



Buenas Prácticas para Agencias de Viajes



Buenas Prácticas para Agencias de Viajes

Índice

Prólogo	5
Alcance	7
Introducción	7
BP1. Gestión operativa	7
BP2. Recursos materiales, equipamiento, instalaciones y proveedores	9
BP3. Personal del establecimiento	10
BP4. Satisfacción del cliente	11
BP5. Gestión ambiental	12
BP6. Seguridad	12



Prólogo

Uno de los compromisos del Gobierno Nacional es lograr una mejora de calidad de vida para todos los ciudadanos, promoviendo el desarrollo sostenible para generar beneficios sociales, ambientales, culturales y económicas. El desarrollo sostenible de la actividad turística es un desafío para el país. Por ello la Secretaría Nacional de Turismo ha impulsado el diseño del manual de Buenas Prácticas para Agencias de Viajes y Turismo.

El presente Manual de Buenas Prácticas, ha sido elaborado con el objeto de “Mejorar la Calidad de los Servicios Turísticos”, con la intención de lograr el mejoramiento y sostenibilidad de la calidad de los servicios relacionados al turismo y, dentro de ellos, juega un papel primordial el servicio de AGENCIAS DE VIAJES Y TURISMO, pues es a través de ellas que se establece el primer contacto entre el visitante (turista) y el destino turístico, y luego la relación entre este negocio y el cliente tiene una duración prolongada y muy directa, hasta la culminación de la visita.

El éxito de la Agencia de Viajes está representado por la satisfacción de las expectativas del cliente y, como consecuencia, de la recomendación que éste pueda hacer ya sea positiva o negativamente.

Es pues nuestro deseo que este Manual cumpla con los fines para los que ha sido concebido contribuyendo así al desarrollo de la actividad turística y en particular al de las Agencias de Viajes locales, las que proporcionan considerables puestos de trabajos.

Este manual es de aplicación para los servicios prestados de intermediación turística por agencias de viajes. Dichos servicios deben contar con la habilitación correspondiente y estar registrados en la SENATUR.

El presente Manual de Buenas Prácticas para agencias de viajes surge como una respuesta al crecimiento turístico nacional, donde las necesidades de mejorar la calidad de los servicios requieren ser atendidas efectivamente. El presente manual proporciona una guía para alcanzar una Gestión Inicial de la Calidad mediante la implementación de las pautas de Buenas Prácticas de la gestión operativa de las empresas abarcando: los procesos principales y los de soporte de la organización, la inclusión activa del personal que lo integra y los aspectos de la calidad, ambientales y de seguridad.

Introducción

BP1 Gestión operativa



1.1 Estructura funcional de la organización

La dirección debe definir, en forma documentada, la estructura de la organización, donde queden claramente descritas las funciones y responsabilidades.

1.2 Misión y visión de la organización

La dirección establece por escrito la misión y la visión de la organización, y lo comunica a todo el personal.

1.3 Información en canales de comunicación al cliente

La organización debe identificar claramente los canales de comunicación al cliente que utiliza, y los períodos de actualización de los mismos. Dichos canales pueden ser: página web, redes sociales, blogs, e-mail, entre otros.

1.4 Información durante el proceso de venta

La organización comunica al cliente la información actualizada sobre:

- ♦ días y horarios de atención;
- ♦ servicios que presta;
- ♦ características del destino, servicios o paquetes;
- ♦ condiciones de contratación, cancelaciones, devoluciones y reintegros;
- ♦ trámites legales, sanitarios, aduaneros y de seguros necesarios;
- ♦ material de comercialización propio o de terceros a disposición de los clientes.

1.5 Información de la organización en las oficinas de informes local y/o nacional

Se debe facilitar a las oficinas de turismo del destino información sobre la organización. Esta información puede ser presentada por la organización en particular o a través de las asociaciones que la representen.

1.6 Gestión de reservas

La organización debe determinar su método para la gestión de las reservas desde su recepción hasta su confirmación. La información mínima con que debe contar cada reserva es:

- ♦ la identificación del pasajero: nombre completo, fecha de nacimiento, tipo y número de documento, nacionalidad;
- ♦ los datos del cliente para la facturación;
- ♦ los servicios solicitados;
- ♦ el itinerario (origen, destino, recorrido, fechas y horarios);
- ♦ el número de teléfono de un contacto del cliente en caso de emergencia;
- ♦ las condiciones, modos y fechas de pago.

1.7 Registros de reservas

Se debe dejar registro de la reserva, indicando como mínimo: número de personas, si es individual o grupal, pedidos especiales, itinerario, fecha del viaje (partida y llegada), horarios, servicios incluidos, precio total y saldo a abonar y persona de contacto.

1.8 Estándares de documentación de viaje

La organización debe establecer los estándares de presentación y entrega de la documentación de viaje a los clientes como, por ejemplo: modelo de itinerario, modelos de contrato, modelo de vouchers, etc.

1.9 Registros de conformidad del cliente

La organización debe considerar a la aceptación de las condiciones del servicio por parte del cliente como una información que debe ser guardada como mínimo hasta el regreso del pasajero. Esta conformidad del cliente puede estar, por ejemplo, en un contrato o en un e-mail.

1.10 Control de la documentación entregada al cliente

La organización cuenta con un registro de la revisión de la documentación de viaje, antes de la entrega final al cliente.

1.11 Servicio de guardia

La organización debe contar con un servicio que permita atender las consultas de los clientes fuera del horario de atención al público, para aquellos que se encuentren de viaje utilizando los servicios de la organización. Este servicio debe asegurar:

- a) tener una planificación del servicio de guardia donde se especifique quién y cuándo las realiza;
- b) registrar las consultas y acciones realizadas durante las guardias;
- c) analizar y evaluar los resultados del servicio de guardia que permitan mejorar el servicio. Estas acciones de mejora deben estar registradas.

1.12 Seguimiento del cliente post viaje

La organización realiza el seguimiento del cliente a través de un contacto post venta dentro de los 15 días de concluida la prestación; este contacto puede ser personalmente, vía e-mail, telefónicamente u otro medio.

BP2

Recursos materiales, equipamiento, instalaciones y proveedores



2.1 Identificación de la organización

Se debe identificar claramente el nombre de la organización en la entrada del espacio físico del establecimiento.

Se debe informar en toda comunicación comercial el número de registro de agencia de viaje otorgado por el Registro Nacional de Turismo.

2.2 Espacios y/o canales de atención al cliente

La organización debe contar con algún canal de comunicación eficaz como: página web, redes sociales, números telefónicos, e-mail, etc.

2.3 Listado de proveedores críticos de productos turísticos

La organización debe disponer de un listado de los proveedores críticos que utiliza para la intermediación de los productos turísticos, que contenga la siguiente información:

- a) datos de referencia: designación comercial, razón social, dirección, identificación fiscal, teléfono, correo electrónico, persona de contacto;
- b) detalle de los productos y servicios que brindan y que son aceptados por la organización;
- c) limitaciones o condicionantes de los proveedores y/o sus productos, a tener en cuenta en las contrataciones.

2.4 Limpieza, mantenimiento y orden en las instalaciones

La organización debe asegurar que las instalaciones de la agencia de viajes se encuentren en óptimas condiciones de limpieza, mantenimiento y orden, a fin de garantizar la buena imagen y la inocuidad en los espacios de trabajo.

BP3

Personal del establecimiento



3.1 Responsable de coordinar las acciones de calidad de la organización

Se debe definir, dentro de las funciones de la estructura de la organización, la persona que tiene como tarea, el seguimiento del presente documento.

3.2 Competencias y responsabilidades de cada puesto de trabajo

Se deben establecer por escrito los requisitos para cada puesto de trabajo, especificando sus funciones, competencias y responsabilidades. Este documento se utiliza para facilitar la selección de personal, la formación del personal y la difusión del organigrama entre los nuevos empleados.

3.3 Comunicación al nuevo personal sobre sus responsabilidades y obligaciones

Se debe transmitir al nuevo personal (incluidos los temporales) lo que se espera de ellos, sus responsabilidades y obligaciones, y la política del servicio de la organización. Esta comunicación debe quedar registrada.

3.4 Conocimiento sobre los productos y servicios ofrecidos por la organización

El personal posee conocimiento de las características de los productos y servicios turísticos que ofrece la organización (como: vuelos, excursiones, paquetes turísticos, city tour, otros).

3.5 Información sobre la oferta turística relevante

La dirección debe asegurarse de que el personal que mantiene contacto directo con los clientes, conoce el entorno geográfico del destino en el que se localiza la organización y los atractivos turísticos más importantes de la región.

3.6 Materiales y soportes de información

La organización debe contar con elementos y/o materiales propios o de terceros (folletos, mapas, páginas web, aplicaciones, dossiers, otros) para brindar información al cliente acerca de servicios, actividades y atractivos del destino; incluyendo los datos de contacto de las oficinas de información turística si las hubiera. Son ejemplos de información a brindar: excursiones, servicios de alimentos y bebidas, alojamiento, servicios médicos, alquiler de coches, lugar de venta de artesanías, etc.

3.7 Capacitación al personal

La dirección debe asegurar que se realizan como mínimo dos capacitaciones anuales relacionadas con aspectos críticos de la prestación de servicios, como ser: atención al cliente, técnicas de ventas, atención de quejas y reclamos, primeros auxilios, actualización de la oferta turística, manejo de sistemas de gestión para agencias de viajes. Se deben mantener registros de las capacitaciones impartidas.

3.8 Código de vestimenta y aspecto personal

La organización debe definir y comunicar a todo el personal, los criterios o códigos sobre indumentaria laboral y aspecto personal que los empleados deben mantener durante la jornada de trabajo y su relación con los clientes. Los criterios establecidos deben quedar documentados para asegurar su interpretación.

3.9 Fórmulas de cortesía y trato al cliente

La dirección debe definir en forma documentada y comunicar a todo el personal, determinadas expresiones y fórmulas de cortesía que se han de emplear en la prestación del servicio. Son ejemplos: las fórmulas empleadas para la atención telefónica, las comunicaciones por correo electrónico, las expresiones de bienvenida y el correcto trato con los clientes.

3.10 Herramientas de comunicación interna

La organización debe disponer de un soporte de comunicación interna que permita asegurar que la información relevante es transmitida incluyendo incidencias, cambios, quejas, pendientes, entre otros. Como, por ejemplo: un cuaderno de comunicaciones, pizarra, etc.

BP4

Satisfacción del cliente



4.1 Canales de recepción de quejas y/o sugerencias del cliente

La organización debe contar con un medio disponible para que el cliente pueda dejar y/o comunicar sus quejas y sugerencias.

4.2 Medición de la satisfacción del cliente

La organización debe disponer de algún método que le permita evaluar el grado de satisfacción de sus clientes respecto a la prestación del servicio. Los resultados deben analizarse y se consideran un registro.

4.3 Mejora del servicio

Para mejorar el servicio brindado se deben utilizar los resultados de la satisfacción de los clientes y las quejas o sugerencias recibidas. La organización debe demostrar alguna mejora implementada gracias a la información obtenida de dichos resultados.

BP5 Gestión ambiental



5.1 Acciones de gestión ambientales

La organización debe establecer acciones que procuren disminuir el impacto en el ambiente y tener evidencia de ello. Son ejemplos de acciones ambientales: separación de residuos; reutilización de papel; eficiencia del consumo energético y de agua; regulación de la temperatura en los equipos de refrigeración y de calefacción en las oficinas; etc.

5.2 Generar conciencia en los usuarios del servicio sobre el cuidado del ambiente

La organización debe realizar acciones que procuren sensibilizar a los clientes en el cuidado del ambiente, tales como: mensajes sobre la disposición de los residuos generados durante el viaje, sensibilización en huella de carbono, respeto por las culturas y paisajes, cuidado del recurso patrimonial, implementar los principios de “no deje rastros” de la ONG NOLS, entre otros.

BP6 Seguridad



6.1 Protocolo de seguridad

La organización debe disponer de un protocolo de seguridad documentado, asegurando que todo el personal esté capacitado en dicho protocolo.

El protocolo de seguridad debe contemplar la actuación del personal de la organización ante emergencias como: incidentes y/o accidentes de los clientes durante los viajes; situaciones climatológicas adversas; pérdida de información y/o documentación de los clientes y de la organización.

6.2 Información de contacto de servicios médicos y de seguridad

La dirección se debe asegurar de que el personal disponga de un listado con los teléfonos y otros datos de contacto de los servicios médicos, de emergencias y de seguridad.

6.3 Botiquín de primeros auxilios

La organización debe contar con un botiquín de primeros auxilios o similar, situado en un lugar de fácil acceso y conocido por todo el personal, para poder atender a los clientes y/o empleados en caso de accidente. Se debe mantener el stock mínimo de los productos que lo componen y verificar periódicamente sus vencimientos.

6.4 Capacitaciones en primeros auxilios

La organización debe asegurar que todos aquellos que acompañen los grupos de viajes cuentan con los cursos de primeros auxilios y RCP actualizados. Como: los coordinadores, guías, choferes.

6.5 Objetos perdidos y encontrados

La organización debe determinar un método para el tratamiento de los objetos perdidos u olvidados de los clientes, incluyendo los requisitos y condiciones para su reintegro. Se debe contar con un registro para documentar el objeto perdido u olvidado y su correspondiente disposición.

6.6 Ratio clientes / guías-coordinadores

La organización debe definir la relación entre la cantidad de guías y/o coordinadores necesarios y la cantidad de pasajeros; teniendo en cuenta las características de los integrantes del grupo de clientes, como ser: niños, familias, personas con discapacidad, etc. Permitiendo tanto un correcto desarrollo de la actividad y/o programa, cuanto la seguridad de los clientes.



Sistema Nacional de Calidad Turística

**GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS BUENAS
PRÁCTICAS DE CALIDAD EN AGENCIAS DE VIAJES**

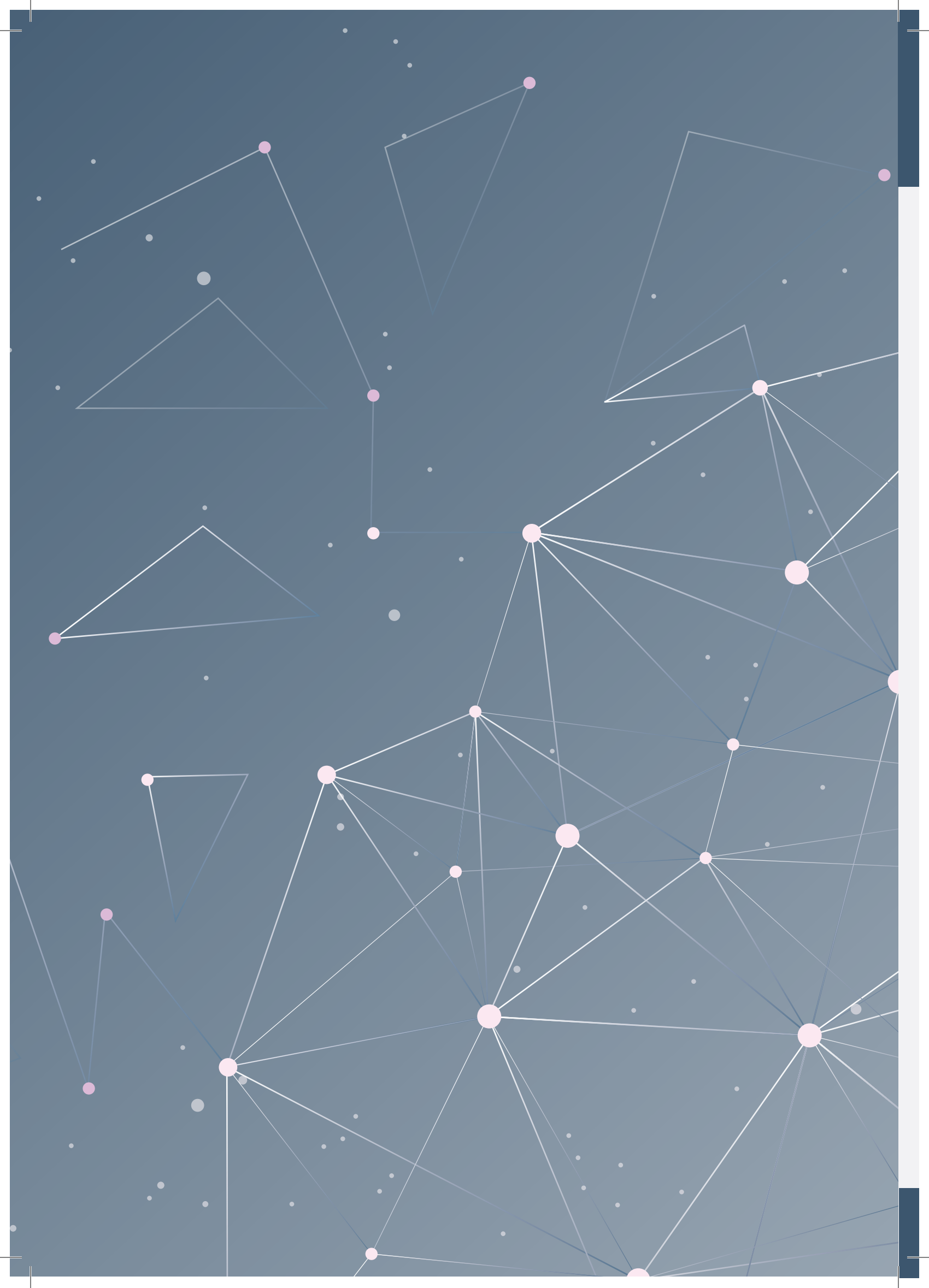


Tabla de contenido

Prólogo	5
Alcance	5
BP1. Gestión operativa	6
1.1 Estructura funcional de la organización.....	6
1.2. Misión y visión de la organización.....	11
1.3 Información en canales de comunicación al cliente.....	13
1.4 Información durante el proceso de venta	15
1.5 Información de la organización en las oficinas de informes local y/o nacional	16
1.6 Gestión de reservas	16
1.7 Registros de reservas	18
1.8 Estándares de documentación de viaje.....	19
1.9 Registros de conformidad del cliente	21
1.10 Control de la documentación entregada al cliente	23
1.11 Servicio de guardia	24
1.12 Seguimiento del cliente post viaje	26
BP2. Recursos materiales, equipamiento, instalaciones y proveedores	26
2.1. Identificación de la organización	26
2.2 Espacios y/o canales de atención al cliente	27
2.3 Listado de proveedores críticos de productos turísticos	28
2.4 Limpieza, mantenimiento y orden en las instalaciones.....	33
BP3. Personal del establecimiento	36
3.1 Responsable de coordinar las acciones de calidad de la organización.....	36
3.2 Competencias y responsabilidades de cada puesto de trabajo	36
3.3 Comunicación al nuevo personal sobre sus responsabilidades y obligaciones.....	42
3.4 Conocimiento sobre los productos y servicios ofrecidos por la organización	42
3.5 Información sobre la oferta turística relevante	43
3.6 Materiales y soportes de información	43
3.7 Capacitación al personal.....	44
3.8 Código de vestimenta y aspecto personal.....	44

3.9 Fórmulas de cortesía y trato al cliente	45
3.10 Herramientas de comunicación interna	45
BP4. Satisfacción del cliente	46
4.1 Canales de recepción de quejas y/o sugerencias del cliente	46
4.2 Medición de la satisfacción del cliente	51
4.3 Mejora del servicio	56
BP5. Gestión ambiental.....	58
5.1 Acciones de gestión ambientales	58
5.2 Generar conciencia en los usuarios del servicio sobre el cuidado del ambiente.....	63
BP 6- Seguridad	65
6.1 Protocolo de seguridad.....	65
6.2 Información de contacto de servicios médicos y de seguridad	67
6.3 Botiquín de primeros auxilios.....	67
6.4 Capacitaciones en primeros auxilios.....	69
6.5 Objetos perdidos y encontrados	70
6.6 Ratio clientes / guías-coordinadores	73
Cibergrafía y Documentación de Referencia.....	91

PRÓLOGO

Los indiscutibles beneficios del crecimiento turístico nacional aparejan un importante reto y compromiso por parte de las empresas de turismo en términos de calidad y competitividad.

