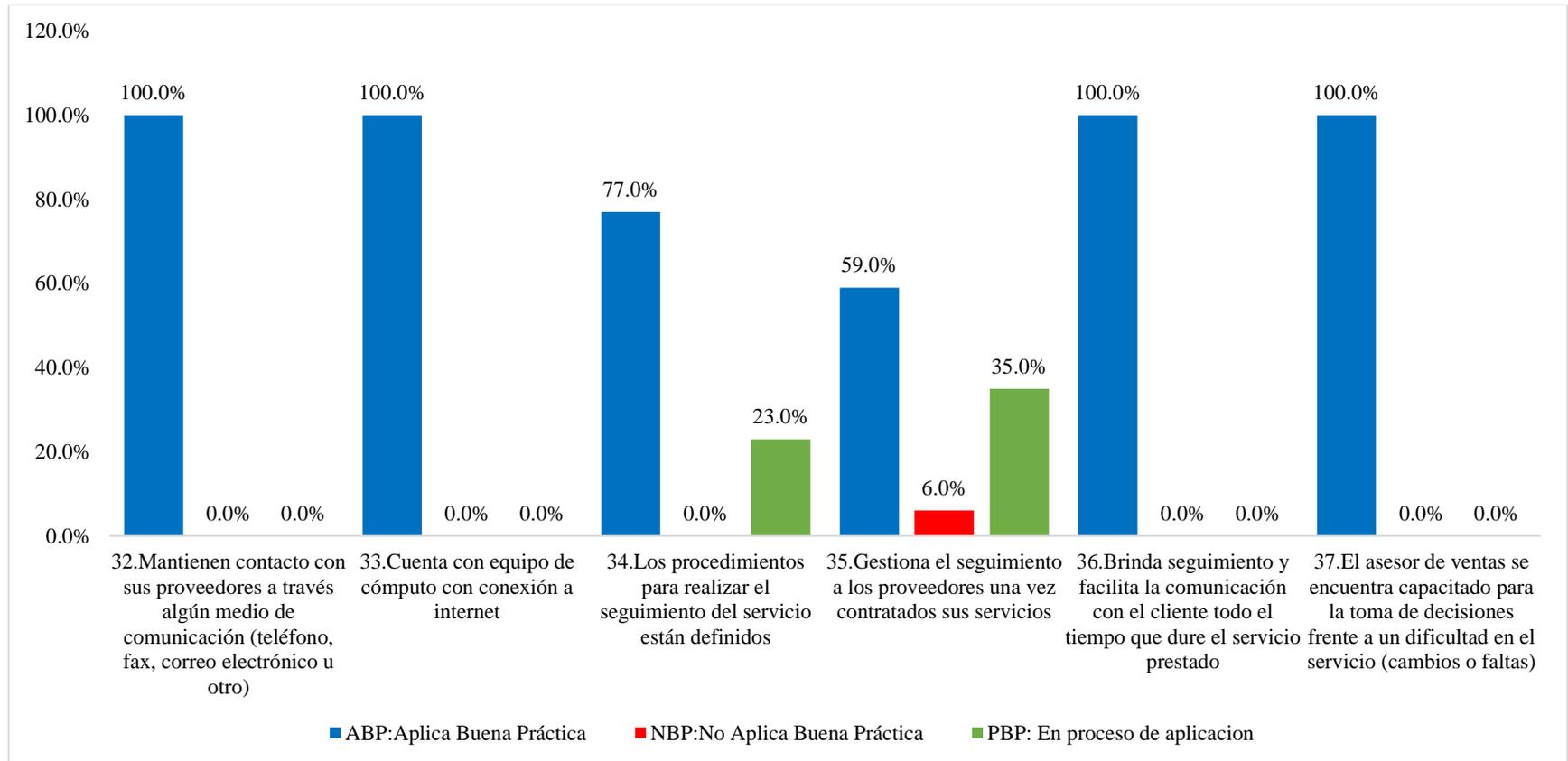
A partir de los datos recogidos, se obtuvo la información suficiente para corroborar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las agencias de viaje respecto al indicador reserva del servicio, como se puede ver, la aplicación de buenas prácticas está por encima del 75% en todos los ítems, incluso llegando cumplirse al 100% en casos como: presencia de medios de comunicación propios, equipos de cómputo con conexión a internet, correo electrónico, procedimientos para realizar reservas claramente definidos y conocimiento a detalle sobre las especificaciones de servicio. Aunque, se observa un 23.5% de empresas “no aplican buena práctica” respecto a contar con conexión a un GDS (Amadeus, Sabre u otro). Este factor no se puede dejar de tomar en cuenta dentro del sistema de gestión de buenas prácticas en el futuro, este aspecto ayudara a que las empresas realicen de mejor forma la reserva del servicio y atiendan mucho mejor a sus clientes.

**Tabla 5. Cumplimiento en cuanto al subindicador: seguimiento del servicio**

		<b>f</b>	<b>%</b>
32.Mantienen contacto con sus proveedores a través algún medio de comunicación (teléfono, fax, correo electrónico u otro).	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
33.Cuenta con equipo de cómputo con conexión a internet.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
34.Los procedimientos para realizar el seguimiento del servicio están definidos.	ABP: Aplica Buena Práctica	13	77%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	4	23%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
35.Gestiona el seguimiento a los proveedores una vez contratados sus servicios.	ABP: Aplica Buena Práctica	10	59%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	1	6%
	PBP: En Proceso de Aplicación	6	35%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
36.Brinda seguimiento y facilita la comunicación con el cliente todo el tiempo que dure el servicio prestado.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
37.El asesor de ventas se encuentra capacitado para la toma de decisiones frente a una dificultad en el servicio (cambios o faltas).	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 5. Cumplimiento en cuanto al subindicador: seguimiento del servicio**



**Interpretación:** la tabla 5 muestra los diferentes ítems del subindicador seguimiento del servicio a través de 8 preguntas, la pregunta 32 y 33 se refieren a si mantienen algún contacto con sus proveedores y si tienen equipo de cómputo conectado a internet, se observa que el 100% de agencias “aplica buena práctica”; la pregunta 34 se refiere a la existencia de procedimientos para realizar un seguimiento del servicio, el 76.5% “aplican buena práctica” y 23.5% “en proceso de aplicación”; la pregunta 35 muestra si hacen un seguimiento para el contrato de proveedores, el 58.8% “aplican buena práctica”, 5.9% “no aplican buena práctica” y 35.3% “en proceso de aplicación”; en la pregunta 36 y 37 respecto a la facilitación de comunicación con el cliente durante el servicio y la preparación del asesor para la toma de decisiones, se observa que el 100% de agencias “aplica buena práctica”.

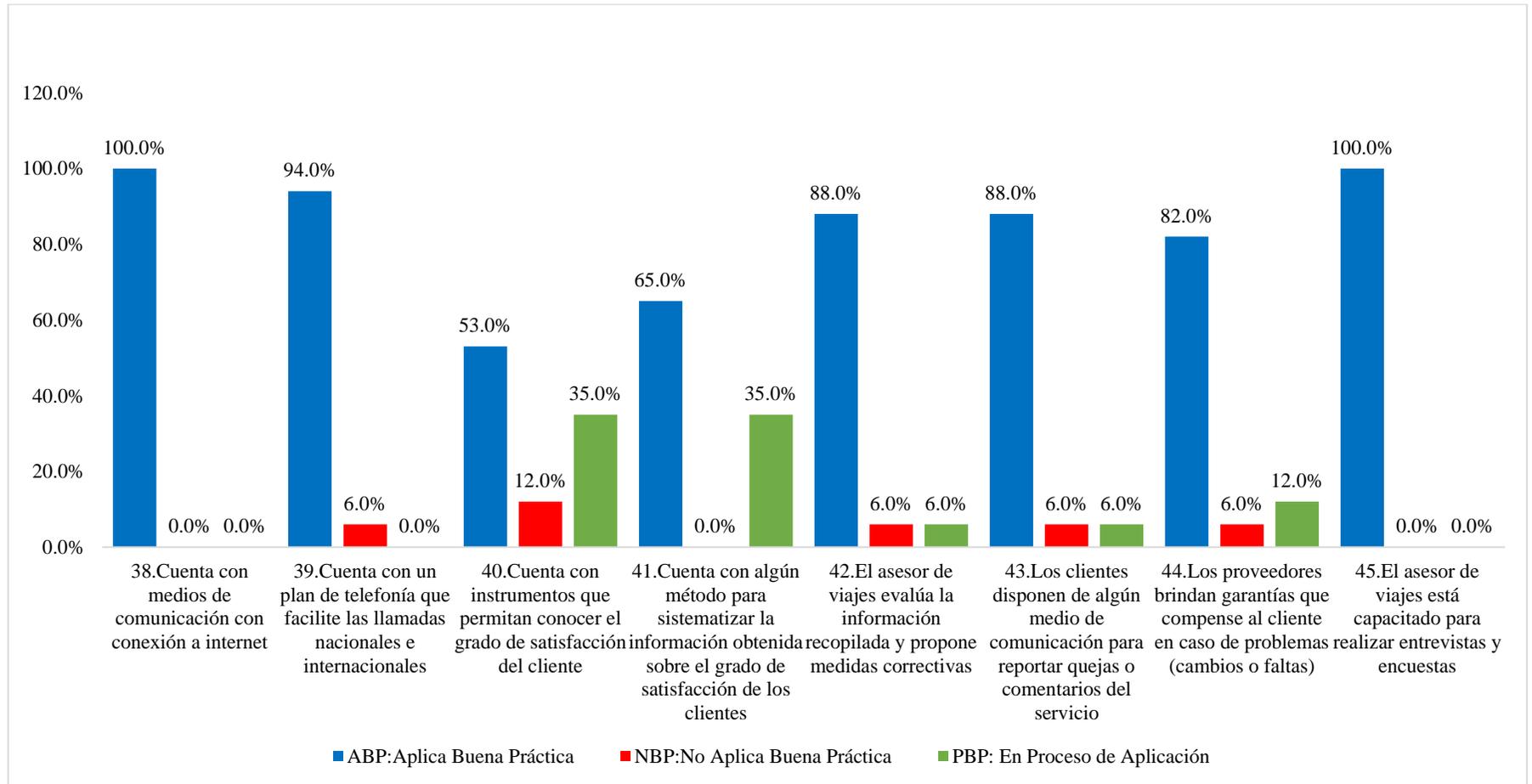
Con estos datos, se obtuvo la información suficiente para evaluar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las empresas respecto al subindicador seguimiento del servicio, como se evidencia el cumplimiento se encuentra por encima del 50% en todos los ítems de evaluación, estando inclusive al 100% en aspectos como: El contacto con los proveedores, la existencia de equipo de cómputo conectado a internet, la facilitación de comunicación con los clientes y la preparación del asesor para la toma de decisiones. Sin embargo, se observa que un significativo 35.3 % de agencias tienen aún “en proceso de aplicación” el tema de gestionar el seguimiento a los proveedores una vez contratados sus servicios. Resulta indispensable la consideración de este factor dentro de los modelos operativos de las agencias en el futuro, esto ayudaría a que las empresas mejoren el subindicador de seguimiento del servicio y así evitar demoras en las respuestas a solicitudes de cotización, envío de productos o del servicio.

**Tabla 6. Cumplimiento en cuanto al subindicador: control de calidad**

		f	%
38.Cuenta con medios de comunicación con conexión a internet.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
39.Cuenta con un plan de telefonía que facilite las llamadas nacionales e internacionales.	ABP: Aplica Buena Práctica	16	94%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	1	6%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
40.Cuenta con instrumentos que permitan conocer el grado de satisfacción del cliente.	ABP: Aplica Buena Práctica	9	53%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	2	12%
	PBP: En Proceso de Aplicación	6	35%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
41.Cuenta con algún método para sistematizar la información obtenida sobre el grado de satisfacción de los clientes.	ABP: Aplica Buena Práctica	11	65%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	6	35%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
42.El asesor de viajes evalúa la información recopilada y propone medidas correctivas.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	1	6%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
43.Los clientes disponen de algún medio de comunicación para reportar quejas o comentarios del servicio.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	1	6%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
44.Los proveedores brindan garantías que compense al cliente en caso de problemas (cambios o faltas).	ABP: Aplica Buena Práctica	14	82%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	1	6%
	PBP: En Proceso de Aplicación	2	12%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
45.El asesor de viajes está capacitado para realizar entrevistas y encuestas.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 6. Cumplimiento en cuanto al subindicador: control de calidad**



**Interpretación:** los resultados obtenidos en el análisis de la valoración del subindicador control de calidad, en el indicador de atención al cliente, según ítems, se presentan en la tabla 6. El ítem 38 se refiere a la existencia de medios de computo conectados a internet, el 100% de agencias “aplica esta buena práctica”; el ítem 39 hace referencia a si tiene un plan de telefonía con llamadas internacionales, el 94.1% “aplican esta buena práctica” mientras que 5.9% “no aplica buena práctica”; el ítem 40 muestra si tienen instrumentos para medir la satisfacción, el 52.9% “aplican buena práctica”, 11.8% “no aplican” y 35.3% “En proceso de aplicación”; el ítem 41 muestra si poseen un método para medir la satisfacción, 64.7% “aplica buena práctica” y 35.3% “en proceso de aplicación”; el ítem 42 y 43 se refieren a la propuesta de medidas correctivas en caso de fallas y si los clientes disponen de medios para reportar quejas, el 88.2% “aplican buena práctica”, 5.9% “no aplican buena práctica” y 5.9% “en proceso de aplicación”; el ítem 44 se refiere a si los proveedores garantizan una compensación en caso de faltas, el 82.4% “aplican esta buena práctica” y 11.8% “en proceso de aplicación”; el ítem 45 se refieren a si el asesor de viajes está capacitado para realizar entrevistas y encuestas, el 100% de empresas “aplican buena práctica”.

A partir de estos datos recogidos, se obtuvo la información suficiente para corroborar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las agencias de viaje respecto al subindicador control de calidad, como se evidencia el cumplimiento está por encima del 50% en todos los ítems, incluso llegando cumplirse al 100% en aspectos como: la disposición de equipos de cómputo con internet y la preparación del asesor de viajes para realizar entrevistas y encuestas. Sin embargo, se debe mencionar que 11.8% de empresas “no aplica buena práctica” respecto a contar con instrumentos que permitan conocer el grado de satisfacción del cliente, por otro lado 35.3% tienen aún “en proceso de aplicación” el tema de contar con algún método para sistematizar la información obtenida sobre el grado de satisfacción de los clientes. Estos factores no se pueden dejar de tomar en cuenta dentro de los sistemas de gestión de buenas prácticas referidas a control de calidad, ya que la medición de la satisfacción del cliente es la base para saber qué productos y servicios están de acuerdo a sus necesidades.

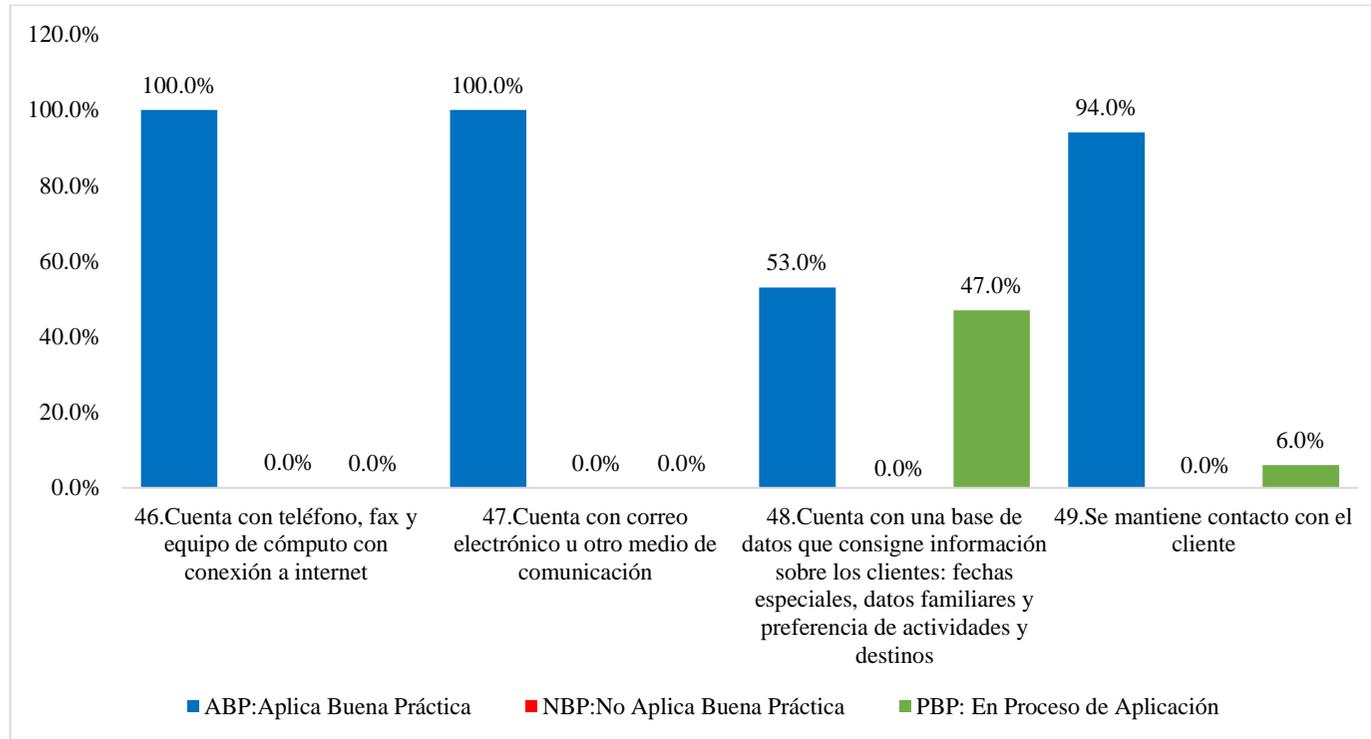
**Tabla 7. Cumplimiento en cuanto al subindicador: seguimiento post-venta**

		<b>f</b>	<b>%</b>
46.Cuenta con teléfono, fax y equipo de cómputo con conexión a internet.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
47.Cuenta con correo electrónico u otro medio de comunicación.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
48.Cuenta con una base de datos que consigne información sobre los clientes: fechas especiales, datos familiares y preferencia de actividades y destinos.	ABP: Aplica Buena Práctica	9	53%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	8	47%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
49.Se mantiene contacto con el cliente.	ABP: Aplica Buena Práctica	16	94%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*



**Gráfica 7. Cumplimiento en cuanto al subindicador: seguimiento post-venta**



**Interpretación:** la tabla 7 muestra el cumplimiento de los diferentes ítems del subindicador seguimiento post-venta a través de 4 preguntas, la pregunta 46 se refiere a la existencia de medios de comunicación, teléfono, fax y equipo de cómputo con conexión a internet, se observa que el 100% de agencias “aplica buena práctica”; la pregunta 47 se refiere a si cuenta con correo electrónico u otro medio de comunicación, se observa, que el 100% “aplica buena práctica”; la pregunta 48 hace referencia a la existencia de una base de datos que consigne información sobre los clientes: fechas especiales, datos familiares y preferencia de actividades y destinos, el 52.9% “aplican buena práctica” mientras que 47.1% están “en proceso de aplicación”; en la pregunta 49 respecto a si mantiene contacto con el cliente después del servicio, el 94.1% “aplican buena práctica”, y 5.9% “ no aplican buena práctica”.

Con la evaluación realizada, se obtuvo información suficiente para evaluar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las agencias de viaje acreditadas respecto al subindicador seguimiento post-venta, como se evidencia el cumplimiento se encuentra por encima del 50% en todos los ítems de evaluación, inclusive están al 100% en aspectos como la existencia de equipo con teléfono, fax, equipo de cómputo con conexión a internet y disposición de correo electrónico u otro medio de comunicación. Sin embargo, se observa que un significativo 47.1% tienen “en proceso de aplicación” en el tema de contar con una base de datos que consigne información sobre los clientes: fechas especiales, datos familiares y preferencia de actividades y destinos. Resulta importante la consideración de este factor dentro de la gestión de buenas prácticas, ya que un calendario de marketing con fechas especiales ayudaría a planificar mejor las acciones, ventas y diseñar actividades.

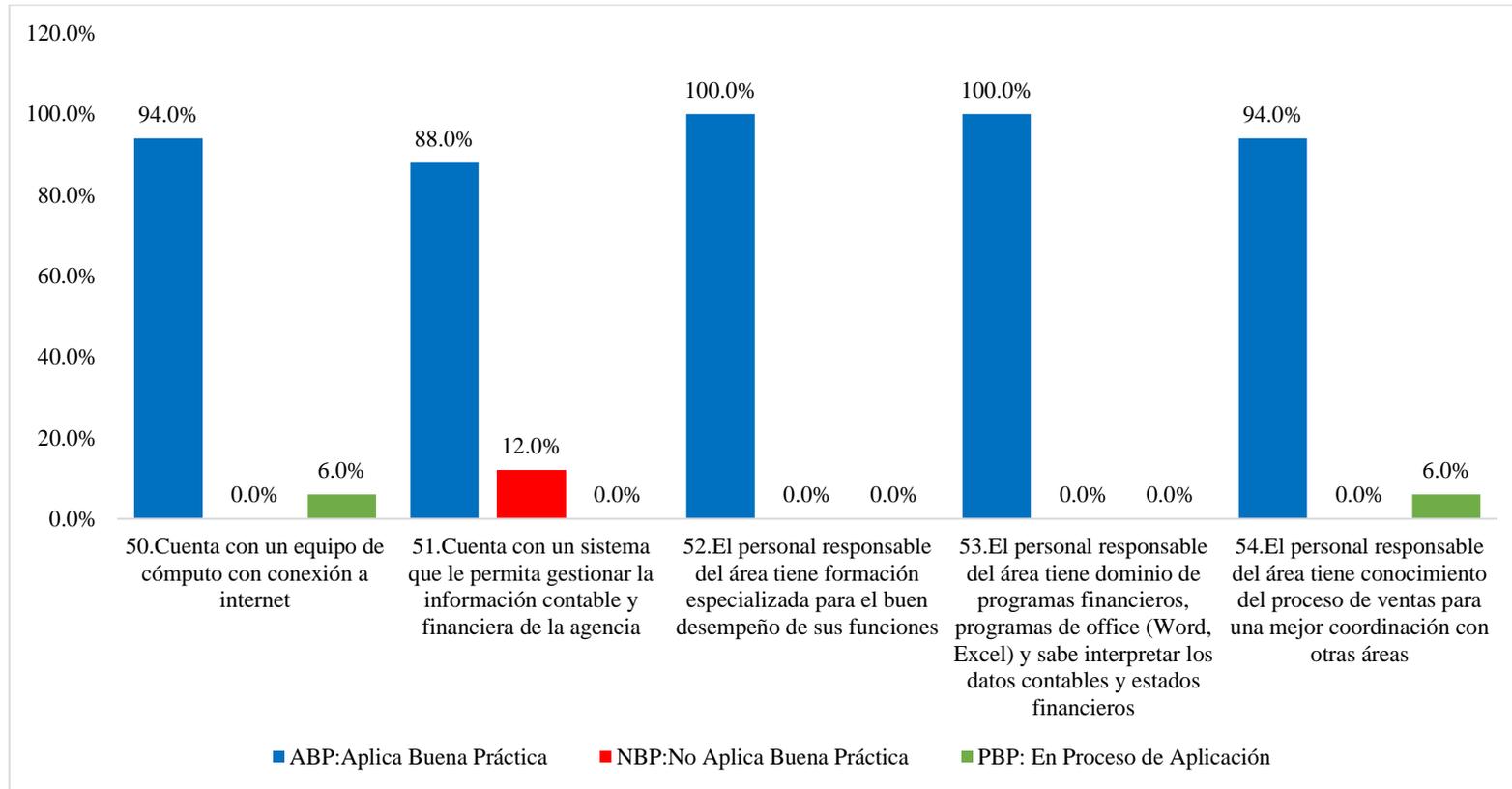
1.1.2. Indicador: Tesorería

**Tabla 8. Cumplimiento en cuanto al indicador: tesorería**

		f	%
50.Cuenta con un equipo de cómputo con conexión a internet.	ABP: Aplica Buena Práctica	16	94%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
51.Cuenta con un sistema que le permita gestionar la información contable y financiera de la agencia.	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	2	12%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
52.El personal responsable del área tiene formación especializada para el buen desempeño de sus funciones.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
53.El personal responsable del área tiene dominio de programas financieros, programas de office (Word, Excel) y sabe interpretar los datos contables y estados financieros.	ABP: Aplica Buena Práctica	17	100%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
54.El personal responsable del área tiene conocimiento del proceso de ventas para una mejor coordinación con otras áreas.	ABP: Aplica Buena Práctica	16	94%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 8. Cumplimiento en cuanto al indicador: tesorería**



**Interpretación:** los resultados obtenidos en el análisis de la valoración del indicador tesorería, en el área de atención al cliente, se presentan en la tabla 8. La pregunta 50 muestra si tienen un equipo de cómputo con conexión a internet, el 94.1% “aplican esta buena práctica” y 5.9% están “en proceso de aplicación”; la pregunta 51 se refiere a si posee un sistema de gestión financiera, 88.2% “aplican buena práctica” y 11.8% “no aplica buena práctica”; las preguntas 52 y 53 hace referencia si su personal posee formación especializada y domina programas financieros, el 100% de agencias “aplica esta buena práctica”; la pregunta 54 se refiere a si el personal responsable del área tiene conocimiento del proceso de ventas para una mejor coordinación con otras áreas, el 94.1% de empresas “aplican esta buena práctica” mientras que 5.9% va “en proceso de aplicación”.

