



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y TURISMO**

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA Y  
ECOTURISMO**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS EN UNA AGENCIA DE VIAJE ONLINE,  
UBICADO EN UN HOTEL DE 3 ESTRELLAS EN LA PROVINCIA  
CAJAMARCA – PERÚ - 2022.**

**AUTOR:**

**Chanduví Ramos, Marialaura**

**Para obtener el Título Profesional en  
Licenciado en Administración Hotelera y Turismo**

**Lima - Perú**

**2023**

**PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS EN UNA AGENCIA DE VIAJE ONLINE,  
UBICADO EN UN HOTEL DE 3 ESTRELLAS EN LA PROVINCIA  
CAJAMARCA – PERÚ - 2022.**

## **ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR**

Mg. Julio Bécar Mendoza

### **PRESIDENTE DEL JURADO**

Mg. Hugo García Rivadeneyra

### **MIEMBROS DEL JURADO**

Ab. Catherine Calderón Gálvez

Mg. Julio Bécar Mendoza

**DEDICATORIA:**

**Este trabajo está dedicado a mi familia que con mucho esfuerzo hacen lo posible para que pueda recibir una buena educación, asimismo a mis profesores por las enseñanzas que clase a clase nos brindaron.**

**AGRADECIMIENTO:**

**A mi Alma Mater la  
Universidad Simón  
Bolívar.**

## RESUMEN

Este trabajo se planteó como objetivo principal Implementar un plan estratégico de ventas en las agencias de viaje online en un hotel de 3 estrellas en Cajamarca, Cajamarca – 2022. Para lograrlo se realizó una investigación sobre dos variables, la primera fue el plan de ventas y la segunda las agencias de viaje online para establecer el aspecto teórico de las mismas, adicionalmente se obtuvo información específica sobre una empresa determinada. La empresa objeto de estudio es de carácter confidencial por lo que su identidad será protegida, para recopilar la información sobre la misma se realizó una visita presencial y se realizaron entrevistas a los colaboradores. Se tuvo como conclusión que es necesario que el área gerencial sea capaz de establecer metas y objetivos claros para la implementación de un plan de ventas acorde a sus necesidades para generar mayor impacto y presencia en las agencias de viaje online con las que se encuentran trabajando actualmente.

**Palabras claves:** plan estratégico de ventas, ventas, agencias de viaje online, agencias de viajes

## ABSTRACT

The main objective of this work was to implement a strategic sales plan in online travel agencies in a 3-star hotel in Cajamarca, Cajamarca - 2022. To achieve this, an investigation was carried out on two variables, the first one was the sales plan and the second one was online travel agencies to establish their theoretical aspect, additionally, information was obtained about a specific company. The company is confidential, so its identity is protected, to collect the information about the company, a face-to-face visit was made, and interviews were conducted with collaborators. It was concluded that the implementation of a sales plan according to their needs is necessary to generate greater impact and presence in the online travel agencies with which they are currently working.

**Keywords:** strategic sales plan, sales, online travel agencies, travel agencies

## INTRODUCCIÓN

Anteriormente, la manera de hacer comercio para los productos turísticos estaba enfocada exclusivamente en la concepción de promocionar a través de las Agencias de Viajes de forma física. Estas agencias tenían los medios necesarios y las herramientas para vender productos y servicios especializados en el ámbito turísticos al cliente, quien tenía que acudir presencialmente a la agencia y solicitaba asesoramiento para realizar el contrato de un viaje a un destino que consideraba adecuado.

No obstante, gracias al arribo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) nació una nueva y estructurada infraestructura tecnológica que ha reproducido los canales de comunicación y distribución, que aceleran considerablemente las transacciones turísticas de diferentes maneras, ya que se ofrece un asesoramiento virtual, la información está de más fácil acceso y se pueden realizar compras y reservas. Por último, también ha beneficiado al sector turístico porque se ha podido generar una base de datos de individuos convertidos en usuarios que ofrecen conocimiento sobre experiencias y opiniones de sus viajes a través de las plataformas que se encuentran en la red generando interacción y un entorno informativo.

Cada vez más se hace evidente la importancia que tiene el uso de la tecnología en diferentes semblantes de la vida y cómo ha cambiado la dinámica de interacción con el mundo. En el sector turístico y hotelero es indudable el impacto que ha causado en la manera cómo los turistas buscan información, hacen reservaciones, miran reseñas y consejos de otros viajeros, conocen los precios de los hospedajes y atracciones, entre muchas otras acciones que se realizan cuando se debe realizar un viaje de negocios, placer, familiar u otro.

De allí el nacimiento de las agencias de viaje online, que son plataformas web que facilitan el acceso a esas reservas ya que proveen facilidades para agilizar el pago en formato electrónico, se puede conocer la disponibilidad de vueltos,

hoteles y otros servicios y lo más importante es que el usuario puede recibir toda la información que necesita a través de una computadora o dispositivo móvil.

Es por ello que el uso de las agencias de viaje online es un mecanismo utilizado por muchos hoteles para darse a conocer y ofrecer sus servicios a una mayor cantidad de potenciales clientes, quienes pueden ver a través de fotografías, reseñas los servicios que ofrecen y hasta pueden tener una mayor interacción. No obstante, al ser un sector tan competitivo y ser una herramienta utilizada por la competencia, es necesario que se cuente con un plan de ventas que admita establecer objetivos claros, conectar con un tipo de público específico y hacerse notar entre las muchas opciones que hay en el mercado.

En este trabajo se abordará el plan de ventas en las agencias de viajes online para un hotel 3 estrellas, por lo que se establecieron problemas y objetivos de investigación, además de establecer las bases teóricas que lo sustentan.

El Capítulo I está compuesto por la descripción de la realidad problemática y se desarrolla a detalle el problema planteado, los objetivos, la justificación e importancia además se describe la empresa y sus características, todo esto con el fin de delimitar la realidad problemática y establecer el alcance de la investigación.

El Capítulo II se enfoca en desarrollar las bases teóricas que sustentan la investigación estableciendo antecedentes nacionales e internacionales, marco histórico de cada variable, el marco legal que sustenta cada una de las mismas y por último su sustento teórico. En cuanto a lo que se refiere esta investigación las variables de estudio son el plan estratégico de ventas y las agencias de viaje online todo esto con la finalidad de obtener una mayor comprensión de las mismas gracias a los aportes realizados por diferentes autores y especialistas en el área, además de las leyes que están relacionadas a las mismas.

El Capítulo III se enfoca en la descripción del puesto indicando las actividades a realizar, su importancia, su lugar en el organigrama, los beneficios de tener a un profesional capacitado y la descripción de las propuestas de mejora.

El Capítulo IV se establecen las conclusiones y también las recomendaciones que surgieron luego de la investigación realizada, todo esto con el fin de beneficiar a la empresa estableciendo un plan estratégico de ventas enfocado en agencias de viaje online.

## INDICE

<b>PORTADA o CARÁTULA</b> .....	i
<b>TÍTULO</b> .....	ii
<b>ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA:</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTO:</b> .....	v
<b>RESUMEN</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	viii
<b>CAPÍTULO I LA EMPRESA</b> .....	13
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	13
1.2 Delimitación de la investigación .....	13
1.2.1 Delimitación espacial.....	14
1.2.2 Delimitación temporal .....	14
1.3 Problemas de investigación.....	14
1.3.1 Problema principal .....	14
1.3.2 Problemas secundarios.....	14
1.4 Objetivos de la investigación .....	14
1.4.1 Objetivo general .....	14
1.4.2 Objetivos específicos.....	14
1.5 Justificación e importancia de la investigación.....	15
1.5.1 Justificación.....	15
1.5.2 Importancia.....	15
1.6 Limitaciones de la investigación .....	16
1.7 Datos generales .....	16
1.8 Nombre o razón social.....	16
1.9 Ubicación de la empresa.....	17
1.10 Giro de la empresa.....	17
1.11 Tamaño de la empresa.....	17
1.12 Breve reseña histórica.....	17
1.13 Organigrama de la empresa.....	17
1.14 Misión, visión y valores.....	18
1.14.1 Misión.....	18
1.14.2 Visión.....	18
1.14.3 Valores.....	18
1.15 Productos y clientes.....	20

1.16 Premios y certificaciones .....	21
1.17 Relacion de la empresa con la sociedad.....	21
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
2.1 Antecedentes relacionados con la investigación.....	22
2.1.1 Antecedentes internacionales .....	22
2.1.2 Antecedentes nacionales .....	23
2.2 MARCO HISTÓRICO.....	24
2.3 MARCO LEGAL .....	28
2.4 MARCO TEÓRICO.....	30
<b>CAPÍTULO III DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS .....</b>	<b>41</b>
3.1 Descripción del puesto .....	41
3.2 Ubicación del puesto en el organigrama .....	41
3.3 Funciones del puesto.....	42
3.4 Actividades desarrolladas .....	42
3.5 Clientes externos.....	43
3.6 Inconvenientes en el trabajo.....	43
3.7 Beneficios de la empresa.....	43
3.8 Propuesta de mejora .....	44
<b>CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>45</b>
4.1 Conclusiones.....	45
4.2 Recomendaciones.....	45
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>49</b>

## **CAPÍTULO I**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

En el mundo moderno el uso de las herramientas tecnológicas ofrece mejoras en todos los campos y también es de gran utilidad para obtener beneficios económicos por el uso de esta, es por ello que debe ser aprovechada al máximo y tener el conocimiento adecuado para que se puedan materializar los resultados. En el sector turístico el aprovechamiento del internet ha facilitado a los viajeros el acceso a diferentes productos y servicios de acuerdo a sus necesidades y ayudando a concretar de manera remota reservas de alojamientos, atracciones, entre otros, por lo que la presencia en la web se ha transformado en un argumento de gran pertinencia para captar la atención de esos clientes potenciales.