El Manual de Buenas Prácticas para agencias de viajes, surge como una respuesta efectiva a las nuevas dinámicas en las que deben insertarse las agencias para prestar mejores servicios y ofrecer productos diferenciados y de alta calidad.

La presente Guía pretende orientar la interpretación de los requisitos del Manual y facilitar la implementación. En ella se han transcrito y explicado, uno a uno, todos los estándares, concernientes a la gestión operativa, los procesos, la inclusión activa del personal y los aspectos de calidad, ambientales y de seguridad. Incorpora recomendaciones, así como formatos y ejemplos prácticos que pueden adoptarse de acuerdo con el tamaño de la agencia, que obviamente pueden modificarse, a partir de las particularidades de cada negocio.

Incorpora lista de chequeo para evaluar y dar seguimiento de los avances en la implementación de los requisitos y que puede ser utilizada tantas veces como sea necesario. En ella podrán registrar en forma ordenada los requisitos cumplidos y conocer, el grado de desempeño asociado.

Emprender el camino hacia la calidad les proporcionará grandes satisfacciones personales y evidentes beneficios en la gestión.

Alcance

Este manual es de aplicación para los servicios prestados de intermediación turística por agencias de viajes. Distingue entre micro (menos de 5 empleados) y pequeñas y medianas agencias de viajes (con nóminas mayores a 5 empleados). Dichos servicios deben contar con la habilitación correspondiente y estar registrados en la SENATUR.

BP1. Gestión operativa

1.1 Estructura funcional de la organización

La dirección debe definir, en forma documentada, la estructura de la organización, donde queden claramente descritas las funciones y responsabilidades.

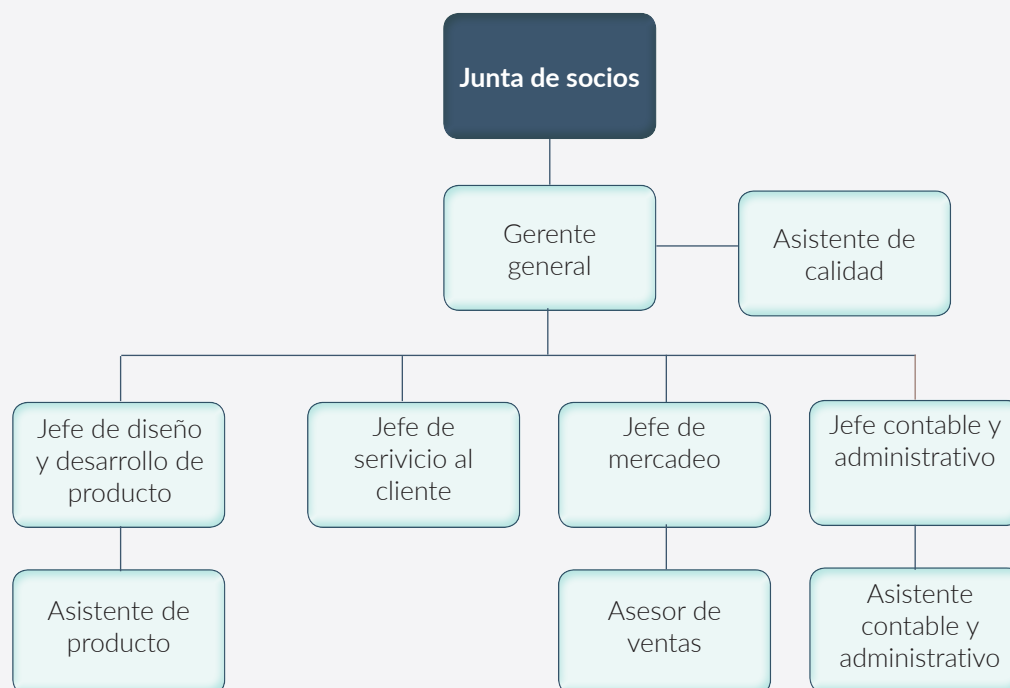
Precisar esta estructura supone las siguientes etapas, en su orden:

Estructura Organizacional

Es un sistema que crea un flujo de comunicación interna, ayudando a definir roles, interrelaciones, dependencias y responsabilidades, a partir de una **estructura jerárquica**.

Organigrama

Aplicable a pequeñas y medianas empresas, es una representación gráfica de la estructura organizacional; contiene los diferentes **cargos identificados por ubicación jerárquica** (de mayor a menor).



Funciones y responsabilidades

A partir del organigrama (cargos y jerarquías), se establecen tareas y responsabilidades; planificar y definir adecuadamente las funciones de cada departamento, facilitar la coordinación de las actividades y la comunicación interna. Lo más conveniente es levantar la información con el personal y afinar lo necesario.


Aclarando conceptos:

- **Funciones:** normas, tareas y/o actividades que desarrolla cada persona dentro la organización.
- **Responsabilidad:** cumplimiento de las obligaciones o funciones que tiene a cargo cada persona dentro la organización.
- **Competencias:** debe ser observable, conjunto de conocimientos (saber) relacionadas con el desarrollo de un trabajo a través de comportamientos demostrables,
- **Habilidades;** capacidad de una persona para realizar una cosa correctamente y con facilidad.
- **Manual de funciones:** carpeta impresa o digital que reúne la descripción de los cargos con sus funciones y responsabilidades.

Lo recomendable es diseñar un formato por cada cargo: Su mínimo contenido sería:

- ◆ Cargo.
- ◆ Fecha de elaboración.
- ◆ Área de trabajo (organigrama).
- ◆ Jefe inmediato.
- ◆ Misión del cargo: por qué se creó.
- ◆ Funciones
- ◆ Responsabilidades
- ◆ Perfil del cargo: formación, experiencia, habilidades y competencias necesarias.
- ◆ Aceptación: firma de conformidad por parte de la persona que asumirá el cargo y de su jefe inmediato, como testigo.

Ejemplo:

 <p style="text-align: center;">ASISTENTE DE CALIDAD</p>	Código:		
	Versión:		
	Fecha de vigencia:		
	Página: 1 de 1		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Área de Trabajo	Asistente de Calidad		
Jefe Inmediato	Gerente General		
MISIÓN DEL CARGO			
<p>Coordinar, ejecutar y hacer seguimiento a las actividades relacionadas con las buenas prácticas a través de la implementación y actualización de la documentación de los procesos del establecimiento extra hotelero.</p>			
FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar los documentos, formatos y todos aquellos registros que se requieran en los diferentes procesos, generados del mejoramiento continuo del mismo. 2. Realizar la inducción y capacitación del personal nuevo que ingresa a la empresa, teniendo en cuenta la documentación del alojamiento. 3. Realizar las actualizaciones que se generen en los diferentes documentos. 4. Presentar un informe trimestral del avance y mantenimiento de la documentación. 5. Adelantar los comités de calidad, una vez al mes, coordinado con las diferentes áreas, la entrega de los informes y documentación requerida (quejas y reclamos, sugerencias, satisfacción, cumplimiento al presupuesto, etc.), para la toma de decisiones. 6. ... 			
PERFIL DEL CARGO			
Formación		Habilidades	
Estudiante de carreras administrativas con conocimientos en hotelería y establecimientos de alojamiento.		Asertividad. Capacidad de escucha.	
Experiencia Laboral		Competencias	
Un (1) año de desempeño.		Expresión oral y escrita. Comunicativa. Organizacional.	
ACEPTACIÓN			
Firma Empleado		Firma Jefe Inmediato	
	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE			
CARGO	Asistente Contable y/o Administrativo	Jefe Contable y/o Administrativo	Gerente General
FIRMA			



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES VERSIÓN 1, ENERO 2019

CARGO	
Cargo:	Gerente / Administrador
Depende de	Propietario
Funciones	Responsabilidades
1. Administrar eficientemente los recursos de la empresa. 2. Contratar al personal requerido 3. Supervisar que el personal cumpla con las funciones requeridas establecidas para cada cargo 4. Liderar el comité de calidad y hacer cumplir las decisiones que en él se tomen. 5. Fefinir el plan de trabajo y de mercadeo para cada año, su presupuesto y llevarlo a cabo. 6. Representar a la empresa ante clientes y proveedores y establecer los acuerdos comerciales necesarios. 7. ...	1. Dar cumplimiento al plan de mercadeo y de trabajo establecido para cada unidad. 2. Optimizar los recursos técnicos, humanos y financieros de la organización. 3. Estar pendiente de las necesidades técnicas, tecnológicas y financieras, tomar decisiones y avisar al propietario antes de su ejecución. 4. ...
Perfil del cargo	
Agente de viajes, administrador de empresas o relacionados con tres años de experiencia como gerente o administrador de agencias de viajes o similares; tener excelentes relaciones interpersonales, buen comunicador, creativo, dedicado y preactivo; ser competente en la resolución de conflictos, en la organización del trabajo y en el manejo eficiente de los recursos y su interpretación.	
Firma Empleado Nombre: Documento de identidad: Fecha de contrato:	Firma Empleado Nombre: Documento de identidad:

Sin importar el tamaño de la empresa (micro, pequeña o mediana), *la asignación de funciones y responsabilidades* es una herramienta que *permiten al trabajador conocer específicamente sus labores y evitar duplicidad de actividades*.

Para una agencia de viajes las ventas son todo. El área encargada debe contar con un equipo humano capacitado, comprometido y orientado al logro. El formato anterior, aplicado al cargo de “Director Comercial” por ejemplo, podría contener la siguiente información:



DIRECTOR (A) COMERCIAL

Código:

Versión:

Fecha de vigencia:

Página: 1 de 1

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Área de Trabajo	Departamento comercial
Jefe Inmediato	Gerente General

MISIÓN DEL CARGO

Coordinar las actividades del equipo comercial y el plan de mercadeo, para lograr el posicionamiento de la agencia de viajes, con base en las políticas establecidas para la oferta de servicios y productos, cumpliendo con los objetivos de ventas.

FUNCIONES

1. Recopilar información útil para el mercadeo de la agencia de viajes.
2. Aplicar técnicas de mercadeo necesarias para el proceso de segmentación de identificación de nichos de mercado de la agencia de viajes.
3. Analizar la oferta de empresas de acuerdo con los requerimientos del mercado.
4. Definir la estrategia de posicionamiento de la agencia en el mercado, teniendo en cuenta los objetivos organizacionales.
5. Estructurar el portafolio de servicios de la agencia, según las estrategias del plan de mercadeo.
6. Diseñar acciones comerciales de publicidad, promoción relaciones públicas y ventas, para ejecutar el plan de comunicación de la agencia, según los segmentos del mercado.
7. ...

RESPONSABILIDADES

8. Establecer los objetivos concretos de ventas para cada personal del equipo comercial.
9. Resolver problemas que se presenten en los procesos de comercialización de la agencia de viajes.
10. Estar atento a la competencia, el mercado y demás factores que pudieran afectar el desempeño en ventas de la agencia.
11. Priorizar acciones.
12. ...

PERFIL DEL CARGO

Formación	Habilidades
Título profesional en administración de empresas, mercadeo o carreras afin, con estudios avanzados en MBA o similar.	Identificación y tipificación de clientes Elaboración e implementación de planes de mercadeo. Creación de procedimientos para obtener información de la oferta y la demanda.
Experiencia Laboral	Competencias
5 años a nivel gerencial en comercialización de productos turísticos.	Expresión oral y escrita. Comunicativa. Liderazgo.

ACEPTACIÓN

	Firma Empleado	Firma Jefe Inmediato
	ELABORADO POR	REVISADO POR
NOMBRE		
CARGO	Asistente Contable y/o Administrativo	Jefe Contable y/o Administrativo
FIRMA		
		APROBADO POR
		Gerente General

Mapa de procesos

Entendido como **la representación gráfica y ordenada de la gestión de una organización en todas sus etapas** y la relación de cada área con las demás; analizar exhaustivamente cada proceso y comprenderlo conlleva a mejoras productivas y, en consecuencia, a la excelencia.

¡Un buen consejo!

Escuche a sus colaboradores; conocen mejor su labor; cuando se les permite participar activamente en las decisiones, mejoran sustancialmente su desempeño.



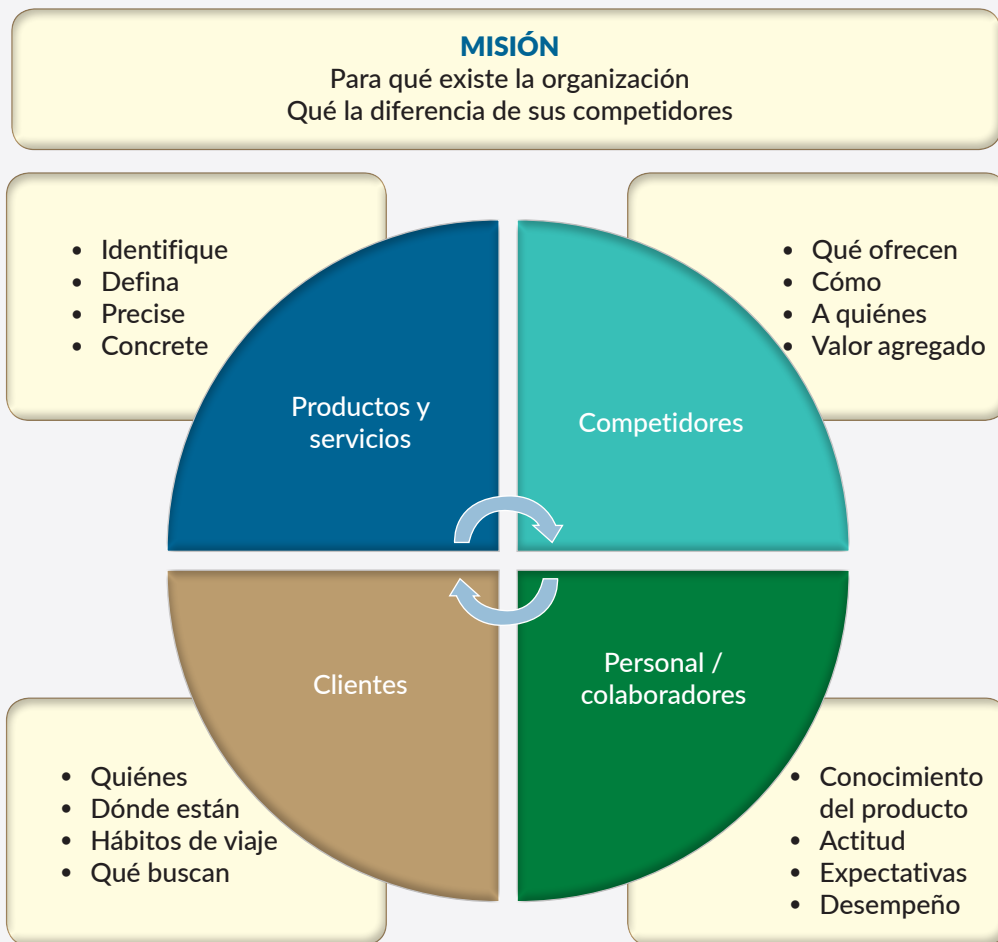
1.2. Misión y visión de la organización

La dirección establece por escrito la misión y la visión de la organización, y lo comunica a todo el personal.

Conocido como planeación estratégica, la misión y la visión de una organización, **conlleva a la definición de sus objetivos y por tanto de su plan estratégico**, a un horizonte de largo plazo; teniendo en cuenta que las empresas están conformadas por personas, es ideal que estos aspectos sean desarrollados con la intervención de todos los colaboradores; pueden emplearse metodologías como el brainstorming o lluvia de ideas; todas son válidas.

Misión

Es una declaración de la **razón de ser de** la organización; el para qué; **da respuesta a qué pretende cumplir, para qué hacerlo y para quién**; el siguiente esquema puede contribuir en la definición de la misma.



Podría ser...

Ofrecer viajes únicos, generando confianza en nuestros clientes y superando sus expectativas.

Visión

Representa el *sueño de la organización*, mediante un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que espera alcanzar en el futuro. Debe ser breve pero *inspiradora*, transmitir triunfo, positivismo, que resuma la *meta a alcanzar*; por tanto... *medible*.



Una visión seductora ayuda a:

- ◆ Entender cuál es realmente el negocio.
- ◆ Provee pautas para la toma de decisiones diarias.
- ◆ Ofrece una imagen del futuro deseado.
- ◆ Es perdurable.
- ◆ Implica ser excelente, no sólo ser mejor que la competencia.
- ◆ Sirve de inspiración, no se expresa únicamente en cifras.



Podría ser...

Nuestros clientes son felices, sus viajes de negocios y recreativos se hacen realidad, gracias a la excelencia de nuestro servicio.

Valores

El camino entre el hoy y el mañana debe estar enmarcado en valores (el comportamiento de los colaboradores); definirlos será clave; en el ejercicio de construcción colectiva es indispensable reflexionar acerca de los hábitos (malos y buenos) y el compromiso que se asume en mitigar los primeros y fortalecer los segundos.

Definiendo los valores de mi organización		Jerarquía por importancia
1. Liste todo aquello que considere importante para su organización. Todo vale.	a.	
	b.	
	c.	
	d.	
	e.	
2. Declaración de valores		
Valores	¿Qué hábitos buenos necesito para conseguir lo que me es importante?	¿Qué hábitos malos me alejan de lo que es importante?
a.		
b.		
c.		
d.		

1.3 Información en canales de comunicación al cliente

La organización debe identificar claramente los canales que utiliza para la comunicación con el cliente y los períodos de actualización de los mismos. Dichos canales pueden ser: página web, redes sociales, blogs, e-mail, entre otros.

Una buena comunicación interna se refleja en el mensaje que la organización brinda a sus clientes; por ello, tanto una como otra son igual de importantes; identificar cuáles son los medios más eficientes es tarea de la alta gerencia en cooperación con sus colaboradores. Algunos medios utilizados son:



Reuniones/comités: para abordar temas específicos con **clientes** y de la organización con **personal** de diferentes áreas.



Chat Empresarial: comunicación precisa y directa con el **personal**; permite realizar reuniones grupales, capacitaciones, datos relevantes. Atender **clientes** con premura.



Carteleras: usado para transmitir información relevante y de interés para el **personal**.



Correo Electrónico: facilita el envío y recepción de la comunicación a nivel **interno** de la organización y, entre esta y los **clientes**, de forma ágil y precisa.

Circulares internas: informan, al **personal** sobre asuntos normativos, legales y organizacionales, entre otros.



Buzón de Sugerencias: canal que permite tanto al **personal** como a los **clientes**, formular sugerencias respecto de diferentes temas que los aquejan.



Página web: información electrónica que puede ser accedida a través de un navegador, por el **personal** y **clientes**.

Redes sociales: sitios de Internet de colectivos con intereses. Intercambio información para **personal** y **clientes** y entre ellos mismos.



Fuente: empresaludng.com.ar / 123rf.com / itahora.com / zzzangano.com / adclichosting.com / ingeniovirtual.com

De los anteriores ejemplos, todos son aplicables para colaboradores de la organización. Las reuniones, el chat empresarial, el correo electrónico, el buzón de sugerencias, las redes sociales y la página web sirven como medios de comunicación con el cliente. En todos los casos, es necesario que la organización defina una **matriz de comunicaciones** que le permita mantener controlados y actualizados los mecanismos por los cuales transmite sus mensajes; el siguiente cuadro refleja, de manera sencilla, cómo diseñarla:

¿Qué?	¿Quien?	¿A quién?	Medio	Frecuencia
Información	Cargo	Cliente externo/interno	Canal de comunicación	Periodicidad
Ejemplo interno				
Producto cultural	Jefe de diseño y Desarrollo de Producto	Jefe de Mercadeo	Correo electrónico Comité	Diario Semanal
Ejemplo externo				
Planes/paquetes turísticos	Vendedores	Clientes	Portafolio digital	Quincenal

1.4 Información durante el proceso de venta

La organización comunica al cliente la información actualizada sobre:

- ♦ días y horarios de atención;
- ♦ servicios que presta;
- ♦ características del destino, servicios o paquetes;
- ♦ condiciones de contratación, cancelaciones, devoluciones y reintegros;
- ♦ trámites legales, sanitarios, aduaneros y de seguros necesarios;
- ♦ Ematerial de comercialización propio o de terceros a disposición de los clientes.