A partir de esta información suficiente, se puede evaluar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las agencias de viaje respecto al indicador tesorería, como se evidencia el cumplimiento se encuentra por encima del 88% en casi todos los items, incluso llegando cumplirse al 100% en aspectos como: la formación especializada del personal responsable del área, así como el dominio de programas financieros y contables. Aunque, se observa que 11.8% de empresas “no aplican buena práctica” respecto a disponer de un sistema que le permita gestionar la información contable y financiera de la agencia. Este factor resulta importante dentro de los sistemas de gestión de buenas prácticas financieras en el futuro, puesto que en el nivel más básico, toda empresa competitiva requiere un sistema que gestione sus flujos que entran y salen, para optimizar su rentabilidad.

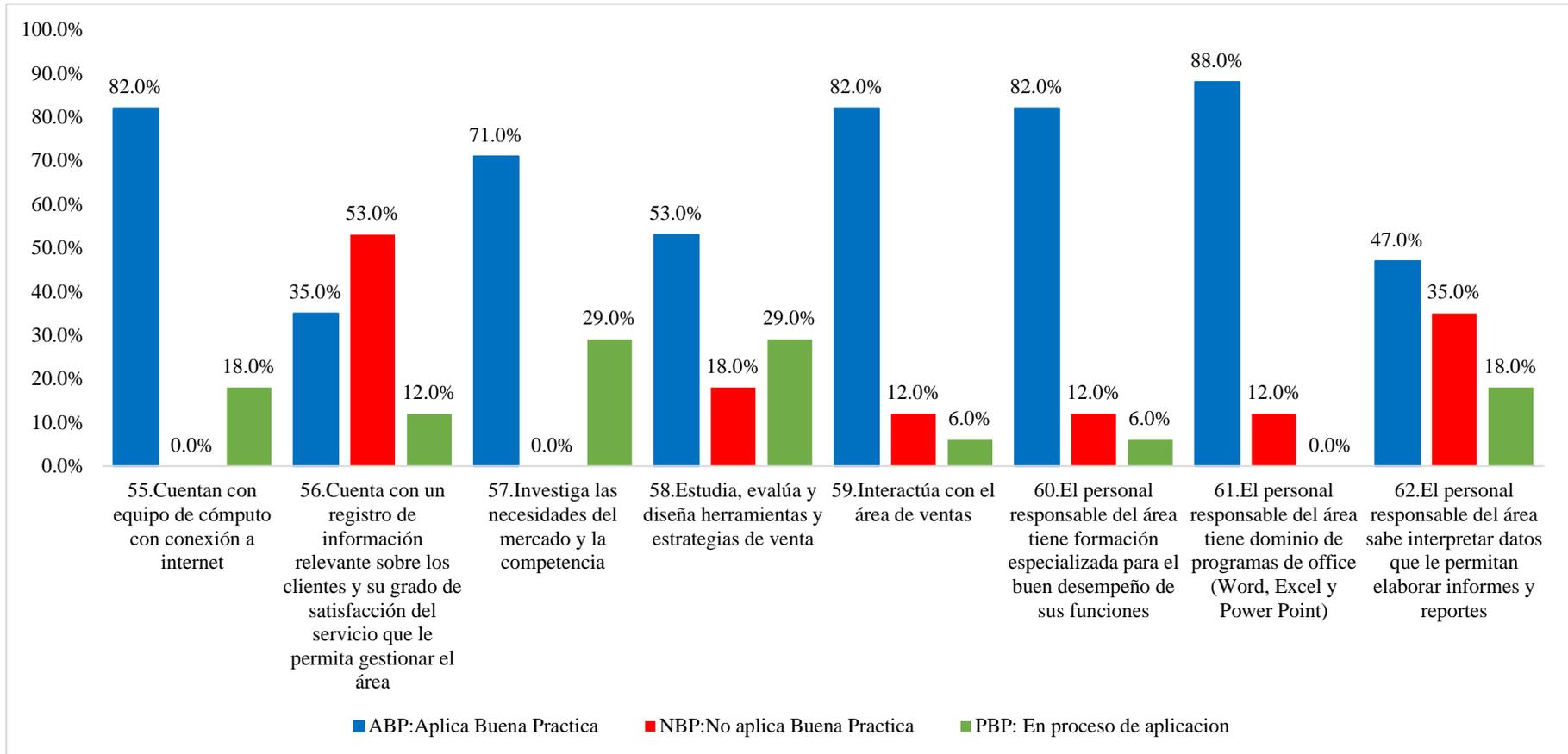
### 1.1.3. Indicador: Marketing

**Tabla 9. Cumplimiento en cuanto al indicador: marketing**

		<b>f</b>	<b>%</b>
55.Cuentan con equipo de cómputo con conexión a internet.	ABP: Aplica Buena Práctica	14	82%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	3	18%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
56.Cuenta con un registro de información relevante sobre los clientes y su grado de satisfacción del servicio que le permita gestionar el área.	ABP: Aplica Buena Práctica	6	35%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	9	53%
	PBP: En Proceso de Aplicación	2	12%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
57.Investiga las necesidades del mercado y la competencia.	ABP: Aplica Buena Práctica	12	71%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	0	0%
	PBP: En Proceso de Aplicación	5	29%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
58.Estudia, evalúa y diseña herramientas y estrategias de venta.	ABP: Aplica Buena Práctica	9	53%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	3	18%
	PBP: En Proceso de Aplicación	5	29%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
59.Interactúa con el área de ventas.	ABP: Aplica Buena Práctica	14	82%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	2	12%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
60.El personal responsable del área tiene formación especializada para el buen desempeño de sus funciones.	ABP: Aplica Buena Práctica	14	82%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	2	12%
	PBP: En Proceso de Aplicación	1	6%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
61.El personal responsable del área tiene dominio de programas de office (Word, Excel y Power Point).	ABP: Aplica Buena Práctica	15	88%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	2	12%
	PBP: En Proceso de Aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
62.El personal responsable del área sabe interpretar datos que le permitan elaborar informes y reportes.	ABP: Aplica Buena Práctica	8	47%
	NBP: No Aplica Buena Práctica	6	35%
	PBP: En Proceso de Aplicación	3	18%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 9. Cumplimiento en cuanto al indicador: marketing**



**Interpretación:** la tabla 9 muestra los diferentes ítems del indicador marketing a través de 8 ítems, el ítem 55 está referido a la existencia de equipo de cómputo con conexión a internet en el área, se observa que el 82.4% de agencias “aplica buena práctica”; el ítem 56 se refiere la disposición de un registro de información relevante sobre los clientes y su grado de satisfacción, solo el 35.3% “aplican buena práctica”, 52.9% “no aplican buena práctica” y 11.8% “en proceso de aplicación”; en el ítem 57 sobre la investigación de las necesidades del mercado y la competencia, se observa que el 70.6% “aplica buena práctica”; el ítem 58 hace referencia al estudio, evaluación y diseño de herramientas y estrategias de venta, el 52.9% “aplican buena práctica”, 17.6% “no aplican buena práctica” y 29.4% “en proceso de aplicación”; el ítem 59 y 60 referidos a la interacción con el área de ventas y si el personal de marketing es especializado, el 82.4% “aplican buena práctica”; en el ítem 61 respecto a si el personal responsable del área tiene dominio de programas de office, el 88.2% “aplican buena práctica”, mientras que 11.8% “no aplica buena práctica”; por último, el ítem 62 respecto a si el personal responsable del área sabe interpretar datos que le permitan elaborar informes y reportes, 47.1% “aplican buena práctica”, 35.3% “no aplican buena práctica” y 17.6% “en proceso de aplicación”.

Luego de la verificación realizada, se ha obtenido la información suficiente para evaluar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las empresas respecto al indicador marketing, como se evidencia el cumplimiento se encuentra por encima del 50% en la mayoría de ítems de evaluación. Sin embargo, se observa que 52.9% “no aplican buena práctica” en el tema de contar con un registro de información relevante sobre los clientes y su grado de satisfacción del servicio, por otro lado, se observa que 35.3% “no aplican buena práctica” en la disponibilidad de personal responsable del área capaz de interpretar datos que le permitan elaborar informes y reportes; además se observa que en ninguno de los aspectos relacionados al marketing llegan a estar 100% de cumplimiento. Por lo tanto, es necesario considerar estos factores dentro de la gestión de buenas prácticas, esto permitiría tener reportes actualizados del grado de satisfacción de los turistas con los servicios a ofrecer o los ya ofrecidos.

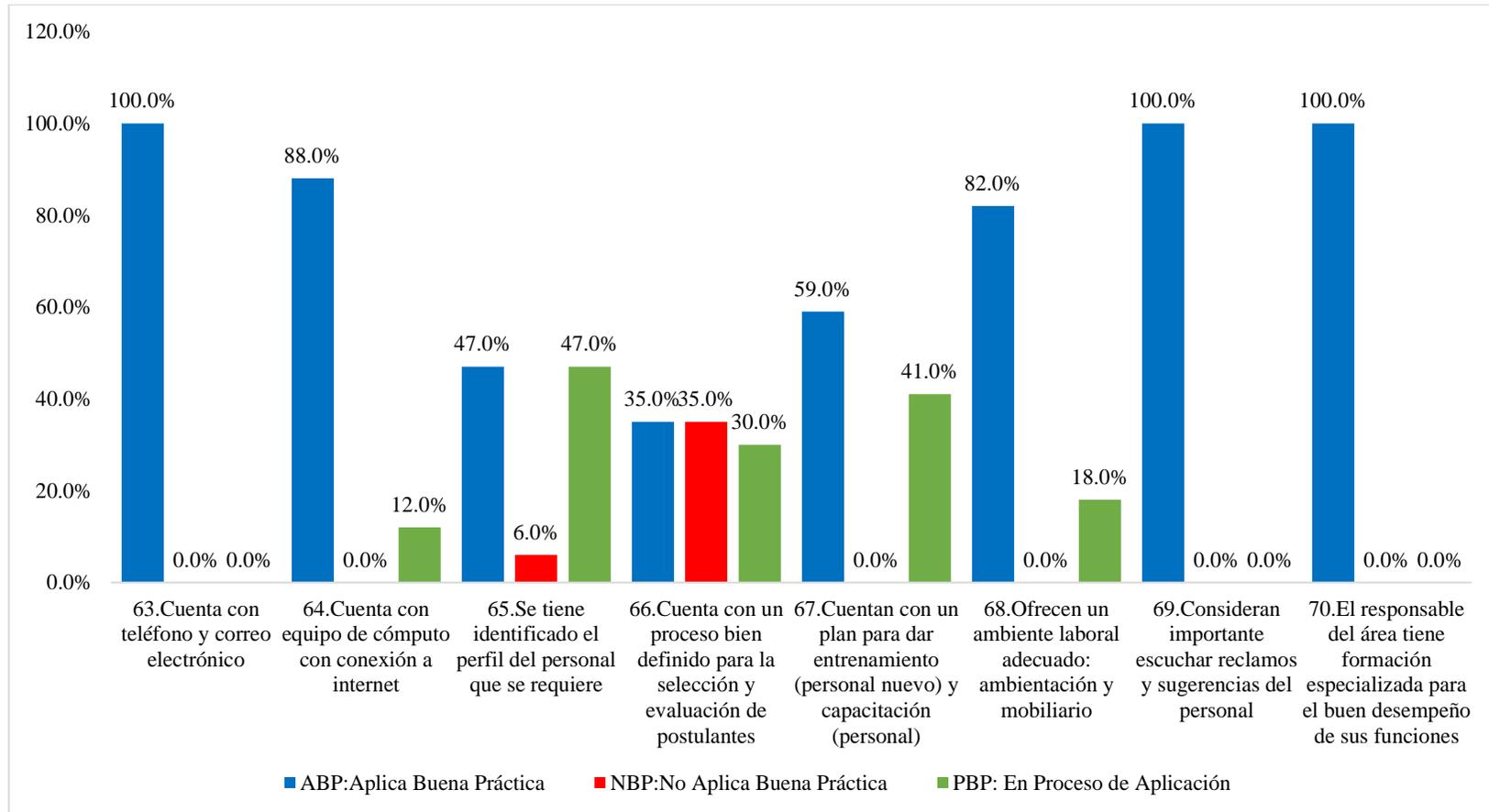
#### 1.1.4. Indicador: Recursos Humanos

**Tabla 10. Cumplimiento en cuanto al indicador: recursos humanos**

		f	%
63.Cuenta con teléfono y correo electrónico.	ABP: Aplica Buena Practica	17	100%
	NBP: No aplica Buena Practica	0	0%
	PBP: En proceso de aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
64.Cuenta con equipo de cómputo con conexión a internet.	ABP: Aplica Buena Practica	15	88%
	NBP: No aplica Buena Practica	0	0%
	PBP: En proceso de aplicación	2	12%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
65.Se tiene identificado el perfil del personal que se requiere.	ABP: Aplica Buena Practica	8	47%
	NBP: No aplica Buena Practica	1	6%
	PBP: En proceso de aplicación	8	47%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
66.Cuenta con un proceso bien definido para la selección y evaluación de postulantes.	ABP: Aplica Buena Practica	6	35%
	NBP: No aplica Buena Practica	6	35%
	PBP: En proceso de aplicación	5	30%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
67.Cuentan con un plan para dar entrenamiento (personal nuevo) y capacitación (personal).	ABP: Aplica Buena Practica	10	59%
	NBP: No aplica Buena Practica	0	0%
	PBP: En proceso de aplicación	7	41%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
68.Ofrecen un ambiente laboral adecuado: ambientación y mobiliario.	ABP: Aplica Buena Practica	14	82%
	NBP: No aplica Buena Practica	0	0%
	PBP: En proceso de aplicación	3	18%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
69.Consideran importante escuchar reclamos y sugerencias del personal.	ABP: Aplica Buena Practica	17	100%
	NBP: No aplica Buena Practica	0	0%
	PBP: En proceso de aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
70.El responsable del área tiene formación especializada para el buen desempeño de sus funciones.	ABP: Aplica Buena Practica	17	100%
	NBP: No aplica Buena Practica	0	0%
	PBP: En proceso de aplicación	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 10. Cumplimiento en cuanto al indicador: recursos humanos**



**Interpretación:** los resultados obtenidos en el análisis de la valoración del indicador recursos humanos, se presentan en la tabla 10. La pregunta 63 hace referencia a la existencia de teléfono y correo electrónico en el área, 100% de agencias se “aplica esta buena práctica”; la pregunta 64 muestra si cuentan con computadora conectada a internet, el 88.2% “aplican buena práctica”; la pregunta 65 muestra si tienen identificado el perfil del personal que se requiere, el 47.1% “aplican buena práctica”, el 5.9% “no aplican buena práctica” y 47.1% “en proceso de aplicación”; la pregunta 66 se refiere a la existencia de un proceso bien definido para la selección y evaluación, 35.3% “aplican buena práctica”, el 35.3% “no aplican buena práctica” y 29.4% “en proceso de aplicación”; la pregunta 67 se refiere a si tiene un plan para dar entrenamiento y capacitación, el 58.8% “aplican esta buena práctica”; la pregunta 68 muestra si ofrecen un ambiente laboral adecuado: ambientación y mobiliario, 82.4% “aplican esta buena práctica”; las preguntas 69 y 70 muestran si se consideran importante escuchar reclamos o sugerencias del personal y si el responsable del área tiene formación especializada para el buen desempeño de sus funciones, el 100% de empresas “aplican esta buena práctica”.

La información obtenida es suficiente para evaluar el nivel de aplicación de buenas prácticas en las agencias de viaje respecto al indicador recursos humanos, como se puede ver, la aplicación de buenas prácticas está por encima del 50% en la mayoría de los ítems evaluados, incluso llegando cumplirse al 100% en casos como: la importancia de escuchar reclamos o sugerencias del personal y la formación especializada para el buen desempeño de las funciones. Aunque, se observa un 35.3% de empresas “no aplican buena práctica” respecto a contar con un proceso bien definido para la selección y evaluación de postulantes. Este factor no se puede ser dejado de lado dentro del sistema de gestión de buenas prácticas porque a través de un proceso adecuado se atraerá el talento humano para ocupar un puesto y se elegirá la persona más idónea.

## SEGUNDA VARIABLE: BENEFICIOS OBTENIDOS

### 1.2. RESULTADOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO A LOS DIRECTIVOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES

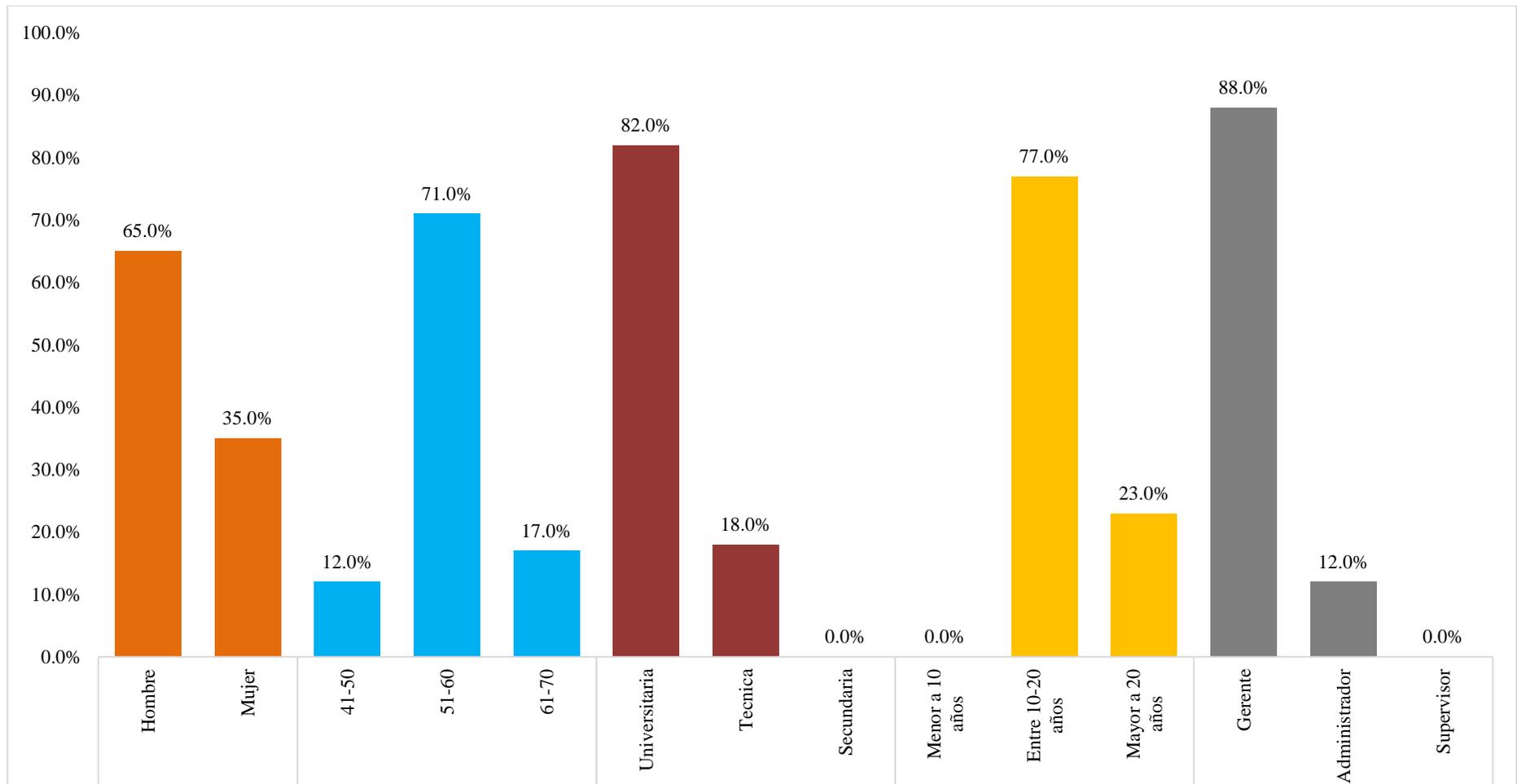
#### 1.2.1. Indicador: Empresarial

Tabla 11. Aspectos generales

		f	%
1.1. Sexo	Hombre	11	65%
	Mujer	6	35%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
1.2. Edad	41-50	2	12%
	51-60	12	71%
	61-70	3	17%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
1.3. Formación	Universitaria	14	82%
	Técnica	3	18%
	Secundaria	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
1.4. Tiempo de trabajo	Menor a 10 años	0	0%
	Entre 10-20 años	13	77%
	Mayor a 20 años	4	23%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>
1.5. Cargo en la empresa	Gerente	15	88%
	Administrador	2	12%
	Supervisor	0	0%
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Gráfica 11. Aspectos generales**



**Interpretación:** en tabla N° 11, se presentan los resultados referentes a los datos sociodemográficos de los directivos de las agencias de viaje acreditadas en la ciudad de Arequipa, obteniendo los siguientes resultados:

El 64.7% (11) de directivos encuestados son de sexo masculino y 52.9%(6) son de sexo femenino. Según los resultados obtenidos la mayoría de agencias de viaje cuentan con más personas de sexo masculino que de sexo femenino como directivos de su empresa.

El 11.8% (2) son directivos que tienen entre 41-50 años de edad, 70.6% (12) tienen entre 51-60 años y 17.6% (3) tienen entre 61-70 años. Según los resultados obtenidos la mayoría son personas de entre 51-60 años de edad.

En relación a la formación educativa, 82.4% (14) directivos que tienen formación universitaria, 17.6% (3) tienen formación técnica, observándose en su mayoría tienen educación superior universitaria.

En cuanto al tiempo que llevan trabajando en el negocio de las agencias de viaje, ninguno tiene menos de 10 años en el negocio; 76.5% tienen entre 10-20 años, y 23.5% llevan más de 20 años trabajando. De acuerdo a estos resultados la mayoría de directivos lleva entre 10 y 20 años administrando su empresa.

Respecto al cargo que tienen dentro de su empresa, se encontró que 88.2 % (15) son gerentes, y el 11.8% tienen el cargo de administrador. Se observa que el cargo que predomina es el de gerente.