Actualmente, el hotel que es objeto de estudio cuenta con presencia online a través de su página web y dos agencias de viaje online, sin embargo, no está recibiendo las reservas que se ha proyectado y no ha podido afianzar sus ventas online lo que trae como consecuencia que no se mantenga ocupado a su máxima capacidad, por lo que se hace preciso describir con un plan de ventas que consienta que un mayor número de personas tenga conocimiento sobre el hotel y tenga la oportunidad de elegirlo.

Al aprovechar el acceso a las agencias de viaje online permite que el hotel se dé a conocer y fomenta el turismo y los viajes de negocio, lo cual es una actividad muy positiva para la sociedad ya que impulsa el crecimiento del sector hotelero, tanto en la zona como en el resto del país.

#### **1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

**1.2.1 Delimitación espacial:** Esta investigación se construye tomando como ejemplo un hotel 3 estrellas ubicado en Cajamarca, Perú.

**1.2.2 Delimitación temporal:** los datos obtenidos en esta investigación corresponden al año 2022.

### **1.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Problema principal**

¿De qué manera influye un plan de ventas en las agencias de viaje online en un hotel de 3 estrellas en Cajamarca, Cajamarca – 2022?

#### **1.3.2 Problemas secundarios**

PS1 ¿Cómo se está actualizando actualmente las agencias de viaje online en un hotel de 3 estrellas en Cajamarca, Cajamarca – 2022?

PS2 ¿Qué elementos debería tener un plan de ventas en las agencias de viaje online en un hotel de 3 estrellas en Cajamarca, Cajamarca – 2022?

### **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.4.1 Objetivo general**

Implementar un plan estratégico de ventas en las agencias de viaje online en un hotel de 3 estrellas en Cajamarca, Cajamarca – 2022.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- OE1      Determinar el estado actual de las ventas a través de las agencias de viaje online en un hotel de 3 estrellas en Cajamarca, Cajamarca – 2022
- OE2      Elaborar un plan de ventas en las agencias de viaje online en un hotel de 3 estrellas en Cajamarca, Cajamarca – 2022

## **1.5 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1 Justificación**

Este trabajo tiene una justificación teórica ya que ayudará a profundizar sobre las herramientas necesarias para elaborar un plan de ventas enfocado en las agencias de viajes online, por lo que se requiere analizar diferentes conceptos teóricos, conocer las posturas de los especialistas sobre el tema para entender cómo funcionan las agencias de viaje online y aprovechar su potencial al máximo. También tiene una justificación metodológica porque se realiza la investigación a través de una estructura que permite dar mayor sustento gracias al cumplimiento de actividades y además del sustento gracias a la recopilación de material bibliográfico tales como: revistas o artículos científicos, tesis de grado, libros y otras fuentes relacionadas con el tema, lo que a su vez se aprovechará como fuente para nuevos y futuros trabajos de investigación.

### **1.5.2 Importancia**

Este trabajo es importante porque permite desarrollar herramientas de investigación para analizar un tema actual y relevante para el sector turístico ya que lo que se busca el incremento de ventas a través de diferentes canales, especialmente a través del canal online que es uno de los más importantes debido al gran complemento que es el internet para la vida normal y corriente y en la manera en que el turista entra en contacto con los sitios que quiere visitar. Las

agencias de viajes online ofrecen una gran ventana para ser más conocidos y accesibles, pero es importante estructurar un plan de ventas que vaya acorde a mejorar las insuficiencias de cada empresa que lo necesita, en este caso, un hotel 3 estrellas ubicado en Cajamarca.

## **1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

La principal limitación de esta investigación es la geográfica, debido a que el hotel que se utilizará como ejemplo está ubicado en provincia, específicamente en Cajamarca mientras que el trabajo se desarrolla en la ciudad de Lima.

## **1.7 DATOS GENERALES**

El “Hotel ABC” es un hotel de 3 estrellas que tiene una capacidad de 40 habitaciones que pueden llegar a medir unos 50m<sup>2</sup>, las mismas se encuentran equipadas de forma completa para cubrir las necesidades de acuerdo al cliente que se hospede ya sea por negocios o turismo, haciendo una estadía más amigable y placentera que pueda resultar inolvidable. Adicionalmente cuenta con desayuno de estilo buffet en su restaurante principal y 2 salas que se utilizan para la realización de eventos de carácter corporativo o social con amplia capacidad de hasta 100 personas. Por último, y no menos importante se encuentra un área de estilo casino para su diversión.

El “Hotel ABC” está ubicado a pocos metros del centro de Cajamarca, lo que le da la ventaja de acceder de forma rápida al aeropuerto, también otros sitios de interés como: centros financieros para los temas de negocio, sitios culturales, sitios para comer y para divertirse.

## **1.8 NOMBRE O RAZÓN SOCIAL**

Razón social: Hotel ABC S.A.

RUC: 20106557089

## **1.9 UBICACIÓN DE LA EMPRESA**

Domicilio Fiscal y Comercial: Cajamarca, Cajamarca

## **1.10 GIRO DE LA EMPRESA**

Principal: Actividades de Alojamiento.

Secundaria I: Actividades de Restaurante y servicio móvil de comidas.

Secundaria II: Actividades de servicio de bebidas.

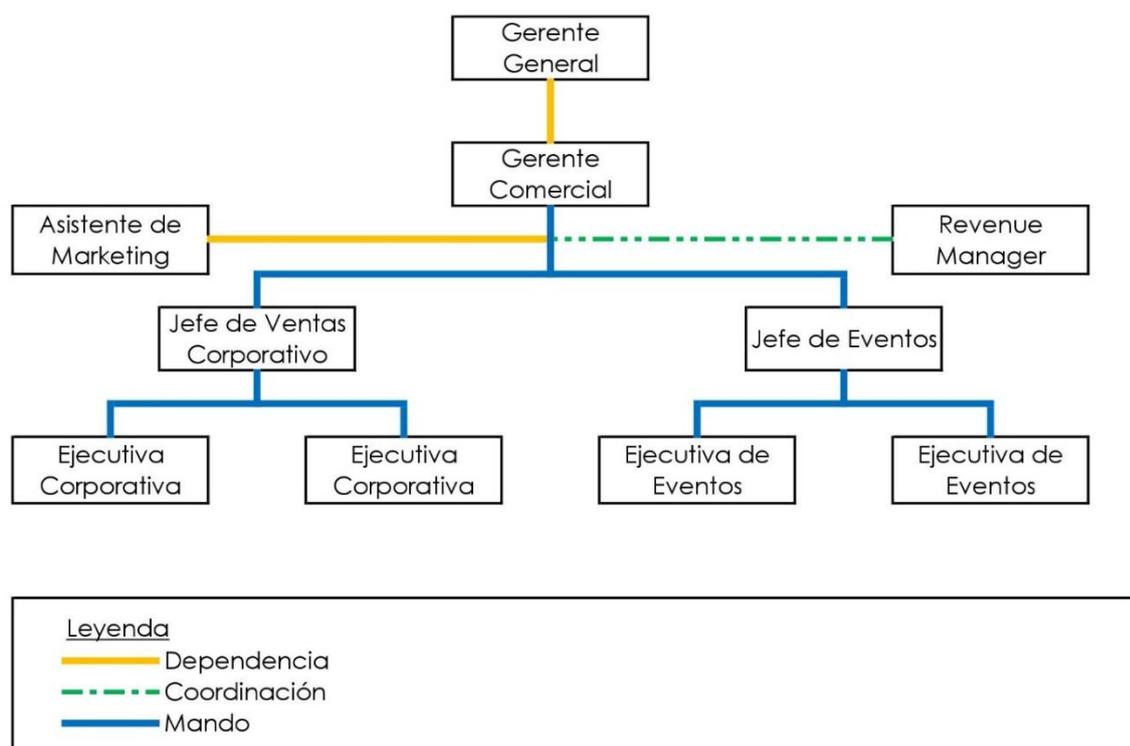
## **1.11 TAMAÑO DE LA EMPRESA**

La empresa ABC. es una pequeña empresa, está considerada dentro del Régimen MYPE Tributario. Esta empresa cuenta con 25 trabajadores en la planilla de remuneraciones, asimismo cuenta con tres asesores externos (un auditor, un abogado laborista y un asesor de ventas online).

## **1.12 BREVE RESEÑA HISTÓRICA**

Hotel ABC tuvo su inauguración en el mes de mayo de 1998, iniciando sus operaciones con 20 habitaciones y 1 salón de eventos, siendo de los primeros hoteles en Cajamarca en tener una buena oferta hotelera.

## **1.13 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA**



## 1.14 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

### 1.14.1 Misión

El compromiso es la creación de experiencias positivas para los huéspedes y clientes gracias al grupo de colaboradores con los que cuenta el hotel que siente verdadera pasión por el servicio. Este enfoque actualmente se está realizando gracias a las acciones realizadas según las estrategias determinadas por cada área.