Una manera *eficiente y práctica*, de consolidar el mensaje que debe ser transmitido al cliente, es mediante la elaboración de un *portafolio de servicios y productos* que, en términos generales, es la *carta de presentación de la organización*; es útil porque consolida de manera gráfica la información y permite al cliente tener mayor claridad acerca de la oferta de la agencia.

Para tener en cuenta:

El nicho de mercado al cual la agencia dirija sus servicios y productos y el medio de comunicación más adecuado; por ejemplo:

Jóvenes – redes sociales.

Adultos – correo electrónico.

Adulto mayor – documento físico.

Toda la información que se muestre en el portafolio debe proceder de datos y documentos organizados de manera correcta, al interior de la organización.

Contenido mínimo:

- Servicios que ofrece.
- Características del producto.
- Penalidades por incumplimiento.
- Forma de pago.
- Trámites (visas).
- Horario de atención.
- Atención 24 horas.



El portafolio de servicios puede distribuirse impreso o digital.

1.5 Información de la organización en las oficinas de informes local y/o nacional

Se debe facilitar a las oficinas de turismo del destino información sobre la organización. Esta información puede ser presentada por la organización en particular, o a través de las asociaciones que la representen.

Las oficinas de turismo son importantes por cuanto contribuyen en la promoción de los productos y/o servicios turísticos de manera gratuita. Que cuenten con información actualizada y precisa de la oferta de las agencias de viajes, facilita el posicionamiento de la empresa y, en consecuencia, del destino.

Cada vez que la agencia de viajes actualice su portafolio, debe facilitarlo a las oficinas de turismo; para ello es indispensable que la organización cuente con un directorio actualizado de todas estas oficinas existentes en el país, en especial de aquellas ubicadas en lugares donde la agencia presta sus servicios y donde los desarrolla, a través de los paquetes turísticos que ofrece.

Es posible consultar la información referida en la web de SENATUR (senatur.gov.py):

Oficinas de turismo PARAGUAY		
☛ SENATUR, Salón Turista Róga Dirección: Palma 468 c/ Alberdi Teléfono: (595 21) 494 110 Horario de Atención: lunes a domingo 07:00 a 19:00 hs.	☛ SENATUR, Ciudad del Este Oficina 1: Turista Róga Dirección: Mcal. Estigarribia y Adrián Jara (al lado del cuerpo de Bomberos) Teléfonos: (595 61) 508 810 / 508 811	☛ SENATUR, Ciudad de Pedro Juan Caballero Dirección: Turista Róga Teléfonos: (595 336) 274 642 / (595 336) 274 638
☛ SENATUR, Ciudad de Luque Dirección: Aeropuerto Internacional Silvio Pettirossi Teléfono: (595 21) 688 2349 Horario de Atención: lunes a domingo 07:00 a 17:00 hs.	Oficina 2: Puente Internacional Dirección: Cabecera del Puente Internacional de La Amistad	☛ SENATUR, Villarrica Dirección: Parque del Guairá - Ruta Blas Garay Km. 165 Teléfono: (595 986) 756 018
☛ SENATUR, Ciudad de Areguá Dirección: Calle La Candelaria 515 Teléfono: (595 291) 433 500	☛ SENATUR, Ciudad de Encarnación Oficina 1: Turista Róga - Costanera Dirección: Avda. Padre Bolik, Ruta 1 Teléfonos: (595 71) 202 889 / 202 989 / 201 313 Oficina 2: Puente Internacional Dirección: Ruta Internacional, Cabecera del Puente San Roque González de Santa Cruz	

1.6 Gestión de reservas


La organización debe determinar el método para la gestión de las reservas desde su recepción hasta su confirmación. La información mínima con que debe contar cada reserva es:

- identificación del pasajero: nombre completo, fecha de nacimiento, tipo y número de documento, nacionalidad;
- los datos del cliente para la facturación;
- los servicios solicitados;
- el itinerario (origen, destino, recorrido, fechas y horarios);
- el número de teléfono de un contacto del cliente en caso de emergencia;
- las condiciones, modos y fechas de pago.

Tanto micro como pequeñas y medianas empresas deben asignar funciones específicas para realizar esta labor, en el Manual o formato de Funciones (ver numeral 1.1. Estructura Funcional de la Organización) y establecer el procedimiento que mejor sirva a sus necesidades; éste debe contener como mínimo:

- ♦ La solicitud de reservas debe ser respondida a la mayor brevedad posible; al menos 15 horas posteriores a la recepción de la misma, cuando la petición sea vía correo electrónico; supone una venta y por tanto es preciso darle prioridad; además, constituye una de las razones principales del propósito de la agencia.
- ♦ Saludar y despedirse de acuerdo con los protocolos establecidos: la organización define y da a conocer al personal de reserva, los saludos y despedidas, los cuales deben usarse cuando la solicitud del cliente se haga vía telefónica, por correo electrónico o directamente en las oficinas de la agencia; representan principios de cortesía; algunos ejemplos:

Protocolo saludo y despedida para reservas telefónicas



Responda máximo a los 3 timbres.; salude buenos días (tardes), soy María López de la Agencia ABC, en qué puedo colaborarle?

Sr.XX (Sra. XX), fue un placer colaborarle, recuerde que le estaré enviando la confirmación de su reserva a más tardar el XX (día, mes y hora aproximada) al correo electrónico que me ha proporcionado; que tenga un excelente día (tarde).


Protocolo de respuesta para reservas por correo electrónico



Buenos días (tardes), soy María López, he leído su solicitud; al respecto le manifiesto que (describir todos los datos solicitados por el cliente: paquetes, planes, servicios, actividades, etc.), para poder tramitar su solicitud de manera adecuada, le pido me remita por esta vía la siguiente información (listar todo lo que requiera para la reserva); si prefiere puedo llamarlo al teléfono que me indique o visitarlo en su dirección. Recuerde que la Agencia ABC está siempre a su disposición y le colaborará en todo lo que necesite para sus viajes de negocios o vacacionales. Anexo le remito nuestro portafolio de servicios.

Pendiente de su respuesta,
Cordial saludo,
María López
Reservas
Teléfono: (595 21) 555 555

Protocolo saludo para reservas personales en la agencia



Haga contacto visual mínimo a 2 metros de distancia del cliente; sonría; salude: buenos días (tardes), bienvenido a su Agencia de Viajes ABC; soy María López; tome asiento por favor; desea un café?... en qué le puedo colaborar?; escuche atentamente la solicitud del cliente; tome nota; oriéntelo y solicite toda la información que crea pertinente para dar respuesta clara y precisa.

Sr.XX (Sra. XX), ha sido un gusto atenderle; tan pronto tramite su solicitud y tenga todos los servicios confirmados le enviaré un correo electrónico con la información de su reserva.

Levántese y acompañelo a la puerta; sonría; Sr. Xx (Sra. XX), que tenga un excelente día (tarde).

- ◆ Tomar los datos del pasajero, de acuerdo con el formato establecido por la agencia (modelo, descrito en el numeral 1.7. Registros de reservas).
- ◆ Reconfirmar, con el cliente, los datos solicitados, para asegurarse que fueron tomados correctamente.
- ◆ Brindar toda la información necesaria, acerca del plan / paquete o destino, solicitado por el cliente: visado, trámites legales, servicios y actividades incluidos, procedimiento en caso de presentarse alguna emergencia y datos de contacto de la agencia 24 horas.
- ◆ Tramitar la reserva con los proveedores (alojamiento, transporte, alimentación, actividades, seguro médico, etcétera), inmediatamente se despida al cliente.
- ◆ Comunicar al cliente que una vez tramitada la reserva se le informará en un plazo máximo de 48 horas, vía correo electrónico, con el fin de que quede una evidencia escrita y solicitar confirmación de recibido (ver numeral 1.9. Registro de conformidad del cliente). Si el cliente no responde el correo, se le contactará telefónicamente.
- ◆ En caso de no disponibilidad, se ofrecerán alternativas o disculpas, de no ser posible atender la reserva.
- ◆ Cuando la solicitud sea recepcionada a través de un sistema de distribución global – GDS o sistemas informáticos de reservas (Amadeus, Galileo, Sabre y Worldspan, entre los más conocidos), el personal de counter (vendedores), será el encargado de verificar las reservas solicitadas por este medio y tramitarlas de acuerdo con lo descrito anteriormente, o con el procedimiento establecido por la agencia.

1.7 Registros de reservas

Se debe dejar registro de la reserva, indicando como mínimo: número de personas, si es individual o grupal, pedidos especiales, itinerario, fecha del viaje (partida y llegada), horarios, servicios incluidos, precio total y saldo a abonar y persona de contacto.

El registro de reserva permite consignar toda la información relacionada con la solicitud del cliente. Micro, pequeñas y medianas empresas deben optar por un formato lo suficientemente explícito; un modelo podría ser:



FORMATO DE RESERVAS

Código:

Versión:

Fecha de vigencia:

Página 1 de 1

Nombre completo			
Fecha de nacimiento	AAAA/MES/DIA	Nacionalidad	
Tipo Identificación		No. Identificación	

SERVICIO

Porción aérea	Porción terrestre	Plan turístico	Transporte	Alquiler de auto			
Nombre completo	Vuelo	Clase	Fecha	Origen	Destino	Sale	Llega
Observaciones							

PORCIÓN TERRESTRE

Ciudad	Hotel	Acomodación	Alimentación	Entra	Sale	Observaciones
Itinerario	Recorrido	Origen	Destino	Fecha	Horario	Observaciones
En caso de emergencia					Teléfono	

FORMA DE PAGO

Condiciones	Pago de contado	Pago con tarjeta	Credito
	Valor:	No. Tarjeta: Valor:	Valor
Fecha de pagos			



Contenido

1. Objetivo (razón por la cual existe el área de reservas).
2. Organización del departamento de reservas (personas que la conforman) y sus funciones.
3. Sistema de reservas (canales).
4. Precios al público.
5. Itinerarios (paquetes / planes).
6. Tarifas proveedores y comisiones.
7. Contratos (modelos).
8. Formato de reservas.

Para una mejor organización de la información requerida, las medianas empresas podrían optar por definir un Manual de Reservas, cuyo mínimo contenido se expresa en la imagen.

1.8 Estándares de documentación de viaje

La organización debe establecer los estándares de presentación y entrega de la documentación de viaje a los clientes como, por ejemplo: modelo de itinerario, modelos de contrato, modelo de vouchers, etc.

Una empresa se distingue de las demás por la imagen que proyecta relacionada, entre otras cosas, con sus procesos y procedimientos, que si bien son aspectos internos se reflejan en el servicio al cliente. Establecer entonces, tanto el diseño como el orden en que deben ser entregados los documentos de viaje a los clientes, supone determinar el tipo de carpeta o bolso de viaje, incluyendo su imagen corporativa.



Esta carpeta debe contener mínimo los siguientes documentos:

- ◆ Pasaporte (cuando se trate de un viaje internacional).
- ◆ Copia del documento de identidad.
- ◆ Seguro médico.
- ◆ Carné de vacunas (cuando el destino lo requiera).
- ◆ Boletos aéreos.
- ◆ Boletos terrestres.
- ◆ Voucher de servicios.
- ◆ Itinerarios (ruta/paquete) y actividades incluidas.
- ◆ Datos de contacto de la agencia, en caso de emergencias.
- ◆ Carta de aceptación del cliente, o contrato (ver numeral 1.9. Registros de conformidad del cliente), o copia de e-mail donde conste dicha situación.

Recuerde que esta esta carpeta proyecta también su imagen corporativa; su orden y presentación afianza la confianza del cliente hacia su agencia.



Otros documentos que son menester de la agencia diseñar, son:

El *itinerario de viaje es*, tal vez uno de los documentos *más valorados* por los usuarios de servicios turísticos, pues facilita al viajero imaginar su destino. Este documento contiene los posibles recorridos a realizar, los lugares de interés, los sitios de descanso, los horarios, la duración y recomendaciones para cada actividad, mapas de ubicación, así como datos de contacto de la agencia 24 horas. En términos generales, podría decirse que *es el viaje adquirido, puesto en un papel*. Las agencias suelen realizar *diseños amables, cómodos de*

portar y coloridos. Es una pieza que puede aprovecharse en términos promocionales, resaltando la imagen corporativa y los productos que se ofertan.

Es **imprescindible que el personal conozca, estudie y se familiarice** con toda la oferta de servicios y productos de la agencia, consignada en el portafolio de servicios y en el material publicitario (impreso y digital), para garantizar la eficacia en la comunicación y sus aportes en la mejora de la oferta de la agencia; será entonces necesario incluir capacitaciones periódicas.

Igualmente, el Voucher o bono de viaje es un documento que acredita la reserva de un cliente por parte de una agencia de viajes. Es entregado como forma de pago al proveedor de servicios.



Los datos que debe tener son los siguientes:

- ◆ Nombre de la agencia: dirección teléfono, fax y código de identificación.
- ◆ Nombre dirección y teléfono del proveedor de los servicios.
- ◆ Número de expediente o referencia de la reserva.
- ◆ Logotipo de la agencia.
- ◆ Nombre y apellidos del cliente a nombre del cual se contratan los servicios y número de personas cubiertas por el bono.
- ◆ Detalle de los servicios contratados.
- ◆ Sello de la agencia, firma del agente que emite el bono y fecha de emisión del mismo.
- ◆ Persona o entidad que confirma la reserva.
- ◆ Localizador o referencia de confirmación.
- ◆ Responsable de pagos de los servicios ante el proveedor.

Recuerde emitir tres copias

Original: se entrega al cliente para que lo haga llegar al proveedor del servicio.


Primera copia: para el cliente como comprobante de su reserva.

Segunda copia: para la agencia, que lo archiva en el expediente del cliente.

1.9 Registros de conformidad del cliente

La organización debe considerar a la aceptación de las condiciones del servicio por parte del cliente como una información que debe ser guardada como mínimo hasta el regreso del pasajero. Esta conformidad del cliente puede estar, por ejemplo, en un contrato o en un e-mail.

Con el fin de prevenir **posibles errores en las condiciones** del o los servicios pactados con el cliente, se hace **necesario contar con su aceptación escrita**; existen varios modelos usados en las agencias de viajes: carta de aceptación, contrato, e-mail; cualquiera de los ejemplares, debe reposar en la carpeta del cliente (física o digital); algunos modelos, son los siguientes:

 <p style="text-align: center;">FORMATO DE RESERVAS</p>	Código:		
	Versión:		
	Fecha de vigencia:		
	Página 1 de 1		
INFORMACIÓN DEL CLIENTE			
Nombre completo			
Dirección		Nacionalidad	
E-mail		No. Identificación	
<p>Apreciado (a) sr. (sra.):</p> <p>En nombre de la agencia de viajes ABC, reciba nuestro agradecimiento por preferirnos para la organización de su viaje.</p> <p>Con base en su amable solicitud, le pedimos exprese su conformidad con los servicios reservados, organizados en la carpeta que remitimos junto con esta comunicación, que incluye copia de sus documentos personales (pasaporte y documentos de identidad), carné de vacuna contra la fiebre amarilla, seguro médico, boletos de avión y terrestres, voucher de servicios de alojamientos y de actividades programadas, itinerario, contactos de la agencia 24 horas en caso de emergencia, valor de los servicios y forma de pago.</p> <p>Estaremos muy atentos a atender cualquier inquietud o requerimiento adicional de su parte.</p> <p>favor confirma la aceptación de nuestros servicios, firmando la presente comunicación y devolviéndola a uno de nuestros agentes comerciales; copia de la misma reposara en la carpeta "Documentos de viaje"</p> <p>Firma del cliente</p>			

Si la agencia opta por el **contrato** en él deben reflejarse, además de los datos básicos, los servicios contratados, las obligaciones que adquieren las partes, el valor y la forma de pago, las penalidades por incumplimiento, entre otros aspectos. Es recomendable asesorarse de un abogado para que se **proteja tanto la integridad de la agencia como la del cliente**.

Si la aceptación por parte del cliente se hace a través de **e-mail**, éste debe contener, el listado de los documentos organizados en la "carpeta de viaje" y **la advertencia de que con la respuesta al correo, se dan por aceptadas las condiciones de los servicios ofrecidos**, así como la indicación de que **al no recibir respuesta al mismo, en las próximas 48 horas, la agencia asume que el cliente acepta y está conforme con las condiciones de los servicios pactados**; sería ideal, una vez enviado el e-mail, contactar al cliente vía telefónica para comentarle que ya le fue remitida la información y que la agencia espera su respuesta de aceptación.

Buenas tardes (días), sr. (a) Martínez:

Me complace informarle que su solicitud ya fue tramitada, tal como consta en su carpeta con los "Documentos de viaje", la cual le fue entregada el _____, 2019 y que incluye: copia de sus documentos personales (pasaporte y cédula de identidad), carné de vacuna contra la fiebre amarilla, seguro médico, boletos de avión y terrestres, voucher de servicios de alojamiento y de actividades programadas, itinerario, contactos de la agencia 24 horas para casos de emergencias, valor de los servicios y forma de pago.

Espero su aceptación respecto de los servicios prestados por nosotros, dando respuesta a esta comunicación; si en 48 no recibimos su confirmación y aceptación, la Agencia ABC asume que está de acuerdo con los términos y condiciones pactadas.

Cordial saludo,

Ramón Vergel
Ejecutivo de cuentas
Tel: 291 5555555



Para recordar:

Los documentos del cliente deben mantenerse mínimo hasta que retorne de su viaje; para prevenir posteriores reclamaciones, es aconsejable archivarlos por un mes.

1.10 Control de la documentación entregada al cliente

La organización cuenta con un registro de la revisión de la documentación de viaje, antes de la entrega final al cliente.

Uno de los principios de los sistemas de calidad es la prevención; entre **más y mejor planificado** esté cada uno de los servicios y productos de los clientes mejor; **no ahorre esfuerzos**, pero sí mantenga todo bajo control; una forma ágil y fácil para que no se escape nada es una **lista de chequeo**, que relacione la documentación y deje evidencia de observaciones, cuando sean del caso; esta lista cumple doble función, pues además de prevenir reclamaciones, también permite verificar que la carpeta de Documentos de viaje (ver numeral 1.8 Estándares de Documentación de viaje), esté completa.





LISTA DE CHEQUEO DE DOCUMENTOS DE VIAJE

Código:
 Versión:
 Fecha de vigencia:
 Página 1 de 1

No.	Nombre del documento	Sí	No	Observación
1	Solicitud de reserva y condiciones	X		
2	Copia pasaporte	X		
3	Copia documento de identidad	X		
4	Copia carné de vacunación		X	No requerido en el destino
5	Seguro médico	X		
6	Boletos aéreos	X		
7	Boletos terrestres	X		
8	Vouches alojamiento	X		
9	Vouches alimentos	X		
10	Vouches alquiler de autos		X	No solicitado por el cliente
11	Actividades	X		
12	Itinerarios	X		
13	Guía de turismo		X	No solicitado por el cliente
14	Contrato	X		
15	Carta de aceptación		X	Pendietne contactar al cliente
16	...			

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE			
CARGO			
FIRMA			

1.11 Servicio de guardia

La organización debe contar con un servicio que permita atender las consultas de los clientes fuera del horario de atención al público, para aquellos que se encuentren de viaje utilizando los servicios de la organización. Este servicio debe asegurar:

- a) tener una planificación del servicio de guardia donde se especifique quién y cuándo las realiza;
- b) registrar las consultas y acciones realizadas durante las guardias;
- c) analizar y evaluar los resultados del servicio de guardia que permitan mejorar la atención al cliente. Estas acciones de mejora deben quedar registradas.