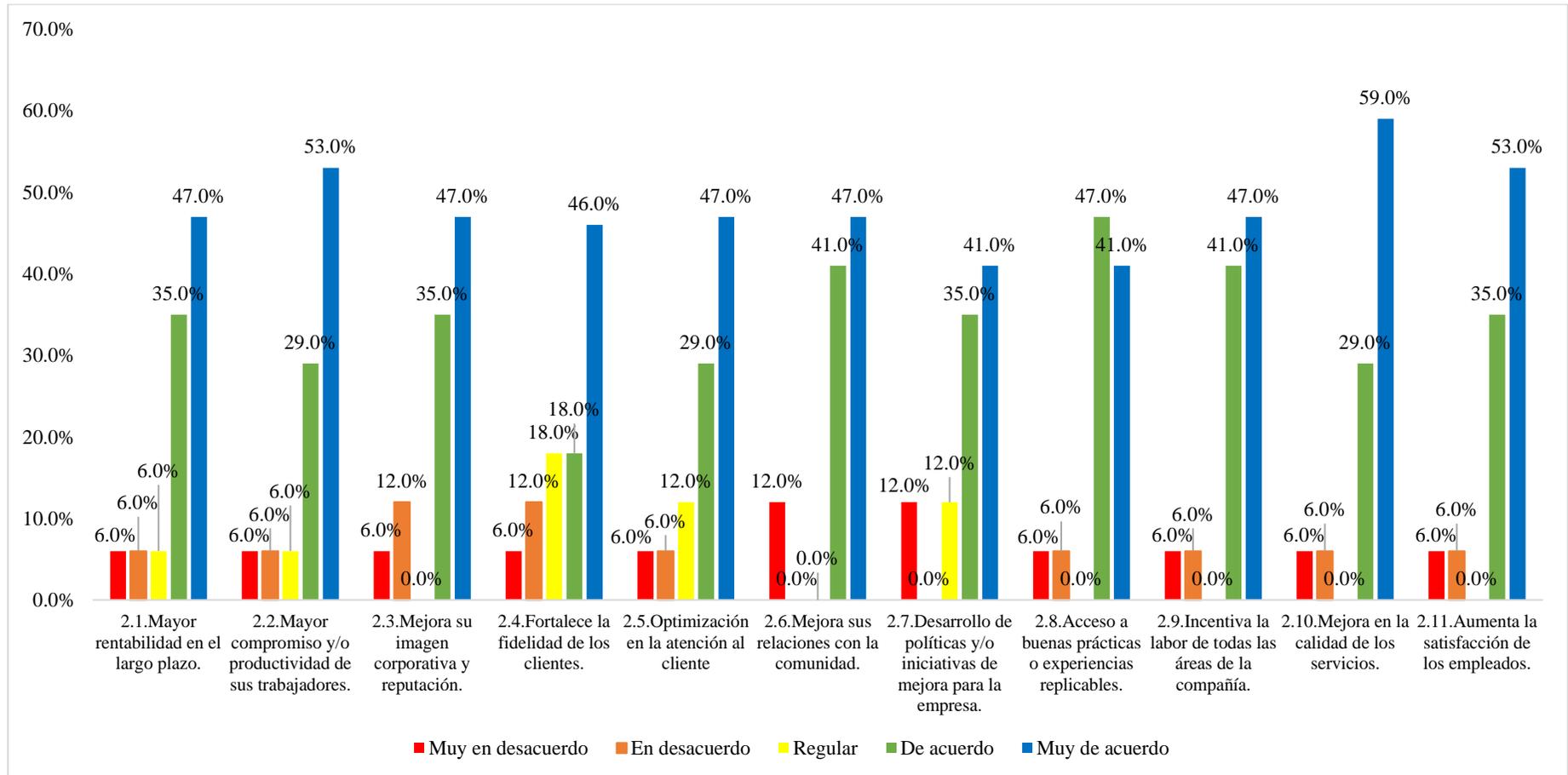
Del análisis realizado se puede observar que existe una predominancia de directivos de sexo masculino, la edad de los directivos en su mayoría está entre 51-60 años, de formación mayormente universitarios con cargos de gerente dentro de la empresa.

**Tabla 12. Valoración de los beneficios de la acreditación**

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Regular	De acuerdo	Muy de acuerdo	<b>Total</b>
2.1. Mayor rentabilidad en el largo plazo.	1 6%	1 6%	1 6%	6 35%	8 47%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.2. Mayor compromiso y/o productividad de sus trabajadores.	1 6%	1 6%	1 6%	5 29%	9 53%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.3. Mejora su imagen corporativa y reputación.	1 6%	2 12%	0 0%	6 35%	8 47%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.4. Fortalece la fidelidad de los clientes.	1 6%	2 12%	3 18%	3 18%	8 46%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.5. Optimización en la atención al cliente.	1 6%	1 6%	2 12%	5 29%	8 47%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.6. Mejora sus relaciones con la comunidad.	2 12%	0 0%	0 0%	7 41%	8 47%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.7. Desarrollo de políticas y/o iniciativas de mejora para la empresa.	2 12%	0 0%	2 12%	6 35%	7 41%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.8. Acceso a buenas prácticas o experiencias replicables.	1 6%	1 6%	0 0%	8 47%	7 41%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.9. Incentiva la labor de todas las áreas de la compañía.	1 6%	1 6%	0 0%	7 41%	8 47%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.10. Mejora en la calidad de los servicios.	1 6%	1 6%	0 0%	5 29%	10 59%	<b>17</b> <b>100%</b>
2.11. Aumenta la satisfacción de los empleados.	1 6%	1 6%	0 0%	6 35%	9 53%	<b>17</b> <b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 12. Valoración de los beneficios de la acreditación**



**Interpretación:** en tabla y grafico N° 12, se puede apreciar los resultados relacionados a la valoración de los beneficios de la acreditación en buenas prácticas obtenidos por parte de las empresas, las valoraciones fueron las siguientes: los datos porcentuales del ítem 2.1 respecto a la obtención de mayor rentabilidad en el largo plazo, mostraron que el 47.1% de empresas están “muy de acuerdo”, 35.3% “de acuerdo” y 5.9% “muy en desacuerdo”; el ítem 2.2 referido al mayor compromiso y/o productividad de sus trabajadores, obtuvo 52.9% de empresas están “muy de acuerdo” y 5.9% “muy en desacuerdo”; las preguntas 2.3, 2.4 y 2.5 sobre si hubo mejoras en su imagen corporativa/reputación, fortalecimiento de la fidelidad de los clientes y optimización en la atención al cliente, 47.1% estuvieron “muy de acuerdo” y 5.9% “muy en desacuerdo”; el ítem 2.6 sobre el mejoramiento de las relaciones con la comunidad, 47.1% manifestaron estar “muy de acuerdo” y 11.8% “muy en desacuerdo”, en el ítem 2.7 sobre el desarrollo de políticas y/o iniciativas de mejora para la empresa, 41.2% estuvieron “muy de acuerdo” y 11.8% “muy en desacuerdo”; el ítem 2.8 respecto al acceso a buenas prácticas o experiencias replicables, 41.2% estuvieron “muy de acuerdo” y 5.9% “muy en desacuerdo”; la pregunta 2.9 sobre el incentivo de la labor de todas las áreas de la compañía, 47.1% estuvieron “muy de acuerdo” y 5.9% “muy en desacuerdo”; la pregunta 2.10 sobre el mejoramiento en la calidad de los servicios., obtuvo 58.8% “muy de acuerdo” y 5.9% “muy en desacuerdo”; por último, el ítem 2.11 que se refiere al aumento de la satisfacción de los empleados obtuvo, 52.9% “muy de acuerdo” y 5.9% “muy en desacuerdo”.

Tomando en consideración estos resultados, el análisis de los beneficios obtenidos por la acreditación y capacitación demuestran mayores porcentajes de valoración “regular” a “muy de acuerdo” en todos los ítems considerados, siendo la valoración “muy en desacuerdo” a “regular” mínima. Sin embargo, se debe mencionar, que con respecto al ítem 2.6: mejora las relaciones con la comunidad y el ítem 2.7: desarrollo de políticas y/o iniciativas de mejora para la empresa, tienen valoración “muy en desacuerdo” significativa, lo cual quiere decir que algunas agencias de viaje la acreditación no les ha traído este tipo de beneficio.

### **Pregunta N° 2.12. ¿Qué otro beneficio le ha reportado?**

Esta pregunta abierta, ha permitido conocer algún otro tipo de beneficio que haya promovido la acreditación CALTUR a las agencias de viajes, entre estas por ejemplo se han consignado:

- Mayor participación en capacitaciones, cuando se quiere obtener información por parte de PROMPERU sobre recomendaciones técnicas y operativas a proveedores de servicios turísticos, se dispone de especialistas con capacitación acreditada por el MINCETUR.
- Conocer algunos temas de servicio que no conocíamos, ha permitido contar con una guía de orientación en temas de servicio con objetivos y visión innovadora, estar mejor organizados, para cubrir las necesidades de los clientes, bajo el cumplimiento de estándares.
- Mejora de la competitividad y la calidad, ya que estas iniciativas promueven un aumento en el nivel de competitividad del sector de operadores turísticos, mejorando la calidad del servicio dentro del sector, el beneficio así para toda la región Arequipa

Luego de haber conocido la opinión de los directivos, respecto a los beneficios obtenidos por la acreditación de las agencias de viaje, se pueden citar los siguientes beneficios: mayor rentabilidad en el largo plazo, mayor compromiso y/o productividad de sus trabajadores, mejora en la imagen corporativa y reputación, fortalecimiento de la fidelidad de los clientes, optimización en la atención al cliente, acceso a buenas prácticas o experiencias replicables, incentivo en la labor de todas las áreas de la empresa, aumento de la satisfacción de los empleados, contar con una guía de orientación en temas de servicio con visión innovadora y mejora de la competitividad y calidad del servicio dentro del sector.

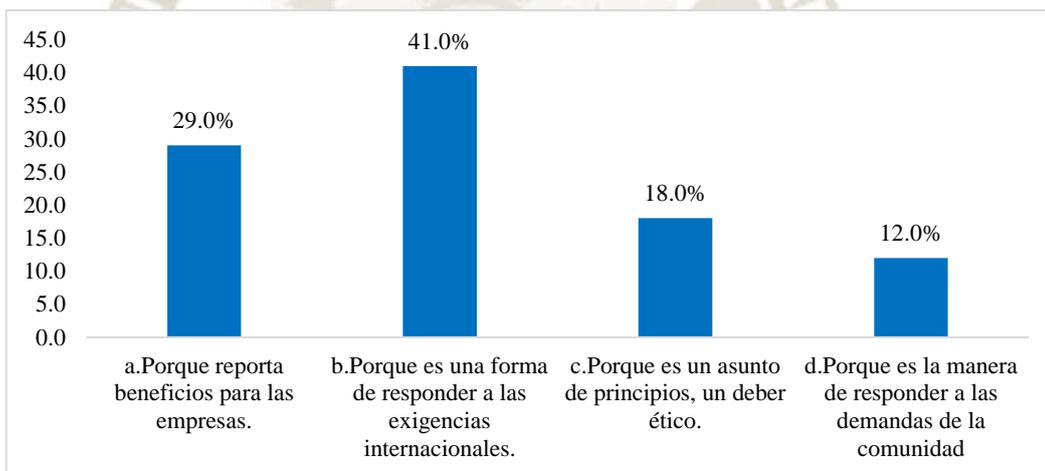
**Pregunta N° 2.13. A su juicio ¿Cuál es la principal razón para que una empresa se acredite por CALTUR?**

**Tabla 13. Principal razón para que una empresa se acredite por CALTUR**

	f	%
a. Porque reporta beneficios para las empresas.	5	29%
b. Porque es una forma de responder a las exigencias internacionales.	7	41%
c. Porque es un asunto de principios, un deber ético.	3	18%
d. Porque es la manera de responder a las demandas de la comunidad.	2	12%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 13. Principal razón para que una empresa se acredite por CALTUR**



**Interpretación:** en cuanto a la principal razón para que una empresa se acredite por CALTUR, se observa que el 41.2% de agencias de turismo señalan porque es una forma de responder a las exigencias internacionales, mientras que el 29.4% por reportar beneficios para las empresas.

Es decir, los directivos consideran que lo hacen principalmente por responder a estándares internacionales que son elaborados por los organismos de normalización en gestión turística.

**Pregunta N° 2.14. ¿Cuál es su opinión del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP)?**

Entre las diversas respuestas que consignaron los directivos respecto del SABP, se han podido encontrar las siguientes:

- “Es una buena iniciativa porque nos ayuda a mejorar la atención, que es importante para nosotros hacer que el cliente se sienta bien”.
- “Es un proceso que genera mejor desempeño en la venta y desarrollo de paquetes en la empresa”.
- “Es una buena intención, pero falta mayor promoción de las empresas calificadas”.
- “Ayudan a fomentar en las empresas practicas positivas que benefician a los clientes incrementando el turismo”.
- “No tuvo efecto positivo en nuestra experiencia”.
- “Es un sistema que nos ayuda a prestar un servicio de calidad”.
- “Muy buena porque nos compromete a estar siempre brindando un servicio adecuado al cliente”.
- “Es una buena oportunidad para mejorar las prácticas de atención”.
- “Una buena iniciativa para poder brindar un mejor servicio”.
- “Nos ayudó a superar algunas falencias que teníamos como empresa turística”.
- “Un buen programa que ayuda a mejorar la atención al turista con asistencia técnica y procedimientos”.
- “No impulsa de manera efectiva el crecimiento de la empresa”.
- “Es una excelente iniciativa que falta complementarla para que sea beneficioso empresarialmente”.

### 1.3. RESULTADOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DE LAS AGENCIAS DE VIAJES.

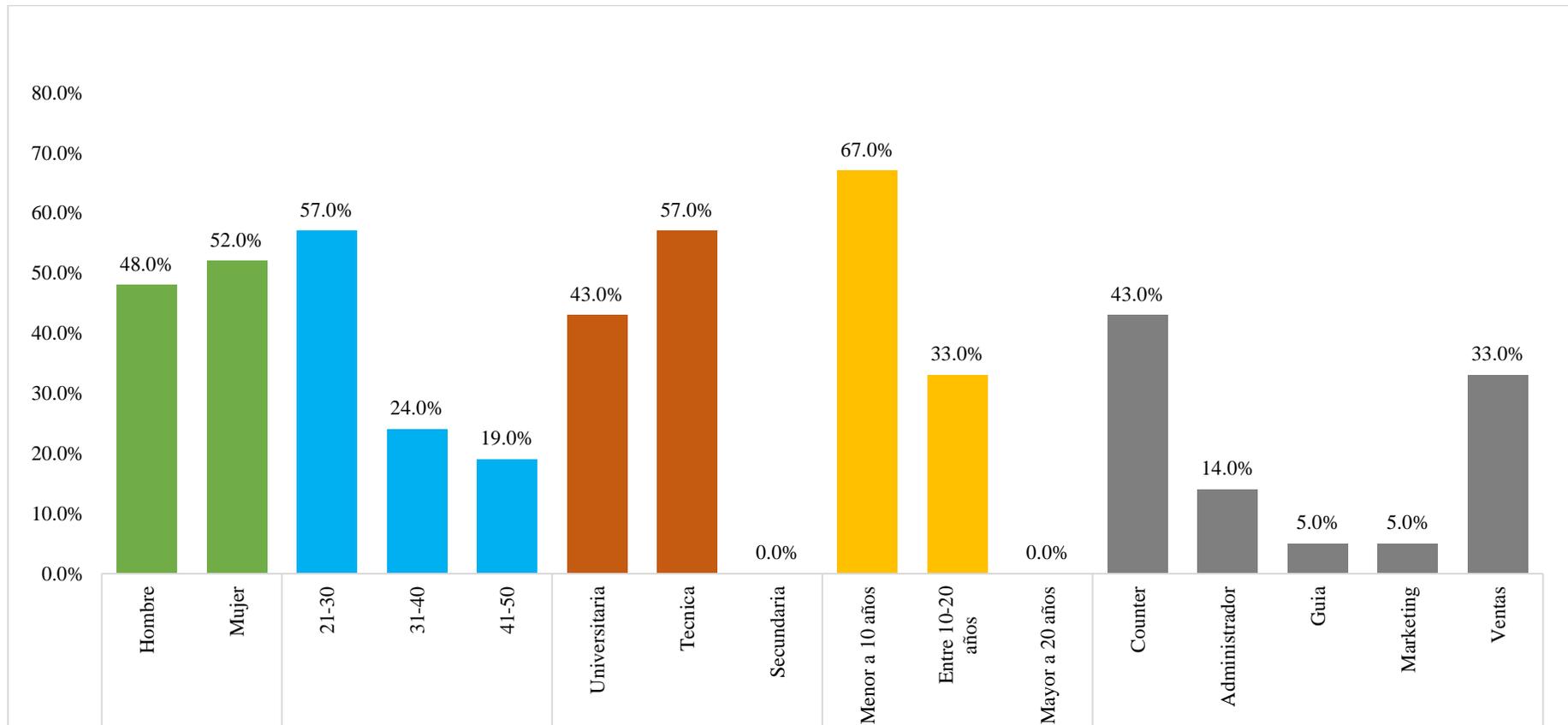
#### 1.3.1. Indicador: Laboral

**Tabla 14. Aspectos generales**

		f	%
1.1. Sexo	Hombre	10	48%
	Mujer	11	52%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
1.2. Edad	21-30	12	57%
	31-40	5	24%
	41-50	4	19%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
1.3. Formación	Universitaria	9	43%
	Técnica	12	57%
	Secundaria	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
1.4. Tiempo de trabajo	Menor a 10 años	14	67%
	Entre 10-20 años	7	33%
	Mayor a 20 años	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
1.5. Cargo o función	Counter	9	43%
	Administrador	3	14%
	Guía	1	5%
	Marketing	1	5%
	Ventas	7	33%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 14. Aspectos generales**



**Interpretación:** en tabla N° 14, se presentan los resultados relacionados a la información sociodemográfica de los trabajadores de las agencias de viaje acreditadas en la ciudad de Arequipa, obteniendo los siguientes resultados:

El 47.6% (10) de personal encuestado son de sexo masculino y 52.4% (11) son de sexo femenino. Según los resultados obtenidos la mayoría de agencias de viaje cuentan con más personas de sexo femenino trabajando dentro de su empresa.

El 57.1% (12) de trabajadores tienen entre 21-30 años de edad, 23.8% (5) tienen entre 31-40 años y 19% (4) tienen entre 41-50 años. Según los resultados obtenidos el personal en su mayoría son personas jóvenes.

En cuanto a la formación educativa, 42.9% (14) tienen formación universitaria, 57.1% (12) tienen formación técnica, observándose en su mayoría son personal técnico.

En relación al tiempo que llevan trabajando en agencias de viaje, 66.7% (14) tienen menos de 10 años en el negocio; 33.3% (7) tienen entre 10 -20 años, y ninguno lleva más de 20 años trabajando. Es decir, en su mayoría, tienen menos de 10 años de experiencia.

Respecto al cargo o función que desempeñan dentro de la empresa, se encontró que 42.9% (9) son counter, 14.3% (3) son administradores, 4.8% (1) son guías, 14.3% (1) de marketing y 33.3% (7) trabajan en ventas. Se observa que las funciones predominantes que desempeñan dentro de la empresa son la de counter y ventas.

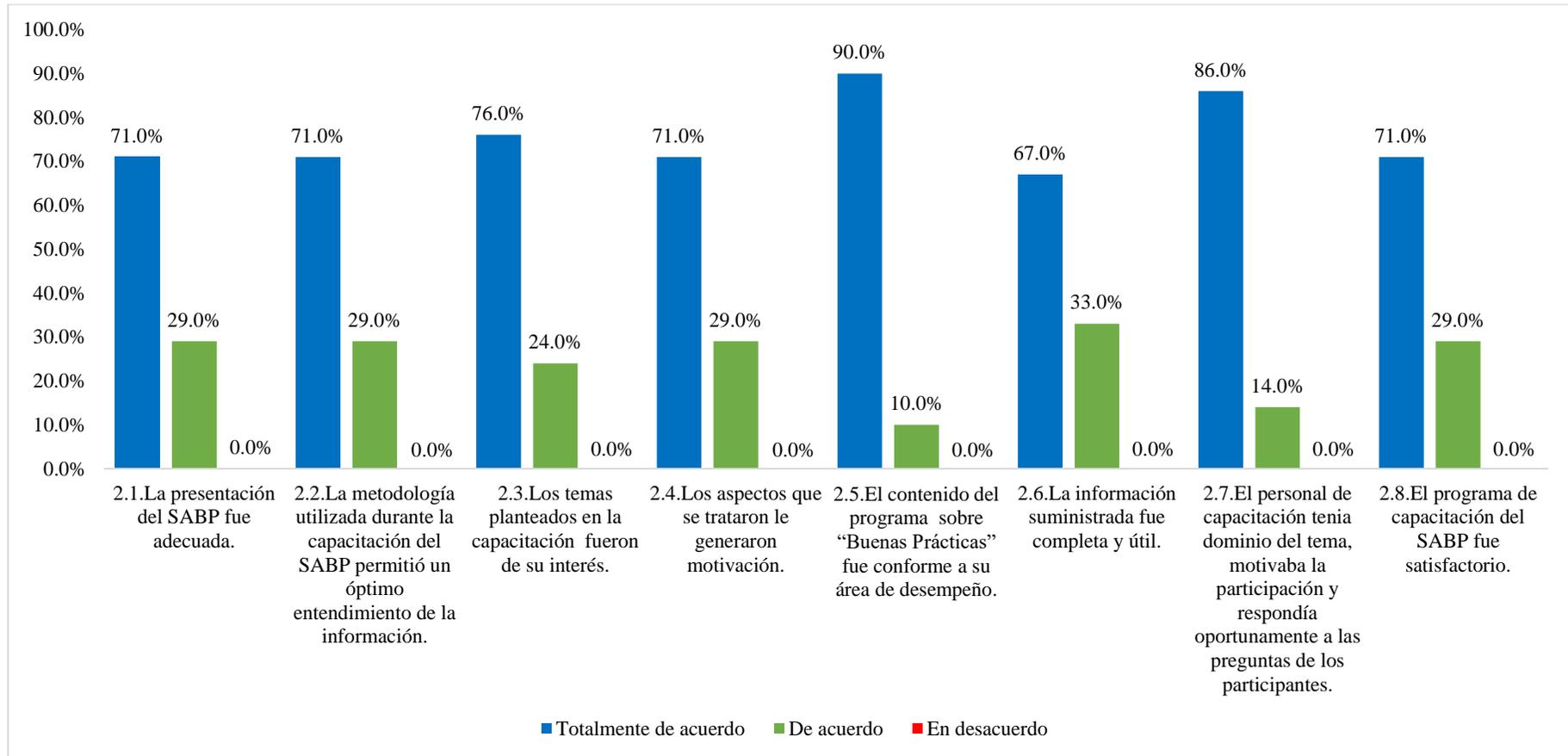
Del análisis realizado se puede observar que existe una cantidad de empleados y trabajadores de ambos sexos que casi van a la par, la edad en su mayoría está entre los 21-30 años, de formación mayormente superior técnica, con experiencia menor a 10 años y cargo o función de counter dentro de la empresa.

**Tabla 15. Respecto a la capacitación del SABP**

		f	%
2.1. La presentación del SABP fue adecuada.	Totalmente de acuerdo	15	71%
	De acuerdo	6	29%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
2.2. La metodología utilizada durante la capacitación del SABP permitió un óptimo entendimiento de la información.	Totalmente de acuerdo	15	71%
	De acuerdo	6	29%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
2.3. Los temas planteados en la capacitación fueron de su interés.	Totalmente de acuerdo	16	76%
	De acuerdo	5	24%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
2.4. Los aspectos que se trataron le generaron motivación.	Totalmente de acuerdo	15	71%
	De acuerdo	6	29%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
2.5. El contenido del programa sobre “Buenas Prácticas” fue conforme a su área de desempeño.	Totalmente de acuerdo	19	90%
	De acuerdo	2	10%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
2.6. La información suministrada fue completa y útil.	Totalmente de acuerdo	14	67%
	De acuerdo	7	33%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
2.7. El personal de capacitación tenía dominio del tema, motivaba la participación y respondía oportunamente a las preguntas de los participantes.	Totalmente de acuerdo	18	86%
	De acuerdo	3	14%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
2.8. El programa de capacitación del SABP fue satisfactorio.	Totalmente de acuerdo	15	71%
	De acuerdo	6	29%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 15. Respecto a la capacitación del SABP**



**Interpretación:** en tabla N° 15, se presentan las opiniones de 21 trabajadores de las agencias de viaje acreditadas en la ciudad de Arequipa, respecto a la capacitación SABP recibida, obteniendo los siguientes resultados:

El 71.4% manifiesta estar “totalmente de acuerdo” en que la presentación del SABP fue adecuada y que la metodología de capacitación permitió un óptimo entendimiento de la información; el 76.2% dijo estar “totalmente de acuerdo” en que los temas planteados en la capacitación fueron de su interés; 71.4% manifestó su “total acuerdo” sobre los temas tratados le generaron motivación; respecto a si el contenido de la capacitación estuvo conforme a su área de desempeño, 90.5% respondieron “totalmente de acuerdo”; en relación a si la información suministrada fue útil 66.7% respondieron “totalmente de acuerdo”, de igual forma manifestaron “su total acuerdo” sobre el dominio del tema de parte del personal de capacitación y si el programa de capacitación del SABP fue satisfactorio, en un 85.7% y 71.4% respectivamente.