### 1.14.2 Visión

Ser el hotel nacional tres estrellas con la máxima proyección enfocada en crecer en el sector hotelero de alojamiento y eventos dentro y fuera del país

### 1.14.3 Valores

Respeto: Valoramos y reconocemos a las personas. Se considera a las personas por su carácter individual, se busca la creación de un

vínculo con base en el cuidado interpersonal y la ética enfocando siempre en trato positivo y relaciones saludables dentro y fuera de nuestros espacios. apoyando la construcción de vínculos, que tienen su fortaleza en la ética y el apoyo interpersonal. La organización se asegura de proporcionar buen trato y de proponer que exista una buena relación tanto cuando se está dentro como fuera de la misma.

Trabajo grupal: quienes se enfocan en trabajar de manera grupal buscan obtener una meta en común que sea capaz de unir a todos para lograr grandes resultados.

Honestidad: Comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad

Innovación: una persona innovadora busca explorar, hacer experimentos y enfocarse en el aprendizaje para ofrecer soluciones cargadas de novedad y enfocadas en el aprovechamiento de oportunidades para alcanzar el éxito empresarial.

Pro actividad: cuando se está predispuesto para generar acciones que permitan anticipar una situación y resolverla antes de que ocurra, de esta manera se evita caer en la reacción una vez que los hechos ocurren.

Integridad: cuando el individuo se guía a través de valores fuertes y sólidos y conduce su comportamiento de manera íntegra en cualquier circunstancia y los defenderá con temple.

Espíritu de Superación: se trata de ser constante y perseverante frente a la situación, saber superarse aun cuando existen obstáculos que pueden impedir el crecimiento, se busca hacerlos a un lado a través del aprendizaje y la lucha por alcanzar los objetivos.

Vocación de Servicio: se trata de una entrega sincera a la vocación de servir para que otras personas puedan recibir el trato y la atención adecuada y además enfocarse en superar lo esperado para alcanzar una experiencia extraordinaria.

Sentido del Humor: se trata de mantenerse positivo y en disfrutar lo que se hace para transmitir esa emoción a quienes rodean el entorno, generando una sensación de satisfacción que es capaz de contagiarse a otros, y crear buenos momentos.

## **1.15 PRODUCTOS Y CLIENTES**

Hotel ABC ofrece diferentes servicios, dentro de los cuales el principal es el servicio de alojamiento, que tiene la finalidad de saciar las insuficiencias y preferencias de los huéspedes que llegan a Perú desde diferentes partes del mundo.

El hotel cuenta con 40 habitaciones, divididas según sus diferentes características en 4 tipos:

- Standard Room; cuenta con 25 m<sup>2</sup> y tiene una o dos camas dobles, free Wi-Fi, televisión LCD 32", silla y mesa de trabajo, frigobar, baño completo con ducha española, secadora de cabello y amenities de baño.
- Triple Room; cuenta con 25 m<sup>2</sup> y tiene 3 camas dobles, free Wi-Fi, televisión LCD 32", frigobar, baño completo con ducha española, secadora de cabello y amenities de baño.
- Junior Suite; cuenta con 40 m<sup>2</sup> y tiene una cama King o de preferencia 2 camas tipo Queen, free Wi-Fi, televisión LCD 42", baño completo con ducha española y/ o tina, secadora de cabello y amenities de baño.
- Familiar Room; cuenta con 50 m<sup>2</sup> y tiene una cama Queen y 2 camas dobles, sala, comedor, sofá cama, kitchenette, free Wi-Fi, televisión LCD 42", closet, escritorio de trabajo, caja de seguridad electrónica, frigobar,

Kit de planchado, baño completo con tina, secadora de cabello y amenities de baño.

#### **1.16 PREMIOS Y CERTIFICACIONES**

- Premio Travellers' Choice 2021: Tripadvisor hace entrega del premio Travellers' Choice a los alojamientos de diferentes tipos, a los comercios de comida y a las diferentes atracciones enfocadas en entretener y satisfacer los gustos de los clientes y por su logro van recibiendo opiniones positivas y se convierten así en los los sitios con mayor popularidad dentro de la plataforma.
- Premios Hotels.com: Llegando al nivel Excellent con un puntaje de 4.3/5.

#### **1.17 RELACION DE LA EMPRESA CON LA SOCIEDAD**

A través de charlas municipales o a nivel regional, el hotel se mantiene informado de los nuevos acontecimientos y proyectos de la región para su participación previa como agente de cambio.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES RELACIONADOS CON LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

**Implementación de un plan de negocios para el Hotel Rincón Familiar que permite la generación potencial de clientes extranjeros por medio de sistema de reservas por internet. Grupo objetivo, tercera edad.**

Cristian Andrés Caicedo Soria, Universidad Internacional del Ecuador

En la primera parte de su trabajo el autor contextualiza la situación actual del ambiente a nivel macro y micro además de un análisis interno para determinar cuáles son los recursos por utilizar para que el hotel seleccionado reciba un mayor número de clientes tomando en cuenta que se busca un crecimiento en el sector turístico ya que se encuentra ubicado en una zona que puede ser considerada como un privilegio dentro de la región. Para ello tuvo como objetivo principal desarrollar la temática en el Centro Histórico de Quito para enfocarse en su público objetivo que son los extranjeros principalmente de la tercera edad, por lo tanto, se arrancó a realizar un análisis del contexto actual, seguido de una investigación de mercado para posteriormente realizar un plan de ventas y marketing y analizar financieramente lo que permitió determinar la viabilidad del proyecto.

En la segunda parte realiza una explicación de situación del sector turístico de Quito, además del contexto donde se encuentra el hotel, ya que al tener una ubicación justo dentro del centro histórico buscar ser un espacio con todas las comodidades, pero enfocado en mantener un ambiente cálido y familiar ideal para ser un espacio de reposo y descanso. En la tercera parte planteó su hipótesis en la que expresa que gracias a la investigación aumentaría el número de huéspedes extranjeros de la tercera edad, por lo que realizó encuestas para conocer lo que piensa su público objetivo y así

establecer las herramientas necesarias para captar nuevos clientes. Tuvo como conclusión que mientras más facilidades y conocimiento se le da a los potenciales clientes más fácil es conseguir su atención, valiéndose del uso de plataformas online para generar reservas, ver las habitaciones, conocer su ubicación y su precio en comparación con la competencia.

### **Elaborar un plan de ventas para el nuevo Hotel Oro Verde Cuenca**

**Silvia Solis Pesantez, Universidad del Azuay, Ecuador**

El autor explica que en la primera parte de su trabajo realizó una descripción a profundidad sobre los fundamentos teóricos sobre el plan de ventas que se basan el principio del arte de las ventas, posteriormente se realizó un diagnóstico estratégico del sector hotelero. Posteriormente se realizaron orientaciones para plantear un plan de acción y por consiguiente un plan de ventas, que incluyen objetivos y metas que puedan ser alcanzados y que sea aplicado por el equipo de ventas. Se concluyó que la empresa debe implementar los cambios para poder lograr el cambio que necesita para incrementar sus ventas.

#### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

##### **Relación entre el plan de ventas online y captación de clientes en el Hotel Edén-Bagua Grandre**

**Eyvind Idelso Molocho Villalobos, Universidad Señor de Sipán**

En este trabajo el autor planteó como objetivo general establecer la relación existente entre el plan de ventas online dentro del ambiente que supone el comercio electrónico y captar usuarios en el hotel El Edén- Bagua Grande. En cuanto al tema metodológico es de tipo correlacional descriptiva no aplicada, con diseño ex post facto, esto porque pretende el establecimiento de lo que serían posibles relaciones de causa-efecto, para ello se valió de la observación de diferentes sucesos que ocurrieron. Se tomó una muestra no probabilística, y se entrevistó a 300 huéspedes que hicieron uso de los servicios de la empresa que se estuvo estudiando. La hipótesis que se ideó expresa que, si hay una correspondencia entre ventas online en el ámbito del

comercio electrónico y captar de usuarios en el Hotel El Edén Bagua Grande, por lo tanto, la empresa obtendrá un posicionamiento considerado adecuado en la localidad. La técnica utilizada y el instrumento usado en la investigación fueron la encuesta y el cuestionario. Tuvo como resultados que, la empresa tiene bajo nivel en cuanto al tema de comercio electrónico, se llegó a unos datos que expresan que un 55% de los usuarios considera que la institución debería estar más enfocada a incrementar el uso de comercio digital. Tuvo como conclusión que al emplear las estrategias que fueron esbozadas en la propuesta e incluir el comercio electrónico, el lugar está en capacidad de atraer nuevos consumidores y lograr darse a conocer en su entorno.

### **Plan de negocios para un hotel 3 estrellas y su relación con la reactivación turística en la Merced-Chanchamayo**

Jimena Rodríguez Salazar, Universidad de San Martín de Porres

El autor de este trabajo indicó como objetivo de su trabajo el análisis de la relación que pudiera existir entre del plan de negocios enfocado en hotel de 3 estrellas y el tema de reactivar los servicios turísticos en La Merced-Chanchamayo, 2020. Contó con un diseño metodológico no experimental, de enfoque mixto, de tipo observacional, transversal y descriptivo, se determinó que el nivel fue descriptivo correlacional. Contó con la participación de 384 entrevistados que fueron usuarios internos que fueron a La Merced. Las técnicas fueron encuesta, la entrevista y la observación y se concluye entonces que tener un plan de negocios se convierte en un instrumento de gran valor para la generación de futuros proyectos tomando en cuenta los diferentes factores que lo involucran, tales como el económico, operativo, logístico, técnico y por su puesto el factor humano y con todo esto buscar la manera de ofrecer servicios con estándares más elevados en la región.