E-mail:

disponer de un correo electrónico empresarial, donde el tiempo de respuesta no sea superior a 24 horas.
Responsable: asesor de ventas.

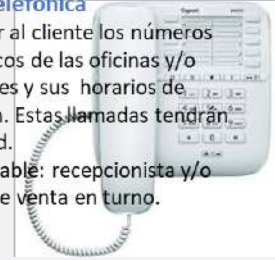


Celular/chat

Disponer de una línea que se conteste las 24 horas. Responsable: asesores de venta quienes semanalmente pueden rotarse esta tarea.

Línea telefónica

Informar al cliente los números telefónicos de las oficinas y/o sucursales y sus horarios de atención. Estas llamadas tendrán prioridad.
Responsable: recepcionista y/o asesor de venta en turno.



Garantizar la satisfacción de los clientes durante sus viajes, *aporta significativamente en los procesos de fidelización*; las agencias pueden optar por los siguientes medios para disminuir los tiempos de respuesta ante las necesidades de sus viajeros, delegando funciones y responsabilidades en su personal, de acuerdo con el Manual o formato de Funciones (ver numeral 1.1. Estructura funcional de la organización, funciones y responsabilidades).

Adicionalmente, para tener *control acerca de la asertividad en las respuestas y la efectividad en las soluciones*, es pertinente *consignar en un cuaderno* destinado para tal fin o en un *formato, las solicitudes hechas por los clientes, así como las acciones realizadas por el personal de guardia* de la agencia. Dichos reportes, deben contener mínimo la siguiente información:

- ◆ Fecha de recepción de la solicitud.
- ◆ Nombre del cliente.
- ◆ Teléfono de contacto.
- ◆ Correo electrónico.
- ◆ Solicitud / consulta.
- ◆ Acciones adelantadas.
- ◆ Tiempo de respuesta y fecha de solución.
- ◆ Persona de la agencia que tramita la solicitud.

La agencia puede determinar el modelo que mejor le convenga; lo importante es *analizar y evaluar* los resultados; estas se consideran *oportunidades de mejora* en la atención al cliente y por tanto ofrecen indicadores en beneficio de la agencia. Un buen *candidato* para analizar dicha información es el *Coordinador de Calidad*.

<p>Fecha</p> <p>Datos del cliente (nombre, correo electrónico y teléfono)</p> <p>Solicitud</p> <p>Solución</p> <p>Tiempo de respuesta Fecha</p> <p>Nombre de quien tramitó</p>	<p>Fecha</p> <p>Datos del cliente (nombre, correo electrónico y teléfono)</p> <p>Solicitud</p> <p>Solución</p> <p>Tiempo de respuesta Fecha</p> <p>Nombre de quien tramitó</p>
--	--

 REPORTE CONSULTAS Y SOLICITUDES CLIENTES EN VIAJE			Código:
			Versión:
			Fecha de vigencia:
DATOS DLE CLIENTE			Fecha de Solicitud
Nombre del cliente	Teléfono de contacto	E-mail	
SOLICITUD O CONSULTA			
SOLUCIÓN			
Acciones adelantadas			Tiempo de respuesta
			Fecha de Solución
Nombre del empleado que tramitó la solicitud		Área o departamento	
	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE			
CARGO			
FIRMA			

1.12 Seguimiento del cliente post viaje

La organización realiza el seguimiento del cliente a través de un contacto post venta dentro de los 15 días de concluida la prestación; este contacto puede ser personalmente, vía e-mail, telefónicamente u otro medio.

El capítulo correspondiente a BP4 4.2. Medición de la satisfacción del cliente, establece las pautas de acción para este requisito.

BP2. Recursos materiales, equipamiento, instalaciones y proveedores

2.1. Identificación de la organización

Se debe identificar claramente el nombre de la organización en la entrada del espacio físico del establecimiento.

Se debe informar en toda comunicación comercial el número de registro de agencia de viaje otorgado por el Registro Nacional de Turismo.

Una agencia que coloque su nombre en la entrada de su establecimiento brinda confianza a proveedores y clientes; de otra parte, el **Registro Nacional de Turismo** es de suma importancia al momento de crear lazos comerciales estables a largo plazo.

Crear la marca, imagen, logomarca o logotipo de la agencia, sin el **manual de identidad** corporativa, no tiene sentido. Este es un documento en el que se diseñan las líneas maestras de la imagen de una compañía, servicio o producto. En él, se definen las normas que se deben seguir para imprimir la **marca y/o logotipo** en los diferentes soportes internos y externos de la compañía, especialmente en aquellos dirigidos al público.

Se considera significativo dado que **garantiza tener una consistencia en todas las comunicaciones generadas por la agencia** tanto a nivel interno como externo. Adicionalmente permite ahorrar tiempo cada vez que quiera producirse una pieza oficial para transmitir la información necesaria.

El manual describe los signos gráficos escogidos por la compañía para mostrar su imagen, así como todas sus posibles variaciones: forma, color, tamaño, tipografías corporativas, entre otros. Explica su forma, oportunidad y **lugar de utilización mediante la inclusión de ejemplos gráficos.**

Aplicaciones de la marca

- Papelaría corporativa
- Carpeta corporativa
- Comunicación interna
- Comunicación externa

El logotipo, es un signo gráfico que identifica comercialmente una empresa

AGENCIA DE VIAJES ABC



Transmitir que se **cumple con las normas y regulaciones dadas por el Gobierno de Paraguay**, respecto de la formalización, genera **confianza** en turistas domésticos y receptivos, brinda **tranquilidad** a los proveedores y **seguridad** a los empleados.

El **Registro Nacional de Turismo**, es la certificación obligatoria de todos los prestadores de servicios turísticos, para poder operar. Ley de Turismo 2828/2005. **La agencia debe mantenerlo en lugar visible para el cliente.**

2.2 Espacios y/o canales de atención al cliente

La organización debe contar con algún canal de comunicación eficaz como ser: página web, redes sociales, números telefónicos, e-mail, etc.

El numeral 1.3. Información en canales de comunicación al cliente, del Capítulo BP1 Gestión operativa, desarrolla este requisito.



2.3 Listado de proveedores críticos de productos turísticos

La organización debe disponer de un listado de los proveedores críticos que utiliza para la intermediación de los productos turísticos, que contenga la siguiente información:

a) *datos de referencia: designación comercial, razón social, dirección, identificación fiscal, teléfono, correo electrónico, persona de contacto;*

b) *detalle de los productos y servicios que brindan y que son aceptados por la organización;*

c) *limitaciones o condicionantes de los proveedores y/o sus productos, a tener en cuenta en las contrataciones.*

Los **proveedores** son parte fundamental en los procesos de las agencias de viajes, pues son ellos los **responsables de garantizar servicios de excelencia a los clientes** provistos por ellas; por tal razón, se consideran **críticos**; estos son:

Transporte. Empresas que proporcionan el servicio de traslado de pasajeros. Normalmente requiere licencias especiales y condiciones técnicas establecidas mediante leyes y demás normas legales. En ese sentido, para la selección del proveedor idóneo, es necesario **chequear los permisos requeridos**: de conducción, seguros, de aeronáutica, certificados de calidad; además de las revisiones técnico - mecánicas de los vehículos.

Alojamiento. Son todos los establecimientos con los cuales la agencia contrata el hospedaje de sus clientes. Es un proveedor especial, teniendo en cuenta que hace las veces de **hogar de los turistas** y cualquier incidente negativo puede ocasionar graves consecuencias, lo que afecta directamente el nombre de la agencia.

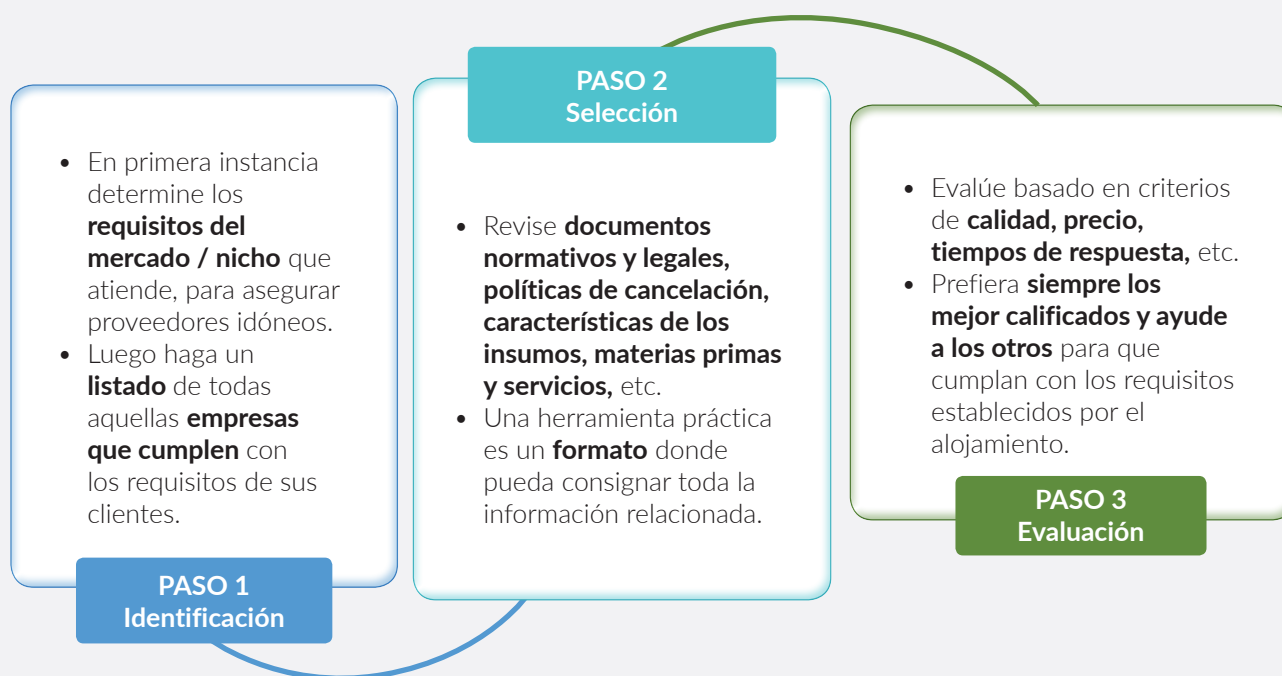
Alimentos y bebidas. Son los establecimientos abiertos al público, que prestan servicios de **alimentación, en condiciones óptimas de inocuidad**. Para el viaje turístico también es importante la excelente calidad de este servicio, no solamente en cuanto a condiciones de higiene y salubridad, sino porque la gastronomía constituye en sí misma, un atractivo en cualquier viaje.

Guías de turismo. Son las personas que **orientan, conducen e informan al turista**, bajo estándares de calidad y seguridad. Debe contar con **habilidades comunicativas, cualidades interpersonales**, además de cumplir requisitos de **conocimiento y formación** especializados.



Fuente: hoteles.com / caras.perfil.com / pricetravel.com.ar / senatur.gov.py / ubeo.app

De acuerdo con lo anterior, es de relevante importancia que la agencia establezca parámetros claros para la selección de sus proveedores. Después de todo, ellos son los que determinan en gran medida, la calidad del llamado “producto turístico”.



Paso 1 - identificación

De acuerdo con el *nicho de mercado* de la agencia, es necesario disponer de un listado de proveedores críticos con la siguiente información:

- datos de referencia: designación comercial, razón social, dirección, identificación fiscal, teléfono, correo electrónico, persona de contacto;
- detalle de los productos y servicios que brinda y que son aceptados por la organización;
- limitaciones o condicionantes de los proveedores y/o sus productos.

Podría ser

Paso 2 - selección

Proveedor	Tipo	identificación	teléfono	Correo	Contacto	Observaciones
Ramón Torres	Guianza	284780	561 5555	rt@gmail.com	Ramón Torres	Habla inglés, francés, no puede salir de la ciudad
Hospitality Paraguay	Hotel	4587808	561 4444	hospitality@paraguay.com	Diana Pérez Gerente de Operaciones	No ofrece habitaciones múltiples; gastronomía típica y salón de café.

Posteriormente se realiza la recopilación, por escrito, de la información de cada uno. **Es de gran ayuda contar con formatos** para la estandarización de los requerimientos; además de facilitar la evaluación.

A continuación, un ejemplo de formato de recopilación de información individual de proveedores que podría ser aplicado:



SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Código:

Versión:

Fecha de vigencia:

Página 1 de 1

Nombre proveedor:		No. Evaluación:
Tipo proveedor:	Fecha última evaluación:	Fecha próxima evaluación:

DATOS EMPRESARIALES

Nombre de la empresa		
Razón social		
Identificación de la empresa		
Representante legal		
Dirección oficina		
Ciudad	Provincia	País
Número de contacto	Administrativo	Comercial
E-mail de contacto	Administrativo	Comercial
Página web		
Número de cuenta bancaria:		

INFORMACIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

Descripción detallada de insumos, materiales, materias primas, producto y/o servicio	
¿El insumo, material, materia prima, producto y/o servicio presenta alguna restricción o condición de uso?	
¿Terceriza sus actividades con otros proveedores?	
¿Cuál es la política de cancelación, devoluciones y reembolso?	

DOCUMENTOS NECESARIOS

Documento	SI	NO	Observaciones
Anexar licencia de funcionamiento			
Anexar copia de identificación de la empresa			

Anexar certificado de cuenta bancaria			
Anexar listado de productos y servicios con precios			
Anexar 2 referencias comerciales			
CONCLUSIONES			
Resultado de selección	Positivo	Negativo	Observaciones

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE			
CARGO			
FIRMA			

Paso 3 - evaluación

El diligenciamiento del formato que se presenta a continuación permitirá tomar decisiones acerca del proveedor o proveedores con los que la agencia continuará trabajando; la necesidad de cambiarlos, o el tipo de servicio a contratar (por ejemplo, al guía de turismo referenciado en el ejemplo de listado de proveedores, solamente se le contrataría para city tours.

El formato contiene:

- Datos de contacto del proveedor que se evalúa.
- Evaluación: los criterios pueden variar, de acuerdo con las prioridades o políticas de la agencia; por ejemplo, se pueden establecer *calificaciones altas a proveedores comprometidos con el medio ambiente*.
- Conclusiones: se consignan los resultados de la evaluación y las observaciones correspondientes.
- Escala de valoración: La agencia puede establecer los puntajes de valoración y la escala de ponderación que crea pertinente. Esta evaluación puede ser *exigente, a partir del tipo de servicio, precios, mercado atendido*, u otras variables que deben considerarse.

Es conveniente también definir la frecuencia para realizar la evaluación, que puede ser anual, bianual o cada cinco años; *No es recomendable cambiar de proveedores continuamente*, a no ser que alguna circunstancia lo amerite. Los proveedores también requieren, de parte de la agencia, buen relacionamiento, trato justo y cordial, *sin sacrificar jamás la exigencia en la calidad y en el servicio*.

Para recordar:

La selección y evaluación de **proveedores idóneos** es la base para proyectar **servicios de calidad** en la agencia, además compartir esta información con la empresa evaluada le permitirá seguir mejorando en los procesos.

 <p style="text-align: center;">EVALUACIÓN DE PROVEEDORES</p>		Código:		
		Versión:		
		Fecha de vigencia:		
		Página 1 de 1		
Nombre proveedor:		No. Evaluación:		
Tipo proveedor:	Fecha última evaluación:	Fecha próxima evaluación:		
CRITERIOS A EVALUAR				
Criterio	Valoración	Puntaje		Observaciones
		Máx	Obtenido	
Calidad de los productos	Excelente	4.5 a 5.0		
	Bueno	4.0 a 4.4		
	Regular	3.5 a 3.9		
	Muy regular	3.0 a 3.4		
Cumplimiento en tiempos de entrega	Excelente	4.5 a 5.0		
	Bueno	4.0 a 4.4		
	Regular	3.5 a 3.9		
	Muy regular	3.0 a 3.4		
Precios	Excelente	4.5 a 5.0		
	Bueno	4.0 a 4.4		
	Regular	3.5 a 3.9		
	Muy regular	3.0 a 3.4		
Forma de Pago (Cumplimiento de los acuerdos comerciales)	Excelente	4.5 a 5.0		
	Bueno	4.0 a 4.4		
	Regular	3.5 a 3.9		
	Muy regular	3.0 a 3.4		
CRITERIOS A EVALUAR				
Criterio	Valoración	Puntaje		Observaciones
		Máx	Obtenido	
Política de Descuentos	Excelente	4.5 a 5.0		
	Bueno	4.0 a 4.4		
	Regular	3.5 a 3.9		
	Muy regular	3.0 a 3.4		

Política de Cancelación, devoluciones y reembolsos	Excelente	4.5 a 5.0		
	Bueno	4.0 a 4.4		
	Regular	3.5 a 3.9		
	Muy regular	3.0 a 3.4		
TOTAL				
CONCLUSIONES				
Resultado de Evaluación	Positivo	Negativo	Observaciones	

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE			
CARGO			
FIRMA			

ESCALA DE VALORACIÓN		
Valoración	Puntaje	Resultado
Excelente	4.5 a 5.0	Cumple
Bueno	4.0 a 4.4	Cumple
Regular	3.5 a 3.9	Cumple con recomendaciones
Muy regular	3.0 a 3.4	No cumple

2.4 Limpieza, mantenimiento y orden en las instalaciones

La organización debe asegurar que las instalaciones de la agencia de viajes se encuentren en óptimas condiciones de limpieza, mantenimiento y orden, a fin de garantizar la buena imagen y la inocuidad en los espacios de trabajo.

Quizá uno de los métodos más empleados por las empresas para el mantenimiento integral (infraestructura, equipos y entorno laboral), es el de las **5S**, de origen japonés, que además propende por la generación de rutinas y la obtención de buenos hábitos. Sus pilares son:

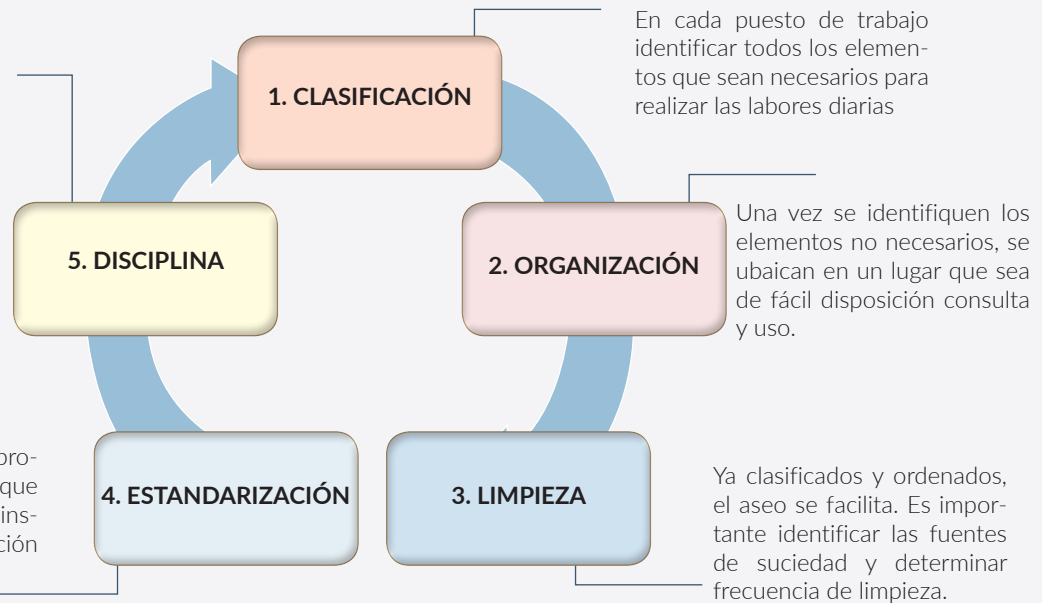
Recordando conceptos

Limpieza: acciones para eliminar la suciedad en las áreas de la organización.

Desinfección: eliminación de gérmenes que pueden generar infecciones.