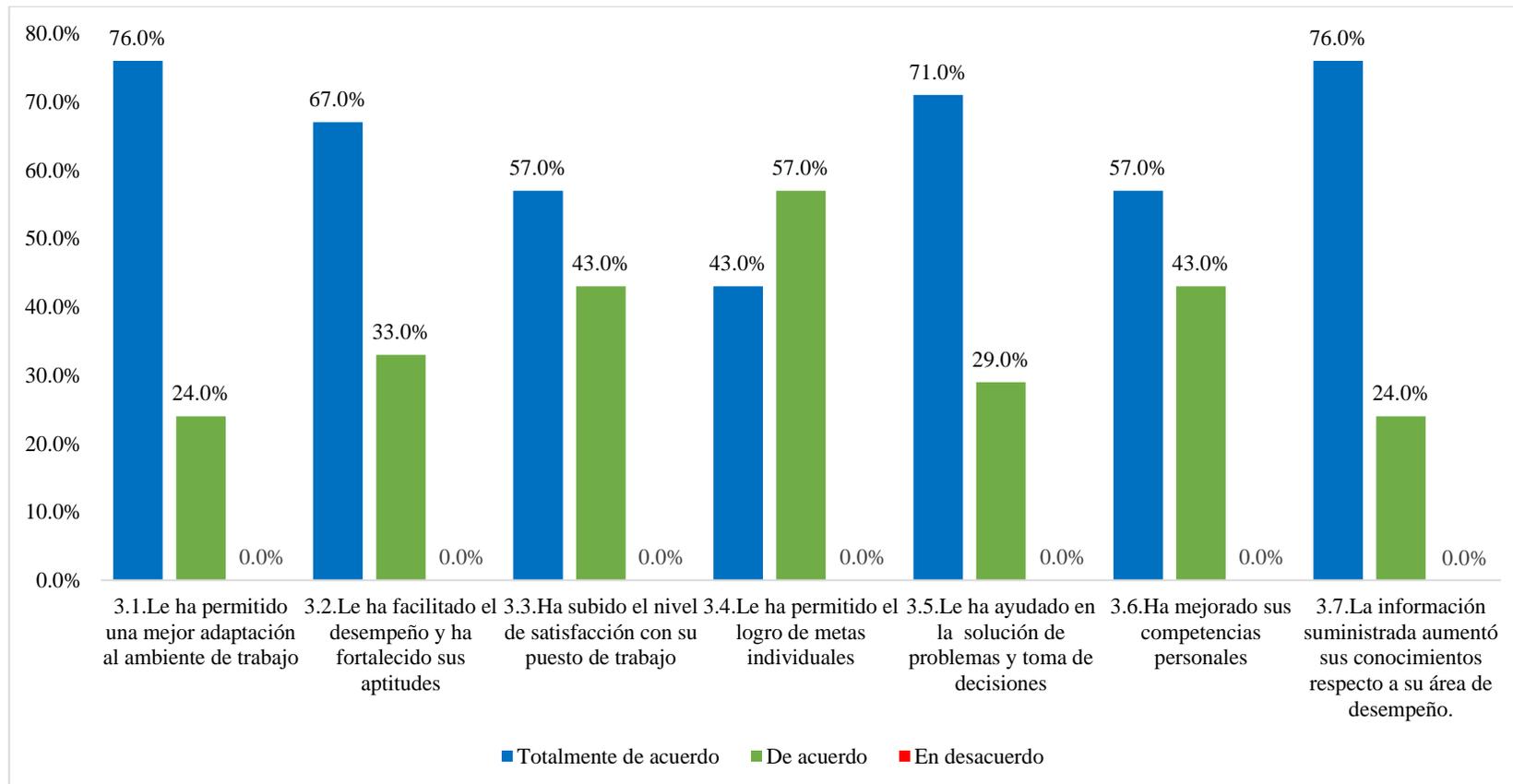
Al analizar el grado de conformidad de los trabajadores con la capacitación SABP recibida, se puede observar que la escala de valoración “totalmente de acuerdo” está por encima del 70 % en la mayoría de ítems considerados, solo en el caso del ítem 2.6 está ligeramente por debajo, aun así, se observa que no existe ningún tipo desacuerdo. Este resultado manifiesta una conformidad claramente positiva por parte de los trabajadores de las agencias de viaje acreditadas, respecto al programa de capacitación recibida.

**Tabla 16. Respeto al beneficio personal y laboral**

		<b>f</b>	<b>%</b>
3.1. Le ha permitido una mejor adaptación al ambiente de trabajo.	Totalmente de acuerdo	16	76%
	De acuerdo	5	24%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
3.2. Le ha facilitado el desempeño y ha fortalecido sus aptitudes.	Totalmente de acuerdo	14	67%
	De acuerdo	7	33%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
3.3. Ha subido el nivel de satisfacción con su puesto de trabajo.	Totalmente de acuerdo	12	57%
	De acuerdo	9	43%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
3.4. Le ha permitido el logro de metas individuales.	Totalmente de acuerdo	9	43%
	De acuerdo	12	57%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
3.5. Le ha ayudado en la solución de problemas y toma de decisiones.	Totalmente de acuerdo	15	71%
	De acuerdo	6	29%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
3.6. Ha mejorado sus competencias personales.	Totalmente de acuerdo	12	57%
	De acuerdo	9	43%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
3.7. La información suministrada aumentó sus conocimientos respecto a su área de desempeño.	Totalmente de acuerdo	16	76%
	De acuerdo	5	24%
	En desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 16. Respecto al beneficio personal y laboral**



**Interpretación:** en tabla N° 16, se presentan las opiniones de 21 trabajadores de las agencias de viaje acreditadas en la ciudad de Arequipa, respecto al beneficio personal y laboral de la capacitación, obteniendo los siguientes resultados:

El 76.2% manifiesta estar “totalmente de acuerdo” en que les ha permitido una mejor adaptación al ambiente de trabajo, el 66.7% están “totalmente de acuerdo en que le ha facilitado el desempeño y ha fortalecido sus aptitudes; 57.1% manifestó su “total acuerdo” en que ha subido el nivel de satisfacción con su puesto de trabajo, 90.5% respondieron “totalmente de acuerdo”; en relación a si le ha permitido el logro de metas individuales, 57.1% respondieron “de acuerdo”, 71.4% manifestaron “su total acuerdo” a que le ha ayudado en la solución de problemas y toma de decisiones; un 57.1% respondieron estar “totalmente de acuerdo” en que ha mejorado sus competencias personales y 71.4% manifestó estar “totalmente de acuerdo” en que la información suministrada aumentó sus conocimientos respecto a su área de desempeño.

Al analizar los beneficios personales y laborales de la capacitación SABP recibida por los trabajadores, se debe mencionar que la escala de valoración “totalmente de acuerdo” está por encima del 55% en la mayoría de ítems considerados, solo en aspectos como el nivel de satisfacción con su puesto de trabajo y el logro de metas individuales está ligeramente por debajo, aun así, se observa que en ninguno de los ítems hay desacuerdo. Por lo tanto, se establece claramente, la obtención de beneficios personales y laborales por parte de los trabajadores de las agencias de viaje acreditadas, siendo estos: ha permitido una mejor adaptación al ambiente de trabajo; ha facilitado el desempeño y ha fortalecido sus aptitudes; ha ayudado en la solución de problemas y toma de decisiones; ha mejorado sus competencias personales y ha aumentado los conocimientos respecto a su área de desempeño.

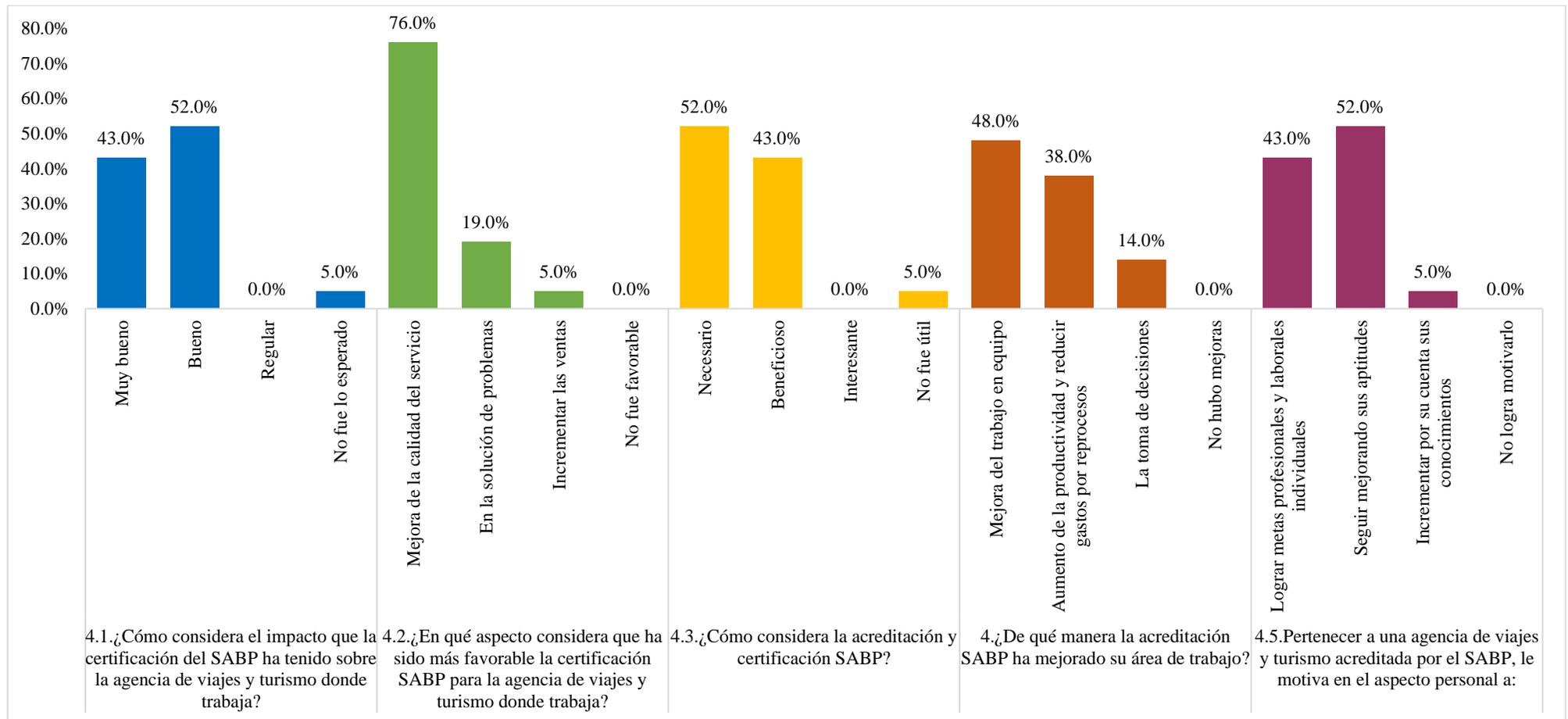
**Pregunta N° 4. Respecto a la acreditación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas**

**Tabla 17. Respecto a la acreditación SABP**

		<b>f</b>	<b>%</b>
4.1. ¿Cómo considera el impacto que la certificación del SABP ha tenido sobre la agencia de viajes y turismo donde trabaja?	Muy bueno	9	43%
	Bueno	11	52%
	Regular	0	0%
	No fue lo esperado	1	5%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
4.2. ¿En qué aspecto considera que ha sido más favorable la certificación SABP para la agencia de viajes y turismo donde trabaja?	Mejora de la calidad del servicio	16	76%
	En la solución de problemas	4	19%
	Incrementar las ventas	1	5%
	No fue favorable	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
4.3. ¿Cómo considera la acreditación y certificación SABP?	Necesario	11	52%
	Beneficioso	9	43%
	Interesante	0	0%
	No fue útil	1	5%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
4.4. ¿De qué manera la acreditación SABP ha mejorado su área de trabajo?	Mejora del trabajo en equipo	10	48%
	Aumento de la productividad y reducir gastos por reprocesos	8	38%
	La toma de decisiones	3	14%
	No hubo mejoras	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>
4.5. Pertenecer a una agencia de viajes y turismo acreditada por el SABP, le motiva en el aspecto personal a:	Lograr metas profesionales y laborales individuales	9	43%
	Seguir mejorando sus aptitudes	11	52%
	Incrementar por su cuenta sus conocimientos	1	5%
	No logra motivarlo	0	0%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia*

**Gráfica 17. Respecto a la acreditación del SABP**



**Interpretación:** la tabla y grafico 17 obtenidos del análisis de la opinión de los trabajadores sobre la acreditación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas, muestra lo siguiente:

La pregunta 4.1 referida al impacto que la certificación SABP ha tenido en la empresa donde trabaja, 42.9% afirman que fue “muy bueno” y 52.4% “bueno”; la pregunta 4.2 relacionada al aspecto que considera ha sido más favorable de la certificación SABP, 76.2% afirman que “mejora de la calidad del servicio” y 19% “en la solución de problemas”; la pregunta 4.3 sobre cómo considera la acreditación y certificación SABP, 52.4% la consideran “necesaria” y 42.9% “beneficiosa”; la pregunta 4.4 sobre la manera en que la acreditación SABP ha mejorado su área de trabajo, 47.6% respondieron “mejora del trabajo en equipo” y 38.1% “aumenta la productividad y reduce gastos”; la pregunta 4.5 respecto a las motivaciones que le genera ser parte de una agencia acreditada, 42.9% respondieron que les motiva a “lograr metas profesionales y laborales individuales” y 52.4% a “seguir mejorando sus aptitudes”.

Tras el análisis y evaluación realizada sobre la percepción de los trabajadores en cada uno de los indicadores evaluados, se observa que en general existen opiniones positivas respecto a la acreditación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas, destaca por ejemplo que más del 50% de trabajadores consideren que “mejora de la calidad del servicio”, que “el impacto es bueno” y que permite “seguir mejorando sus aptitudes”; solo un pequeño porcentaje (menos del 5%) menciona que “no fue lo esperado” o “no fue útil”.

#### 1.4. COMPARACIÓN DEL SISTEMA DE BUENAS PRÁCTICAS CON LOS BENEFICIOS OBTENIDOS PARA LA EMPRESA: ASPECTOS EMPRESARIALES

A continuación, se realiza la comparación para conocer los beneficios percibidos por los directivos de las agencias de viajes en referencia al indicador empresarial correspondiente al tercer objetivo específico de la investigación. Para verificar la relación se plantearon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas no está relacionado con los beneficios obtenidos por las agencias de viaje acreditadas en la ciudad de Arequipa.

**H<sub>a</sub>:** el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas está relacionado con los beneficios obtenidos por las agencias de viaje acreditadas en la ciudad de Arequipa.

**Tabla 18. SABP \* beneficios obtenidos por las empresas**

		Correlaciones		
			Sistema de Gestión de Buenas Practicas	Beneficios obtenidos por Agencias de viaje
Rho de Spearman	Sistema de Gestión de Buenas Prácticas	Coeficiente de correlación	1,000	,636
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	17	17
	Beneficios obtenidos por las agencias de viaje	Coeficiente de correlación	,636	1,000
Sig. (bilateral)		,006	.	
N		17	17	

*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación:** de los resultados mostrados en la tabla N° 18, se puede apreciar el nivel de correlación entre las variables a través del Rho de Spearman cuyo valor es  $r=0.636$ ; siendo el valor hallado  $p= 0.06$  menor que 0.05 permite decidir que: se acepta la hipótesis alterna, hallándose una relación significativa entre las variables; por lo tanto, el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas está relacionado con los beneficios obtenidos por las agencias de viaje acreditadas en la ciudad de Arequipa.

### 1.5. COMPARACIÓN DEL SISTEMA DE BUENAS PRACTICAS CON LOS BENEFICIOS OBTENIDOS PARA LA EMPRESA: ASPECTOS LABORALES

A continuación, se realiza la comparación para conocer los beneficios percibidos por el personal de las agencias de viajes en referencia al indicador laboral correspondiente al tercer objetivo específico de la investigación. Para verificar la relación se plantearon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas no está relacionado con el beneficio personal y laboral obtenido por trabajadores de las agencias de viaje acreditadas.

**H<sub>a</sub>:** el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas está relacionado con el beneficio personal y laboral obtenido por trabajadores de las agencias de viaje acreditadas.

**Tabla 19. SABP \* beneficios obtenidos por los trabajadores**

Correlaciones			Sistema de Gestión de Buenas Practicas	Beneficios obtenidos por el personal
Rho de Spearman	Sistema de Gestión de Buenas Prácticas	Coefficiente de correlación	1,000	,494
		Sig. (bilateral)	.	,044
		N	17	17
	Beneficios obtenidos por el personal	Coefficiente de correlación	,494	1,000
		Sig. (bilateral)	,044	.
		N	17	17

*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación:** de los resultados mostrados en la tabla N° 19, se puede apreciar el nivel de correlación entre las variables a través del Rho de Spearman cuyo valor es  $r=0.494$ ; siendo el valor de probabilidad hallado  $p= 0.044$  menor que 0.05 permite decidir que: se acepta la hipótesis alterna, hallándose una relación significativa entre las variables; por lo tanto, el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas está relacionado con el beneficio personal y laboral obtenido por trabajadores de las agencias de viaje acreditadas.

## 2. DISCUSIÓN

Se ha observado en el presente trabajo de investigación, que al estudiar el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas, está relacionado de manera significativa con los beneficios obtenidos por las agencias de viaje acreditadas en la ciudad de Arequipa, tanto a nivel empresarial como a nivel de los trabajadores, los resultados han sido los esperados y han sido satisfactorios, aunque se han encontrado algunas deficiencias en cuanto al cumplimiento de algunas buenas prácticas que deben ser consideradas para brindar una mejor atención a los turistas que visitan la ciudad de Arequipa y son atendidos por las agencias de viajes existentes.

Muchas veces las agencias de viajes conforman el primer contacto y son las cartas de presentación de los atractivos turísticos de la región hacia el turista que llega desde otras áreas geográficas, ocupando un lugar muy importante en la prestación del servicio, la información, asesoramiento de los atractivos para posicionarlos en el mercado turístico bajo mecanismos de gestión de calidad y buenas prácticas.

Las buenas prácticas de gestión incluyen conceptos que permiten el mejor desempeño eficiente y constante de acciones que agregan valor a la empresa, permitiendo brindar un producto-servicio de calidad a los clientes, cual es la razón de ser del sector turístico. En este sentido, implica, establecer cambios en la infraestructura, equipos y procesos relacionados al uso de bienes y servicios para operar, igualmente implica hacer modificaciones en la organización y comportamiento de los actores (empresas, trabajadores y proveedores).

Al revisar los resultados de los instrumentos aplicados para evaluar las variables correspondientes, se ha podido observar que las agencias de viajes acreditadas tienen un alto nivel de cumplimiento respecto al SABP, lo cual resulta lógico puesto que se trata de empresas que han certificado sus procesos y operaciones; sin embargo, se observa una mínima cantidad de empresas que mantienen aún “en proceso de aplicación” o que “no aplica buena práctica” dentro de sus procesos. Por lo tanto, existe la relevancia de examinar los modelos o normas que eligen las

empresas, para gestionar la calidad en sus negocios, por lo que existen una variedad de medios para evaluar o autoevaluarse y tomar conocimiento del nivel de cumplimiento en su gestión. Estas acciones se pueden llevar a cabo con un equipo de trabajo conformado por empleados o expertos externos, quienes informarán los resultados a los directivos de la empresa con el objetivo de iniciar un plan de acciones de cómo proceder ante las dificultades identificadas. Por lo que es necesario la organización interna de las empresas para ejercer buenas prácticas y perfeccionar la gestión de sus procesos para beneficiar a su empresa, sus trabajadores y clientes.

Respecto a los beneficios obtenidos por la acreditación de las agencias de viaje y sus trabajadores, con los resultados encontrados a través de la evaluación, se han obtenido también resultados satisfactorios, puesto que están claramente identificados los beneficios, de manera más específica orientados hacia la mayor rentabilidad en el largo plazo, mayor compromiso y/o productividad de sus trabajadores, mejora en la imagen corporativa y reputación, fortalecimiento de la fidelidad de los clientes, una mejor adaptación al ambiente de trabajo, facilitado el desempeño y fortalecido sus aptitudes, la solución de problemas y toma de decisiones, mejora de las competencias personales, pero tomando en consideración el desacuerdo en aspectos como la mejora en las relaciones con la comunidad y el logro de metas individuales. Se puede decir entonces que los beneficios identificados, tomando en cuenta su intensidad, responden a los objetivos establecidos en el plan nacional, al permitir la sostenibilidad y rentabilidad de las empresas turísticas.

Al respecto, en el PENTUR se señala que: la implementación de políticas orientadas al fomento de la calidad turística «consolida un posicionamiento líder del país como destino turístico reconocido por la calidad total de su oferta turística, que se traducirá en la mejora de la calidad de vida de sus poblaciones anfitrionas, en el aumento sostenido y controlado de sus flujos turísticos, en el aprovechamiento sostenible del patrimonio natural y cultural de la Nación, en el incremento significativo del ingreso de divisas por turismo asegurando la rentabilidad de la

operación turística y de los servicios turísticos; así como el incremento de un empleo de calidad en el territorio gestionado» (p.02).

En cuanto a la relación entre las variables, se puede afirmar según el análisis de correlación rho de Spearman realizado, que existe relación entre la variable Sistema de Gestión de Buenas Prácticas con la variable beneficios obtenidos por las agencias de viaje acreditadas, al ser el p valor de 0.006 (inferior a 0.05), siendo significativa y positiva la correlación existente. También existe relación entre la variable Sistema de Gestión de Buenas Prácticas con la variable beneficios obtenidos por los trabajadores, al ser el p valor de 0.004, inferior al valor crítico 0.05.

Al respecto, algunos autores como Brecka, (1994) y Osman, (1996) consideran que a medida que pasa el tiempo, las empresas se muestran más satisfechas con la certificación. Y es que, aunque muchos de los beneficios derivados de ella se ponen de manifiesto una vez implantado y certificado el sistema de calidad, es preciso esperar que transcurran varios meses, en muchos casos hasta años, para que sean evidentes todas las ventajas. Así, diversos estudios evidencian que los beneficios derivados de la certificación aumentan con el tiempo.

Asimismo, Jones et al. (1997), analizan sobre una muestra de 272 empresas australianas certificadas ISO 9001, la relación entre la motivación para certificarse y su percepción sobre los beneficios que ha recibido. El resultado de su estudio no hace sino confirmar la existencia de dicha relación, de tal modo que las empresas que se certifican obtienen beneficios.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** después de haber identificado y analizado la importancia del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas en las agencias de viajes y turismo acreditadas en la ciudad de Arequipa, se puede afirmar que existe relación entre el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas y los beneficios obtenidos por la empresa y sus trabajadores.

**SEGUNDA:** luego de aplicar una evaluación de desempeño, se pudo corroborar el compromiso de las agencias de viajes acreditadas en Arequipa en aplicar los estándares propuestos para la aplicación de buenas prácticas; evidenciando que, el cumplimiento de los indicadores de atención al cliente, tesorería, marketing y recursos humanos han obtenido resultados altos en casi todos los ítems evaluados, destacando los dos primeros aspectos. Los niveles de cumplimiento son el reflejo de diferentes motivos que promueven la continuidad de aplicar buenas prácticas, como es el caso de las capacitaciones para el personal que además de dotar nuevos conocimientos tiene la intención de desarrollar talentos en el personal, también se reconoce que las agencias de viajes están acogiendo positivamente las condiciones planteadas por el SABP en implementar acciones que ayuden a estandarizar sus procesos y operaciones, finalmente la intención de preservar el reconocimiento de estar acreditado mostrando iniciativas de mejora continua.

**TERCERA:** para poder identificar los beneficios de la acreditación en buenas prácticas, se consideró como indicadores los aspectos empresarial y laboral. Las respuestas obtenidas de los directivos de las agencias de viajes respaldan la evaluación en los aspectos empresariales, sus apreciaciones respecto a la principal razón para que una empresa se acredite por CALTUR se debe a la necesidad de responder a exigencias internacionales, además valoran los beneficios de la acreditación evidenciando estar “muy de acuerdo” en que la acreditación SABP ayuda

a mejorar la calidad de los servicios, asimismo indican que ha aumentado la satisfacción de los empleados produciéndose en ellos un mayor compromiso y productividad. Las respuestas obtenidas de los trabajadores de las agencias de viajes respaldaron la evaluación en los aspectos laborales, indicando que el contenido del programa de la capacitación del SABP estuvo conforme a su área de desempeño y que además permitió una mejor adaptación al ambiente de trabajo; respecto a la acreditación los trabajadores han brindado en general opiniones positivas, indicando que la certificación es “necesario”, que su impacto es “bueno” y que en el aspecto personal pertenecer a una agencia de viajes acreditada motiva a “seguir mejorando sus aptitudes”.

**CUARTA:** el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas está relacionado significativamente con los beneficios obtenidos por las empresas y sus trabajadores. Ya que se verificó el nivel de relación entre las variables a través del Rho de Spearman que obtuvo un coeficiente de correlación  $r=0.636$  (nivel empresarial) y  $r=0.044$  (nivel laboral); siendo los valores de probabilidad  $p=0.006$  y  $p=0.04$  respectivamente, menores que 0.05; puesto que cuando el valor de probabilidad es menor que 0.05 se demuestra que existe relación entre las variables.