## **2.2 MARCO HISTÓRICO**

### **2.2.1 Marco histórico de la primera variable**

El plan de ventas está intrínsecamente ligado al plan de negocios y al modelo de negocios, que tuvo sus orígenes en Norteamérica alrededor de la década

de los 60 y surgió como respuesta la necesidad de realizar una inversión más rentable de los excedentes del capital y tuvo un auge mayor ligado a la tecnología debido al desarrollo empresarial que significó incluir esa variable en el mundo de los negocios

Aunque se trate de un concepto actualmente bastante utilizado, el origen del concepto de modelo de negocio tiene sus primeras reseñas a mediados de los años 50, de la mano de Peter Drucker. Posteriormente, en la década de los ochenta, la expansión del uso de las computadoras y la aparición de herramientas tales como las hojas de cálculo generaron un impulso tremendo para muchas disciplinas del ámbito de la informática, entre ellas siendo unos de los más relevantes, los sistemas de información. Es por ello que se pueden estructurar nuevos modelos y planes que ayudan a llevar un mejor control de las estrategias implementadas.

Weinberger indica que actualmente para una empresa en marcha, con un plan estructurado debe tener en cuenta que el plan de ventas del módulo de negocio debe estar en una sección aparte de las ventas de todas las demás áreas de la compañía para tener un conocimiento global del funcionamiento de dicho plan. Es posible, que la influencia de ventas esté emparentada al incremento de las ventas con otros módulos enfocados al negocio de la empresa, pero es importante evaluar de forma independiente. Cuando se realice el flujo de caja del nuevo módulo de negocio que aplica un plan de ventas, es fundamental que el empresario haga la proyección de las ganancias de forma separada y no los sume a las ganancias que hay ahora de la empresa para determinar si está funcionando o no.

### **2.2.2 Marco histórico de la segunda variable**

Matute indica que, aunque algunos autores consideran que la agencia Cox and Kings es considerada como la pionera agencia de viajes a nivel mundial y data su creación para el año 1758, no obstante, es para el año 1841 que dicho año es considerado como la fecha cuando nacen las agencias de viajes, específicamente en Inglaterra donde Thomas Cook, aún joven, realizó una triunfante excursión de un día utilizando el ferrocarril con la ruta Leicester

a Loughborough, lo que posteriormente se convertiría en una oportunidad para que se cree una compañía de carácter internacional que ha llevado a que un gran número de personas, que suman miles tengan la oportunidad de conocer el mundo

De acuerdo con lo explicado por García, Cruz y Leyva antes de los años 50 del Siglo XX viajar era considerado un privilegio al que solo tenía acceso la alta sociedad; para las personas normales y con poco dinero viajar no era algo que era considerado en sus planes tomando en cuenta que para ese entonces las finanzas familiares al igual que las condiciones laborales en las que se encontraban eran precarias.

En este contexto van surgiendo las AAVV que antes de ser como las conocemos hoy en día, en ese momento se encontraban en estrecha relación con las empresas del sector de transportes, o sea, crecieron como una acción combinada al traslado de mercancías.

Concretamente en España para 1930 se fundó la primera AAVV en 1930 llamada Viajes Marsans, posteriormente le siguió Viajes Internacional Expreso. Posteriormente, en la década de los 40 surge viaje Meliá.

El crecimiento industrial conocido como revolución juega un papel importante en el cambio de ésta dinámica, al existir mayor riqueza y que la misma fuera repartida de una manera un poco más equitativa y donde más personas fueron adquiriendo mayor poder adquisitivo además de mayor tiempo libre, lo que incentivó a que despertara más inquietudes respecto al mundo que nos rodea y mayor acceso a la cultura, esto acompañado de medios de transporte más sofisticados y rápido fue generando un fenómeno social y económico, el cual hoy conocemos como turismo de masas

Una vez finalizada la Segunda Guerra Mundial luego de tanto sufrimiento y pérdida surgió el del deseo de viajar como un escape a otras realidades y oportunidades y en ese contexto mucha gente optó por ingresar en el rubro como organizadores de viajes combinando sus profesiones y ocupaciones como profesores, oficinistas y amas de casas para dedicar parte de su tiempo a estas agencias, ya que éstas agencias poseen un atractivo natural para

muchas personas que consideran que se requiere poco capital y un conocimiento mínimo sobre viajes.

De acuerdo con Matute las tecnologías de la información son una ventana relevante para que los turistas puedan buscar la data relevante y trascendental para su paseo, utilizando dispositivos electrónicos compuesto por: máquinas, software, telecomunicaciones y cualquier otra tecnología relacionada con el acceso a la información. La demanda de estas herramientas tecnológicas ha ido en crecimiento ya que muchos viajeros han optado por trasladarse por sus propios recursos conociendo lugares a su propio ritmo y distribuyendo el tiempo de acuerdo con sus necesidades. Aunque el turismo y las nuevas tecnologías se han complementado para ir creciendo mutuamente, es con la entrada en escena de la World Wide Web en el año 1992, que se genera una gran transformación en el sector turístico que transforma drásticamente la forma de difundir y comercializar los servicios y los productos.

Matute considera que para el cierre del siglo XX que se empieza a sentir la necesidad de cambiar y adaptarse a las nuevas tecnologías comenzó a ser habitual la necesidad de estar dentro del ciberespacio para concretar ventas por lo que es de gran relevancia contar con páginas creativas y eficientes que permitan hacer competencia de igual a igual con otras empresas. Por ello, dentro de este contexto comienzan a surgir varios sitios que poco a poco empezaron a acumular la mayoría de las consultas en Internet y que, conglomeraban en un solo espacio, contenidos innovadores y con valor añadido que tratan el tema de los viajes. Se considera como una de las principales es Expedia que surgió gracias a la unión de dos compañías, Worldspan y Microsoft, y que se presentó como la solución tecnológica que velozmente comenzó a comerciar en internet productos y servicios relacionados con el sector turístico que se fue expandiendo desde el mercado anglosajón hasta conseguir una trayectoria internacional. Otro caso exitoso fue la creación de Travelocity, que en un lapso muy corto logró ubicarse entre las diez primeras agencias estadounidenses con un gran porcentaje de ganancias. El ascenso de estas y otras web fue el resultado de poner al

alcance una gran variedad de servicios dificultosamente una agencia normal o física habría podido superar. Entre algunos de estos servicios se puede mencionar: que se puede hacer la comparación de precios de la variedad de ofertas de vuelos, recibir información preferencial a través de correo electrónico, mantenerse al día con las tendencias gracias a las noticias. Asimismo, ofrece la oportunidad de ejecutar una reserva y hacer la compra en línea de un paquete de servicios estructurados de acuerdo con la ruta que se busca realizar: boletos aéreos, manejar un auto por horas o durante todo el viaje, alojarse en establecimientos de acuerdo con el destino, entre otros factores. Con el levantamiento del internet como una red abierta y accesible en todo el mundo suministra las oportunidades que las personas en cualquier espacio sentadas frente a un dispositivo se comuniquen y accedan a la información que necesitan, por lo que las webs enfocadas en servicios viajeros se posicionaron en una herramienta valorada durante el proceso de planeación de las vacaciones, viajes de negocio, entre otros.

## **2.3 MARCO LEGAL**

### **2.3.1 Marco legal de la primera variable**

#### **LEY N° 29571. Código de Protección y Defensa del Consumidor**

##### **Capítulo III**

##### **Idoneidad de los productos y servicios**

###### **Artículo 18.- Idoneidad**

Se trata de una posibilidad que se busca recibir lo esperando de acuerdo a lo que fue ofrecido, es decir, que sea realmente lo que se prometió.

###### **Artículo 19.- Obligación de los proveedores**

Brindan lo que están informando que ofrecen con la calidad esperada.

###### **Artículo 21.- Protección de las expectativas del consumidor**

El consumidor espera la idoneidad de su producto, en caso contrario el proveedor debe responder.

### **2.3.2 Marco legal de la segunda variable**

Dentro del marco normativo que regula el sector turístico y las agencias de viaje, se encuentran las siguientes normas:

#### **Artículo 27.- Prestadores de servicios turísticos**

Son las organizaciones que se han registrado frente a las autoridades competentes para ofrecer productos de carácter turístico

#### **Artículo 28.- Obligaciones generales de los prestadores de servicios turísticos**

La ley estipula ciertas obligaciones que las compañías deben seguir para operar servicios turísticos

#### **Artículo 29.- Derechos de los prestadores de servicios turísticos**

Asimismo, indica cuáles son sus derechos que deben ser protegidos.

#### **Artículo 30.- Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados**

Existe un registro nacional de las personas jurídicas encargadas de prestar los servicios especializados.