Inocuidad: los espacios y elementos que sean usados no deben causar daño en la salud de clientes internos y externos.

Siendo la última etapa y en aras de generar buenos hábitos, se estimula el cumplimiento de los procedimientos y normas establecidas; una manera de lograrlo podría ser mediante la generación de incentivos dirigidos al personal para mantenerlos motivados




Interpretando el método de las 5S, *es responsabilidad de todo el personal el cuidado, buen uso y orden de los las instalaciones de la organización*, de sus puestos de trabajo y de las instalaciones de mayor uso como cafetería, archivo y baño; *es compromiso de la alta dirección (gerencia, socios, propietarios) facilitar espacios cómodos, infraestructura segura y equipos e implementos acordes a las labores que desempeñan sus colaboradores*; para lograr este propósito, en primera instancia debe incluirse en cada cargo del Manual o formato de funciones (ver modelo en el numeral 1.1. Estructura funcional de la organización) y en segunda, establecer un procedimiento encaminado a generar buenos hábitos.

Por ejemplo;

 PROCEDIMIENTO LIMPIEZA, MANTENIMIENTO Y ORDEN EN LA AGENCIA					Código:
					REGISTRO
1					
2					
3					
4					
OBSERVACIONES GENERALES					
	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR		
NOMBRE					
CARGO					
FIRMA					

Un ejemplo de cómo diligenciarlo:

 PROCEDIMIENTO LIMPIEZA, MANTENIMIENTO Y ORDEN EN LA AGENCIA					Código:
					Versión:
					Fecha de Vigencia:
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	FRECUENCIA	DETALLE	REGISTRO
1	Todo el personal	Organizar puestos de trabajo	Una vez por semana	Seleccionar todos los documentos papeles y elementos que nos son necesarios para las labores diarias; clasificarlos y disponerlos en el lugar para tal fin. (archivo, estante, ..). El puesto de trabajo debe mantenerse perfectamente ordenado.	Manual de funciones
2	Todo el personal	Limpieza de polvo en las superficies de las áreas de trabajo.	Diario	Tomar una paño de microfibra y pasarlo por encima del escritorio para retirar las partículas de polvo que se acumulan durante el día.	Manual de funciones
3	Personal de limpieza	Limpieza de pisos de acuerdo al material (madera, cerámica, alfombra)	Diario	Barrer o aspirar la superficie (área de trabajo, oficinas, cafetería, archivo y zonas comunes) Pasar mopa humedecida con liquido limpiador (cuando los pisos sean madera o cerámica)	Manual de funciones
4	Personal de limpieza	Limpieza de polvo en la superficie de áreas comunues	Diario	Tomar un paño de microfibra y pasarlo por encima de las áreas para retirar las partículas de polvo que se acumulan durante el día.	Manual de funciones
OBSERVACIONES GENERALES					
1. Usar los productos definidos por la gerencia. 2. El personal de limpieza siempre debe hacer uso de guantes y tapaboca para el aseo de los baños. 3. Cuando una superficie este mojada poner el aviso. 4. Mantener los implementos de aseo clasificados, limpios y en el lugar dispuestos para tal fin. 5. Las esponjas y los paños para el uso de limpieza y desinfección de baños, deben usarse de acuerdo al color y para el sitio destinado					
	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR		
NOMBRE					
CARGO	Jefe Administrativo	Coordinador de calidad	Gerente general		
FIRMA					

De otra parte y teniendo en cuenta que *el área más crítica y de alto riesgo es el baño* por la contaminación que allí se genera, se recomienda *controlar su limpieza y desinfección* a través de un *formato* al que es preciso hacerle *inspección diaria*, con el fin de mantenerlo en óptimas condiciones de aseo y desinfección y prevenir posibles riesgos contra la salud de empleados y clientes; la inspección puede asignarse, en caso de microempresas, a cualquier trabajador rotándola cada mes (es otra eficaz herramienta en la generación de buenas costumbres laborales) y al Coordinador de Calidad para pequeñas y medianas empresas. Podrían también realizarse *observaciones sorpresa* (sin previo aviso), por parte de la alta dirección.

El modelo que se presenta está hecho para un mes; la agencia puede definir el que mejor le convenga; lo importante es listar, en la primera columna, todas las actividades que son necesarias para mantener los baños inocuos.

BP3. Personal del establecimiento

3.1 Responsable de coordinar las acciones de calidad de la organización

Se debe definir, dentro de las funciones de la estructura de la organización, la persona que tiene como tarea, el seguimiento del presente documento.

Un *asistente o coordinador de calidad* es la persona responsable de documentar la información, teniendo como base este *Manual de Buenas Prácticas*, los de procedimientos, el de funciones, el de reservas y todos aquellos que hagan parte de la operación de la agencia, velando por su cabal cumplimiento.

Un *ejemplo de sus funciones y responsabilidades* puede verse en el numeral 1.1. Estructura Organizacional.



Fuente: docplayer.es

Para microempresas, es aconsejable que la función sea asignada a un colaborador de la organización, que deberá compartir su trabajo diario con el de calidad; puede rotar cada 3 meses, con el propósito de lograr que todos en la organización entiendan el compromiso asumido con la aplicación de las buenas prácticas; para pequeñas empresas la coordinación de calidad puede asignarse a un área en concreto, rotándola cada año y, para medianas empresas lo más recomendable es que contraten un experto externo o definan un departamento dentro de la organización.

3.2 Competencias y responsabilidades de cada puesto de trabajo

Se deben establecer por escrito los requisitos para cada puesto de trabajo, especificando sus funciones, competencias y responsabilidades. Este documento se utiliza para facilitar la selección de personal, la formación del personal y la difusión del organigrama entre los nuevos empleados.



LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN DE BAÑOS EN ÁREAS COMUNES

Código: _____
 Versión: _____
 Fecha de vigencia: _____

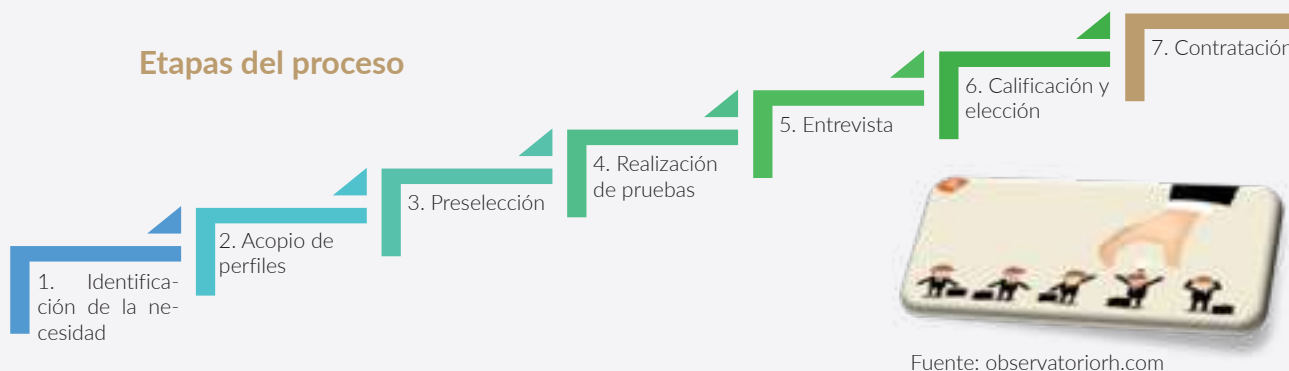
Actividad	Frecuencia	Mes de limpieza																											
		Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4					Semana 5							
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
Recolección de basuras	Diario	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I	H	I
Limpieza del polvo de las superficies	Diario																												
Barrer el piso	Diario																												
Limpieza por aspersión paredes y espejos	Semanal																												
Limpieza por aspersión techos	Mensual																												
Limpieza y desinfección de inodoros	Diario																												
Limpieza y desinfección de canastas de basura	Diario																												
Reposición de bolsas de basura	Diario																												
Limpieza y desinfección de pisos	Diario																												
Chequear que superficies estén secas	Diario																												
Confirmar disponibilidad de jabón y papel	Diario																												

Observaciones generales

NOMBRE	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR	Importante:
CARGO	Encargado de limpieza	Jefe de servicio al cliente	Gerente General	Tener en cuenta que la letra H corresponde al chequeo de la persona encargada de hacer la limpieza y la letra I a la inspección del proceso para su debido control. Esta última puede ser sorpresa (sin previo aviso).
FIRMA Y FECHA				

El numeral 1.1. Estructura organizacional, desarrolla este estándar, en lo referente a la definición de requisitos por cada puesto de trabajo.

La descripción de cargos facilita el proceso de *Selección de personal*:



El proceso inicia con **1. la identificación de la necesidad**. Existen múltiples circunstancias para que esto ocurra: el cargo quedó vacante, se han evidenciado fallas en algún proceso que podría mejorar si se contrata a alguien, la agencia emprende un nuevo reto comercial u operativo y requiere más personal, o simplemente necesita un especialista para una actividad específica.

IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES	
Del cargo	Del candidato
▪ Medios y herramientas	▪ Habilidades
▪ Ciudad de prestación	▪ Virtudes
▪ Horarios de trabajo	▪ Experiencia
▪ Posibles riesgos	▪ Conocimiento

Ejemplo: para un cargo de atención al público, la (el) candidata (o) debe trabajar en Ciudad del Este, en jornada de 2:00 pm a 10:00 pm; la agencia le ofrece servicio de transporte en la noche hasta su residencia; ha de tener facilidad de relacionamiento y de expresión comunicativa, buena presentación personal y experiencia de 3 años en cargos afines.

2.Acopio de perfiles. Una vez surtido el paso anterior, esta etapa busca candidatos (as) que cumplan con los requisitos establecidos. La selección puede ser interna y/o externa; la primera persigue, en primera instancia, dar oportunidad al personal de la agencia; para la segunda, los medios de búsqueda son:

- **Anuncios o avisos:** en Internet, prensa, carteles, periódicos, páginas web. La ventaja de este método es que puede llegar a muchas personas. La desventaja, implica tiempo y costos considerables.
- **Recomendaciones:** con amigos, conocidos, trabajadores de la agencia, clientes... Es la forma más rápida y menos costosa de conseguir postulantes. La desventaja, que el candidato no esté realmente capacitada para el trabajo.

- **Otros medios:** agencias de empleo, empresas de la competencia, servicio público de empleo, universidades e instituciones educativas de educación superior, gremios del turismo, entre otros.

Revisar todos los perfiles recibidos, es la etapa **3. Preselección**, para eliminar aquellos que no cumplan con los requisitos. Con los restantes, es aconsejable establecer puntajes para evaluar; por ejemplo:

Criterio	Puntuación	Puntaje máximo
Formación en mercadeo	2 puntos por cada hora de actualización	10
Experiencia	5 puntos por cada año en ventas	50
Inglés	5 puntos por dominio escrito 5 puntos por dominio hablado	10
Habilidades	10 puntos comunicativas 10 puntos presentación personal 10 puntos relaciones interpersonales	30

Para comprobar si el postulante tiene los conocimientos requeridos, se realizan pruebas orales y/o escritas; de conocimiento técnico y/o de habilidades; a esta etapa se le denomina **4. Realización de pruebas**; también se puede corroborar que la información y las referencias brindadas por el candidato sean veraces.

Para ampliar la información del currículum, se realiza una **5. Entrevista**; con la idea de conocer al aspirante personalmente y evaluar sus habilidades: Es preciso que el entrevistador sea idóneo y cuente con un guion estructurado, de acuerdo con las exigencias del cargo.

Toma de decisión; en esta etapa, denominada **6. Calificación y elección**, quienes desarrollan el proceso de selección, califican, analizan y optan por el candidato mejor evaluado; citan al aspirante para la firma del contrato.

En la última etapa, **7. Contratación**, se formaliza el contrato de trabajo entre la agencia y el candidato seleccionado, éste deberá presentar los documentos personales que la empresa solicite, de acuerdo con las normas existentes. El contrato debe establecer claramente el cargo a desempeñar, las funciones y responsabilidades, la remuneración, el tiempo, el lugar o lugares donde desarrollará sus labores y demás aspectos necesarios.

Contar con personal capacitado permitirá que responda ante los cambios y brindará imagen de profesionalidad. *Contar con un proceso continuo de formación constituye un factor de éxito para la agencia.*

El sector de viajes es exigente, con respecto a lo que demanda en términos de atención y servicio. En ese sentido, *el personal de la agencia debe estar capacitado para atender los diferentes frentes de acción:*

- Preparación de itinerarios.
- Comercialización de viajes organizados ya elaborados.
- Reservación de hoteles y demás sitios de alojamiento turístico.

- Asesoramiento sobre restaurantes, alquiler de autos, visitas turísticas, guías de turismo, vuelos, transporte terrestre, actividades recreativas, servicios complementarios, actividad cultural, seguros, cambio de moneda, idiomas, visados y pasaportes, requisitos médicos (inmunizaciones y vacunas).

Debido a que cada empresa es diferente, se requiere un *plan de capacitación* distinto, pero, en todo caso, *coherente* con las metas propuestas por la agencia, las necesidades del mercado (en continuo cambio) y el desarrollo integral del equipo de trabajo. Definir cuál es el más adecuado, requiere contemplar las siguientes etapas:

- Establecer cuáles son las prioridades a partir de la visión, la misión, y las metas propuestas.
- Crear indicadores para garantizar que las capacitaciones que se implementen realmente sean efectivas.
- Identificar los recursos y capacidades con los que cuenta la agencia.
- Planear anticipada y organizadamente la agenda de capacitaciones a impartir.

La implementación del Manual de Buenas Prácticas, la creación de procesos, procedimientos, formatos, análisis de indicadores..., hacen parte del Plan de capacitación; vincular a todo el equipo de trabajo en esta labor garantiza el éxito.

El siguiente ejemplo, ilustra el tema.

Etapa	Ejemplo
Indicadores	Incremento de ventas mensuales. Incremento de comisiones para el personal de ventas. Número de clientes fidelizados. Horas de capacitación recibidas.
Recursos	El gerente general es europeo y visita ese continente continuamente. La agencia está agremiada. Los empleados han manifestado buen ánimo para atender capacitaciones que les permitan vender más. Una institución cercana a la agencia ofrece programas de capacitación superior y ha ofrecido un convenio con la agencia para que su personal se forme, con descuentos llamativos.
Plan	a. El gerente general dictará una charla de dos horas cada mes, acerca de destinos turísticos europeos. La agencia proyecta realizar estas charlas abiertas al público, como una oportunidad de venta. b. Analizada la oferta de capacitación a muy bajo costo que ofrece el gremio en el que se encuentra la agencia, uno de los empleados asistirá a dicha capacitación, por lo que la agencia brindará 4 horas semanales de tiempo a su empleado. c. Además del descuento ofrecido por la institución educativa, la empresa asumirá un 30% del costo, para los primeros 2 empleados que quieran vincularse a un programa de formación superior.

La agencia puede establecer *alianzas* con instituciones educativas de la ciudad o con agremiaciones turística *para la formación* de su personal en temas técnicos relacionados con el turismo y de significativa importancia en la mejora de los índices de productividad. Sin importar el nivel jerárquico, **todo el recurso humano debería participar en los diferentes certámenes que el sector realiza** ferias, workshops, vitrinas, congresos y demás eventos académicos y comerciales, de manera que se actualicen permanentemente sobre las tendencias del turismo a nivel global, los productos y los servicios del mercado turístico (competencia) y contribuyan en la actualización o mejora de los ofertados por la agencia.

También será parte del *plan de capacitación* la *agenda de aprendizaje interna*, entre las cuales deben incluirse *todas las relacionadas en este Manual de Buenas Prácticas*, como:

- planeación estratégica.
- comunicación: interna y clientes.
- evaluación de la satisfacción del cliente.
- tratamiento de quejas.
- método de las 5S.
- inducción a personal nuevo y temporales.
- portafolios de productos y servicios.
- geografía y oferta de servicios y atractivos relevantes.
- atención y servicio al cliente.
- técnicas de venta.
- seguridad en el trabajo.
- protocolos de seguridad.
- dominio de idiomas.
- sistemas globales de reservas.
- reportes (cómo y cuándo) al asistente /coordinador de calidad
- definición e interpretación de indicadores



Todas las *capacitaciones* deben organizarse en *carpetas digitales o impresas*, donde conste la temática abordada (memorias), la evaluación por parte de los participantes, el registro de asistentes (lista de asistencia o acta) y, de ser posible, un registro fotográfico.



3.3 Comunicación al nuevo personal sobre sus responsabilidades y obligaciones

Se debe transmitir al nuevo personal (incluidos los temporales) lo que se espera de ellos, sus responsabilidades y obligaciones, y la política del servicio de la organización. Esta comunicación debe quedar registrada.

Entendida la **Inducción** como la orientación que la agencia da a sus empleados de recién ingreso; los aspectos básicos que deben ser comunicados a través de la misma son:

Generales	Específicos
<ul style="list-style-type: none">▪ Estructura organizacional.	<ul style="list-style-type: none">▪ Portafolio de productos y servicios.
<ul style="list-style-type: none">▪ Misión, visión, valores corporativos, objetivos estratégicos.	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrega de las funciones y responsabilidades, según el cargo.
<ul style="list-style-type: none">▪ Accionistas, tamaño de la empresa, proyectos actuales, futuros y metas.	<ul style="list-style-type: none">▪ Explicación del método 5S y entrega de procedimiento.
<ul style="list-style-type: none">▪ Programas de desarrollo y promoción del personal y Reglamento interno de trabajo.	<ul style="list-style-type: none">▪ Explicación de las funciones y lo que se espera del candidato.
<ul style="list-style-type: none">▪ Código de vestimenta y aspecto personal; entrega de dotación (cuando sea del caso).	<ul style="list-style-type: none">▪ Presentación de los compañeros de área y ubicación en su puesto de trabajo.
<ul style="list-style-type: none">▪ Horarios, tiempos de alimentación, días de pago, descansos, vacaciones, entre otros.	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrega del puesto de trabajo, elementos y utensilios.
<ul style="list-style-type: none">▪ Ubicación de áreas y seguridad interna.	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrega y breve explicación del plan de capacitación general y específico.
<ul style="list-style-type: none">▪ Generalidades sobre seguridad social.	
<ul style="list-style-type: none">▪ Bienvenida y presentación.	

La inducción hace parte del Plan de capacitación y por tanto sus temáticas deben estar incluidas en la agenda de capacitaciones establecida por la agencia.

3.4 Conocimiento sobre los productos y servicios ofrecidos por la organización

El personal posee conocimiento de las características de los productos y servicios turísticos que ofrece la organización (como ser: vuelos, excursiones, paquetes turísticos, city tour, otros).

Toda persona que trabaja en una agencia, vinculada directamente al proceso de comercialización de sus productos, debe ser un experto en materia de viajes, conociendo ventajas y desventajas de las diferentes tipologías turísticas, precios, horarios y hasta el mejor viaje que debe adquirir un cliente, de acuerdo con su personalidad.

Una herramienta básica para el conocimiento de los productos de la empresa es el portafolio de servicios; el numeral 1.4 Información durante el proceso de venta amplía este concepto;

igualmente el numeral 1.8. Estándares de documentos de viaje y el 3.2. Competencias y responsabilidades de cada puesto en el apartado del Plan de Capacitación.

3.5 Información sobre la oferta turística relevante

La dirección debe asegurarse que el personal, que mantiene contacto directo con los clientes, conoce el entorno geográfico del destino en el que se localiza la organización y los atractivos turísticos más importantes de la región.

Un *método efectivo* para una agencia de viajes es programar, en alianza con sus proveedores, *viajes de incentivo dirigidos a sus empleados*, lo cual no solo mejora el conocimiento de estas personas sobre los productos de la empresa, sino que tiene *efectos positivos* en el bienestar, la motivación y el sentido de pertenencia del capital humano de la agencia.

El departamento comercial puede desarrollar *iniciativas para fortalecer los conocimientos* de todo el personal de la agencia, sobre oferta turística.