## RECOMENDACIONES

- A los funcionarios del MINCETUR, sensibilizar en Sistemas de Gestión de Buenas Prácticas a los diferentes sectores involucrados en la prestación de servicios turísticos en la ciudad de Arequipa, difundir las experiencias y los beneficios, señalando la importancia del rol del estado incentivando el desarrollo de una cultura orientada a la excelencia.
- A los directivos de las agencias de viajes acreditadas, mantener el buen nivel de atención alcanzado, las buenas prácticas en los servicios prestados y las buenas relaciones con los empleados, para producir clientes leales y conservarlos ya que en el sector turístico es voluble y se observa un elevado recambio de los mismos por la competencia.
- A los directivos de las agencias de viajes no acreditadas, deben tener en cuenta que, a pesar de su conocimiento y experiencia en ventas de los diferentes productos turísticos, es importante e incluso necesario hoy en día contar con una acreditación, que permita posicionar a la empresa en un mercado competitivo como lo es el sector turístico. La acreditación es una inversión y no un gasto para el negocio, puesto que antes de calificar como una agencia acreditada se deberá pasar por un proceso de capacitación que permita optimizar las capacidades, para un buen asesoramiento al cliente, tecnificar las ventas y hacer más rentable el negocio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ahumada, L. (2014). *Modelo de calidad, productividad, rentabilidad, competitividad*. Sonora, México: Universidad de Sonora.
- Albuquerque, F. (2004), *El enfoque del desarrollo económico local*. Buenos Aires, Argentina: Organización Internacional del Trabajo.
- Anónimo (15 de julio de 2018). Reconocen buenas prácticas en turismo. *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-reconocen-buenas-practicas-turismo-68212.aspx>
- Anónimo (marzo de 2016). Innovación Turística. *HOSTELTUR*. Recuperado de <https://www.hosteltur.com/web/uploads/2016/02/Hosteltur-Innovacion-Turistica-03-2016.pdf>
- Barrenechea, M. (2016). *Evaluación de la calidad del servicio de la agencia de viajes Huascarán del distrito de Huaraz, utilizando estándares derivados de las Buenas Prácticas, en el año 2016* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Huaraz, Perú. Recuperado de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1561/AGENCIA\\_DE\\_VIAJES\\_EVALUACION\\_BARRENECHEA\\_VEGA\\_MILAGRITA\\_LISBET.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1561/AGENCIA_DE_VIAJES_EVALUACION_BARRENECHEA_VEGA_MILAGRITA_LISBET.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Blackwell, R. (enero-febrero 2003). En la mente del consumidor. *Revista Gestión*. Volumen (8), p. 06.
- Brecka, J. (1994). Study finds that gains with ISO 9000 increase over time. *Quality Progress*. N°18. p.20.
- Castelluci, D. (2011). *Sistemas de calidad en turismo, posibilidades y restricciones de su implementación en Mar del Plata* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Mar del Plata. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de [http://nulan.mdp.edu.ar/1330/1/castellucci\\_di.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1330/1/castellucci_di.pdf)

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos – El capital humano en las organizaciones*. 9na Edición. México DF, México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Innovaciones de la administración – Tendencias y estrategias los nuevos paradigmas*. 5ta Edición. México DF, México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. 7ma Edición. México DF, México: Mc Graw-Hill.
- Comisión Europea. (1995). *Libro verde sobre la Innovación*. Bruselas, Luxemburgo: CECA-CE-CEEA. Recuperado de <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/46436/Suplemento5-95.pdf?sequence=1>
- Comisión Europea. (2010). *Manual de la creatividad empresarial*. CREA BUSINESS IDEA. Bruselas, Bélgica: SUDOE. Recuperado de [http://www.creabusinessidea.com/test\\_g30/modulo\\_noticia\\_2.01/panel/tmp/ficha\\_172\\_1.pdf](http://www.creabusinessidea.com/test_g30/modulo_noticia_2.01/panel/tmp/ficha_172_1.pdf)
- Cruz, T. (15 de octubre de 2008). Sostenibilidad empresarial, cultura organizacional y estrategia. *Gestiopolis*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/sostenibilidad-empresarial-cultura-organizacional-y-estrategia/>
- Decreto Supremo N° 004-2016-MINCETUR Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo. *El Peruano*. Lima, Perú. 11 de junio de 2016, pp. 589264-589267. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-el-reglamento-de-agencias-de-viajes-y-turismo-decreto-supremo-n-004-2016-mincetur-1391743-1>

- De la Torres, F. (1995). *Agencias de viajes y transportación*. México DF, México: TRILLAS.
- Díaz, B. y Ponce, P. (2018). Díaz y Ponce. (2017). *Importancia de la aplicación de los Procedimientos Operativos del SABPCALTUR en los Restaurantes Acreditados en Arequipa y su relación con los beneficios laborales y personales logrados, 2016* (Tesis de pregrado). Universidad Católica de Santa María. Arequipa, Perú.
- Díaz, R. y Matías, C. (2017). *La Calidad de las Empresas del Subsector de Agencias de Turismo en Lima* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Recuperado de [file:///C:/Users/ASUS/Downloads/DIAZ\\_MAT%C3%8DAS\\_CALIDAD\\_AGENCIAS\\_TURISMO.pdf](file:///C:/Users/ASUS/Downloads/DIAZ_MAT%C3%8DAS_CALIDAD_AGENCIAS_TURISMO.pdf)
- Foster, D. (1994). *Introducción a los viajes y al turismo*. México DF, México. Ed. Mc Graw-Hill.
- Foro Económico Mundial – FEM. (2017). *Informe de Competitividad de Viajes y Turismo 2017*. Lima, Perú: Autor. Recuperado de [http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeViajesyTurismo/doc/2017/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeViajesyTurismo/doc/2017/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf)
- Guilera, LL. (2011). *Anatomía de la Creatividad*. Sabadell, España: ESDI. Recuperado de <https://esdi.es/wp-content/uploads/2018/04/Anatomia-de-la-creatividad.pdf>
- Granados, M. (2013). *Desarrollo competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - año 2013* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/3509/?sequence=1>

- Granados, M. (2010). Empleo con profesionalización en el sector turismo. *Gestión en el Tercer Milenio*. Volumen (13), N°26. pp 23-25.
- Gregory, J. (1991). *Marketing corporate image*. Illinois, Estados Unidos de América: NTC Bussiness Books.
- Hauknes, J. (1998). *Services in Innovation – Innovation in Services*. Oslo, Noruega: Step Group. Recuperado de <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/227550/STEPrapport13-1998.pdf?sequence=1>
- Hefting, P. (1991). *En busca de una identidad algo tan obvio y a la vez tan complejo en La imagen corporativa*. Barcelona, España: Gustavo Gili.
- Henrion, F. (1991). *La imagen corporativa en la imagen corporativa*. Barcelona, España: Gustavo Gili.
- Hersey, P.; Blanchard, K. y Johnson, D. (2000). *Administración del comportamiento organizacional – Liderazgo situacional*. 7ma Edición. México DF, México: Prentice Hall.
- Jones R., Arndt G., Kustin R. (1997). ISO 9000 among certification on perceptions of benefits received. *International Journal*. Volumen (14), N°7. pp. 650-660.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración: Una perspectiva global*. 11va Edición. México DF, México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Martín, I. (2009). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico*. 4ta Edición. Madrid, España: Pirámide.
- Mejía, C. (2015). *Indicadores de Efectividad y Eficacia*. Medellín, Colombia: Planning. Recuperado de <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf>

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR. (2012). *Guía Metodológica para el Desarrollo del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas*. Lima, Perú.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR. (2017). *Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR 2017-2025*. Lima, Perú: Autor. Recuperado de [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs\\_documentos\\_Caltur/CALTUR\\_2017\\_2025.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs_documentos_Caltur/CALTUR_2017_2025.pdf)
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2013). *Manual de Buenas Prácticas Agencia de Viajes y Turismo*. Lima, Perú.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR. (2016). *PENTUR Plan Estratégico Nacional de Turismo 2025*. Lima, Perú: Autor. Recuperado de [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/documentos/PENTUR/PENTUR\\_Final\\_JULIO2016.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/documentos/PENTUR/PENTUR_Final_JULIO2016.pdf)
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR. (2016). *MINCETUR otorgo reconocimiento de buenas prácticas a más de 700 Prestadores de Servicios Turísticos a nivel nacional*. Lima, Perú: Autor. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/mincetur-otorgo-reconocimientos-de-buenas-practicas-a-mas-de-700-prestadores-de-servicios-turisticos-a-nivel-nacional/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAO. (2015). *Buenas prácticas en la FAO: Sistematización de experiencias para el aprendizaje continuo*. Italia: Autor. Recuperado de <http://www.fao.org/3/ap784s/ap784s.pdf>
- Organización Mundial de Turismo – OMT. (2015). *Entender el turismo – Glosario Básico*. Madrid, España: Autor. Recuperado de

<https://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>

Osman, A. (1996). ISO 9000 Certification: The key to sustainable competitive advantage. *Prentice Hall*. N°20. p.22.

Pacheco, J. (16 de diciembre de 2017). *Los objetivos, herramientas y beneficios de la gestión del conocimiento en las empresas* [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <https://www.heflo.com/es/blog/gestion-de-empresas/gestion-conocimiento-las-empresas/>

Perez, O. (25 de febrero de 2016). *El aprendizaje y desarrollo de tus empleados como fortaleza de la empresa* [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <https://blog.peoplenext.com.mx/el-aprendizaje-y-desarrollo-de-tus-empleados-como-fortaleza-de-la-empresa>

Preve, L. (16 de febrero de 2008). La rentabilidad de las empresas. *Revista Noticias*. Recuperado de <http://www.iae.edu.ar/iaehoy/prensa/paginas/Item%20de%20prensa.aspx?itemid=29>

Project Management Institute. (2013). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. 5ta Edición. Pensilvania, Estados Unidos de America: PMI.

Ramírez, C. (2002). *Calidad total en las empresas turísticas*. México DF, México: TRILLAS.

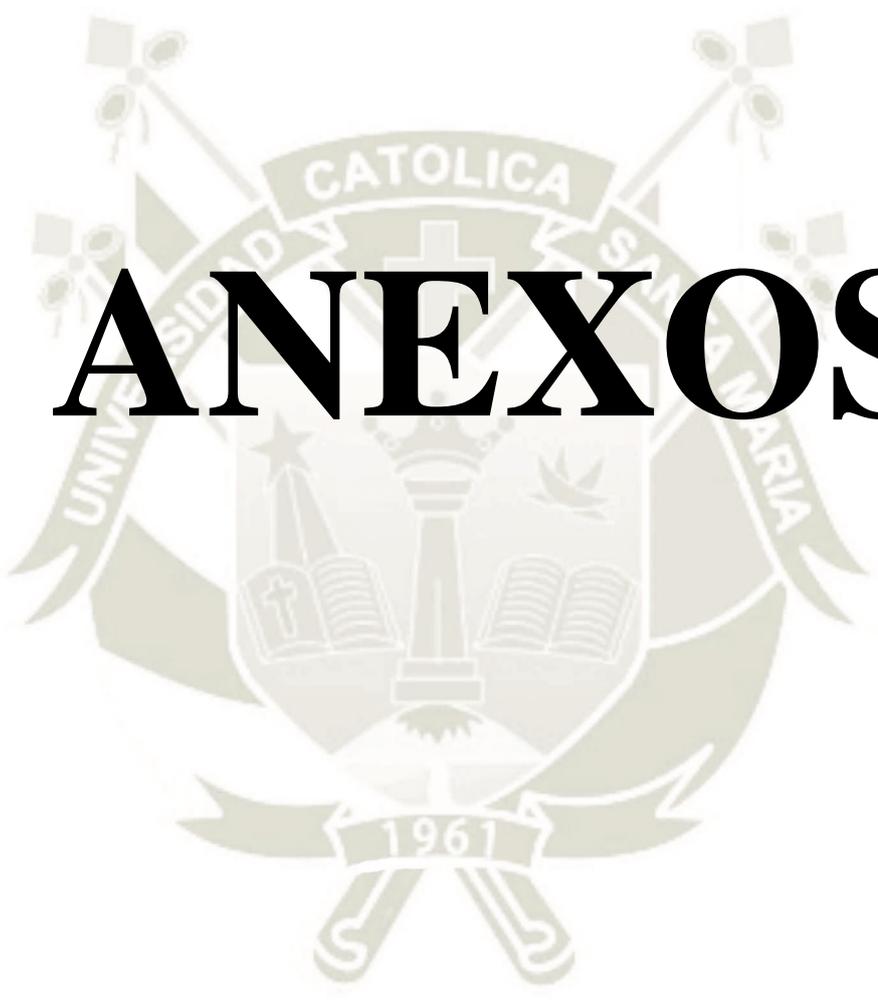
Reeve, J. (2010). *Motivación y Emoción*. México DF, México: Mcgrau-Hill.

Real Academia Española (2018). Innovación. En *Diccionario de la lengua española*. (23a ed.). Recuperado de <https://dle.rae.es/?id=Lgx0cfV>

Real Academia Española (2018). Capacitar. En *Diccionario de la lengua española*. (23a ed.). Recuperado de <https://dle.rae.es/?id=7HbGYPr>

- ROS Development & Planning S. L. (2008). *Modelos de Gestión Turística Local. Principios y prácticas*. Barcelona, España: Federación Española de Municipios y Provincias – FEMP. Recuperado de <http://femp.femp.es/files/566-679-archivo/Manual%20Modelos%20de%20Gestion%20I.pdf>
- Samela, G. (16 de octubre de 2005). La Reconversión laboral de los agentes de viajes. *Diario Clarín*. Recuperado de <http://www.clarin.com/suplementos/economico/2005/10/16/n-01616.htm>.
- Sallenave, J. (2002). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid, España: ESIC.
- Schmidt, K. (1995): *The quest for identity. Corporate identity: Strategies, Methods and Examples*. London: Cassel.
- Tenorio, J. y Pérez, M. (1999). El Éxito Empresarial. Sus niveles de análisis y formas alternativas para su evaluación. *CEPADE*. Volumen (8), N°21. pp 188-197.
- Tito, P. (2012). *Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Turienzo, R (2016). *El pequeño libro de la motivación*. México DF, México: Grupo Planeta.
- Val de Pardo, I. (1997). *Organizar: acción y efecto*”. Madrid, España: ESIC.

# ANEXOS



## ANEXO 1. DIRECTORIO DE BUENAS PRÁCTICAS – CULTUR

PERÚ Ministerio de Comercio Exterior y Turismo **CULTUR** Plan Nacional de Calidad Turística de Perú

Inicio Requisitos Beneficios Registro Empresas comprometidas con la calidad

¿A DÓNDE QUIERES IR?

Amazonas Áncash Arequipa Cajamarca Callao Cusco Ica Junín

La Libertad Lambayeque Lima Loreto Madre de Dios Pasco Piura Puno

San Martín Tacna Tumbes

¿QUÉ SERVICIO NECESITAS?

Agencia de viajes y turismo Restaurante Hospedaje Transporte turístico acuático

**BUSCAR**

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2018-2019). *Directorio de Empresas Comprometidas con la Mejora de la Calidad en Turismo 2018* [World Wide Web]. Fecha de consulta 05 de mayo. Hora: 3:28 pm. Recuperado de <http://www.calidadturistica.pe/Publico/Busqueda>

## ANEXO 2. CARTA DE PRESENTACIÓN



*Universidad Católica de Santa María*

☎ (51 54) 382038 Fax:(51 54) 251213 ✉ ucsm@ucsm.edu.pe 🌐 http://www.ucsm.edu.pe Apartado:1350

AREQUIPA - PERÚ

**“IN SCIENTIA ET FIDE ERIT FORTITUDO NOSTRA”**  
*(En la Ciencia y en la Fe estará nuestra Fortaleza)*

### **CARTA DE PRESENTACION – 038 - EPTH - 2018**

Arequipa, 10 de agosto del 2018

Señor (es):

**Agente de Viaje y Turismo**

**AGENCIA CALTUR**

Ciudad.-

De mi especial consideración

Es grato dirigirme a ustedes para saludarlo y presentarle a la señorita **FIGURELLA ORIELI FERNANDEZ TORRES**, identificada con código N° 2009802042, Bachiller de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería, de la Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades; quien desea desarrollar; **Investigación para la realización de su tesis “ANÁLISIS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS APLICADAS A LAS AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO ACREDITADAS Y SU RELACION CON LOS BENEFICIOS OBTENIDOS PARA LA EMPRESA AREQUIPA – 2017”** a fin de complementar la formación recibida en esta Casa Superior de Estudios.

Se adjunta lista de las agencias.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA  
Escuela Profesional de Turismo y Hotelería

  
Dr. Victor Colque Villedares  
Director (e)

VCC/lcc

## ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



### FICHA DE RECONOCIMIENTO

#### 1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social					
1.2. Nombre comercial					
1.3. N° trabajadores			N° trabajadores capacitados		
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí		No		

#### 2. UBICACIÓN

2.1. Dirección					
2.2. Distrito					
2.3. Provincia					
2.4. Departamento					

#### 3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono						
3.2. Email						
3.3. Pág. Web						
3.4. Redes sociales	Facebook		Twitter		Instagram	Otro:

#### 4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista		4.3. Tour Operador	
----------------	--	----------------	--	--------------------	--

#### 5. IMAGEN



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE OBSERVACIÓN

<b>Nombre de la AAVV:</b>	
---------------------------	--

**LEYENDA DE ÍTEMS:**

**ABP:** Aplica Buena Práctica

**NBP:** No Aplica Buena Práctica

**PBP:** En Proceso de Aplicación

N°	ASPECTO A IDENTIFICAR	VERIFICACIÓN		
		ABP	NBP	PBP
<b>I. INDICADOR: ATENCIÓN AL CLIENTE</b>				
<b>Captación al cliente</b>				
1.	Cuenta con página web			
2.	Cuenta con redes sociales			
3.	Cuenta con otros medios publicitarios (impresa o audio – visuales) de atracción a clientes			
4.	Cuenta con un registro de información e historial de clientes			
5.	Diseña sus productos innovándolos según las necesidades de la demanda y las tendencias del mercado			
6.	Dispone de material informativo estructurado para brindar a los clientes			
7.	Cuenta con un responsable para la captación de clientes			
<b>Información y asesoría al cliente</b>				
8.	Cuenta con teléfono, fax y equipo de cómputo con conexión a internet			
9.	Cuenta con correo electrónico para mantenerse conectado con proveedores y clientes			
10.	Cuenta con un sistema que permita gestionar la información del cliente durante su atención ya sea computarizado o escrito			
11.	Cuenta con algún sistemas de reservas o GDS (Amadeus, Sabre u otro)			
12.	Cuenta con un manual de servicios, destinos y precios de sus proveedores			
13.	Cuenta con un tarifario actualizado de los destinos y servicios que brinda			
14.	La información, asesoría y respuestas al cliente se brindan de forma óptima y oportuna			
15.	El asesor de viajes identifica la necesidad del cliente al momento de asesorar y brindar información			
16.	El asesor de viajes conoce y domina la información sobre los destinos y servicios que ofrece			
<b>Venta del servicio</b>				
17.	Cuenta con medios de comunicación propios (teléfono, fax, correo electrónico, entre otros).			
18.	Cuenta con equipo de cómputo con conexión a internet			
19.	Cuenta con POS para tarjetas de crédito o débito			
20.	Posee cuenta bancaria para realizar depósitos (dólares y soles) por venta de servicio			
21.	Cuenta con un sistema y equipo que permita la impresión de los documentos de viaje del cliente detallando los servicios contratados			

N°	ASPECTO A IDENTIFICAR	VERIFICACIÓN		
		ABP	NBP	PBP
22.	Cuenta con políticas que garanticen y respalden el servicio hacia el cliente			
23.	Cuenta con políticas de cancelación que indiquen las responsabilidades y obligaciones del cliente y la agencia			
24.	El asesor de ventas responde inquietudes de los clientes respecto al servicio o sobre información complementaria de forma inmediata			
<b>Reserva del servicio</b>				
25.	Cuenta con medios de comunicación propios (teléfono, fax, correo electrónico, entre otros).			
26.	Cuenta con equipo de cómputo con conexión a internet			
27.	Cuenta con conexión a un GDS (Amadeus, Sabre u otro)			
28.	Cuenta con un consolidador y/o línea aérea para reservas y emisión de boletos aéreos			
29.	Los procedimientos para realizar las reservas y las especificaciones de los servicios se encuentran claramente definidos			
30.	El asesor de viajes está entrenado para utilizar las funciones GDS de consulta, regulación, reservas, emisión y remisión de boletos aéreos			
31.	El asesor de viajes conoce al detalle las especificaciones de los servicios y productos que vende			
<b>Seguimiento del servicio</b>				
32.	Mantiene contacto con sus proveedores a través algún medio de comunicación (teléfono, fax, correo electrónico u otro)			
33.	Cuenta con equipo de cómputo con conexión a internet			
34.	Los procedimientos para realizar el seguimiento del servicio están definidos			
35.	Gestiona el seguimiento a los proveedores una vez contratados sus servicios			
36.	Brinda seguimiento y facilita la comunicación con el cliente todo el tiempo que dure el servicio prestado			
37.	El asesor de ventas se encuentra capacitado para la toma de decisiones frente a una dificultad en el servicio (cambios o faltas)			
<b>Control de calidad</b>				
38.	Cuenta con medios de comunicación con conexión a internet			
39.	Cuenta con un plan de telefonía que facilite las llamadas nacionales e internacionales			
40.	Cuenta con instrumentos que permitan conocer el grado de satisfacción del cliente			
41.	Cuenta con algún método para sistematizar la información obtenida sobre el grado de satisfacción de los clientes			
42.	El asesor de viajes evalúa la información recopilada y propone medidas correctivas			
43.	Los clientes disponen de algún medio de comunicación para reportar quejas o comentarios del servicio			
44.	Los proveedores brindan garantías que compense al cliente en caso de problemas (cambios o faltas)			
45.	El asesor de viajes está capacitado para realizar entrevistas y encuestas			
<b>Seguimiento post – venta</b>				
46.	Cuenta con teléfono, fax y equipo de cómputo con conexión a internet			
47.	Cuenta con correo electrónico u otro medio de comunicación			
48.	Cuenta con una base de datos que consigne información sobre los clientes: fechas especiales, datos familiares y preferencia de actividades y destinos			
49.	Se mantiene contacto con el cliente			

N°	ASPECTO A IDENTIFICAR	VERIFICACIÓN		
		ABP	NBP	PBP
<b>II. INDICADOR: TESORERÍA</b>				
50.	Cuenta con un equipo de cómputo con conexión a internet			
51.	Cuenta con un sistema que le permita gestionar la información contable y financiera de la agencia			
52.	El personal responsable del área tiene formación especializada para el buen desempeño de sus funciones			
53.	El personal responsable del área tiene dominio de programas financieros, programas de office (Word, Excel) y sabe interpretar los datos contables y estados financieros			
54.	El personal responsable del área tiene conocimiento del proceso de ventas para una mejor coordinación con otras áreas			
<b>III. INDICADOR: MARKETING</b>				
55.	Cuentan con equipo de cómputo con conexión a internet			
56.	Cuenta con un registro de información relevante sobre los clientes y su grado de satisfacción del servicio que le permita gestionar el área			
57.	Investiga las necesidades del mercado y la competencia			
58.	Estudia, evalúa y diseña herramientas y estrategias de venta			
59.	Interactúa con el área de ventas			
60.	El personal responsable del área tiene formación especializada para el buen desempeño de sus funciones			
61.	El personal responsable del área tiene dominio de programas de office (Word, Excel y Power Point)			
62.	El personal responsable del área sabe interpretar datos que le permitan elaborar informes y reportes			
<b>IV. INDICADOR: RECURSOS HUMANOS</b>				
63.	Cuenta con teléfono y correo electrónico			
64.	Cuenta con equipo de cómputo con conexión a internet			
65.	Se tiene el identificado el perfil del personal que se requiere			
66.	Cuenta con un proceso bien definido para la selección y evaluación de postulantes			
67.	Cuentan con un plan para dar entrenamiento (personal nuevo) y capacitación (personal)			
68.	Ofrecen un ambiente laboral adecuado: ambientación y mobiliario			
69.	Consideran importante escuchar reclamos y sugerencias del personal			
70.	El responsable del área tiene formación especializada para el buen desempeño de sus funciones			



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



**CUESTIONARIO A LOS DIRECTIVOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES**

Con el objetivo de conocer su opinión sobre la capacitación realizada por MINCETUR sobre la implementación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) y los beneficios que conlleva estar registrado como una agencia de viajes y turismo acreditada por CALTUR, es que pido su cooperación para responder el presente CUESTIONARIO, el cual tiene carácter ANÓNIMO y un fin ACADÉMICO. ¡MUCHAS GRACIAS!

**1. ASPECTOS GENERALES (MARQUE CON UNA “X”)**

- 1.1. Sexo: Hombre  Mujer
- 1.2. Edad: \_\_\_\_\_ años
- 1.3. Formación: Universitaria  Técnica  Secundaria
- 1.4. Tiempo de trabajo: \_\_\_\_\_ años
- 1.5. Cargo en la empresa: Gerente  Administrador  Supervisor

**2. VALORACIÓN DE LOS BENEFICIOS DE LA ACREDITACIÓN (MARQUE CON UNA “X”)**

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Regular	De acuerdo	Muy de acuerdo
2.1. Mayor rentabilidad en el largo plazo.					
2.2. Mayor compromiso y/o productividad de sus trabajadores.					
2.3. Mejora su imagen corporativa y reputación.					
2.4. Fortalece la fidelidad de los clientes.					
2.5. Optimización en la atención al cliente					
2.6. Mejora sus relaciones con la comunidad.					
2.7. Desarrollo de políticas y/o iniciativas de mejora para la empresa.					
2.8. Acceso a buenas prácticas o experiencias replicables.					
2.9. Incentiva la labor de todas las áreas de la compañía.					
2.10. Mejora en la calidad de los servicios.					
2.11. Aumenta la satisfacción de los empleados.					