### **DECRETO SUPREMO Nº 005-2020-MINCETUR. Aprueban Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo**

#### **Artículo 6.- Clasificación**

6.1 La agencia de viajes y turismo desarrolla sus funciones considerando la siguiente clasificación:

- a)** Minorista
- b)** Mayorista
- c)** Operador de Turismo

#### **Artículo 7.- Actividades de las agencias de viajes y turismo**

Dicho decreto detalla con exactitud cuáles son las actividades que son pertinentes para la actividad turística.

#### **Artículo 8.- Exigencia de RUC y licencia de funcionamiento**

Todas las empresas deben contar con la respectiva licencia y tener su RUC actualizado.

#### **Artículo 9.- Declaración Jurada para la inscripción en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados**

La ley indica cuáles son los requisitos para la inscripción en el directorio.

### **CAPÍTULO V**

## **CANALES DIGITALES PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LAS AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO**

#### **Artículo 22.- Cumplimiento de condiciones mínimas**

La ley especifica los lineamientos necesarios para la prestación a través de canales digitales de operaciones turísticas de las personas jurídicas especializadas en el rubro.

## **2.4 MARCO TEÓRICO**

### **2.4.1 Marco teórico de la primera variable**

#### **2.4.1.1 Planeación Estratégica**

En los tiempos modernos las personas se sienten vulnerables por lo complejo que pueden resultar ser las organizaciones actuales, tomando en cuenta dicha complejidad surgen varios problemas que deben ser resueltos de una forma también enfocada para llegar a una resolución que permita que la empresa sea capaz de seguir en el tiempo.

Dentro de esta premisa se utiliza el plan estratégico, que se vuelve un factor esencial para cualquier espacio sin importar el rubro. Pero para tener claro cuál es el verdadero significado de un plan estratégico es necesario disgregar las dos palabras que lo componen y generar un concepto tanto de planeación como tal y luego seguir con el significado de estrategia.

De acuerdo con Henry Mintzberg la planeación se trata de un momento durante el proceso administrativo que se determina qué cosas se quieren lograr, es decir, objetivos claros donde se establecen prioridades y cuáles son los medios que se requieren para obtener los resultados esperados y cumplir con el proceso de manera objetiva, aplicando de manera correcta el plan en base al fin deseado.

Asimismo, Armijo considera que la Planificación Estratégica radica en un manera de armar y establecer objetivos tomando en cuenta su prioridad, teniendo como elemento principal la forma y las labores que se ejecutan para conseguirlos.

Según Muchnick se trata de anticipar y entender cuáles son los retos que se presentan para establecer oportunidades de acuerdo a las capacidades y tomando en cuenta los elementos intrínsecos y externos que envuelven a la organización.

Según Kotler el enfoque es más global, envuelve a todo el proceso donde está involucrada la gerencia y se enfoca en una trayectoria transcendental que busca las metas y los recursos necesarios de acuerdo con su realidad y en función del mercado y sus cambios constantes.

Para Reyes Ponce se trata de un direccionamiento hacia un punto concreto en el que se debe generar acciones para llegar al mismo, estableciendo secuencias orientadas y precisas en un plazo de tiempo determinado que sea prudente para su realización.

Tomando en cuenta estos conceptos se puede sintetizar y establecer un concepto más elaborado en el que la planeación estratégica se trata de un cúmulo de elementos que se unen e interactúan entre sí para relajar un objetivo común, obteniendo valor agregado ya que el resultado no solo es el resultado de una suma simple sino de un trabajo más complejo.

Ante este panorama es prioritario que cualquier organización, independientemente de su tamaño o tiempo en el mercado cuente con un plan de acción enfocado en el futuro y es allí donde siempre debe estar la planeación estratégica.

#### **2.4.1.2 Tipos de planes**

Tomando en cuenta la importancia de la planeación estratégica para grandes y pequeñas empresas, se deben establecer metas y objetivos acorde a la realidad y a la perspectiva del futuro, es por ello que de acuerdo a cada realidad se pueden plantear diferentes tipos de planes:

### **2.4.1.3 Planes estratégicos**

Estos se estructuran por el equipo líder o gerencial de la empresa y son los que se encargan de dibujar las metas a corto, mediano y largo plazo de acuerdo con lo que necesite su empresa y también tomando en cuenta los medios que posee para lograrlo y que dicho esfuerzo sea sostenido en el tiempo.

### **2.4.1.4 Planes operacionales**

Se trata de actividades netamente operativas que se realizan en función de la estrategia planteada y son lo suficientemente flexibles para cambiarlas en caso sea necesario porque lo que se busca es que sean adaptadas al momento y que se vayan cumpliendo las metas paulatinamente.

### **2.4.1.5 Proceso de la planeación estratégica**

Tomando en cuenta que la planeación requiere de un proceso de organización donde se desarrolla lo planteando en la misión y la perspectiva de la organización, se requiere que los objetivos, metas y proyectos planteados estén alineados con esta realidad y que todas las personas involucradas no solo a nivel gerencial sino en cada área de la empresa para que puedan existir los recursos ineludibles y el capital humano que se necesita para llevarlo a cabo, es por ello que se plantea las siguientes partes o pasos durante el proceso:

#### **2.4.1.6 Establecer Objetivos**

Reside en el conocimiento a profundidad de la misión y perspectiva de la organización; esto también toma en cuenta las cosas que se quieren y no se quieren hacer.

#### **2.4.1.7 Reunir y analizar información**

Es importante realizar un mapeo para ubicar fuentes y recursos de información que sirvan como insumos para entender más claramente los objetivos y cómo lograrlos, el acceder a información relevante y sobre todo confiable ayudará en la conquista de decisiones para mejorar en los aspectos de la organización, ya que al identificar qué cosas están funcionando en la actualidad puede ser la clave para temas de producción, promoción y venta.

#### **2.4.1.8 Evaluar el entorno**

Es importante resaltar que en un mundo tan comunicado hay que ver a los lados para conocer qué cosas está haciendo la competencia que puede ser beneficioso para el negocio propio, ver qué factores influyen, conocer a mayor profundidad las características de todos los involucrados.

#### **2.4.1.9 Auditoria de recursos de la empresa**

Cabe precisar que es importante estudiar los recursos con los que cuenta una organización ya que, sin importar su tamaño el tema de los recursos limitará las acciones que se puedan realizar, es por ello que se debe mantener al día el análisis de los peligros y las opciones que se muestran para poder tomar las decisiones sabiamente. Es importante reconocer las limitaciones para tomar las decisiones pertinentes.

#### **2.4.1.10 Establecer alternativas**

Se trata de analizar todo el panorama para saber qué opciones o alternativas se tienen frente a la situación que se muestre, es por ello que se debe estudiar constantemente planes que se acoplen a cada nivel para ganar la mayor ventaja posible.

#### **2.4.1.11 Evaluar y seleccionar estrategias**

Las disposiciones estratégicas deben reflexionarse tomando en cuenta los riesgos que implican, además de las oportunidades y la forma correcta de aprovecharlas porque eso también influye cuando se intenta ofrecer un producto, se debe tomar en cuenta el momento correcto.

#### **2.4.1.12 Análisis de los aspectos internos y externos de la entidad**

La matriz FODA se constituye como una herramienta de gran valor para poder definir objetivos de carácter estratégico ya que se toman en cuenta aspectos a nivel interno y a nivel externo, donde principalmente se analizan los factores que pueden influir de manera buena o mala en el ambiente de la empresa. Es importante atacar las debilidades, hacer mitigación de riesgos, aprovechamiento de oportunidades y aprovechamiento de fortalezas.

Lo que se busca es crear un diagnóstico real y significativo de la vida presente de la organización incluso antes de proceder a encaminarse a ejecutar un proyecto importante que implique una gran inversión, debido a que se debe

estar claro si la empresa puede ser capaz de afrontarlo, es por ello que los objetivos estratégicos buscar ir más allá de un resultado y se enfocan en entender el entorno para genera situaciones favorables y disminuir en la medida de los posible los conflictos.

Esta matriz hace la precisión de analizar los factores internos que son las debilidades que podrían mejorarse o desaparecer, también las fortalezas que tiene la empresa y que pueden aportar al crecimiento y la estabilidad; en cuanto al ámbito externo analiza los elementos que representan riesgos y que hay que buscar la manera de reducirlos con acciones concretar y también hay que mantenerse atento a las posibles amenazas que puedan aparecer en el camino, por lo tanto, el correcto análisis de estos factores puede llevar a una mejor toma de decisiones por parte del equipo líder y de esta manera guiar a objetivos alcanzables y factibles ya que se tiene una visión completa del panorama

**CUADRO. 1 Matriz de Análisis FODA**

	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Fortalezas</b>	Potencialidades	Riesgos
<b>Debilidad es</b>	Desafíos	Limitaciones

#### **2.4.1.13 Síntesis de planeación estratégica**

En resumidas cuentas, la planeación estratégica se presenta como una figura de enfoque activo que ayuda a tomar una postura de acción en lugar de ser reactivo, se busca crear el futuro por sí mismo a través de acciones concretar y pensadas para un fin, controlando así la forma en la que se quiere mostrar a los clientes. Estos beneficios han sido de gran valor para muchos ejecutivos y personal gerencial que se han decantado por utilizar estrategias más profundas para obtener una valía mayor y esto ofrece al consumidor o usuario final una experiencia que podría ser trascendental e influir en sus decisiones. Es importante entonces tomar con calma el proceso de planeación, siguiendo los pasos correspondientes para tener una secuencia clara e enriquecedora,

apoyándose en las personas con mayor conocimiento y experiencia y teniendo un balance global de cómo marcha tanto la organización como el entorno que el que se encuentra.