Los numerales 1.4 Información durante el proceso de venta; 1.8. Estándares de documentos de viaje, y, el 3.2. Competencias y responsabilidades de cada puesto en el apartado del Plan de Capacitación, amplían este concepto.



Fuente: [pinterest.com](https://www.pinterest.com) / [tripadvisor.com](https://www.tripadvisor.com) / [esarpy.wordpress.com](https://www.esarpy.wordpress.com) / [raph.co.uk](https://www.raph.co.uk)

3.6 Materiales y soportes de información

La organización debe contar con elementos y/o materiales propios o de terceros (folletos, mapas, páginas web, aplicaciones, dossiers, otros) para brindar información al cliente acerca de servicios, actividades y atractivos del destino; incluyendo los datos de contacto de las oficinas de información turística si las hubiera. Son ejemplos de información a brindar: excursiones, servicios de alimentos y bebidas, alojamiento, servicios médicos, alquiler de coches, lugar de venta de artesanías, etc.

Cada vez es menor el uso de *material impreso y mayor el tecnológico*.

Las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones han permitido incorporar innovadores medios para informar acerca de la industria de los viajes. Existen aplicaciones, para conocer la geografía de los destinos, clima, rutas de transporte terrestre, moneda extranjera, recorridos virtuales que incentivan el desplazamiento de turistas hacia los destinos.



El *departamento comercial*, debe solicitar de manera constante a sus proveedores el envío de la información (si es impresa) y las capacitaciones para el

uso de las tecnologías desarrolladas por ellos para la venta de sus servicios; sería prudente incluir esta responsabilidad en el Manual o formato de funciones para el personal de ventas.

Alguna de la información que debe estar disponible en la agencia, suministrada por sus proveedores es:

- Alojamiento.
- Transporte.
- Alimentación.
- Traslados dentro del destino.
- Alquiler de vehículos.
- Circuitos y rutas turísticas.
- Viajes especializados (lunas de miel, aventura, cultural,...).
- Paquetes turísticos.
- Servicios de cruceros.
- Guías de turismo.
- Seguros de viajes.
- Visas, permisos y otros trámites.
- Requisitos sanitarios para viajar.
- Eventos especiales en el destino.
- Estudio en el extranjero.

3.7 Capacitación al personal

La dirección debe asegurar que se realizan como mínimo dos capacitaciones anuales relacionadas con aspectos críticos de la prestación de servicios, como ser: atención al cliente, técnicas de ventas, atención de quejas y reclamos, primeros auxilios, actualización de la oferta turística, manejo de sistemas de gestión para agencias de viajes. Se deben mantener registros de las capacitaciones recibidas.

El numeral 3.2. Competencias y responsabilidades de cada puesto, en el apartado del Plan de Capacitación, y el numeral 6.4. Capacitación en primeros auxilios, amplían este requisito.

3.8 Código de vestimenta y aspecto personal

La organización debe definir y comunicar a todo el personal, los criterios o códigos sobre indumentaria laboral y aspecto personal que los empleados deben mantener durante la jornada de trabajo y su relación con los clientes. Los criterios establecidos deben quedar documentados para asegurar su interpretación.

La *presentación personal influye considerablemente en la imagen de la agencia*, máxime cuando se considera el principal comercializador de la industria turística.

El *Código de Vestimenta*, definido por la alta gerencia, es una política interna, por tanto, debe ser reconocida por los colaboradores, desde el momento mismo de la firma del contrato.

El Código, debe *explicar* por qué es necesario que sea *atendido y cumplido*, de manera que *el personal entienda las razones y no piensen que se trata solo de un ejercicio de autoridad*; por ejemplo, por comodidad, por imagen de la empresa, porque un uniforme le ahorra gastos al empleado, etcétera.

Además, debe **establecer claramente todo lo que es permitido usar y lo que no**; por ejemplo, no están permitidas camisetas con mensajes ofensivos, de doble sentido o que promuevan la xenofobia, el machismo o el trato discriminatorio. Quien asista a la oficina portándola, tendrá un llamado de atención por escrito Es importante que quede claro, también, qué tipo de **sanciones podría recibir una persona que deliberadamente incumpla con el Código**.

También deben incluirse algunos **detalles de cuidado personal** que la agencia estima importantes para mantener su imagen. En algunas agencias, por ejemplo, se les pide a las mujeres usar maquillaje, tener el cabello recogido y a los hombres estar afeitados.



Fuente: pinterest.com

Antes de implementarlo, es necesario **revisarlo a la luz de las normativas para no incurrir en faltas al libre desarrollo de la personalidad y otros principios del ámbito de los derechos ciudadanos**.

De igual forma, es conveniente antes de su vigencia, que sea **socializado con el personal** de la agencia, **para recibir retroalimentación**; por ejemplo, la agencia ha previsto en su código de vestimenta incorporar un uniforme que para las mujeres consta de falda azul de paño y chaqueta del mismo color, pero una de sus empleadas comunica un problema en sus piernas, razón por la cual no quisiera usar falda, la agencia puede decidir que se brinden faldas y pantalones y que las funcionarias decidan libremente por cuál optarán cada día o si usarán solo una de las prendas.

3.9 Fórmulas de cortesía y trato al cliente

La dirección debe definir en forma documentada y comunicar a todo el personal, determinadas expresiones y fórmulas de cortesía que se han de emplear en la prestación del servicio. Son ejemplos: las fórmulas empleadas para la atención telefónica, las comunicaciones por correo electrónico, las expresiones de bienvenida y el correcto trato con los clientes.

Los numerales 1.6 Gestión de reservas y 1.3. Información en canales de comunicación al cliente, amplían este requisito.

3.10 Herramientas de comunicación interna

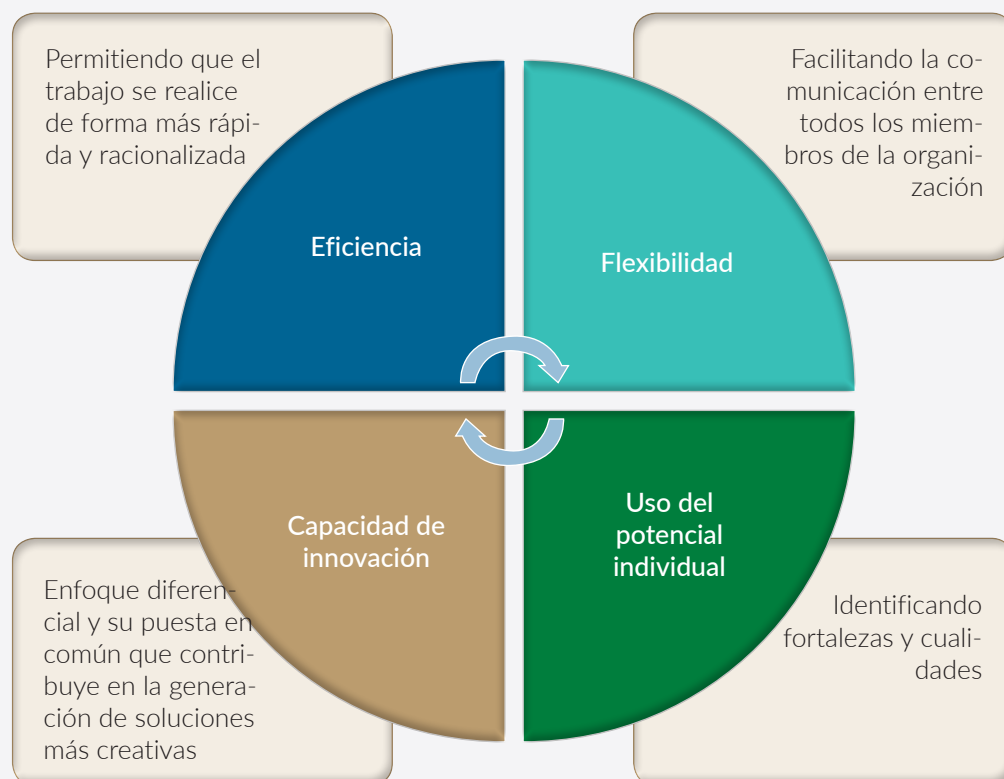
La organización debe disponer de un soporte de comunicación interna que permita asegurar que la información relevante es transmitida incluyendo incidencias, cambios, quejas, pendientes, entre otros. Como, por ejemplo: un cuaderno de comunicaciones, pizarra, etc.

Las empresas son activas gracias a las personas que en ellas laboran; generar un **ambiente de trabajo colaborativo y de respeto**, asegura el logro de los objetivos propuestos por la agencia de viajes.

Este Manual de Buenas Prácticas, resalta la importancia de escuchar a los colaboradores, desde la misma formulación de la planeación estratégica; *a mayor participación, mejores resultados*.

Sin importar el tamaño de la agencia, el número de colaboradores o las metodologías que se empleen para la generación de *equipos funcionales*, las ventajas que se obtienen son relevantes e *inciden tanto en el posicionamiento de la agencia como en la excelencia en la prestación de los servicios y por supuesto en la fidelización de los clientes*.

Los diferentes medios que puede emplear la agencia para mejorar la comunicación interna están descritos en el numeral 1.3. Información en canales de comunicación al cliente y 3.2. Competencias y responsabilidades de cada puesto en el apartado del Plan de Capacitación.



Los diferentes medios que puede emplear la agencia para mejorar la comunicación interna están descritos en el numeral 1.3. Información en canales de comunicación al cliente y 3.2. Competencias y responsabilidades de cada puesto en el apartado del Plan de Capacitación.

BP4. Satisfacción del cliente

4.1 Canales de recepción de quejas y/o sugerencias del cliente

La organización debe contar con un medio disponible para que el cliente pueda dejar y/o comunicar sus quejas y sugerencias.

Una **queja** es una **manifestación verbal o escrita que presenta un cliente ante la agencia de viajes** y que obedece a diversas situaciones: no se le cumplió con un servicio, éste no cuenta con las características esperadas, el turista percibe que el precio no se ajusta a los servicios recibidos, entre otras razones; incluso puede ser que no exista una razón real para que el cliente presente una reclamación y sin embargo lo hace. **En ningún caso, la agencia debe subestimar las comunicaciones que provienen de sus clientes**; por el contrario, precisa atenderlas con la debida diligencia, pensando siempre que se trata de una oportunidad de mejora para la organización.

Por el contrario, una **sugerencia** es una **propuesta para que la organización mejore**, aunque algunos clientes llegan a realizar valiosas sugerencias para la agencia de viajes, quienes en realidad lo hacen más frecuentemente son los empleados de la misma. Lamentablemente suelen subestimarse las propuestas del llamado “cliente interno” y tal hecho, además de representar un **desperdicio de ideas innovadoras**, es un factor que contribuye en gran medida al desestímulo y pérdida de sentido de pertenencia del personal. La agencia de viajes debe **crear todos los mecanismos necesarios para “escuchar” a sus clientes internos y externos**.

Manejo de quejas y/o sugerencias

En sentido elemental, una **agencia de viajes es una organización que tiene dentro de sus principales objetivos la asesoría y orientación a personas y/o empresas sobre sus viajes**. El término asesorar comprende en gran medida la acción de “transmitir” y en ese aspecto coincide con lo que se considera un **sistema permanente y efectivo de comunicación** con los clientes, que es precisamente el **sistema de quejas y/o sugerencias**. Visto de ese modo, dicho sistema representa para la agencia de viajes, una efectiva herramienta de competitividad.

Sin importar el tamaño de la agencia (micro, pequeña o mediana), es imprescindible que cuente con un efectivo sistema de quejas y/o sugerencias.

Es fundamental tener el **compromiso real** de dar respuesta a los clientes, acerca de sus solicitudes. Esta es una tarea que inicia en la alta dirección, encargada de generar las acciones necesarias para hacer que todos los colaboradores garanticen la adecuada gestión de quejas y/o sugerencias. **De nada sirven los “buzones de sugerencias”, cuando no están acompañados de un genuino interés por brindar soluciones de fondo a los requerimientos del cliente**.

¿Por qué?

- el cliente se siente mejor atendido.
- se mejora la imagen de la agencia.
- ayuda a recuperar clientes perdidos.
- se tiene acceso a ideas innovadoras.
- permite vender más.

Aunque parezca contradictorio, la agencia de viajes debería fomentar que el cliente se queje y tener la capacidad de poner las quejas a favor de la agencia.

En reuniones de grupo con todos los empleados presentes, podrían hacerse sensibilizaciones al respecto, haciendo uso de videos que pueden encontrarse en Internet y analizando entre todos alguna de las quejas y/o sugerencias recibidas recientemente.



Fuente: casadellibro.com

Además, debe existir una **política real de enfoque al cliente**. Con las nuevas tendencias del turismo, los paquetes que se diseñan deben ser cada vez más flexibles. **El nuevo viajero quiere participar más activamente en la confección de su viaje** y la agencia debe dar respuesta a este requerimiento del mercado.


Entonces, ¿qué hacer?; inicialmente se **debe designar una persona** (micro empresas) **o un equipo de personas** (para pequeñas y medianas empresas), **responsables de la recopilación, trámite, solución y comunicación de respuesta al cliente**. Para tal fin, deben destinar un espacio de su jornada, conocer perfectamente los procesos y procedimientos relacionados con el trámite de quejas y/o sugerencias y presentar informes periódicos sobre los resultados obtenidos.



La primera tarea del equipo o persona encargada será **diseñar un proceso formal para la gestión de las quejas y/o sugerencias**, el cual se someterá al conocimiento de todos los funcionarios de la agencia, tanto para retroalimentación, como para que sea interiorizado e incorporado en todas las áreas y niveles de la organización, de manera que **cualquier funcionario pueda canalizar adecuadamente la información**, en caso de recibirla. Es importante que estén muy bien definidas las responsabilidades de cada persona frente a las quejas y/o solicitudes, desde la alta dirección (donde se pueden pensar soluciones de fondo a diferentes situaciones) hasta el personal operativo. A continuación, un esquema básico del proceso de gestión de quejas y/o sugerencias:

1. RECEPCIÓN DE LA QUEJA Y/O SUGERENCIA	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable: cualquier área o persona de la empresa. - Registro en formato prediseñado
2. REVISIÓN, REGISTRO Y DISTRIBUCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable: persona o área que recepcionó la queja y/o sugerencia. - Email o medioestablecido por la agencia.
3. ANÁLISIS Y DEFINICIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable: área o persona encargada de la queja y/o sugerencia. - Identificación del área o persona responsable. - Mejora generada. - Fecha de Implementación. - Beneficios.
4. ENVÍO DE REPUESTA AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable: persona o área que recepcionó la queja y/o sugerencia. - Email o medioestablecido por la agencia.
5. SEGUIMIENTO Y CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable: área o persona encargada de la queja y/o sugerencia. - Verificación de aplicación del Plan de mejora y que el mismo sea eficaz.
6. INFORMES DE GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo cada tres meses deben presentarse informes de la gestión de quejas y reclamos, evidenciando las más frecuentes y la efectividad de las soluciones aplicadas.

El siguiente modelo de formato, podría utilizarse para la recepción de quejas y/o sugerencias.

 <p style="text-align: center;">QUEJAS Y/O RECLAMOS</p>				Código:	
				Versión:	
				Fecha de Vigencia:	
Queja		Sugerencia		Fecha de recepción	DD/MM/AA
Nombre quien realiza la solicitud					
Email				Teléfono fijo y/o móvil	
Por favor describa la situación; de ser posible detalle fecha, hora, personal de la agencia o de los servicios vinculado, lugar, ...					
<p>Agradecemos su valiosa información le daremos respuestas en ___ días; de no se así; le pedimos nos informe comunicándose con (Coordinador de Calidad) _____ al e-mail _____, o al teléfono _____.</p> <p>Esperamos dar pronta y satisfactoria solución a su solicitud</p> <p>La Gerencia.</p>					

Cualquiera sea la herramienta utilizada: buzón físico, correo electrónico o formato, lo importante es:

- Generar conciencia.
- Divulgar.
- Dar trámite.
- Medir.
- Minimizar recurrencias.
- Tomar decisiones.
- Actuar.

Un ejemplo práctico de *situaciones en las que una queja, que no necesariamente obedece a una falla de la agencia, puede convertirse en una oportunidad de mejora:*

María compró un paquete turístico de dos días en la agencia de viajes ABC para pasar el fin de semana con su hijo en una bella isla cercana a su ciudad de residencia. Al llegar al hotel, manifiesta no estar conforme con la habitación que se le asigna; María, bastante incómoda con la situación requiere que su agente de viajes intervenga de inmediato.

Como es sábado, en ABC no se encuentran las personas encargadas del manejo de quejas y/o sugerencias.

Afortunadamente, la agencia ha adoptado un procedimiento adecuado para la gestión de quejas y solicitudes de sus clientes.

María no solo cuenta con teléfonos celulares a los que se puede comunicar fácilmente, sino que, en convenio con el alojamiento, la agencia ha previsto trasladar a sus clientes a hoteles de características similares, en casos como este. Así, María y su hijo, son trasladados rápidamente a un hospedaje cercano.

Esta respuesta pronta y eficaz fue posible porque ABC, haciendo un balance de sus quejas y sugerencias en el último año evidenció que, en varios destinos, los clientes solicitan cambio de hotel debido a diversas situaciones, no necesariamente relacionadas con la calidad de los servicios ofrecidos.

La agencia “ABC” ha aprovechado las quejas de sus clientes y las ha convertido en una *oportunidad de mejora de sus servicios*. De igual forma, los análisis fueron vinculados a la evaluación de los proveedores, para proponer acciones de mejora que conlleven a la excelencia en el servicio de sus proveedores.

Otro aspecto, no menos importante es que la agencia debe *difundir ampliamente sus procedimientos de gestión de quejas y/o sugerencias, tanto al interior de la organización como externamente*; (María contaba con los teléfonos celulares de los funcionarios de la agencia).

La información sobre cómo presentar una solicitud o una queja, a quién dirigirse, incluyendo un contacto, número de teléfono, dirección electrónica..., debe estar *disponible y visible siempre*.

Por tanto, mecanismos de difusión como correos electrónicos, mensajes por whatsapp, invitaciones, llamadas telefónicas, entre otros, son medios dispuestos por la agencia para conocer las apreciaciones de los clientes. Preferiblemente, *deberían ofrecerse incentivos para motivar a que se utilice*. Una vía de implementación puede corresponder al servicio post – venta que incorpore beneficios por frecuencia de compras; por ejemplo.

Los canales dispuestos para quejas y/o sugerencias deben ser pensados, entre otros factores, *en función del mercado al que están dirigidos*. Las agencias de viajes suelen especializarse en tipos de clientes: familias, grupos, comunidad LGBT, entre otros segmentos.

El segmento de *adulto mayor* generalmente busca un contacto personalizado que lo escuche y entienda, por tanto, el canal más adecuado es claramente una *persona de la agencia dedicada a él*. Los *jóvenes* hacen uso habitual de tecnologías y por tal motivo podrían utilizar una *aplicación móvil* diseñada por la agencia para captar sus sugerencias o comentarios; los *ejecutivos*, no tienen mucho tiempo para traslados, por ello se les facilita el uso del *correo electrónico*.



Fuente: seonegativo.com

En la actualidad, *los viajeros suelen calificar todo, a través de redes sociales*, así que ese es un canal más que válido para que la empresa evalúe su gestión y tome los correctivos, si fuera del caso.

Cualesquiera sean los *canales* elegidos por la agencia, los mismos deben contar con las siguientes *características*:

Ser de fácil acceso para los clientes. La mejor forma suele ser la *conversación personal*. No obstante, como ya se mencionó existen múltiples canales que pueden ser implementados, *en*

función del mercado objetivo, de los objetivos de ventas, de las políticas de calidad, incluso de los productos que se ofrecen, siempre buscando que quien desee comunicar una queja o una sugerencia pueda hacerlo fácilmente y tenga la *certeza de que se le brindará oportuna y satisfactoria respuesta*.