**2.12. ¿Qué otro beneficio le ha reportado?**

\_\_\_\_\_

**2.13. A su juicio ¿Cuál es la principal razón para que una empresa se acredite por CALTUR? (Marque con una “X” solo las dos alternativas más importantes)**

a. Porque reporta beneficios para las empresas.
b. Porque es una forma de responder a las exigencias internacionales.
c. Porque es un asunto de principios, un deber ético.
d. Porque es la manera de responder a las demandas de la comunidad

**2.14. ¿Cuál es su opinión del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP)?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



**CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DE LAS AGENCIAS DE VIAJES**

Con el objetivo de conocer su opinión sobre la capacitación realizada por MINCETUR sobre la implementación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) y los beneficios que conlleva estar registrado como una agencia de viajes y turismo acreditada por CALTUR, es que pido su cooperación para responder el presente CUESTIONARIO, el cual tiene carácter ANÓNIMO y un fin ACADÉMICO. ¡MUCHAS GRACIAS!

**1. ASPECTOS GENERALES (MARQUE CON UNA “X”)**

- 1.1. Sexo: Hombre  Mujer
- 1.2. Edad: \_\_\_\_\_ años
- 1.3. Formación: Universitaria  Técnica  Secundaria
- 1.4. Tiempo de trabajo: \_\_\_\_\_ años
- 1.5. Cargo o función: \_\_\_\_\_

**2. RESPECTO A LA CAPACITACIÓN DEL SABP (MARQUE CON UNA “X”)**

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
2.1. La presentación del SABP fue adecuada.			
2.2. La metodología utilizada durante la capacitación del SABP permitió un óptimo entendimiento de la información.			
2.3. Los temas planteados en la capacitación fueron de su interés.			
2.4. Los aspectos que se trataron le generaron motivación.			
2.5. El contenido del programa sobre “Buenas Prácticas” fue conforme a su área de desempeño.			
2.6. La información suministrada fue completa y útil.			
2.7. El personal de capacitación tenía dominio del tema, motivaba la participación y respondía oportunamente a las preguntas de los participantes.			
2.8. El programa de capacitación del SABP fue satisfactorio.			

**3. RESPECTO AL BENEFICIO PERSONAL Y LABORAL (MARQUE CON UNA “X”)**

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
3.1. Le ha permitido una mejor adaptación al ambiente de trabajo			
3.2. Le ha facilitado el desempeño y ha fortalecido sus aptitudes			
3.3. Ha subido el nivel de satisfacción con su puesto de trabajo			
3.4. Le ha permitido el logro de metas individuales			
3.5. Le ha ayudado en la solución de problemas y toma de decisiones			
3.6. Ha mejorado sus competencias personales			
3.7. La información suministrada aumentó sus conocimientos respecto a su área de desempeño.			

**4. RESPECTO A LA ACREDITACIÓN DEL SISTEMA DE APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS (SABP):**

**4.1. ¿Cómo considera el impacto que la certificación del SABP ha tenido sobre la agencia de viajes y turismo donde trabaja? (Marque con una “X” solo una alternativa)**

a)	Muy bueno
b)	Bueno
c)	Regular
d)	No fue lo esperado

**4.2. ¿En qué aspecto considera que ha sido más favorable la certificación SABP para la agencia de viajes y turismo donde trabaja? (Marque solo una alternativa)**

a)	Mejora de la calidad del servicio
b)	En la solución de problemas
c)	Incrementar las ventas
d)	No fue favorable

**4.3. ¿Cómo considera la acreditación y certificación SABP? (Marque solo una alternativa)**

a)	Necesario
b)	Beneficioso
c)	Interesante
d)	No fue útil

**4.4. ¿De qué manera la acreditación SABP ha mejorado su área de trabajo?**

a)	Mejora del trabajo en equipo
b)	Aumento de la productividad y reducir gastos por reprocesos
c)	La toma de decisiones
d)	No hubo mejoras

**4.5. Pertener a una agencia de viajes y turismo acreditada por el SABP, le motiva en el aspecto personal a:**

a)	Lograr metas profesionales y laborales individuales
b)	Seguir mejorando sus aptitudes
c)	Incrementar por su cuenta sus conocimientos
d)	No logra motivarlo

## ANEXO 4. MATRIZ DE CONSISTENCIA

ENUNCIADO	VARIABLE	NIVEL	INDICADOR	SUBINDICADOR	PREGUNTAS	OBJETIVOS	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		
Análisis del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas a las agencias de viajes y turismo acreditadas y su relación con los beneficios obtenidos para la empresa Arequipa - 2018	1. SISTEMA DE GESTIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS	Relacional	1.1. Atención al Cliente	a. Captación del cliente b. Información y asesoría al cliente c. Venta del servicio d. Reserva de servicios e. Seguimiento del servicio f. Control de calidad g. Seguimiento post venta	<b>Pregunta General</b> ¿Cómo analizar la importancia del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas en las agencias de viajes y turismo acreditadas en la ciudad de Arequipa y su relación con los beneficios obtenidos para la empresa – 2018?	<b>Objetivo General:</b> Analizar la importancia del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas en las agencias de viajes y turismo acreditadas en la ciudad de Arequipa y su relación con los beneficios obtenidos para la empresa – 2018.	<b>Tipo de investigación:</b> Básica y descriptiva.  <b>Diseño de investigación:</b> No experimental. Transversal.  <b>Fuentes de información:</b> FI. Personales FI. Documentales (primarias y secundarias)	<b>Población</b> 17 agencias de viajes y turismo acreditadas por MINCETUR.  <b>Muestra:</b> Se trabajó con la totalidad de la población.	<b>Técnicas:</b> Observación. Encuesta.  <b>Instrumentos:</b> Fichas de observación. Cuestionarios.		
			1.2. Tesorería	a. Sistemas de control y registro b. Actualización flujo de caja c. Posición de caja	<b>Preguntas específicas</b> ¿Cuáles son los factores relevantes del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicados en las agencias de viajes y turismo acreditadas en Arequipa?	<b>Objetivos Específicos:</b> <b>OE1:</b> Analizar los factores relevantes del Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicados en las agencias de viajes y turismo acreditadas en Arequipa.	<b>Estrategias:</b> <b>De recolección de datos</b> <b>a) Accesibilidad</b> Permiso y autorización de las 17 agencias de viajes para acceder a la información. <b>b) Recursos humanos</b> Investigadora principal. Asesor de tesis. <b>c) Recursos físicos</b> Infraestructura de las Agencias de Viajes y Turismo. Fichas de observación. Cuestionarios. Computadora. Software de procesamiento de datos estadísticos. Materiales y útiles de escritorio.				
			1.3. Marketing	a. Investigación de mercados b. Benchmarking c. Sitio en internet d. Planificación de procesos e. Informes y reportes	¿Cuáles son los beneficios de la acreditación en buenas prácticas para la empresa?	<b>OE2:</b> Identificar los beneficios de la acreditación en buenas prácticas para la empresa.	<b>d) De sistematización</b> Autofinanciado  <b>De sistematización</b> <b>a) Procesamiento</b> Revisión, clasificación, recuento, codificación y tabulación de datos Prueba estadística: Rho de Spearman				
			1.4. Recursos Humanos	a. Selección y capacitación b. Inicio de actividades c. Política de incentivos	¿Cómo es el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas a las agencias de viajes acreditadas y cuáles son los beneficios obtenidos para la empresa?	<b>OE3:</b> Comparar el Sistema de Gestión de Buenas Prácticas aplicadas a las agencias de viajes acreditadas con los beneficios obtenidos para la empresa.	<b>b) Análisis</b> Software SPSS				
	2. BENEFICIOS OBTENIDOS			2.1. Empresarial	a. Rentabilidad b. Productividad c. Imagen d. Fidelidad e. Desarrollo						
				2.2. Laboral	a. Capacitación b. Desempeño c. Aprendizaje d. Conocimiento						

## ANEXO 5. CUADRO DE ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO

<b>INSTRUMENTO: FICHA DE OBSERVACIÓN</b>		
<b>Variable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
1. SISTEMA DE GESTIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS	1.1. Atención al Cliente	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49
	1.2. Tesorería	50-51-52-53-54
	1.3. Marketing	55-56-57-58-59-60-61-62
	1.4. Recursos Humanos	63-64-65-66-67-68-69-70

<b>INSTRUMENTO: CUESTIONARIOS</b>		
<b>Variable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
2. BENEFICIOS OBTENIDOS	2.1. Empresarial	<p>CUESTIONARIO A LOS DIRECTIVOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES</p> <p>1.1. – 1.2. – 1.3. – 1.4. – 1.5.                      2.1. – 2.2. – 2.3. – 2.4. – 2.5. – 2.6. – 2.7. – 2.8. – 2.9. – 2.10. – 2.11. – 2.12. – 2.13. – 2.14.</p>
	2.2. Laboral	<p>CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DE LAS AGENCIAS DE VIAJES</p> <p>1.1. – 1.2. – 1.3. – 1.4. – 1.5.                      2.1. – 2.2. – 2.3. – 2.4. – 2.5. – 2.6. – 2.7. – 2.8.                      3.1. – 3.2. – 3.3. – 3.4. – 3.5. – 3.6. – 3.7.                      4.1. – 4.2. – 4.3. – 4.4. – 4.5.</p>

## ANEXO 6. FICHAS DE RECONOCIMIENTO

Las Fichas de Reconocimiento fueron elaboradas para cada una de las agencias de viajes y turismo acreditadas que formaron parte del grupo de estudio de la presente investigación y son las siguientes:

N°	NOMBRE COMERCIAL	N° DIRECTIVO	N° TRABAJADORES CAPACITADOS
1	ANDES EXPLORER	1	1
2	CAFRAMI TOURS	1	2
3	CARLOS ZARATE AVENTURAS	1	2
4	SKY VIAJES Y TURISMO AREQUIPA	1	1
5	RIOPASEOS	1	1
6	PERÚ TOURS & CULTURE	1	1
7	AEROTUR	1	1
8	CEVITUR	1	1
9	ACUARIUS TRAVEL	1	1
10	AQUARELA VIAJES	1	2
11	COLONIAL TOURS	1	1
12	FARCAR TOURS	1	1
13	GIARDINO TOURS	1	1
14	GLOBAL VIAJES	1	1
15	KANTATIRY TOUR	1	1
16	MARAVILLAS PERUANAS TRAVELS	1	2
17	SACRED ROAD EXTREM	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>21</b>

*Fuente: Lista Oficial de prestadores de servicios turísticos que figura en la página web del MINCETUR para Arequipa – 2018. Elaboración: propia de la autora. Consulta 05 de mayo del 2018. 3:04pm.*



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	ANDES EXPLORER TOUR OPERATOR E.I.R.L.				
1.2. Nombre comercial	ANDES EXPLORER				
1.3. N° trabajadores	3	N° trabajadores capacitados			1
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Avenida Zamácola N° 443, 2do piso
2.2. Distrito	Yanahuara
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono					
3.2. Email	info@andesexplorer.com				
3.3. Pag. Web	www.andesexplorer.com				
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter	Instagram	Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista		4.3. Tour Operador	X
----------------	--	----------------	--	--------------------	---

5. IMAGEN



Fotografía 1: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Andes Explorer.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	CAFRAMI TOURS S.R.L.				
1.2. Nombre comercial	CAFRAMI TOURS				
1.3. N° trabajadores	3	N° trabajadores capacitados		2	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Jerusalén N° 402 B
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 220447						
3.2. Email	caframitours@hotmail.com						
3.3. Pag. Web	www.caframitours.com						
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter		Instagram		Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista		4.3. Tour Operador	X
----------------	--	----------------	--	--------------------	---

5. IMAGEN



Fotografía 2: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Caframi Tours.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	CARLOS ZARATE AVENTURAS E.I.R.L.				
1.2. Nombre comercial	CARLOS ZARATE AVENTURAS				
1.3. N° trabajadores	3	N° trabajadores capacitados		2	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Jerusalén N° 505 A
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 202461				
3.2. Email	carlos@zarateadventures.com				
3.3. Pag. Web	www.zarateadventures.com				
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter	Instagram	Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista		4.3. Tour Operator	X
----------------	--	----------------	--	--------------------	---

5. IMAGEN



Fotografía 3: Propia de la autora. Arequipa (2019).  
Agencia de Viajes Carlos Zarate Aventuras.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	SKY VIAJES Y TURISMO AREQUIPA E.I.R.L.				
1.2. Nombre comercial	SKY VIAJES Y TURISMO				
1.3. N° trabajadores	5	N° trabajadores capacitados			1
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Bolívar n° 209
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 281731 / (054) 214016				
3.2. Email	skyaqperencia@skyperu.com				
3.3. Pag. Web	www.skyperu.com				
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter	Instagram	Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista		4.3. Tour Operador	X
----------------	--	----------------	--	--------------------	---

5. IMAGEN



Fotografía 4: Propia de la autora. Arequipa (2019).  
Agencia de Viajes Sky Viajes y Turismo.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	RIOPASEOS S.A.C.				
1.2. Nombre comercial	RIOPASEOS				
1.3. N° trabajadores	2	N° trabajadores capacitados		1	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Mariano Melgar N° 106 interior 3
2.2. Distrito	Cayma
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 275248				
3.2. Email	riopaseos@hotmail.com / gladys@riopaseos.com				
3.3. Pag. Web	www.riopaseos.com				
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter	Instagram	Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista		4.3. Tour Operator	X
----------------	--	----------------	--	--------------------	---

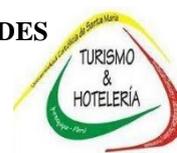
5. IMAGEN



Fotografía 5: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Riopaseos.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	PERU TOURS & CULTURE E.I.R.L.				
1.2. Nombre comercial	PERÚ TOURS & CULTURE				
1.3. N° trabajadores	3	N° trabajadores capacitados			1
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Av. San Martín 114. Vallecito
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 213177						
3.2. Email	reservasperutoursaqp@gmail.com						
3.3. Pag. Web	www.perutoursandculture.com						
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter		Instagram		Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista		4.3. Tour Operator	X
----------------	--	----------------	--	--------------------	---

5. IMAGEN



Fotografía 6: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Perú Tours & Culture.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	AEROTUR S.A.C.				
1.2. Nombre comercial	AEROTUR				
1.3. N° trabajadores	5	N° trabajadores capacitados			1
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Palacio Viejo N° 319 B
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 203420 / (054) 219224					
3.2. Email	aeroturperu@yahoo.com					
3.3. Pag. Web	www.aerotoursviajes.com					
3.4. Redes sociales	Facebook		Twitter		Instagram	Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista	X	4.3. Tour Operador	
----------------	--	----------------	---	--------------------	--

5. IMAGEN



Fotografía 7: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Aerotur.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	CENTRAL DE VIAJES TURISMO Y AVENTURA E.I.R.L.		
1.2. Nombre comercial	CEVITUR		
1.3. N° trabajadores	3	N° trabajadores capacitados	1
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Santa Catalina N° 110
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 220915		
3.2. Email	agt_cevitur@hotmail.com / cevitur_reservas@hotmail.com		
3.3. Pag. Web	www.cevitur.com		
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter
			Instagram
			Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista	X	4.3. Tour Operator	
----------------	--	----------------	---	--------------------	--

5. IMAGEN



Fotografía 8: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Cevitur.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	ACUARIUS TRAVEL TOUR OPERATOR E.I.R.L.				
1.2. Nombre comercial	ACUARIUS TRAVEL				
1.3. N° trabajadores	5	N° trabajadores capacitados		1	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Santa Catalina N° 104
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 247393				
3.2. Email	acuariustravel@hotmail.com / informes@acuariustravel.com				
3.3. Pag. Web	www.acuariustravel.com				
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter	Instagram	Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista	X	4.3. Tour Operador	
----------------	--	----------------	---	--------------------	--

5. IMAGEN



Fotografía 9: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Acuario's Travel



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	AQUARELA VIAJES Y TURISMO S.A.C.		
1.2. Nombre comercial	AQUARELA VIAJES		
1.3. N° trabajadores	3	N° trabajadores capacitados	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle San Francisco N° 204, Oficina interior N°215
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

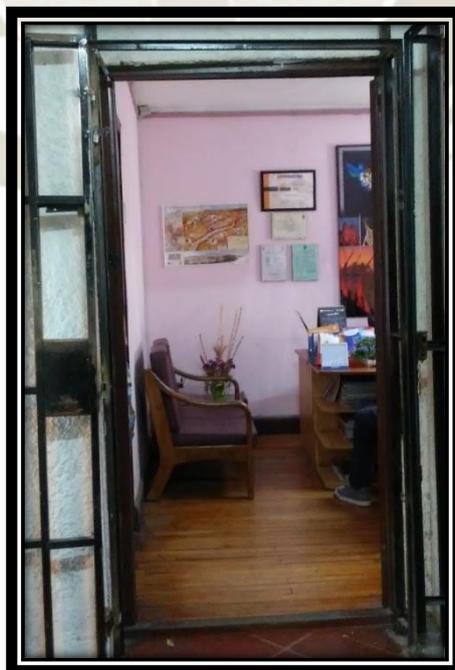
3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 234533		
3.2. Email	aquarelaviajes@gmail.com / aquarelaviajes@hotmail.com		
3.3. Pag. Web	NO REGISTRA		
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter
			Instagram
			Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista	X	4.3. Tour Operador	X
----------------	--	----------------	---	--------------------	---

5. IMAGEN



Fotografía 10: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Aquarela.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



### FICHA DE RECONOCIMIENTO

#### 1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	COLONIAL TOURS S.R.L.				
1.2. Nombre comercial	COLONIAL TOURS				
1.3. N° trabajadores	2	N° trabajadores capacitados			1
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

#### 2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Santa Catalina N° 106
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

#### 3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 286868 / (054) 211226				
3.2. Email	colonialtours02@gmail.com / colonialtours02@hotmail.com				
3.3. Pag. Web	www.colonialtours-peru.com				
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter	Instagram	Otro:

#### 4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista	X	4.3. Tour Operator	
----------------	--	----------------	---	--------------------	--

#### 5. IMAGEN



Fotografía 11: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Colonial Tours.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	FARCAR TOUR OPERADOR S.A.C.				
1.2. Nombre comercial	FARCAR TOURS				
1.3. N° trabajadores	4	N° trabajadores capacitados		1	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Santa Catalina 113-A
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 220459						
3.2. Email	farcar_aqp@hotmail.com						
3.3. Pag. Web	NO REGISTRA						
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter		Instagram		Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista	X	4.3. Tour Operator	X
----------------	--	----------------	---	--------------------	---

5. IMAGEN



Fotografía 12: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Farcar Tours.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



### FICHA DE RECONOCIMIENTO

#### 1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	GIARDINO TOURS E.I.R.L.				
1.2. Nombre comercial	GIARDINO TOURS				
1.3. N° trabajadores	4	N° trabajadores capacitados			1
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

#### 2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Jerusalén 604 A
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

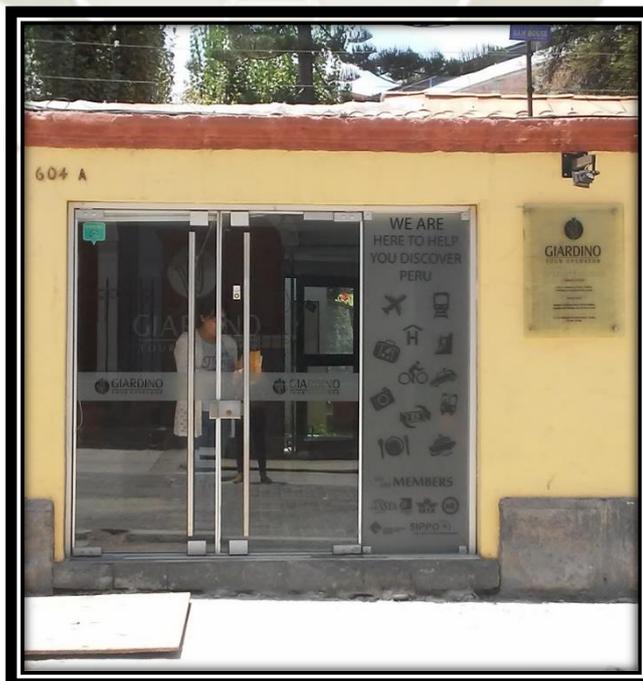
#### 3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 200100				
3.2. Email	info@giardinotours.com				
3.3. Pag. Web	www.giardinotours.com				
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter	Instagram	Otro:

#### 4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista	X	4.3. Tour Operador	X
----------------	--	----------------	---	--------------------	---

#### 5. IMAGEN



Fotografía 13: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Giardino Tours.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



### FICHA DE RECONOCIMIENTO

#### 1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	GLOBAL VIAJES EXPRESS S.A.C.				
1.2. Nombre comercial	GLOBAL VIAJES				
1.3. N° trabajadores	4	N° trabajadores capacitados		1	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

#### 2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Santa Catalina N° 114
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

#### 3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 213504				
3.2. Email	gviajesexpress@hotmail.com				
3.3. Pag. Web	www.globalviajes.com.pe				
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter	Instagram	Otro:

#### 4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista	X	4.3. Tour Operador	
----------------	--	----------------	---	--------------------	--

#### 5. IMAGEN



Fotografía 14: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Global Viajes.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



### FICHA DE RECONOCIMIENTO

#### 1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	KANTATIRY TOUR E.I.R.L.				
1.2. Nombre comercial	KANTATIRY TOUR				
1.3. N° trabajadores	3	N° trabajadores capacitados		1	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

#### 2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle La Merced N° 202, Dpto. 701 Edificio Sud América
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

#### 3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 231648						
3.2. Email	admin@kantatiry.com						
3.3. Pag. Web	www.kantatiry.com						
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter		Instagram		Otro:

#### 4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista	X	4.2. Minorista		4.3. Tour Operator	X
----------------	---	----------------	--	--------------------	---

#### 5. IMAGEN



Fotografía 15: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Kantatiry Tour.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



### FICHA DE RECONOCIMIENTO

#### 1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	MARAVILLAS PERUANAS TRAVELS E.I.R.L.				
1.2. Nombre comercial	MARAVILLAS PERUANAS TRAVELS				
1.3. N° trabajadores	3	N° trabajadores capacitados		2	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

#### 2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Santa Catalina N° 102
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

#### 3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 200970 / (054) 227297				
3.2. Email	maravillasperu@hotmail.com / reservas@maravillasperu.com				
3.3. Pag. Web	NO REGISTRA				
3.4. Redes sociales	Facebook	X	Twitter	Instagram	Otro:

#### 4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista	X	4.2. Minorista		4.3. Tour Operator	
----------------	---	----------------	--	--------------------	--

#### 5. IMAGEN



Fotografía 16: Propia de la autora. Arequipa (2019).  
Agencia de Viajes Maravillas Peruanas Travels.



FACULTAD DE CIENCIAS TECNOLÓGICAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



FICHA DE RECONOCIMIENTO

1. DATOS DE LA EMPRESA

1.1. Razón social	SACRED ROAD EXTREM E.I.R.L.				
1.2. Nombre comercial	SACRED ROAD EXTREM				
1.3. N° trabajadores	5	N° trabajadores capacitados		1	
1.4. Registro en DIRCETUR	Sí	X	No		

2. UBICACIÓN

2.1. Dirección	Calle Jerusalén N° 400, AB2
2.2. Distrito	Arequipa
2.3. Provincia	Arequipa
2.4. Departamento	Arequipa

3. DATOS DE CONTACTO

3.1. Teléfono	(054) 212332					
3.2. Email	sacred_road@hotmail.com					
3.3. Pag. Web	www.sacredroad.com					
3.4. Redes sociales	Facebook		Twitter		Instagram	Otro:

4. CLASIFICACIÓN

4.1. Mayorista		4.2. Minorista		4.3. Tour Operator	X
----------------	--	----------------	--	--------------------	---

5. IMAGEN



Fotografía 17: Propia de la autora. Arequipa (2019). Agencia de Viajes Sacred Road Extrem.