También es relevante tener la documentación de dicho proceso, pero lo es más aún que todo el equipo, tanto el gerencial como el resto de los colaboradores sientan el compromiso de trabajar en conjunto para llevar juntos al crecimiento de la organización que a su vez les beneficie a ellos a nivel profesional.

Tomar la decisión de emprender estrategias puede ser responsabilidad del líder, sin embargo, no es un trabajo solitario, se requiere de todos para que se pueda hacer la implementación con compromiso y seguridad de que se está dando el máximo para conseguir mucho más.

## **2.4.2 Marco teórico de la segunda variable**

### **2.4.2.1 Agencias de viajes**

Se podrían identificar como agencias de viajes a empresas especializadas que están inscritas en el registro que les corresponda y son autorizadas para que desarrollen actividades relacionadas al turismo, esto de forma organizada y profesional ya que serían intermediarios entre el resto de las sociedades y distribuciones que ofrecen productos y las personas que desean trasladarse a un destino a hacer uso de estos. Cada país cuenta con su propia regulación para que puedan operar con normalidad y se dividen principalmente en tres tipos: las encargadas del turismo mayoritario, el minoritario y las que también se enfocan en ser operadoras. El crecimiento y la diversificación de servicios han logrado que a lo largo del tiempo hayan pasado de ser solo intermediarias a ofrecer experiencias de valor que forman parte de la cadena, tal como lo expresa Prztbylsk (1995). Y este valor es señalado por las valoraciones de los usuarios que las utilizan y que constituyen una ratificación a la hora de salir a competir con otras agencias que al encontrarse en un mercado complejo están obligadas a ofrecer mayores y diversas experiencias para fidelizar a los clientes.

García, Cruz y Leyva hacen un repaso por lo que es el concepto de agencias de viajes e indican que se trata de una empresa de carácter especializado que busca el beneficio de los viajeros apoyando en las reservaciones de los boletos de transporte, alojamiento de acuerdo a su presupuesto, organización de itinerario de viaje, reserva de atracciones como tour guiados, entre otras actividades relacionadas con el fin de facilitar la experiencia gracias al conocimiento que se tiene de la región y de sus condiciones turísticas, de esta manera se acerca al turista como consumidor de estos productos y servicios ya que se trata de un agente de intermediación que puede incluso tener un carácter local, regional y hasta mundial.

#### **2.4.2.2 Funciones**

Entre las funciones que se atribuyen a las agencias de viajes los autores indican las siguientes:

Función orientadora: se trata de informar al paseante sobre las principales peculiaridades de los lugares a visitar, los servicios, quienes son los proveedores y los sitios relevantes para visitar; además es importante el apoyo en cuanto al escogimiento de lo más conveniente para cada caso que corresponda. En ese orden, la agencia muestra que cuenta con vastas y actualizadas fuentes de información y tener las herramientas para conservar una apropiada interacción con el paseante, de forma que pueda entender de la mejor manera posible las necesidades y esperanzas que el paseante ha puesto en el viaje; allí entonces, la agencia demanda contar con recurso humano especializado en destinos y viajes y que además cuente con la correcta especialización cultural y técnica para brindar una mejor experiencia al cliente.

Función intermediaria: se trata de convertirse en un gestor que se encarga de arbitrar la reserva, la parte de distribución, venta y acceso de productos de índole turística y tiende a ser gestionado por agencias pequeñas

Un ejemplo de cómo funciona es que el que el proveedor del producto turístico hace un compromiso de suministro a la agencia con el resumen informativo enfocado en sus servicios y las ventajas de este lo que ayuda a

concretar la venta. En ese mismo orden de ideas la agencia adquiere un compromiso a dar a conocer y hacer promoción de los servicios de sus proveedores y concretar la venta de los mismos. La agencia también se compromete a realizar el pago correspondiente a los proveedores y a cobrar la comisión acordada.

Función creadora: se trata de una tarea organizadora que busca diseñar, estructurar, comerciar y encargarse de la operación de viajes y también de productos especializados turísticamente que nacen a partir de la combinación de diferentes servicios especializados y que se ofrecen a un precio completo para ofrecer una experiencia completa, mayormente conocidos como viajes combinados o paquetes. Esta función está gestionada normalmente por agencias de carácter mayorista que arman varios paquetes y contactan a diferentes proveedores dependiendo del tipo de viaje y demanda la investigación constante de los mercados para mantenerse actualizado, conocer las propensiones y expectativas de los involucrados, conocer qué cosas está ofertando la competencia, además debe ser creativo e innovador para ofrecer experiencias únicas y personalizadas dando así un diferencial con respecto a las otras agencias

Adicional a ello, para maximizar su función como creador y productor, una agencia se estanca si se enfoca solo en organizar viajes, es importante para el crecimiento la ampliación constante de sus actividades, para ello puede proponerse a organizar diferentes actividades que resulten atractivas.

Para crear los productos, las agencias tienen que negociar los costos en bruto con los proveedores y tener un margen de ganancia razonable, por ejemplo, en los casos en los que la agencia no organiza el viaje y solo se ocupa de venderlo, va a obtener un monto concreto que es el resultado del precio de venta al público que se suma al precio ofrecido directamente por el proveedor.

Función comercializadora: se trata de concretar la venta de un producto turístico, para ello se realizan acciones oportunas y certeras para dar a saber de buena tinta los productos al viajero o consumidor final. Por consiguiente, la función está más enfocada en elaborar estrategias de marketing relevantes

para que el producto llegue al usuario, para que las personas conozcan dichos productos y puedan acceder fácilmente a ellos.

Función práctica: las agencias pretenden hacer todo más fácil y a medida los productos que requiere el cliente por lo que hacen una proyección y arman de manera estructurada los productos turísticos. Se contempla cuatro pasos: Planificación del programa establecido; esbozo del viaje y vigilancia de las sistematizaciones de estos.

Función financiera: lo que se pretende es mejorar y optimizar la dirección de los recursos económicos de la sociedad para así obtener beneficios a corto, mediano y extenso plazo; para esto se considera:

Conocer y examinar la distribución monetaria de la organización

Elaborar los presupuestos

Llevar un control estricto de ingreso, gastos, cobros y pagos.

Función contable: como toda empresa es necesario llevar un registro contable que permita conocer la situación económica de la compañía y llevar un mejor control de entradas y egresos, además de tener una mayor transparencia en sus funciones dando mayor confianza a sus proveedores y clientes.

Función social: el ser humano es relevante en este tipo de negocio porque es el puente entre el viajero y el lugar, es por ello que los empleados deben serpreciados y preparados con especial atención, ya que la calidad particular y profesional de los colaboradores demanda ser buena para ofrecer una mejor experiencia.

Función administrativa: va enfocada en la planificación, ordenación, control y monitoreo de todas las diligencias que se ejecutan en las agencias de viajes para garantizar su correcto funcionamiento.

#### **2.4.2.3 Agencias de viajes online**

Aunque con el surgimiento de una herramienta nueva como lo es la tecnología y especialmente la relacionada con la comunicación y la información, concretamente las Tics, se esperaba que las agencias de viaje de carácter tradicional fueran enteramente desplazadas por nuevas formas

de hacer turismo, no obstante, se han convertido en una oportunidad de oro para que las mismas puedan tener un mayor alcance al tener la posibilidad de llegar a mayores usuarios, sectores y lo más importante traspasar las fronteras de una manera mucho más directa y a una mayor cifra de consumidores potenciales, además existe la posibilidad de crear una base de datos que recopile todo lo que sea relevante para los clientes potenciales ya que, conocer sus gustos lleva a una personalización y ajuste de los productos ofrecidos. Es por ello que, aunque el modernismo trajo nuevas maneras de relacionarse, el viajero no dejará de necesitar apoyo para satisfacer sus necesidades. Lo que debe ocurrir es que las agencias se enfoquen en ofrecer productos de vanguardia que vayan de la mano con los nuevos tiempos y que brinden información valiosa que ayude a las personas a tomar las mejores decisiones para disfrutar de su destino de acuerdo con el tipo de viaje que está realizando.

En este orden de ideas aparecen las OTA, (Online Travel Agency); que se constituyen como una innovación producto del auge del internet y su manera de influir en el ámbito turístico. Una de las grandes diferencias con las agencias tradicionales es que no requieren un espacio físico para operar, trabajan directamente conectadas a la web, y tienen como aliciente el hecho que al utilizarlas puedes acceder a un gran número de proveedores y conocer diferentes precios en tiempo real que van a permitir al usuario hacer una comparación en los costos y poder tomar decisiones armando un viaje personalizado y con las experiencias que le interesa vivir, considerado así como un paquete dinámico, tal como lo expresa Garrido (2010). Las OTAs han ido creciendo y se han establecido tres tipologías de modeladores de negocio cada uno con sus respectivas maneras de operar, costos y segmentación: Modelo Merchant o “al por mayor o mayorista” (neto), Modelo Retail o “al por menor o detallista” (comisionable) y el Modelo Opaco.