Fáciles de encontrar. Poder hablar expeditamente con la persona de atención al usuario, un buzón de sugerencias visible en la oficina, una línea telefónica exclusiva, una encuesta dirigida al correo personal del usuario, e-mail exclusivo, o algún otro mecanismo tecnológico, suelen ser *vías de rápido y fácil acceso*.

Fácil de usar. Acorde con la edad y características de cada persona. Si por ejemplo se ha implementado un **formato**, el mismo debe ser corto, conciso, de fácil diligenciamiento y debe permitir que *quien lo diligencie pueda comunicar claramente lo que desea obtener como respuesta*.

Comprensible. Es necesario que el mecanismo haya sido estructurado y puesto a *prueba, para identificar posibles ambigüedades*. Se debe garantizar que la persona exprese claramente su necesidad y de esa manera *se brinde una respuesta ajustada al requerimiento, en términos de calidad y oportunidad*.

Disponer de medios para personas con discapacidad. Se requieren *formatos alternativos*, de acuerdo con cada tipo de discapacidad.

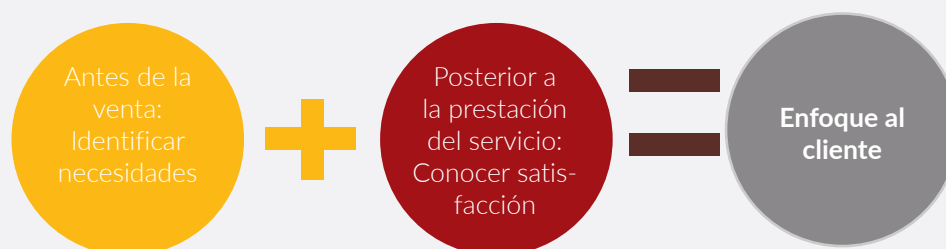
Disponible en varios idiomas. De acuerdo con el *mercado* y servicios de la agencia y de igual forma, *el personal* de atención a quejas y sugerencias debe *manejar el o los idiomas* requeridos.

4.2 Medición de la satisfacción del cliente

La organización debe disponer de algún método que le permita evaluar el grado de satisfacción de sus clientes respecto de la prestación del servicio. Los resultados deben analizarse y se consideran un registro.

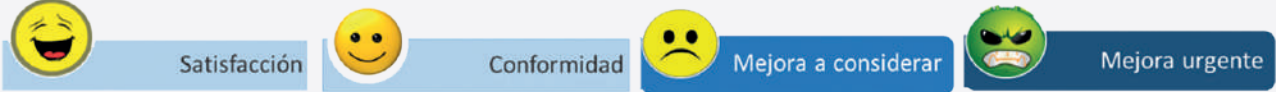
Las agencias de viajes están llamadas a satisfacer los deseos y expectativas de las personas, a través de los viajes.

Es por eso que, su **política de enfoque al cliente** inicia con la identificación de sus necesidades, gustos y preferencias y finaliza con la retroalimentación que se recibe, una vez prestados los servicios. A esta última acción se le conoce como *“medición de la satisfacción”*. La agencia *debe establecer mecanismos eficaces que permitan conocer las opiniones de los clientes, con respecto a los servicios prestados*.



¿Por qué medir la satisfacción del cliente?	Específicos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ brinda una imagen positiva a la agencia, como organización comprometida con el servicio y la excelencia. ▪ un sistema de medición adecuadamente implementado provee información que se convierte en carta de presentación para la empresa en la búsqueda de nuevas negociaciones y acceso a otros mercados. ▪ desde la mirada del marketing, las características y atributos de la prestación de los servicios los debe definir el cliente. ▪ satisfacción del cliente sólo puede gestionarse adecuadamente si se conoce la percepción que éste tiene de los servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conocer el grado de satisfacción con respecto a los servicios de la agencia. ▪ determinar las mejoras urgentes que se requieren. ▪ prevenir situaciones que pudieran volverse inmanejables si no se enfrentan con prontitud. ▪ detectar las fortalezas que tiene la empresa frente al cliente.

Existen cuatro tipos de percepciones que se pueden detectar al medir la satisfacción del cliente:



Para entenderlo mejor, un ejemplo: en una agencia de viajes los resultados de la encuesta de satisfacción fueron:

	Muy satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Comodidad del alojamiento	X			
Puntualidad del transporte		X		
Servicio del guía de turismo	X			
Atención de los empleados de la agencia			X	
Actividades programadas en el destino	X			
Precio del paquete adquirido				X

Lo ideal es realizar *mediciones continuamente*, estableciendo así una comunicación permanente con los clientes. Existen tres momentos especiales para hacerlo: *antes, durante y después del viaje, o de la prestación del servicio*; algunos aspectos a evaluar:



Para definir la periodicidad con la que se deben realizar las mediciones, se deben tener en cuenta múltiples variables; algunas de ellas son:


- **El tipo de producto o servicio, respecto del cual se quiere preguntar.** Por ejemplo, si se trata de un paquete de lujo, costoso que no tiene salida frecuente, sería pertinente realizar una entrevista detallada a cada cliente que lo adquiriera.
- **Los costos en los cuales se debe incurrir para llevar a cabo la medición.** Mecanismos muy económicos pueden aplicarse masiva y frecuentemente. Este es el caso de encuestas pre-diseñadas que aparecen en Internet y que se envían mediante correo electrónico o incluso al teléfono móvil del cliente.
- **Los posibles cambios del mercado y las necesidades y expectativas de los clientes.** En el diseño de paquetes es imprescindible tomar en cuenta las mediciones realizadas previamente y si es el caso, profundizar en el tema, con nuevas indagaciones.

Para medir la *satisfacción del cliente*, es necesario, determinar quiénes son los clientes de la agencia, a partir de un listado, lo más actualizado posible y con la mayor cantidad de datos posibles (dirección, correo electrónico, números telefónicos, tipo de producto que compra, frecuencia de compra, último producto o servicio adquirido, hábitos de viaje, ...); cuando los clientes son corporativos (empresas, organizaciones, datos de contacto, posición jerárquica, ...).

La medición puede ser directa o indirecta:

- **Directa:** se aborda al cliente personalmente para indagar acerca del servicio prestado; *generalmente a través de encuestas*.
- **Indirecta:** *a través de indicadores o datos* que resultan de la relación entre dos o más variables. Por ejemplo, el indicador "Tiempo medio de espera", representa el lapso que debe esperar un cliente para ser atendido.

El siguiente formato, es un ejemplo para medir la satisfacción, con posterioridad a la prestación del servicio:

 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN		Código:				
		Versión:				
		Fecha de Vigencia:				
DATOS DLE CLIENTE						
Nombre del cliente			Ciudad de procedencia			
E-mail			Teléfono			
Su información es muy valiosa para nosotros						
¿Cómo evalúa la calidad de nuestros servicios?						
1 malo, 5 excelente	1	2	3	4	5	
Instalaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Higiene y limpieza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Calidad y variedad de la comida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Actividades realizadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Actitud del personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Nos recomendaría?	Sí _____		No _____			
Alguna sugerencia que nos permita mejorar?						
Gracias						
Av. Eusebio Ayala N° 2730- CP . 4545 - Tel. 6555555 Asunción , Paraguay						

Ejemplos de mediciones indirectas: Indicadores

Tiempo Medio de Espera (TME) = suma total de minutos de espera al servicio / cantidad de clientes atendidos.

La agencia **establece sus propios tiempos y define cuál es el adecuado para no causar insatisfacción en el cliente**. Suponiendo que la agencia estableció que una persona debe esperar en el teléfono máximo 0,5 minutos desde el momento en que el recepcionista recibe la llamada, hasta el momento en que lo atiende un vendedor, el indicador se establecería de la siguiente forma:

TME = 30,7 minutos en total de espera en un día / 28 clientes atendidos ese día.

TME = 1,09 minutos debe esperar en promedio un cliente para ser atendido. Entonces se *está fallando*, ya sea porque se están cometiendo errores, porque se requiere otro empleado o porque el estándar establecido es demasiado alto. *La agencia debe revisar, analizar y tomar decisiones.*

Otro indicador importante es el Grado de Fidelización que mide la lealtad de los clientes, respecto de los competidores y se puede obtener con datos de frecuencia de compra.

Por ejemplo, cuando un cliente corporativo compra tiquetes aéreos regularmente para los gerentes de ventas a nivel nacional y se sabe que estas personas viajan cada mes, para un total de 20 viajes mensuales, es fácil realizar el índice porque mensualmente deben comprar 20 tiquetes como mínimo. La agencia puede conocer con este índice *en qué momento se deben tomar medidas*, (realizar promociones, tener un trato preferencial, comunicar nuevas rutas y trayectos, ...). Es evidente que, para tal fin, *se requiere un profundo conocimiento de los clientes*, su frecuencia de compra, su capacidad adquisitiva, sus gustos y preferencias, ...

Otro caso puede ser cuando se ofertan paquetes muy económicos; por ejemplo, un todo incluido a un destino de sol y playa que es adquirido en forma masiva en las bajas temporadas. Si la agencia cuenta con un total de 25 clientes para este tipo de producto y en total en todo el año se vendieron 40 paquetes de estas características, el índice se establecería así:

$$\text{Grado de Fidelización} = 25 \text{ clientes} / 40 \text{ paquetes} = 0,6$$

La agencia debe analizar el resultado obtenido, dado que, si hay 3 temporadas en el año, se espera que el cliente compre por lo menos una vez al año. De igual forma:

- Si todos los clientes compran una vez al año, el índice será 1
- Si todos los clientes compran dos veces al año, el índice será 0,5
- Si todos los clientes compraran, cada uno un paquete en las tres temporadas, el índice sería 0,3

Se deduce, entonces, que *entre menor sea el índice, mayor fidelización de los clientes*, es decir que se trata de una agencia fuerte frente a la competencia.

$$\text{Grado de Fidelización} = \text{número de clientes} / \text{número de ventas del servicio}$$

Otros indicadores que pueden utilizarse son:

Índice Net Promoter Score (NPS)

Es una medida de cuántos clientes recomendarían los servicios de la agencia. *Si hay más gente recomendando, la puntuación es positiva.* Si la cantidad de personas que la promueven es igual a

las que no lo hacen, se deben tomar medidas; analizar qué está pasando, porque *la mejor forma de publicidad de la agencia, son las recomendaciones de quienes han comprado.*

¿Ha recomendado nuestros servicios a alguien?

¿Recomendaría usted nuestros servicios?

¿Podría usted presentarnos personas que pueden adquirir nuestros productos?



Extremadamente satisfecho o muy satisfecho

Se trata simplemente de preguntar a quienes han respondido en las encuestas aplicadas, que *están muy satisfechos* con respecto a algún servicio de la empresa, *por qué lo están* y así tener herramientas para mejorar otros aspectos. *Los clientes satisfechos son muy importantes, no se deben descuidar.*

Satisfacción general

El indicador de satisfacción del cliente *debe estar en aumento siempre.* Para saber si eso está sucediendo, lo que se puede hacer es aplicar la misma encuesta *en varios momentos, a los mismos clientes y comparar los resultados.*

Analizar resultados de la competencia

Si es posible obtener estudios realizados por otras agencias de viajes o empresas que estén prestando servicios similares, hay que revisarlos para darse una idea del *desempeño propio, en relación con los competidores.* *Cuando las agencias están agremiadas, pueden lograr hacer estudios conjuntos sin incurrir en altos costos.*

4.3 Mejora del servicio

Para mejorar el servicio brindado se deben utilizar los resultados de la satisfacción de los clientes y las quejas o sugerencias recibidas. La organización debe demostrar alguna mejora implantada gracias a la información obtenida de dichos resultados.

La finalidad de los *planes de mejoramiento* es desarrollar una cultura organizacional orientada siempre a la perfección. Los parámetros de actuación para su definición se establecen a partir de la *planeación estratégica* (misión, visión, objetivos estratégicos y valores corporativos), porque fija prioridades de decisión en todo nivel.

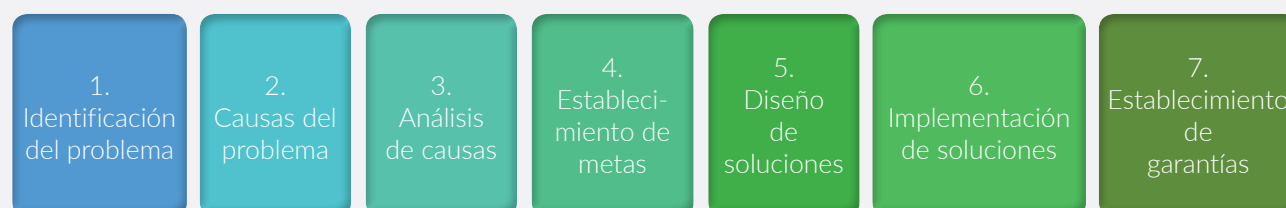
Paralelamente el plan de mejoramiento *tiene como principal insumo los resultados y análisis del sistema de quejas y/o sugerencias y los de*

Su utilidad

- en general, para ser más competitivos.
- disminuir las debilidades y afianzar las fortalezas.
- introducir innovación en los procesos.
- concentrar los esfuerzos en áreas y procedimientos puntuales.
- obtener mejoras en el corto plazo.
- reducir costos por reprocesos o acciones remediales.

satisfacción. Si, por ejemplo, la visión de la compañía está orientada a la apertura de nuevos puntos de venta en otras ciudades del país, el plan de mejora deberá encaminarse a la definición de nuevos mercados, a fortalecer y brindar autonomía a algunos de los colaboradores del equipo, entre otros aspectos.

Para empezar, se requiere un alto compromiso de la dirección y la conformación de un equipo humano. Los pasos para **desarrollar un Plan de Mejora** son los siguientes:



Para entenderlo mejor, un ejemplo:

Primero Identificación del problema	La persona que atiende el servicio de alimentos y bebidas ha notado que en la cena, los clientes han mostrado cierto desagrado, aunque se sirven prácticamente los mismos alimentos todos los días.
Segundo Causas del problema	El establecimiento cuenta con una granja en la que cría pollos y aprovecha este recurso para disminuir costos de los platos que ofrece, teniendo en cuenta que, las comidas están incluidas dentro del costo de la habitación, por ser un establecimiento dirigido a <i>backpackers</i> (viajeros con mochila).
Tercero Análisis de las causas problema	El establecimiento está ubicado en una zona rural remota, en la que es escaso el acceso a diversos víveres, por lo cual las carnes y pescados son especialmente costosas y su calidad cuestionable.
Cuarto Establecimiento de metas	Mantener o incluso incrementar las utilidades del negocio, a partir de un número creciente de huéspedes. Ofrecer tres tipos de proteína en la cena.
Quinto Diseño de soluciones	Se plantea: Una alianza con un establecimiento gastronómico ubicado en una población cercana. Creación de un menú especial para las personas que puedan pagar un precio más alto. Iniciar un proyecto agropecuario para diversificar los productos de la granja.

Sexto	Se realiza la alianza estratégica con un restaurante ubicado en la localidad más cercana, para que dos veces a la semana suministren alimentación en el establecimiento.
Implementación de soluciones	Se descarta la creación de un menú adicional, a partir de una encuesta aplicada entre los huéspedes.
	Se da inicio a la construcción de una piscina para cría de trucha.
Séptimo	Se aplicarán encuestas específicas sobre el servicio de alimentos y bebidas.
Garantías	

BP5. Gestión ambiental

5.1 Acciones de gestión ambientales

La organización debe establecer acciones que procuren disminuir el impacto en el ambiente y tener evidencia de ello. Son ejemplos de acciones ambientales: separación de residuos; reutilización de papel; eficiencia del consumo energético y de agua; regulación de la temperatura en los equipos de refrigeración y de calefacción en las oficinas; etc.

Los procesos que la agencia realice en materia de **gestión ambiental permiten reducir los impactos y aumentar la eficiencia**. Por ejemplo, si la agencia logra disminuir el consumo de papel, no solo está contribuyendo a que haya menos árboles talados, sino que también se está ahorrando dinero en compra de papel.

Todas las acciones que se desarrollen en materia ambiental pueden sistematizarse mediante un **Sistema de Gestión Ambiental – SGA**. **Implementarlo es relativamente sencillo**, solo se requiere compromiso y acción; Parte de los siguientes principios.

El plan de acción que se diseñe debería incluir, sobre todo, los **aspectos ambientales** que se han identificado como más significativos en las empresas; ellos son generación de residuos sólidos, consumo de agua, consumo de energía, consumo de papel e impactos de los equipos de refrigeración y calefacción.



Fuente: darumasoftware.com

Residuos sólidos

Es cualquier objeto que resulta del consumo o uso de un bien, en actividades domésticas, industriales, comerciales, que se desecha y que es susceptible de aprovecharse o transformarse en un nuevo bien.

Los residuos más frecuentes, producidos en agencias de viajes, son:

- **Ordinarios o comunes:** generados en sitios de uso público, en oficinas, centros comerciales; barreduras, paquetes de comestibles,...
- **Peligrosos:** causan riesgos a la salud humana; combustibles, inflamables, reactivos, volátiles, corrosivos, tóxicos; insecticidas, desinfectantes y jabones industriales.
- **Reciclables:** no se descomponen fácilmente y pueden ser reutilizados como materia prima; plástico, papel,...
- **Biodegradables:** restos químicos y naturales que se descomponen fácilmente en el ambiente; residuos de comida,...

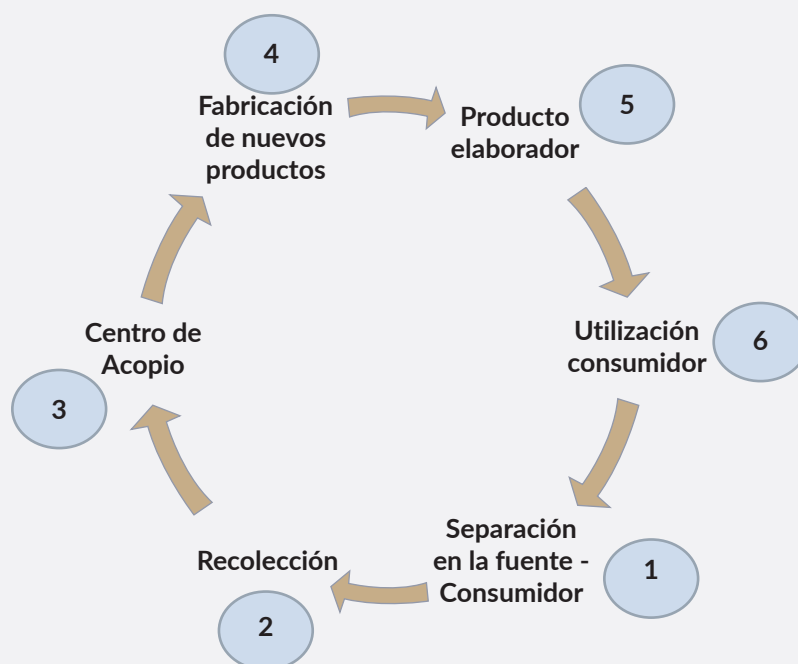
¿Qué manejo se debe dar a los residuos sólidos?

Como ya es ampliamente conocido, el proceso a seguir es *reciclar*, es decir, que la agencia debe optar por llevar a cabo la separación en la fuente que es el proceso mediante el cual se recuperan y se aprovechan los residuos que han sido desechados como basura, para ser utilizados posteriormente en la elaboración de nuevos bienes o elementos.