## ANEXO 7. REGLAMENTO DE AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO

**El Peruano** / Sábado 11 de junio de 2016

**NORMAS LEGALES**

**589263**

que modifica el Reglamento de Organización y Funciones del SERFOR, aprobado por el Decreto Supremo N° 007-2013-MINAGRI, establece que las Administraciones Técnicas Forestales y de Fauna Silvestre se incorporan al SERFOR, como órganos desconcentrados de actuación local, cuyo responsable es el Administrador Técnico Forestal y de Fauna Silvestre, quien es designado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva y depende jerárquica, funcional, administrativa y presupuestalmente de la Dirección Ejecutiva del SERFOR;

Que, se ha visto por conveniente dar por concluida la designación del señor Zósimo Solano Velarde en el cargo de Administrador Técnico de la ATFFS de Apurímac;

Con el visado del Secretario General y de la Directora General de la Oficina General de Asesoría Jurídica; y,

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General; la Ley N° 29763, Ley Forestal y de Fauna Silvestre; y el Decreto Supremo N° 007-2013-MINAGRI que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR, modificado por el Decreto Supremo N° 016-2014-MINAGRI.

SE RESUELVE:

**Artículo 1.-** Dar por concluida, a partir del 11 de junio de 2016, la designación del señor Zósimo Solano Velarde como Administrador Técnico Forestal y de Fauna Silvestre de Apurímac.

**Artículo 2.-** Disponer la publicación de la presente Resolución en el Portal Institucional del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre ([www.serfor.gob.pe](http://www.serfor.gob.pe)) y en el Diario Oficial "El Peruano".

Regístrese, comuníquese y publíquese.

FABIOLA MUÑOZ DODERO  
Directora Ejecutiva (e)  
Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre

1391663-1

### Aprueban "Lineamientos para la inscripción en el Registro de instituciones habilitadas para realizar el Curso de Especialización en Regencia" y sus Anexos

RESOLUCIÓN DE DIRECCIÓN EJECUTIVA  
N° 130-2016-SERFOR/DE

Lima, 10 de junio de 2016

VISTOS:

Los Informes N° 80 y 86-2016-SERFOR/DGPCFFS-DPR emitidos por la Dirección de Política y Regulación de la Dirección General de Política y Competitividad Forestal y de Fauna Silvestre, el Informe Legal N° 131-2016-SERFOR-OGAJ emitido por la Oficina General de Asesoría Jurídica, y;

CONSIDERANDO:

Que, mediante el artículo 13 de la Ley N° 29763, Ley Forestal y de Fauna Silvestre, se creó el Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - SERFOR, como organismo público técnico especializado, con personería jurídica de derecho público interno, como pliego presupuestal adscrito al Ministerio de Agricultura y Riego;

Que, el artículo 23 de la citada Ley establece que el Regente Forestal y de Fauna Silvestre es la persona natural con formación y experiencia profesional en el área que requiere ser regentada, inscrita en el Registro Nacional de Regentes Forestales y de Fauna Silvestre, que formula y suscribe los planes de manejo forestal o de fauna silvestre;

Que, la citada norma, también señala que los requisitos específicos para la incorporación de los profesionales al

Registro Nacional de Regentes Forestales y de Fauna Silvestre, administrado y conducido por el SERFOR, se establecen en el Reglamento de la Ley;

Que, en ese sentido, el numeral 28 del Anexo N° 1 del Reglamento para la Gestión Forestal, aprobado por Decreto Supremo N° 018-2015-MINAGRI, contempla como uno de los requisitos para la obtención o renovación de licencia para ejercer la Regencia, contar con la "Constancia que acredite haber aprobado el Curso de Especialización en Regencia, emitida por una institución registrada ante el SERFOR". Igual disposición se encuentra contenida en el numeral 2 del Anexo N° 2 del Reglamento para la Gestión de Fauna Silvestre, aprobado por Decreto Supremo N° 19-2015-MINAGRI; en el numeral 9 del Anexo N° 1 del Reglamento para la Gestión de las Plantaciones Forestales y los Sistemas Agroforestales, aprobado por Decreto supremo N° 20-2015-MINAGRI y en el numeral 2 del Anexo N° 2 del Reglamento para la Gestión Forestal y de Fauna Silvestre en Comunidades Nativas y Comunidades Campesinas, aprobado por Decreto Supremo N° 21-2015-MINAGRI;

Que, conforme a lo previsto en el artículo 14 del Reglamento para la Gestión Forestal, aprobado por Decreto Supremo N° 018-2015-MINAGRI, la Dirección Ejecutiva del SERFOR es la máxima autoridad ejecutiva institucional; asimismo, las normas expedidas por el SERFOR, son aprobadas por dicha instancia mediante Resolución de Dirección Ejecutiva;

Que, en atención a lo establecido en los considerandos precedentes y teniendo como sustento los documentos de vistos, resulta necesario que el SERFOR apruebe los "Lineamientos para la inscripción en el Registro de instituciones habilitadas para realizar el Curso de Especialización en Regencia";

Con el visado de la Directora General de la Dirección General de Política y Competitividad Forestal y de Fauna Silvestre y de la Directora General de la Oficina General de Asesoría Jurídica;

De conformidad con la Ley N° 29763, Ley Forestal y de Fauna Silvestre, y sus Reglamentos aprobados por Decreto Supremo N° 018-2015-MINAGRI, Decreto Supremo N° 020-2015-MINAGRI y Decreto Supremo N° 021-2015-MINAGRI, así como el Reglamento de Organización y Funciones del SERFOR, aprobado mediante Decreto Supremo N° 007-2013-MINAGRI, modificado por Decreto Supremo N° 016-2014-MINAGRI;

SE RESUELVE:

**Artículo 1.-** Aprobar los "Lineamientos para la inscripción en el Registro de instituciones habilitadas para realizar el Curso de Especialización en Regencia" y sus Anexos, los mismos que forman parte integrante de la presente Resolución.

**Artículo 2.-** Disponer la publicación de la presente Resolución en el Diario Oficial El Peruano, así como en el Portal Institucional del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - SERFOR ([www.serfor.gob.pe](http://www.serfor.gob.pe)).

Regístrese, comuníquese y publíquese.

FABIOLA MUÑOZ DODERO  
Directora Ejecutiva (e)  
Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre

1391667-1

### COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO

#### Aprueban el Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo

DECRETO SUPREMO  
N° 004 -2016-MINCETUR

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y

Turismo, señala que el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, es el ente rector en materia de comercio exterior y turismo, y tiene entre sus funciones, establecer el marco normativo para el desarrollo de las actividades turísticas, supervisando el cumplimiento de la normatividad emitida en el ámbito de su competencia;

Que, mediante Decreto Supremo N° 026-2004-MINCETUR, se aprobó el Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo, que establece las disposiciones administrativas para la autorización, clasificación y supervisión de las Agencias de Viajes y Turismo que operan en el país; asimismo, establece los órganos competentes en dicha materia;

Que, posteriormente, se aprobó la Ley N° 29408, Ley General de Turismo, que contiene el marco legal para el desarrollo y la regulación de la actividad turística, estableciendo en su artículo 27 que son prestadores de servicios turísticos las personas naturales o jurídicas que participan en la actividad turística, con el objeto principal de proporcionar servicios turísticos directos de utilidad básica e indispensable para el desarrollo de las actividades de los turistas; estableciendo en el literal b) del Anexo N° 1 de la citada norma que son prestadores turísticos los que realizan los servicios de Agencias de Viajes y Turismo;

Que, el Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo antes citado, fue aprobado en el marco de la Ley N° 26961, Ley de Desarrollo de la Actividad Turística, norma derogada por la actual Ley N° 29408, Ley General de Turismo, en razón a que no obtuvo los resultados esperados para el turismo y dado que su contenido no era el más adecuado, por estar enmarcado en los alcances del antiguo Ministerio de Industria, Comercio, Turismo e Integración;

Que, en dicho contexto, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, considera necesaria la elaboración y aprobación de un nuevo reglamento que permita adecuar el ordenamiento en materia de Agencias de Viajes y Turismo al nuevo marco legal existente;

De conformidad con el numeral 8 del artículo 118° de la Constitución Política del Estado; la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del MINCETUR; y, la Ley N° 29408, Ley General de Turismo.

DECRETA:

**Artículo 1°.- Aprobación del Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo**

Apruébese el Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo, que consta de seis (06) Capítulos, veintiocho (28) Artículos, siete (07) Disposiciones Complementarias Finales y dos (02) Disposiciones Complementarias Transitorias.

**Artículo 2°.- Aprobación de Formatos y otros documentos**

Autorícese al Viceministerio de Turismo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, a aprobar los formatos y demás documentos mencionados en el Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo, aprobado mediante el presente Decreto Supremo.

**Artículo 3°.- Derogación**

Deróguese el Decreto Supremo N° 026-2004-MINCETUR, que aprueba el Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo.

**Artículo 4°.- Vigencia**

El presente Decreto Supremo entrará en vigencia al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial "El Peruano".

**Artículo 5°.- Refrendo**

El presente Decreto Supremo será refrendado por la Ministra de Comercio Exterior y Turismo.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los diez días del mes de junio del año dos mil dieciséis.

OLLANTA HUMALA TASSO  
Presidente de la República

MAGALI SILVA VELARDE-ÁLVAREZ  
Ministra de Comercio Exterior y Turismo

**REGLAMENTO DE AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO**

**CAPÍTULO I**

**DISPOSICIONES GENERALES**

**Artículo 1.- Objeto**

El presente Reglamento establece las disposiciones administrativas para la adecuada prestación del servicio de la Agencia de Viajes y Turismo que opera en el país y para su supervisión; asimismo, establece el procedimiento para su inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados y las funciones de los Órganos Competentes en dicha materia.

**Artículo 2.- Ámbito de Aplicación**

Están sujetos a las normas del presente Reglamento las personas naturales o jurídicas que presten servicios de Agencia de Viajes y Turismo en el territorio nacional. Asimismo, es aplicable a los servicios que la Agencia de Viajes y Turismo ofrece en el país y son prestados en el exterior.

**Artículo 3.- Clasificaciones**

3.1 La Agencia de Viajes y Turismo presta sus servicios considerando las siguientes clasificaciones:

- a) Operador de Turismo;
- b) Mayorista; y
- c) Minorista.

3.2 Estas clasificaciones no son excluyentes.

**Artículo 4.- Definiciones**

Para efectos de la aplicación del presente Reglamento, se tendrá en consideración las siguientes definiciones, conforme se señala a continuación:

4.1 Definiciones:

a) **Agencia de Viajes y Turismo:** Persona natural o jurídica que se dedica al ejercicio de actividades de organización, mediación, coordinación, promoción, asesoría y venta de servicios turísticos, de acuerdo a su clasificación, pudiendo utilizar medios propios o contratados para la prestación de los mismos.

b) **Agencia de Viajes y Turismo Operador de Turismo:** Aquella que proyecta, elabora, diseña, contrata, organiza y opera programas y servicios turísticos dentro del territorio nacional, para ser ofrecidos y vendidos a través de las Agencias de Viajes y Turismo Mayoristas y las Agencias de Viajes y Turismo Minoristas del Perú y el extranjero, pudiendo también ofrecerlos y venderlos directamente al turista.

c) **Agencia de Viajes y Turismo Mayorista:** Aquella que proyecta, elabora y organiza todo tipo de servicios turísticos, paquete turístico y viajes para ser ofrecidos a las Agencias de Viajes y Turismo Operador de Turismo y a las Agencias de Viajes y Turismo Minoristas, no pudiendo ofrecer ni vender sus productos directamente al turista.

d) **Agencia de Viajes y Turismo Minorista:** Aquella que vende directamente al turista paquetes turísticos organizados, los mismos que son adquiridos de Agencias de Viajes y Turismo Operador de Turismo y de Agencias de Viajes y Turismo Mayoristas. También puede vender directamente al turista servicios turísticos no organizados.

e) **Clasificación:** Forma bajo la cual la Agencia de Viajes y Turismo podrá prestar sus servicios, de acuerdo a lo establecido en el artículo 3 del presente Reglamento.

f) **Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados:** Directorio que comprende únicamente a aquellos prestadores de servicios que realizan actividades turísticas que son materia de categorización, calificación o cualquier otro proceso de evaluación similar a cargo de la autoridad competente en materia turística. Corresponde al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo publicar en el Directorio Nacional a los Prestadores de Servicios Turísticos Calificados según el reglamento, en base a la información que para tal efecto deben proporcionar los Gobiernos Regionales.

g) **Inspector:** Servidor público del Órgano Competente, que desarrolla las acciones de verificación y supervisión previstas en el presente Reglamento.

h) **Personal calificado:** Persona designada por la Agencia de Viajes y Turismo para atender a los turistas que solicitan información sobre los servicios prestados en sus respectivos establecimientos, que cuenta con formación, capacitación y/o experiencia acreditada para asesorar y orientar sobre los servicios que ofrece.

i) **Turismo emisor:** El realizado por nacionales en el exterior.

j) **Turismo interno:** El realizado dentro del territorio nacional por turistas domiciliados en el país.

k) **Turismo receptor:** El realizado dentro del territorio nacional por turistas domiciliados en el exterior.

4.2 Sigla:

a) **MINCETUR:** Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

## CAPÍTULO II

### DE LAS FUNCIONES DEL ORGANO COMPETENTE

#### Artículo 5.- Órgano Competente

Los órganos competentes para la aplicación del presente Reglamento son las Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo de los Gobiernos Regionales o quienes hagan sus veces, dentro del ámbito de su competencia administrativa; y en el caso de la Municipalidad Metropolitana de Lima, el órgano que ésta designe para tal efecto.

#### Artículo 6.- Funciones del Órgano Competente

Corresponden al Órgano Competente, las siguientes funciones:

a) Expedir la Constancia de Inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados, prevista en el artículo 9 del presente Reglamento;

b) Supervisar el cumplimiento de las disposiciones del presente Reglamento y aplicar las sanciones que correspondan por su incumplimiento;

c) Llevar y mantener actualizado el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados;

d) Difundir las disposiciones del presente Reglamento, así como otras normas aplicables a las Agencias de Viajes y Turismo, en coordinación y con el apoyo de las asociaciones representativas del Sector Turismo;

e) Ejecutar las operaciones de estadística sectorial necesarias de alcance regional, autorizadas por el ente rector del sistema estadístico nacional y cumpliendo con las disposiciones emitidas por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, según corresponda;

f) Elaborar y difundir las estadísticas regionales oficiales sobre Agencias de Viajes y Turismo, observando las disposiciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI y las disposiciones emitidas por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, según corresponda;

g) Facilitar al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR, los resultados estadísticos sobre Agencias de Viajes y Turismo;

h) Desarrollar actividades, programas y proyectos orientados a promover la competitividad y calidad en la prestación del servicio que realizan las Agencias de Viajes y Turismo, considerando los objetivos y estrategias establecidas por el MINCETUR a través del Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR, en coordinación con las asociaciones representativas regionales o nacionales, legalmente constituidas;

i) Coordinar con otras instituciones públicas o privadas las acciones necesarias para el cumplimiento del presente Reglamento; y,

j) Ejercer las demás atribuciones que establezca el presente Reglamento y demás disposiciones legales vigentes.

## CAPÍTULO III

### DE LAS CLASIFICACIONES DE LA AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO

#### Artículo 7.- Ejercicio de las actividades de la Agencia de Viajes y Turismo

Las actividades señaladas en el artículo 8 del presente Reglamento, son prestadas por la Agencia de Viajes y Turismo, sin perjuicio de la contratación directa de tales servicios, por parte de los turistas, con las empresas de transporte, establecimientos de hospedaje y otros prestadores de servicios turísticos.

#### Artículo 8.- Actividades de la Agencia de Viajes y Turismo

Son actividades de la Agencia de Viajes y Turismo, de acuerdo a su clasificación, las siguientes:

##### 8.1 Agencia de Viajes y Turismo Operador de Turismo

a) Promoción del turismo y de los servicios turísticos que presta en los ámbitos nacional y/o internacional;

b) Proyección, elaboración, producción, contratación, organización, operación, asesoría y comercialización de programas y demás servicios turísticos, a nivel nacional e internacional;

c) Representación de empresas intermediarias u Agencias de Viajes y Turismo no domiciliadas en el país;

d) Representación de empresas prestadoras de servicios de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial o lacustre y otros medios de transporte;

e) Intermediación en la reserva y venta de boletos y pasajes en cualquier medio de transporte;

f) Intermediación en la reserva y contratación de servicios turísticos;

g) Alquiler de vehículos con y sin conductor;

h) Fletamento de servicios de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial o lacustre y otros medios de transporte;

i) Organización, promoción y operación de congresos, convenciones y otros eventos similares;

j) Recepción y traslado de turistas;

k) Brindar orientación, información y asesoría al turista;

l) Venta de pólizas de seguros de viaje; y

m) Alquiler de útiles y/o venta de equipos para la práctica de diversas modalidades de turismo, así como venta de souvenirs o artesanías.

##### 8.2 Agencia de Viajes y Turismo Mayorista

a) Promoción del turismo y de los servicios turísticos que presta en los ámbitos nacional y/o internacional;

b) Representación de empresas intermediarias u Agencias de Viajes y Turismo no domiciliadas en el país;

c) Representación de empresas prestadoras de servicios de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial o lacustre y otros medios de transporte;

d) Representación de prestadores de servicios turísticos;

e) Alquiler de vehículos con y sin conductor;

f) Fletamento de servicios de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial o lacustre y otros medios de transporte; y

g) Proyección, elaboración, organización y comercialización de programas y demás servicios turísticos, a nivel nacional e internacional.

##### 8.3 Agencia de Viajes y Turismo Minorista:

a) Promoción del turismo y de los servicios turísticos que presta en los ámbitos nacional y/o internacional;

b) Intermediación de programas organizados por la Agencia de Viajes y Turismo Operador de Turismo o la Agencia de Viajes y Turismo Mayorista;

c) Intermediación de servicios de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial o lacustre y otros medios de transporte;

d) Intermediación del servicio de alquiler de vehículos con y sin conductor;

e) Fletamento de servicios de transporte aéreo, terrestre, marítimo, fluvial o lacustre y otros medios de transporte;

589266

NORMAS LEGALES

Sábado 11 de junio de 2016 / El Peruano

f) Organización y promoción de congresos, convenciones y otros eventos similares;  
g) Intermediación en la reserva y venta de boletos y pasajes en cualquier medio de transporte;  
h) Intermediación en la reserva y contratación de servicios turísticos;  
i) Asesoría y comercialización de programas y demás servicios turísticos, a nivel nacional e internacional;  
j) Recepción y traslado de turistas;  
k) Brindar orientación, información y asesoría al turista;  
l) Venta de pólizas de seguros de viaje; y  
m) Alquiler y/o venta de útiles y equipos para la práctica de diversas modalidades de turismo, así como venta de souvenirs o artesanías.

#### CAPÍTULO IV

#### DE LA INSCRIPCIÓN EN EL DIRECTORIO NACIONAL DE PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS CALIFICADOS Y FUNCIONAMIENTO DE LA AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO

**Artículo 9.- Solicitud de Inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados y expedición de la Constancia de Inscripción**

9.1 La Agencia de Viajes y Turismo para el inicio de sus actividades deberá estar inscrita en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) a que se refiere la Ley N° 26935, Ley sobre Simplificación de Procedimientos para obtener los Registros Administrativos y las Autorizaciones Sectoriales para el inicio de Actividades de las Empresas. Asimismo, deberá contar con la Licencia Municipal de Funcionamiento y cumplir con las demás disposiciones municipales correspondientes.

9.2 El Titular de la Agencia de Viajes y Turismo, dentro de un plazo de treinta (30) días hábiles de iniciadas sus actividades, presentarán al Órgano Competente, sin costo alguno, una Solicitud de Inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados, consignando la información señalada en el artículo 113 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y adjuntando la Declaración Jurada, según el Formato aprobado por el Viceministerio de Turismo, en el que se deje constancia del cumplimiento de los requisitos mínimos a que se refiere el artículo 11 del presente Reglamento.

9.3 Los datos consignados y presentados por el Titular de la Agencia de Viajes y Turismo en su Solicitud de Inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados ante el Órgano Competente estarán sujetos a la presunción de veracidad, siendo que el presente procedimiento es de aprobación automática, de conformidad con lo establecido en el inciso 1.16 del artículo IV del Título Preliminar, numeral 31.4 del artículo 31 y el numeral 32.3 del artículo 32 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, y sin perjuicio de la fiscalización posterior de la Administración.

9.4 Siempre que el Titular de la Agencia de Viajes y Turismo cumpla con los requisitos exigidos en el numeral 9.1 y en el artículo 11 del presente Reglamento, y entregue la documentación completa exigida en el numeral 9.2 del presente Reglamento, el Órgano Competente procederá a su Inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados y en un plazo no mayor a cinco (05) días hábiles, expedirá una Constancia, según modelo aprobado por el Viceministerio de Turismo, que dé cuenta de tal inscripción, con mención expresa de la o las clasificaciones en las que prestará sus servicios.

**Artículo 10.- Actualización de información contenida en la Solicitud de Inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados**

10.1 El Titular de la Agencia de Viajes y Turismo que desee modificar su clasificación, nombre comercial, domicilio, nombre del representante legal, razón social o denominación que no implique cambio de número de

RUC u otro dato consignado en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados, deberá de presentar, sin costo alguno, una solicitud consignando la información señalada en el artículo 113 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y adjuntando la Declaración Jurada actualizada, según el Formato aprobado por el Viceministerio de Turismo.

10.2 Siempre que el Titular de la Agencia de Viajes y Turismo cumpla con los requisitos exigidos en el numeral 9.1 y en el artículo 11 del presente Reglamento, así como entregue la documentación completa exigida en el numeral 10.1 del presente artículo, el Órgano Competente procederá a su Inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados y en un plazo no mayor a cinco (05) días hábiles, expedirá una nueva Constancia.

10.3 El plazo para informar al Órgano Competente, no será mayor a quince (15) días calendario, contados a partir de la fecha de la ocurrencia del hecho que originó la necesidad de modificar el o los datos.

**Artículo 11.- Requisitos mínimos para la prestación del servicio**

La Agencia de Viajes y Turismo, para el desarrollo de sus actividades, deberá cumplir con los requisitos mínimos siguientes:

a) Contar con un establecimiento, que deberá reunir las características siguientes:

1. Contar con un local de libre acceso al público, apropiado para atender al turista y dedicado a prestar el servicio de Agencia de Viajes y Turismo. Excepcionalmente, la actividad podrá ser desarrollada en centros comerciales, recepción de establecimientos de hospedaje, o en terminales de servicios públicos de transporte terrestre o aéreo, siempre que se diferencie el área dedicada a la prestación del servicio;

2. Estar independizados de los locales de negocio colindantes;

3. Contar con equipo de cómputo;

4. Contar con conexión a internet y correo electrónico;

5. Contar con teléfono; y

6. Contar con equipo de impresora y escáner.

b) Contar con personal calificado para atender al público.

**Artículo 12.- Personal Calificado**

12.1 La Agencia de Viajes y Turismo deberá contar con Personal Calificado, cuya formación, capacitación o experiencia será acreditada, de la siguiente manera:

a) En caso acrediten sólo experiencia: Certificado o Constancia expedida por entidades públicas o privadas que acrediten una experiencia mínima de un (01) año en actividades turísticas.

b) En caso acrediten sólo formación y/o capacitación: Documento emitido por entidades públicas o privadas que acredite formación académica superior en materia de Turismo.

Para ambos casos, se deberá cumplir con presentar, adicionalmente, un Certificado o Constancia de haber llevado por lo menos un curso de técnicas de atención al turista.

12.2 El personal calificado, referido en el numeral 12.1 del presente Reglamento, deberá estar identificado señalando su nombre y cargo, mediante la placa respectiva u otro medio que permita su fácil identificación por los turistas.

12.3 El Órgano Competente podrá solicitar a la Agencia de Viajes y Turismo, durante la acción de supervisión o cuando lo estime conveniente, el listado de las personas que desempeñan la función de atención a sus turistas, acompañando de su hoja de vida y copia simple de las constancias o certificados que den cuenta del cumplimiento de lo señalado en el numeral 12.1 del presente artículo.

**Artículo 13.- Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados**

El Órgano Competente llevará el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados actualizado, de acuerdo a la clasificación bajo las cuales la Agencia de Viajes y Turismo presta sus servicios en el ámbito de su competencia administrativa, el mismo que constará de lo siguiente:

- a) Nombre completo, razón social o denominación, según corresponda;
- b) Número de Documento Nacional de Identidad o Número de Registro Único de Contribuyente, según corresponda;
- c) Nombre comercial;
- d) Dirección;
- e) Nombre del representante legal y número de Documento Nacional de Identidad;
- f) Teléfono;
- g) Correo electrónico;
- h) Página web, de ser el caso;
- i) Clasificación;
- j) Modalidades de turismo;
- k) Tipos de turismo;
- l) Asociación de Turismo a la que pertenece, de ser el caso;
- m) Calificación de calidad, sostenibilidad u otro reconocimiento especial que ostenta con referencia a su período de vigencia, de ser el caso; y
- n) Punto de venta, siempre y cuando haya sido autorizado por el Órgano Competente, de acuerdo a lo establecido en el artículo 16 del presente Reglamento.