Matute destaca en su trabajo de investigación cuáles serían las características principales de este tipo de agencias, basándose en su experiencia y en el examen completo de los sitios online de las agencias de viajes virtuales más consultadas, entre dichas características se destacan:

- Tienen presencia virtual tanto dentro del país en el que se originó en su seno también de carácter internacional.
- Están disponibles las 24 horas del día, los 7 días de la semana y durante todo el año sin ninguna restricción
- Las páginas son fáciles de navegar y contienen información útil
- Ofrecen simultáneamente variedad de productos viajeros que cubren desde posada, restaurantes, museos y también la venta de tiquetes en líneas aéreas más baratas.
- La disponibilidad en diferentes idiomas, especialmente en idiomas más globalizados como inglés y español.
- Han ido almacenando una gran base de datos de vendedores turísticos de diferente naturaleza pero ligados al sector turísticos.
- Aprovechan las innovaciones tecnológicas para estar en constante actualización y mejorar su base de datos.
- Cada vez son más accesibles gracias a sus aplicaciones disponibles para smartphones además cuentan con opciones para conocer los precios del mercado y elegir las opciones más viables.
- Tienen variadas elecciones para elegir de acuerdo con el perfil de cada usuario y potencial cliente
  - Ofrecen la iniciativa para acceder a folletos y ofertas especiales
  - Son accesibles y no requieren que exista un conocimiento previo para conseguir lo que se busca
  - Puedes acceder a canales gratis o chats especializados para comunicarse de forma instantánea y real.
  - Se puede pagar de forma directa en el sitio online de la agencia a través de pago seguro
  - Cientos de personas están involucradas en el crecimiento de las agencias online por lo que es un espacio de crecimiento laboral.
  - Aunque el servicio es virtual pueden tener sedes físicas a nivel nacional e internacional.

## **CAPÍTULO III**

### **DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS**

#### **3.1 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

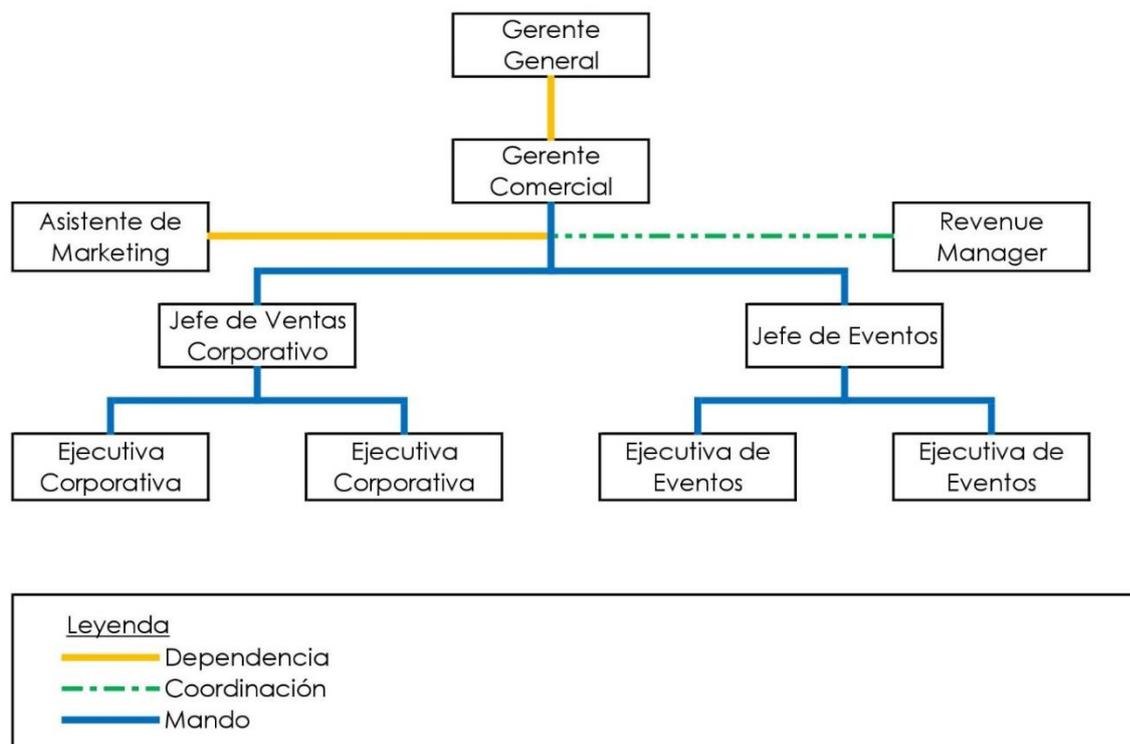
Revenue Manager

El Revenue Manager es el personal encargado de maximizar y optimizar los ingresos en una empresa o institución sea del sector turístico y/o industrial a través de estrategias y procesos de gestión, anticipando la demanda. En la industria hotelera, esto significa tomar un planteamiento estratégico en la distribución de habitaciones, distribución de canales y fijación de precios, y mejorar la venta de otros mercados y mercancías para que el alojamiento genere mayores ingresos.

Para que las empresas especializadas en el sector turístico logren alcanzar el éxito a pesar de las diferentes crisis a las que se puedan enfrentar a lo largo del tiempo, es relevante contar con un personal calificado tal como lo es el Revenue Manager que se emerge como una figura de autoridad y decisiva para guiar a la organización a aprovechar las oportunidades y sabe mejor cuál es el mejor momento, producto, costo, camino para alcanzar el producto y/o servicio idóneo al cliente adecuado.<sup>1</sup>

#### **3.2 UBICACIÓN DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA**

El puesto de Revenue Manager en el organigrama del área de ventas se encuentra ubicado a la par que el asistente de Marketing y por debajo del gerente comercial, sin embargo, su relación es de coordinación que de dependencia.



### 3.3 FUNCIONES DEL PUESTO

- Controlar el precio de venta en todos los segmentos.
- Análisis del ofrecimiento y de la petición optimizando los ingresos del hotel con un enfoque en la maximización del ADR y el GOP.
- Incrementar los ingresos en los segmentos potenciales del hotel.
- Manejo y optimización extranet de las OTA'S.
- Elaboración de la estrategia anual de revenue a fin de incrementar el REVPAR.
- Iniciativa para realizar nuevas gestiones para aumento de ventas.
- Desarrollo y optimización del canal directo y el indirecto en los canales de venta online.
- Incorporación de estrategias de marketing para mayor conversión según KPIs.

### 3.4 ACTIVIDADES DESARROLLADAS

- Desarrollo del Forecast mensual, trimestral y semestral.
- Elaboración junto con la Gerencia de los presupuestos anuales por segmentos.
- Fijar las diferentes tarifas del hotel junto al área comercial y la Gerencia del Hotel.
- Junto con la Gerencia Comercial y Marketing realizar el plan de marketing, así como toma de decisiones para actividades que incentiven y fidelicen a nuestras cuentas.
- Ampliación de contratos con OTAS.

### **3.5 CLIENTES EXTERNOS**

Son todos nuestros clientes, huéspedes de los diferentes canales de distribución, pueden ser clientes directos, los cuales son huéspedes que realizan su reserva de manera directa a través de llamada telefónica o presencialmente, también tenemos a los clientes corporativos o de agencias de viajes, este tipo de cliente hace su reserva con anticipación y en el primero de los casos deseará factura a nombre de su empresa y en el segundo caso vendrá de una agencia de viajes como intermediario.

### **3.6 INCONVENIENTES EN EL TRABAJO**

- En las fechas de alta demanda hay mucha presión lo cual a ocasiona a veces malas gestiones en la operatividad.
- Falta de trabajo en equipo, involucrar a todas las áreas.
- Falta de anticipación a la demanda
- Demora en la toma de decisiones

### **3.7 BENEFICIOS DE LA EMPRESA**

En general:

- Seguro médico para los trabajadores
- Beneficios de planillas
- Buen clima laboral

Por el puesto:

- Facilidad de teletrabajo
- Horarios flexibles

### **3.8 PROPUESTA DE MEJORA**

- Dar mayor seguridad al pasajero dando a conocer nuestros protocolos contra el COVID-19.
- Mejorar la comunicación interna de todas las áreas.
- Optimizar el PMS (Property Management System) en el área de recepción y restaurante.

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES**

Se finiquita que para implementar un plan estratégico de ventas en las agencias de viaje online en un hotel de 3 estrellas en Cajamarca se requiere que el área gerencial pueda fijar objetivos y metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y en un tiempo determinado que pueda ser aplicado por el equipo de ventas y todas las áreas involucradas.

Se concluye que el estado actual de las ventas en las agencias de viajes de carácter online en el Hotel de tres estrellas en Cajamarca es del 20% del total de ventas de los demás canales, lo cual genera una ventana de oportunidad para el incremento de ingresos según la demanda.

Se concluye que para elaborar el plan de ventas en este canal necesitamos la mayor información posible de los huéspedes en años anteriores, sea su tarifa media (ADR), las noches promedio de estadía y su revenue total, así como el tipo de cliente y origen del mismo.

#### **4.2 RECOMENDACIONES**

Se recomienda promover la comunicación continua con las áreas involucradas a fin de que a través de reuniones semanales y mensuales se puedan medir y verificar el cumplimiento de los objetivos.