**Artículo 14.- Difusión del Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados**

El Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados será difundido por el Órgano Competente y por el MINCETUR a nivel nacional e internacional, a través de medios adecuados tales como páginas web, boletines, publicaciones u otros similares.

**CAPÍTULO V**

**DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS**

**Artículo 15.- La contratación de servicios**

Los contratos que celebren la Agencia de Viajes y Turismo con los turistas se rigen por las normas del Código Civil y otras que sean aplicables de conformidad con la regulación sobre la materia vigente.

**Artículo 16.- Instalación de puntos de venta para la prestación del servicio**

16.1 La Agencia de Viajes y Turismo podrá instalar puntos de venta dentro de las oficinas de otras empresas, con la finalidad de atender exclusivamente la demanda de servicios turísticos de los trabajadores de estas últimas.

16.2 La Agencia de Viajes y Turismo Operador de Turismo y la Agencia de Viajes y Turismo Minorista, podrán solicitar excepcionalmente al Órgano Competente, la inscripción de puntos de venta, mediante la presentación de la Solicitud de Inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados señalada en el artículo 9 del presente Reglamento.

**Artículo 17.- Comercialización y promoción de servicios turísticos**

17.1 La comercialización y/o promoción de servicios a cargo de la Agencia de Viajes y Turismo se realiza en los establecimientos y/o en los puntos de venta autorizados, estando prohibida su realización en forma ambulatória en plazas, terminales terrestres, aéreos, marítimos, lacustres, áreas colindantes de restaurantes, establecimientos de hospedaje u otras zonas de uso público no autorizadas.

17.2 La comercialización y/o promoción de los servicios prestados por la Agencia de Viajes y Turismo, deberá efectuarse haciendo mención expresa a su autorización como "Agencia de Viajes y Turismo".

17.3 La Agencia de Viajes y Turismo deberá exhibir en el exterior del establecimiento, mediante una placa indicativa, la denominación "Agencia de Viajes y Turismo". Dicha placa deberá cumplir con la forma y características que serán aprobadas por el Viceministerio de Turismo del MINCETUR.

17.4 La denominación de "Agencia de Viajes y Turismo" queda reservada, exclusivamente, a las personas naturales o jurídicas que se encuentren inscritas en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados, razón por la cual sólo podrán ser utilizados por quienes cuenten con dicha condición legal.

**Artículo 18.- Desarrollo de funciones por la Agencia de Viajes y Turismo constituida en el exterior**

18.1 La Agencia de Viajes y Turismo constituida en el exterior que requiera prestar sus servicios en el país, debe cumplir con todas las exigencias legales establecidas en el ordenamiento jurídico nacional y con los siguientes requisitos:

- a) Obtener su inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), y obtener la Licencia Municipal de Funcionamiento; y,
- b) Cumplir con el procedimiento establecido en el artículo 9 del presente Reglamento.

18.2 Las quejas y reclamos por incumplimiento de contrato formalizados en el exterior con la Agencia de Viajes y Turismo constituida en el exterior no autorizada por el Órgano Competente, se resuelven en los lugares en los que se suscribieron los respectivos contratos.

**Artículo 19.- Obligaciones y derechos de la Agencia de Viajes y Turismo**

La Agencia de Viajes y Turismo cumple con las obligaciones establecidas en el artículo 26 de la Ley N° 29408, Ley General de Turismo y le es aplicable los derechos establecidos en el artículo 29 de la misma norma.

**Artículo 20.- De la prestación de servicios en Áreas Naturales Protegidas**

La Agencia de Viajes y Turismo que preste servicios en Áreas Naturales Protegidas, deberá cumplir además de los requisitos señalados en el presente Reglamento, con los requisitos y procedimientos establecidos en la normativa específica sobre la materia.

**Artículo 21.- Suspensión de actividades**

21.1 En el caso de suspensión de actividades, el Titular de la Agencia de Viajes y Turismo deberá comunicar de este hecho al Órgano Competente, en un plazo no mayor a quince (15) días calendario contados a partir de la fecha de la ocurrencia de la referida suspensión.

21.2 La suspensión de actividades de la Agencia de Viajes y Turismo, implicará la suspensión de todos los derechos conexos correspondientes a su clasificación.

21.3. En el caso del cese de suspensión de actividades, el Titular de la Agencia de Viajes y Turismo deberá comunicar de este hecho al Órgano Competente, en un plazo no mayor a quince (15) días calendario contados a partir de la fecha de ocurrencia del referido cese.

**CAPÍTULO VI**

**DE LA SUPERVISIÓN**

**Artículo 22.- Visitas de supervisión**

El Órgano Competente tiene la facultad de efectuar de oficio, o a pedido de parte interesada o de tercero, las visitas de supervisión que sean necesarias para verificar el cumplimiento permanente de los procedimientos, condiciones, requisitos y servicios mínimos exigidos en el presente Reglamento.

**Artículo 23.- Desarrollo de la supervisión**

23.1 Las labores de supervisión serán realizadas por dos (02) inspectores, quienes representan al Órgano

Competente en todas las actuaciones que realicen en el ejercicio de sus funciones. Los hechos constatados por los inspectores serán consignados en un Acta.

En aquellos Órganos Competentes donde no se cuente con el personal suficiente, se podrá autorizar que las labores de supervisión se realicen con un solo supervisor.

23.3 El Acta consignará la información prevista en el artículo 156 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General. Asimismo, describirá el establecimiento en el que se ejecuta la supervisión, señalará la clasificación que ostenta la Agencia de Viajes y Turismo, las actividades que desarrolla, así como los hechos que constituirían infracciones cuando corresponda.

23.4 El acta será firmada por el Titular, representante o el personal encargado de la Agencia de Viajes y Turismo. En caso de negativa a firmar, los inspectores dejarán constancia de tal hecho.-

23.4 Una copia del acta deberá ser entregada al titular, representante o personal encargado de la Agencia de Viajes y Turismo.

**Artículo 24.- Valor probatorio de las Actas de supervisión**

24.1 El Acta constituirá prueba para todos los efectos legales.

24.2 El Órgano Competente, basándose en los resultados del Acta, encausará los procedimientos para que se realicen las acciones correctivas y, en su caso, se apliquen las sanciones que correspondan.

**Artículo 25.- Identificación de los Inspectores**

25.1 Para iniciar las labores de supervisión, los inspectores deberán presentar al Titular de la Agencia de Viajes y Turismo o a su representante o al personal encargado, la identificación otorgada por el Órgano Competente.

25.2 La identificación deberá consignar los nombres, apellidos, documento de identidad, cargo o labor que desempeña, entidad a la que representa y fotografía.

**Artículo 26.- Facultades de los Inspectores**

Las acciones de supervisión se ejecutan a través de los servidores públicos que actúa en representación del Órgano Competente, quienes están facultados para:

- a) Verificar que se preste el servicio de Agencia de Viajes y Turismo, en la clasificación por la que se obtuvo la inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados;
- b) Verificar el cumplimiento de los requisitos mínimos exigidos en el presente Reglamento;
- c) Verificar si el personal calificado cuenta con los requisitos establecidos en el presente Reglamento;
- d) Solicitar la exhibición o presentación de la documentación que dé cuenta del cumplimiento de los requisitos y condiciones establecidos en el presente Reglamento, vinculados con la actividad materia de supervisión;
- e) Citar al Titular o a sus representantes, así como a los trabajadores de la Agencia de Viajes y Turismo, e indagar sobre los hechos que tengan relación con los asuntos materia de supervisión de acuerdo a lo previsto en el presente Reglamento;
- f) Levantar actas en las que constarán los resultados de la supervisión;
- g) Recabar toda la información y medios de prueba adicionales necesarios que permitan sustentar lo señalado en el Acta de Inspección; y
- h) Otras que se deriven de las normas legales vigentes.

**Artículo 27.- Obligaciones del Titular de la Agencia de Viajes y Turismo**

El Titular de la Agencia de Viajes y Turismo objeto de supervisión, se encuentra obligado a:

- a) Designar a un representante o encargado para apoyar las acciones desarrolladas durante la supervisión.

La negativa a realizar la designación o la ausencia del Titular o del encargado, no será obstáculo para realizar la diligencia de supervisión;

b) Permitir el acceso inmediato al establecimiento de los inspectores debidamente acreditados por el Órgano Competente;

c) Proporcionar toda la información y documentación solicitada, así como asistir a las citas convocadas por el Órgano Competente, para verificar el cumplimiento de los requisitos mínimos exigidos en el presente Reglamento, dentro de los plazos y formas que establezca el mismo; y

d) Brindar a los inspectores todas las facilidades necesarias para el desempeño de sus funciones.

**Artículo 28.-Apoyo de instituciones**

Para llevar a cabo las visitas de supervisión, el Órgano Competente podrá solicitar el apoyo de la Policía Nacional del Perú, Gobierno Local, Ministerio Público, Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual o cualquier otra entidad que el caso lo requiera.

**DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS  
FINALES**

**Primera.-** Las infracciones y sanciones relacionadas con las normas de protección al consumidor y represión de conductas anticompetitivas, se someterán a lo dispuesto en la Ley N° 29571 que aprueba el Código de Protección y Defensa del Consumidor, y Decreto Legislativo N° 1034, Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas, respectivamente, por lo que serán atendidas y resueltas por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI.

También serán atendidas y resueltas por dicha entidad, las infracciones y sanciones relacionadas con las normas que reprimen la competencia desleal entre los agentes económicos que concurren en el mercado.

**Segunda.-** La Agencia de Viajes y Turismo que opere en el país está obligada a presentar la Encuesta Económica Anual de acuerdo a los formatos y procedimientos que establezca el Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI.

**Tercera.-** La Agencia de Viajes y Turismo que ofrece el servicio de transporte a sus turistas, deberá cumplir con los requisitos exigidos en el Reglamento Nacional de Administración de Transportes, aprobado mediante Decreto Supremo N° 017-2009-MTC.

**Cuarta.-** La Agencia de Viajes y Turismo que ofrezca las actividades indicadas en el artículo 8 del presente Reglamento, además del servicio de guías de turismo, servicio de canotaje turístico u otra actividad, deberá cumplir con las disposiciones establecidas en los Reglamentos de tales prestadores de servicios turísticos.

**Quinta.-** La Licencia de Funcionamiento de la Agencias de Viajes y Turismo se rige de acuerdo a lo dispuesto en la Ley N° 28976, Ley Marco de la Licencia de Funcionamiento.

**Sexta.-** En todo lo no previsto en el presente Reglamento, resulta aplicable la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

**Séptima.-** Respecto a la aplicación del presente Reglamento, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo dentro del ejercicio de su autonomía y competencias propias, mantendrá relaciones de coordinación, cooperación y apoyo mutuo, en forma permanente y continua con los Órganos Competentes.

**DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS  
TRANSITORIAS**

**Primera.-** La Agencia de Viajes y Turismo que se encuentre operando a la entrada en vigencia del presente Reglamento, aún cuando se encuentre inscrita en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados, deberá adecuarse a las disposiciones del presente Reglamento, en un plazo no mayor a los seis (06) meses de publicado el presente Reglamento, para lo cual deberá de cumplir con presentar la Solicitud de Inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados prevista en el presente Reglamento.

**Segunda.-** Las funciones establecidas en el artículo 6 del presente Reglamento, serán ejercidas por la Dirección General de Políticas de Desarrollo Turístico o la que haga sus veces en el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo en Lima Metropolitana, hasta que la Municipalidad Metropolitana de Lima, cumpla con los requisitos y procedimientos para la transferencia de funciones en materia de turismo, de conformidad con las normas de descentralización vigentes.

1391743-1

**Aprueban el Reglamento de Seguridad para la Prestación del Servicio Turístico de Aventura**

**DECRETO SUPREMO  
N° 005-2016-MINCETUR**

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR, señala que éste es el ente rector en materia de comercio exterior y turismo, teniendo entre sus funciones el establecer el marco normativo para el desarrollo de las actividades turísticas, supervisando el cumplimiento de la normatividad emitida en el ámbito de su competencia;

Que, la Ley N° 29408, Ley General de Turismo, establece el marco legal para el desarrollo y la regulación de la actividad turística, asimismo dispone en su artículo 5 que el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo tiene entre sus funciones el promover la formulación de normas, entre otros temas, sobre la seguridad integral de los turistas;

Que, el artículo 27° de la Ley N° 29408, Ley General de Turismo, establece que son prestadores de servicios turísticos las personas naturales o jurídicas que participan en la actividad turística, con el objeto principal de proporcionar servicios turísticos directos de utilidad básica e indispensable para el desarrollo de las actividades de los turistas; estableciendo en el literal j) de su Anexo N° 1, que son prestadores turísticos los que realizan, entre otros, los servicios de turismo aventura, ecoturismo o similares;

Que, actualmente nuestro ordenamiento jurídico nacional y sectorial no contemplan una norma que regule las medidas de seguridad para el desarrollo de la actividad de turismo de aventura, ecoturismo o similares;

Que, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo en su condición de organismo rector del Sector Turismo y en cumplimiento de sus funciones ha considerado necesaria la elaboración de un Reglamento de Seguridad para la Prestación del Servicio de Turismo de Aventura, a fin de establecer las disposiciones administrativas para la seguridad en la prestación de dicho servicio a través de las Agencias de Viajes y Turismo;

De conformidad con el numeral 8 del artículo 118° de la Constitución Política del Perú, Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del MINCETUR; la Ley N° 29408, Ley General de Turismo y el Reglamento de Organización y Funciones, aprobado por Decreto Supremo N° 005-2002-MINCETUR, modificado por el Decreto Supremo N° 002-2015-MINCETUR;

DECRETA:

**Artículo 1.- Aprobación**

Apruébese el Reglamento de Seguridad para la Prestación del Servicio Turístico de Aventura, que consta de seis (06) capítulos, treinta y un (31) artículos, siete (07) Disposiciones Complementarias Finales y una (01) Disposición Complementaria Transitoria.

**Artículo 2.- Aprobación de Formatos y otros documentos**

Autorícese al Viceministerio de Turismo a aprobar los formatos y otros documentos que hacen referencia en el presente Decreto Supremo.

**Artículo 3.- Vigencia**

El presente Decreto Supremo entrará en vigencia al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial "El Peruano".

**Artículo 4.- Refrendo**

El presente Decreto Supremo es refrendado por la Ministra de Comercio Exterior y Turismo.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los diez días del mes de junio del año dos mil dieciséis.

OLLANTA HUMALA TASSO  
Presidente de la República

MAGALI SILVA VELARDE-ÁLVAREZ  
Ministra de Comercio Exterior y Turismo

**REGLAMENTO DE SEGURIDAD  
PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO  
TURÍSTICO DE AVENTURA**

**CAPÍTULO I  
DISPOSICIONES GENERALES**

**Artículo 1.- Objeto**

El presente Reglamento establece las disposiciones administrativas para la seguridad en la prestación del servicio de turismo de aventura, a través de las Agencias de Viajes y Turismo debidamente autorizadas por el Órgano Competente.

**Artículo 2.- Definiciones**

Para efectos de la aplicación del presente Reglamento, se tendrá en consideración las siguientes definiciones y siglas:

2.1 Definiciones:

a) **Agencia de Viajes y Turismo:** Persona natural o jurídica que se dedica en forma exclusiva al ejercicio de actividades de organización, mediación, coordinación, promoción, asesoría y ventas de servicios turísticos, de acuerdo a su clasificación, pudiendo utilizar medios propios o contratados para la prestación de los mismos.

b) **Certificado de Autorización:** Documento otorgado por el Órgano Competente, que autoriza a la Agencia de Viajes y Turismo a prestar el servicio de turismo de aventura en la o las modalidades y lugares expresamente establecidos.

c) **Certificado de Competencias Laborales:** Documento otorgado por la Entidad Autorizada del Sector competente, que acredita que la persona natural cuenta con las competencias necesarias para conducir y asistir al turista durante el desarrollo del servicio de turismo de aventura en la modalidad respectiva.

d) **Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados:** Directorio que comprende únicamente a aquellos prestadores de servicios que realizan actividades turísticas que son materia de calificación, clasificación, categorización, certificación o cualquier otro proceso de evaluación similar a cargo del Órgano Competente en materia turística. Corresponde al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo publicar en el Directorio Nacional a los Prestadores de Servicios Turísticos Calificados, en base a la información que para tal efecto deben proporcionar los Gobiernos Regionales.

e) **Equipo de primeros auxilios:** Equipo que cuenta con recursos básicos para prestar un primer auxilio a los turistas que hacen uso del servicio de turismo de aventura. Su contenido mínimo será aprobado por el Viceministerio de Turismo.

f) **Inspector:** Servidor público del Órgano Competente que desarrolla las acciones de verificación y supervisión previstas en el presente Reglamento.

g) **Manual Interno de Operación:** Documento que describe la forma en que se prestará la o las modalidades

Decreto Supremo N°004-2016-MINCETUR. Aprueban Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo. *El Peruano*. Lima, Perú. 11 de junio de 2016. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-el-reglamento-de-agencias-de-viajes-y-turismo-decreto-supremo-n-004-2016-mincetur-1391743-1>

## ANEXO 8. INFORME CULTUR SOBRE EL SABP

DOCUMENTO AUTENTICADO  
"ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL"

  
GABRIELA PATRICIA VILLALTA  
FUNDADORA TITULAR  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA  
M<sup>o</sup> de Registro: 5700 Fedat: 2/1/11

**Cuadro 01. Resultados por fases del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas – SABP 2010 – 2016**

AÑO/FASE	Capacitación (personas)	Asistencia técnica (empresas)	Evaluación (empresas)	Monitoreo (empresas)
2010	723	205	133	-
2011	347	102	115	56
2012	515	324	289	122
2013	80	485	373	226
2014	941	436	489	414
2015	1022	536	536	598
2016	518	278	278	596
<b>TOTAL</b>	<b>4146</b>	<b>2367</b>	<b>2193</b>	<b>2013</b>

De conformidad con la estructura de la herramienta, el SABP ha otorgado anualmente el Reconocimiento a la Aplicación de Buenas Prácticas, logrando un incremento sustancial del número de empresas insertadas en el proceso de mejora continua:

**Cuadro 02. Reconocimientos a la Aplicación de Buenas Prácticas otorgados 2010 – 2016**

Rubro de prestación de servicios	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Establecimientos de hospedaje	21	69	109	199	287	308	307
Restaurantes y afines	30	49	110	148	197	181	172
Agencias de viaje y turismo	06	06	07	63	111	191	221
Transporte turístico acuático	-	-	04	03	03	03	03
Transporte turístico terrestre	-	-	-	01	01	01	01
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>124</b>	<b>230</b>	<b>360</b>	<b>599</b>	<b>685</b>	<b>704</b>

El otorgamiento de este reconocimiento se basa tanto en el cumplimiento de las buenas prácticas propuestas, como de otros requisitos formales en concordancia con la normativa del sector.

Conforme al avance en la implementación de esta herramienta, surgió una nueva necesidad de atención, esta vez dirigida hacia microempresas que debido a sus características de ubicación y funcionamiento, requieren del fortalecimiento de

10

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2016). *Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR 2017-2015*. Recuperado de [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs\\_documentos\\_Caltur/CALTUR\\_2017\\_2025.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs_documentos_Caltur/CALTUR_2017_2025.pdf)

## ANEXO 9. NOTICIA DEL DIARIO “EL PERUANO”

INICIO
ACTUALIDAD +
MUNDO
OPINIÓN +
DERECHO
DEPORTE



### Reconocen buenas prácticas en turismo

Un total de 420 empresas del país que aplicaron buenas prácticas en la gestión del servicio turístico y ambiental entre el 2017 y 2018 fueron reconocidas por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur).




---

**15/7/2018**

El titular del sector, Roger Valencia, dijo que estos logros se deben a la implementación del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) y del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas Ambientales (SABPA), que promueve el Mincetur.

Las empresas reconocidas son de Amazonas, Áncash, Arequipa, Cajamarca, Callao, Cusco, Ica, Junín, La Libertad, Lambayeque, Lima, Loreto, Madre de Dios, Pasco, Piura, Puno, San Martín, Tarma y Tumbes.

**Novedades**

Las buenas prácticas forman parte del Plan Nacional de Calidad Turística del Perú (Caltur), que busca mejorar la competitividad de las empresas.

Reconocen buenas prácticas en turismo (15 de julio del 2018). El Peruano. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-reconocen-buenas-practicas-turismo-68212.aspx>

## ANEXO 10. MATRIZ DE DATOS

TOT_T RAB	TRAB_ CAP	REG_D IRC	TEL EF	EMA IL	RED_S OC	CLA SIF	CAMP_C AP_1	CAMP_C AP_2	CAMP_C AP_3	CAMP_C AP_4	CAMP_C AP_5	CAMP_C AP_6	CAMP_C AP_7
2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1
2	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
2	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
4	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3
2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
4	2	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1
2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1
3	2	1	1	1	1	2	1	1	3	3	1	1	1
3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	4	3	3	3	1	1	1	1	1

CAMP _INF_8	CAMP _INF_9	CAMP _INF_10	CAMP _INF_11	CAMP _INF_12	CAMP _INF_13	CAMP _INF_14	CAMP _INF_15	CAMP _INF_16	CAMP_ VENT_1 7	CAMP_ VENT_1 8	CAMP_ VENT_1 9	CAMP_ VENT_2 0	CAMP_ VENT_2 1	CAMP_ VENT_2 2	CAMP_ VENT_2 3
1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1
1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1

CAMP_V ENT_24	CAMP_ RES_25	CAMP_ RES_26	CAMP_ RES_27	CAMP_ RES_28	CAMP_ RES_29	CAMP_ RES_30	CAMP_ RES_31	VAR0 0032	VAR0 0033	VAR0 0034	VAR0 0035	VAR0 0036	VAR0 0037	VAR0 0038
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

VAR00 039	VAR00 040	VAR00 041	VAR00 042	VAR00 043	VAR00 044	VAR00 045	VAR00 046	VAR00 047	VAR00 048	VAR00 049	VAR00 050	VAR00 051	VAR00 052	VAR00 053
1	1	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	3	3	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1
1	2	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1
1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1

VAR0 0054	VAR0 0055	VAR0 0056	VAR0 0057	VAR0 0058	VAR0 0059	VAR0 0060	VAR0 0061	VAR0 0062	VAR0 0063	VAR0 0064	VAR0 0065	VAR0 0066	VAR0 0067	VAR0 0068	VAR0 0069	VAR0 0070
1	1	2	1	3	1	1	1	3	1	1	3	2	3	1	1	1
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	2	3	3	1	1
1	1	2	1	3	3	1	1	3	1	1	3	2	1	1	1	1
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	3	1	1
1	1	2	1	3	1	1	1	3	1	1	3	2	3	1	1	1
1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1
1	1	3	3	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1
1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1
1	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	1	1	1
1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1

DIR_S EX	DIR_ ED	DIR_FO RM	DIR_ TIE	DIR_C ARG	DIR_BE N_1	DIR_BE N_2	DIR_BE N_3	DIR_BE N_4	DIR_BE N_5	DIR_BE N_6	DIR_BE N_7	DIR_BE N_8	DIR_BE N_9	DIR_BE N_10
1	3	1	2	1	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
1	3	1	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	4	2	3	1	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5
1	3	1	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4
2	3	1	2	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
1	3	1	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
2	4	1	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
1	3	1	2	1	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
1	3	1	2	1	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5
2	2	1	2	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
1	3	1	3	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2
1	4	2	3	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
1	3	1	2	1	5	5	2	2	5	4	5	5	5	5

DIR_BE N_11	DIR_BE N_13	PERS_ SEX	PERS_ _ED	PERS_F ORM	PERS_ TIE	PERS_C ARG	PERS_C AP_1	PERS_C AP_2	PERS_C AP_3	PERS_C AP_4	PERS_C AP_5	PERS_C AP_6	PERS_C AP_7
4	1	1	3	2	1	6	2	2	2	2	1	2	2
5	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
5	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
5	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1
4	2	1	3	1	1	6	2	2	2	2	1	2	2
1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1
4	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1
4	4	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	2	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1
4	4	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1
5	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1
5	3	2	3	2	2	6	1	1	1	1	1	1	1
5	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1
2	2	1	1	2	1	6	1	1	1	1	1	1	1
5	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1
5	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1

PERS_C AP_8	PERS_B EN_1	PERS_B EN_2	PERS_B EN_3	PERS_B EN_4	PERS_B EN_5	PERS_B EN_6	PERS_B EN_7	PERS_AC RE_1	PERS_AC RE_2	PERS_AC RE_3	PERS_AC RE_4	PERS_AC RE_5
2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1
2	1	2	2	2	2	2	1	3	2	4	1	2
2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1
1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	3	1
2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	2
1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2
2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2
1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2
1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
1	1	1	2	2	2	2	1	4	1	2	1	3