Se recomienda aprovechar la oportunidad de mejora en el incremento de ventas y llegar a un cierre de año con un 35% a 40% de participación de ventas en este

canal en comparación con los demás segmentos. Para ello se debe implementar el plan estratégico de ventas a partir del mes diez del año anterior.

Se recomienda actualizar cada semana la data de las reservas ingresadas según cierre y reservas a futuro con un mínimo de 6 meses en adelante para anticiparnos a la demanda y poder plantear estrategias oportunas según temporalidad o festividades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

García, G.; Cruz, M.; Leyva, N. La agencia de viaje: una empresa importante y poco conocida dentro del sector turístico actual. Turydes 2(6), noviembre 2009. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/turydes/06/opv.htm>

Matute, N. (2016). Análisis posicional del perfil de agentes de viaje frente a agencias de turismo en línea. Estudio de caso: Turisa Cuenca 1990-2014 [tesis de pregrado]. Cuenca: Universidad de Cuenca. Disponible en: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/25492/1/tesis.pdf>

Solis, S. (2015). Elaborar un plan de ventas para el nuevo hotel Oro Verde Cuenca [tesis de pregrado] Cuenca: Universidad del Azuay. Disponible en: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4413/1/10969.pdf>

Caicedo, C. Implementación de un plan de negocios para el Hotel Rincón Familiar que permite la generación de potencial de clientes extranjeros por medio de sistema de reservas por internet. Grupo objetivo, tercera edad [tesis de pregrado]. Quito: Universidad Internacional del Ecuador. Disponible en: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/928/1/T-UIDE-0776.pdf>

Molocho, E. (2015). Relación entre el plan de ventas online y captación de clientes en el Hotel Edén-Bagua Grande [tesis de pregrado]. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. Disponible en: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4839/MOLOCHO%20VILLALOBOS%20EYVIND%20IDELSO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, A. (2021). Plan de negocios para un hotel 3 estrellas y su relación con la reactivación turística en la Merced-Chanchamayo, 2020 [tesis de posgrado]. Lima: Universidad de San Martín de Porres. Disponible en: [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9335/RODRIGUEZ\\_SJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9335/RODRIGUEZ_SJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Weinberger, K. (2009). Plan de negocios: herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Lima: USAID. Disponible en: <https://www.nathaninc.com/wp-content/uploads/2017/10/LIBRO-PLAN-DE-NEGOCIOS-2.pdf>

LEY N° 29408 Ley General de Turismo. El Peruano: 18 de septiembre de 2009

DECRETO SUPREMO N° 005-2020-MINCETUR. Aprueban Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo. El Peruano, 14 de mayo 2020

LEY N° 29571. Código de Protección y Defensa del Consumidor. El Peruano, 2 de septiembre de 2010

## ANEXOS

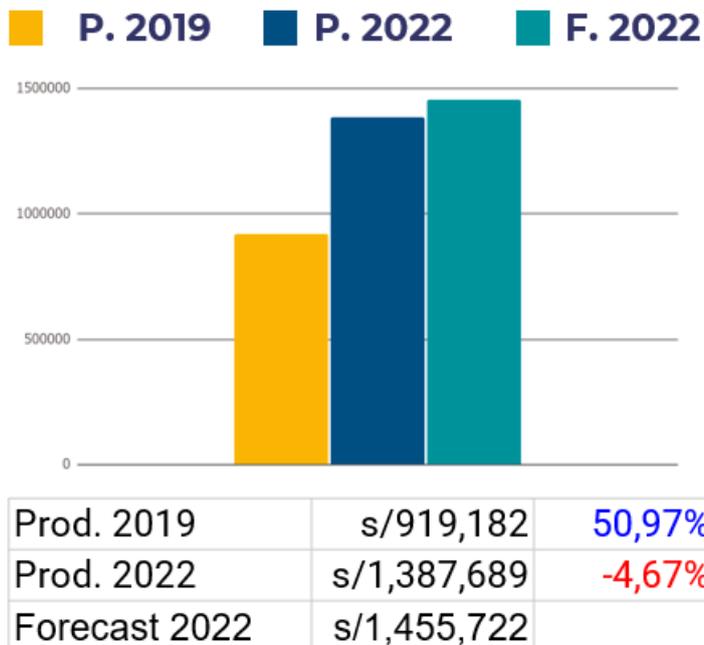
CASO PRÁCTICO: Análisis de los KPI'S en el hotel de 3 estrellas en Cajamarca, 2022.

Rendimiento del 2022 (desde el 01 de enero al 31 de diciembre)

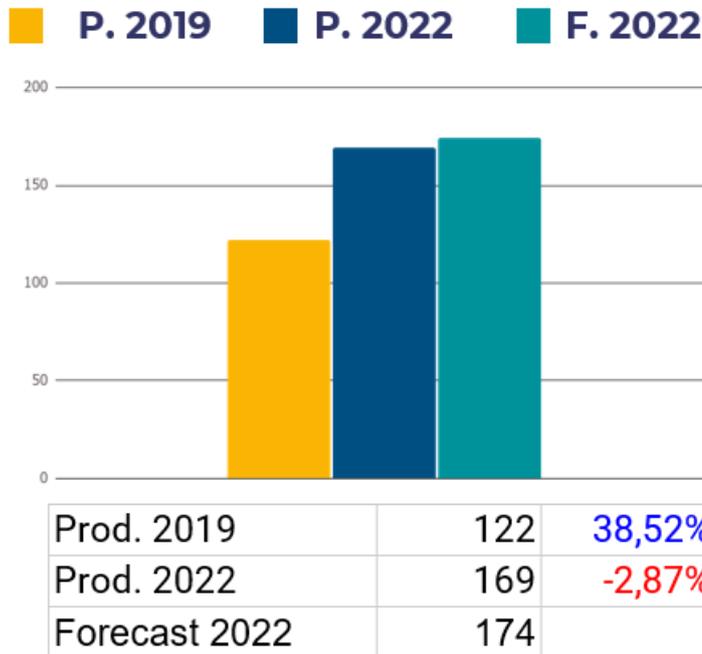
- 8225 room nights, cantidad de noches pernoctadas anualmente
- s/1,387,689 de ingresos promedios, es la cantidad de dinero que ha ingresado al hotel solo por alojamiento
- s/168.72 de ADR, es la tarifa promedio de todo el hotel a nivel anual en base a todos los segmentos del hotel.
- S/97.48 de Revpar, ingresos por habitación disponible en el año

A continuación, se realiza una comparativa de los índices de rendimiento de los años 2019 y 2022, desestimando los años 2020 y 2021 por efectos del COVID-19.

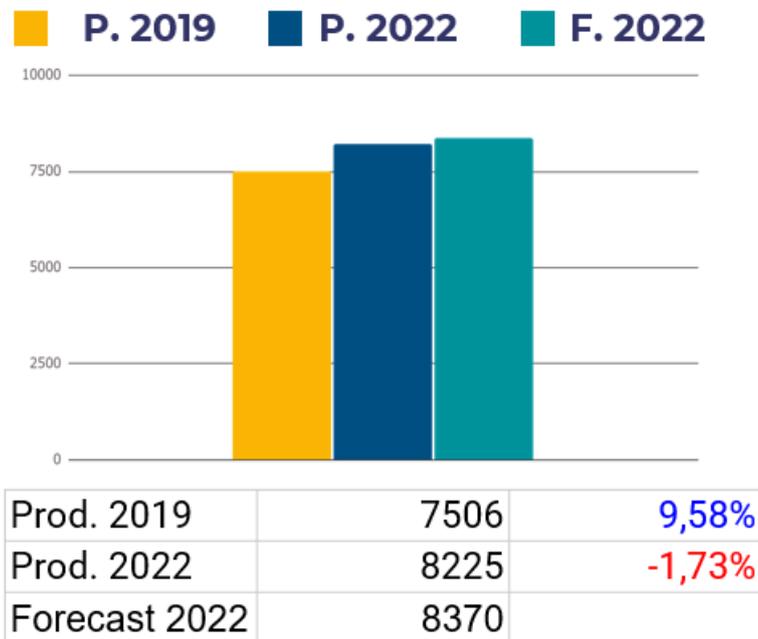
Revenue:



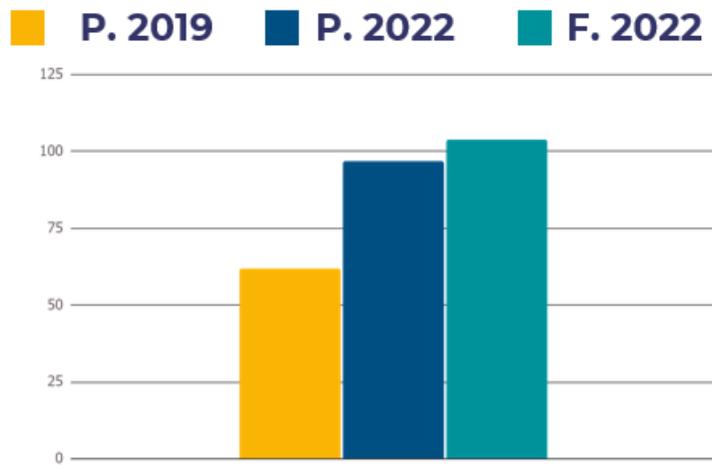
ADR:



Room nights:



Repar:



Prod. 2019	62	56,45%
Prod. 2022	97	-6,73%
Forecast 2022	104	