Implementar un sistema de reciclaje comprende las siguientes fases:

Fuente: depositphotos.com



FASES DEL SISTEMA DE RECICLAJE

<p>a. Designar una persona encargada de programar, implementar y controlar las medidas que se tomen.</p>	
<p>b. Establecer una meta medible.</p>	<p>Por ejemplo: "Disminuir en 10%, el consumo de papel en el presente año"</p>
<p>c. Observar y analizar el manejo que se está dando a los desechos en la agencia. Es importante hablar con los funcionarios, conocer sus percepciones y tener muy en cuenta las opiniones de las personas encargadas del aseo.</p>	<p>Es necesario considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿cuántas papeleras, canecas y/o contenedores de basura existen, dónde están ubicados? ¿dónde se pone el papel utilizado? ¿en qué lugares de la agencia se están produciendo más residuos? ¿cuáles son los horarios de recolección de basura?
<p>d. Rediseñar el sistema con base en las observaciones y mejoras que puedan incluirse</p>	<p>Con base en las observaciones, algunas decisiones que se pueden tomar son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eliminar las papeleras cerca a los escritorios. - Ubicar un solo punto para colocar el papel utilizado. - Comprar canecas de colores para adecuar una "estación de reciclaje" en la agencia. - Solicitar la revisión de algunos procedimientos de la agencia donde se evidencia uso excesivo de papel.
<p>e. Socializar las nuevas medidas con todo el equipo de la agencia de viajes.</p>	<p>Es importante que la socialización tenga un carácter también de sensibilización para que las personas creen mayor conciencia y se hagan partícipes de las nuevas medidas.</p>

Consumo de agua


El agua *es un recurso no renovable y limitado*. La agencia de viajes tiene entonces, un compromiso con la sociedad, que se ve plasmado en la *planificación y puesta en marcha de políticas de gestión ambiental*, entre las cuales se encuentra el uso eficiente de agua.

De acuerdo con expertos, a través de sencillas acciones de bajo costo, se puede llegar a *ahorrar hasta un 30% de los gastos que la empresa* debe afrontar por el uso del agua. En la perspectiva

de tomar medidas eficientes, lo primero que debe hacerse es medir el costo real del consumo en la empresa, a partir de los siguientes análisis.

- Revisar y comparar las facturas de los últimos dos o tres años.
- Preguntar al personal de la empresa su opinión en cuanto al manejo del agua.
- Identificar todos los puntos de la empresa donde hay suministro de agua para evaluar su uso y condiciones.
- Realizar un análisis comparativo con empresas del mismo tamaño, o con la misma cantidad de personas, o con infraestructuras similares.

El análisis de consumo por años en la agencia puede realizarse con el siguiente formato:

 FORMATO CONTROL DE AGUA							Código:
							Versión:
							Fecha de vigencia:
Meses	Año 2019		Año 2020		Resultados		Acciones (Realizables)
	Consumo m ³	Valor (\$)	Consumo m ³	Valor (\$)	m ³	\$	
					m ³ 2019 - 2020	Valor 2019 - 2020	
Ene - Feb							
Mar - Abr							
May - Jun							
Jul - Ago							
Sept - Oct							
Nov - Dic							
Totales							

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
CARGO			
FECHA			


Se diligencia cada mes, a partir de la cantidad de líquido consumido y los costos, información que se obtiene de las facturas de pago. La casilla Resultados promedia los consumos en m³ y en dinero. En la casilla Acciones, se consignan las medidas que la agencia decida implementar para reducir el consumo. Algunas pueden ser:

- **Utilizar agua sólo cuando sea necesario.** Entrenar al personal sobre todo a las personas de mantenimiento y aseo, para que cumplan sus labores con el menor consumo posible del valioso líquido.
- **Designar a una persona del equipo para que supervise el uso del agua,** puede ser el mismo Coordinador de Calidad.
- **Identificar todas las oportunidades** que pudieran minimizar el consumo.
- Se pueden realizar **inversiones en grifos y sanitarios** que reduzcan el consumo.
- **Proteger las tuberías** contra el frío y revisar regularmente que **no existan fugas.**
- **Investigar fuentes alternativas,** a partir de la recolección de agua de lluvia, o la reutilización de aguas residuales provenientes de lavabos, que luego puede ser utilizada para la limpieza de inodoros o en el riego.
- **Reparar goteos y fugas** lo más rápidamente posible.

Consumo de energía

En general toda empresa hace uso intensivo de energía. Una agencia de viajes, aunque no requiere de gran maquinaria para su funcionamiento, puede llegar a ser derrochadora de energía si la desperdicia; es decir, si tiene malas prácticas que le generen **consumo excesivo**; estas suelen darse por el **uso de equipos inapropiados o sobredimensionados, las acometidas en mal estado, el uso de tecnologías obsoletas y las fugas de energía**, entre otras.

Igual que con el consumo de agua, lo primero que debe hacerse es evaluar cómo se está utilizando la energía y establecer medidas para optimizar su consumo. El siguiente formato, puede ayudar.

 FORMATO DE CONTROL DE ENERGÍA							
CONTROL DE ENERGÍA							
Meses	Año 2019		Año 2020		Resultados		Acciones (Realizables)
	Consumo kwh	Valor (\$)	Consumo kwh	Valor (\$)	kwh	\$	
					kwh 2019 - 2020	Valor 2019 - 2020	
Ene - Feb							
Mar - Abr							
May - Jun							
Jul - Ago							
Sept - Oct							
Nov - Dic							
Totales							

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
CARGO			
FECHA			

Se diligencia cada mes, a partir de la cantidad de energía eléctrica consumida y los costos de la misma, comparando los datos con los consumos correspondientes a los meses del año inmediatamente anterior, información que se obtiene directamente de las facturas de pago. Esto permite al empresario tener un comparativo y formular acciones de mejora que puede consignar en la casilla marcada con el mismo nombre. Algunas de estas medidas pueden ser:

- **Sustituir la iluminación por una más eficiente.** La mejor opción es la tecnología LED que consume menos energía; además, tiene una vida útil más larga, no tiene elementos contaminantes y emite menos gases de efecto invernadero (GEI) asociados a la electricidad. También se pueden instalar sensores de luz natural que regulen la intensidad lumínica en el perímetro de las ventanas y la instalación de detectores de presencia en zonas de poco uso.
- **Optimizar el uso de los equipos de oficina.** Apagar los equipos de cómputo cuando no se estén usando y las pantallas al hacer descansos, utilizar la configuración de ahorro de los equipos e imprimir solo lo imprescindible.
- Además, se debe **gestionar la climatización por su gran cantidad de consumo energético.** Cada persona aguanta un tipo de temperatura diferente o va vestida de manera distinta y por tal razón una de las medidas para reducir el consumo asociado a la climatización sería sustituir los termostatos individuales por otros no manipulables, lo que permite el control centralizado de los equipos de climatización. También se pueden adecuar a la demanda de la empresa, es decir, variar las horas de funcionamiento y la temperatura a lo largo del tiempo.

5.2 Generar conciencia en los usuarios del servicio sobre el cuidado del ambiente

La organización debe realizar acciones que procuren sensibilizar a los clientes en el cuidado del ambiente, tales como: mensajes sobre la disposición de los residuos generados durante el viaje, sensibilización en huella de carbono, respeto por las culturas y paisajes, cuidado del recurso patrimonial, implementar los principios de “no deje rastros” de la ONG NOLS, entre otros.

Las nuevas tendencias del sector hablan de un **turista cada vez más responsable** con el medio ambiente y con las comunidades anfitrionas. No obstante, es necesario que la agencia utilice todos los medios posibles para transmitir los mensajes correspondientes; en la actualidad, muchas se promocionan como **agencias responsables** y para tal fin, suelen contar con algunas de las múltiples certificaciones que existen, en el marco del turismo responsable.

Entre los medios más utilizados para sensibilizar a los clientes, están:

- El que maneja el guía de turismo (el más efectivo por ser vivencial).
- La información proporcionada en catálogos promocionales.
- Las recomendaciones para el viaje, que se deben brindar previamente.
- A través de los medios seleccionados por la agencia para la comunicación con el cliente (web, redes sociales, e-mail, etc..)

Comportamiento de un turista responsable:

- Cuida el medio ambiente y los recursos naturales.
- Es respetuoso de las costumbres y tradiciones de los pobladores locales.
- Consume alimentos autóctonos.
- Estudia la cultura del destino.
- Socializa con las personas del destino.
- Procura no llamar la atención.
- Trata de hablar el idioma local.
- Compra a precios justos.

No deje rastro - NDR

Programa Internacional, orientado a minimizar el impacto de los visitantes en áreas naturales. NDR tiene siete principios:



Toda la información anterior, sirve de base para que la agencia formule, por ejemplo, un **ideario ético donde promueva el compromiso con el planeta y con las comunidades anfitrionas**; para su elaboración, pueden tenerse en cuenta las siguientes etapas:

1. **Vincular a todo el personal**, generando metodologías de participación colectiva como el brainstorming o lluvia de ideas, los 6 sombreros de Bono, el desing thinking o pensamiento creativo.
2. **Seleccionar las ideas o frases más significativas**; que tengan contenido, que impacten; que por sí solas generen cambio.
3. **Diseñar una pieza publicitaria** (digital e impresa; esta última de preferencia en papel biodegradable), en concordancia con el manual de imagen corporativo de la agencia.
4. **Difundir la pieza a clientes** (Carpeta de viaje y medios de comunicación seleccionados por la agencia), a **proveedores**, a **oficinas de turismo** de los destinos donde ofrece servicios y productos, a **guías** (proveedor crítico) para que vincule en su guion y propague, a nombre de la agencia, el **ideario ético** y, en medios, de acuerdo con el plan de mercadeo.

La agencia podría, en un futuro cercano, optar por un sello internacional de compromiso con el medio ambiente o de responsabilidad social.

BP 6. Seguridad

6.1 Protocolo de seguridad

La organización debe disponer de un protocolo de seguridad documentado, asegurando que todo el personal esté capacitado en dicho protocolo.

El protocolo de seguridad debe contemplar la actuación del personal de la organización ante emergencias como ser: incidentes y/o accidentes de los clientes durante los viajes; situaciones climatológicas adversas; pérdida de información y/o documentación de los clientes y de la organización.

Entendido como el documento donde se consignan los **pasos que se deben seguir para ejecutar acciones seguras que brinden condiciones de integridad tanto a empleados como a clientes.**

Existen diferentes tipos de protocolos:

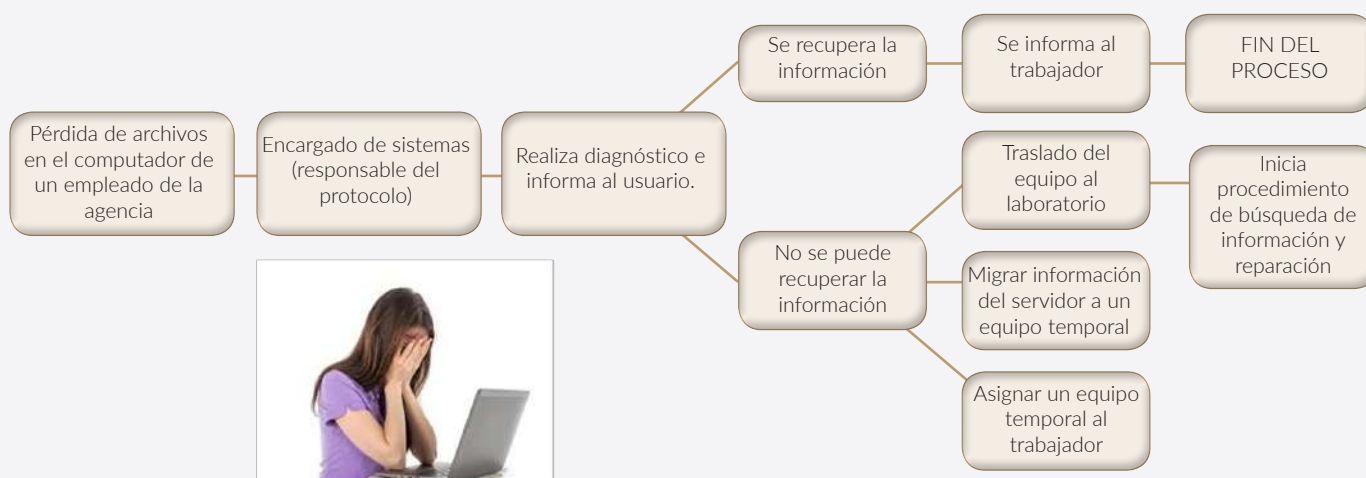
- de seguridad de la información,
- de seguridad en las instalaciones,
- de seguridad física de las personas (accidentes de los clientes durante los viajes),
- de seguridad para eventualidades (incidentes de los clientes durante los viajes),
- en casos de emergencias (crisis diplomática, eventos climatológicos, orden público alterado).

La agencia deberá diseñar los que se ajusten a sus necesidades, teniendo en cuenta prever situaciones adversas en los destinos que ofrece.

¿Cómo puede elaborarse un protocolo de seguridad?

Su principal objetivo es identificar posibles amenazas, evaluarlas y establecer cuáles medidas de seguridad serían las más efectivas a aplicar. Es importante que la agencia cuente con un asesor o persona de confianza, experto en seguridad para diseñar e implementar los protocolos y capacitar al personal, formación que deberá incluirse en el **Plan de capacitación**.

Para ilustrar el tema, el siguiente esquema muestra el procedimiento a seguir en el caso de pérdida de información (archivos) en un equipo de cómputo de la agencia ABC.



ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DE PROTOCOLOS DE SEGURIDAD	Entendiendo el procedimiento
1. Asignar un funcionario idóneo para dirigir cada tipo de protocolo, de acuerdo con perfil.	Para el caso anterior, aunque todos los funcionarios de la agencia saben qué hacer ante una pérdida de información de su equipo, quien se encarga de atender el evento es el técnico en sistemas.
2. Análisis de riesgos	Eventos que pueden ocurrir; son soporte de la creación de medidas preventivas.
3. Crear medidas preventivas.	El encargado de sistemas había realizado back ups semanalmente y contaba con otros equipos de reemplazo.
4. Socializar medidas preventivas.	El encargado de sistemas debió asignar una carpeta a cada funcionario y lograr que todo el equipo humano de la agencia guardara todos sus archivos de trabajo en la carpeta indicada.
5. Diseñar acciones de mitigación de daños.	El encargado estableció el riesgo de pérdida de información y por tanto, dentro del protocolo previó la recuperación de la misma desde el servidor de la agencia, por lo que hace back ups semanales.

6. Evaluar y analizar periódicamente la eficiencia de los protocolos elaborados y efectuar los cambios necesarios.	Si ha sido frecuente la pérdida de información, el encargado deberá verificar los procesos y actualizarlos en función de mejorar la seguridad de la información de la agencia.
--	--

Otro ejemplo, para ilustrar los riesgos asociados a un protocolo preventivo para una actividad de senderismo:

Factores de Riesgo	Amenazas	Acción preventiva	Responsable
De la vía	Falta de señalización	Llevar mapas	Guía de turismo
	Camino muy resbaloso en bajada	Llevar zapatos adecuados	Usuario, la agencia debe especificar en las recomendaciones.
Del clima	Excesivo calor	Llevar hidratación, bloqueador, gorras.	La agencia debe especificar en las recomendaciones.
Humanos	Caídas o lesiones	Elaborar y aplicar protocolo de seguridad ante accidentes con lesionados.	La agencia debe elaborar el protocolo y el guía de turismo debe aplicarlo.

6.2 Información de contacto de servicios médicos y de seguridad

La dirección se debe asegurar que el personal disponga de un listado con los teléfonos y otros datos de contacto de los servicios médicos, de emergencias y de seguridad.

- Es importante contar con un listado de teléfonos y datos de contacto de servicios médicos, de emergencias y de seguridad, de la ciudad o población en la que se encuentra ubicada la agencia de viajes.
- Los **proveedores** (hoteles, transportadores, guías de turismo, restaurantes) **garanticen a la agencia, que cuentan con el listado actualizado** de servicios médicos, emergencia y seguridad de la ciudad donde prestan sus servicios. Como medio de prevención, la agencia debería **exigir** a dichos proveedores, el envío de este documento, previo a la realización del viaje.
- El personal debe conocer y tener a disposición los listados de su ciudad de origen como los provistos por los proveedores; **la agencia se asegurará que la información fluya**, transmitiéndola por los medios de comunicación interna seleccionados (ver numeral 1.3. Información en canales de comunicación al cliente).

Adicionalmente, como medida de seguridad para los usuarios cuando se desplazan hacia los lugares de destino, las agencias de viajes adquieren **seguros colectivos** que garantizan atención de emergencia, ante cualquier eventualidad.

6.3 Botiquín de primeros auxilios

La organización debe contar con un botiquín de primeros auxilios o similar, situado en un lugar de fácil acceso y conocido por todo el personal, para poder atender a los clientes y/o

empleados en caso de accidente. Se debe mantener el stock mínimo de los productos que lo componen y verificar periódicamente sus vencimientos.

El botiquín *debe* ser un recipiente de material durable, no corrosivo, resistente al agua, que se pueda cerrar herméticamente tras haber sido utilizado.

La siguiente tabla, muestra los *elementos mínimos que debe contener*, según la Cruz Roja Internacional; además *sirve* al agente como *formato de control y verificación*:

ELEMENTOS ESENCIALES		Comprados		Verificado		Cantidad
		Sí	No	Sí	No	
ANTISÉPTICOS (previenen la infección)	Yodopovidona					
	Clorhexidina					
	Alcohol					
	Suero fisiológico					
	Jabón					
MATERIAL DE CURACIÓN	Gasas, compresas y apósitos					
	Vendas					
	Vendas adhesivas					
	Copitos					
	Esparadrapo					
	Algodón					
ANALGÉSICOS (Para bajar la fiebre)	Acetaminofén					
	Ácido acetyl salicílico					
	Sobres de suero oral					
INSTRUMENTAL Y OTROS ELEMENTOS ADICIONALES	Tapabocas y guantes desechables					
	Pinzas					
	Tijeras					
	Navaja					
	Termómetro oral					
	Lupa					
	Linterna					
	Caja de fósforos y encendedor					
	Gotero					
	Lista de teléfonos de emergencia					

El botiquín de primeros auxilios debe estar en todo sitio donde haya concentración de personas. Su contenido cambia de acuerdo con las necesidades.

Fuente: Cruz Roja internacional

Es preciso que *todo el personal conozca su ubicación, contenido y usos*; esto puede hacerse a través de los medios de comunicación interna establecidos, de las capacitaciones de seguridad en el trabajo y de protocolos de seguridad (incluidas en el Plan de capacitaciones). Su tamaño dependerá del número de personas y los recursos disponibles.



6.4 Capacitaciones en primeros auxilios

La organización debe asegurar que todos aquellos que acompañen los grupos de viajes cuentan con los cursos de primeros auxilios y RCP actualizados. Como ser: los coordinadores, guías, choferes.

Los primeros auxilios son la primera línea de tratamiento de una persona que por lo general los recibe fuera de un hospital u otro centro médico, por cuanto se ofrecen antes de que sea transferida a un nivel superior de atención (hospital, centro de salud, etcétera); *son la respuesta inicial para el cuidado de una lesión o enfermedad*. Pueden realizarlos *personas no capacitadas médicamente*.

Existen varios tipos de certificaciones de primeros auxilios disponibles para el público; *personas con conocimientos en primeros auxilios* - independientemente de su certificación - son capaces de *salvar vidas, evitar un mayor perjuicio o daño y ayudar en el proceso de recuperación*.

Certificación en *Primeros Auxilios Básicos*; prepara para proporcionar *vendajes y férulas* a pacientes lesionados y, *reconocer peligros*.

Certificación de *Socorrista Profesional*; se centra en *técnicas de salvamento avanzadas* e incluye la certificación en la *técnica de RCP*.

¿Qué es formación RCP?

La reanimación cardiopulmonar o RCP es una técnica para salvar vidas de personas que sufren un ataque al corazón. Se administra a quienes que se encuentran sin pulso y sin respiración. El entrenamiento en RCP puede proporcionarse a cualquier persona.

Adiestramiento del personal en primeros auxilios:

- *Incorporación en el Plan de capacitación*, el cual debe prever las actualizaciones necesarias.
- *Priorización de empleados a certificarse en RPC* de acuerdo con los protocolos de seguridad.
- *Exigencia a los proveedores críticos* (guías, conductores, coordinadores) de la certificación actualizada en RPC, **requisito que será factor de evaluación para contratar sus servicios y/o mantenerlos**.
- *Copia del certificado* otorgado a empleados y a proveedores críticos en **carpeta de protocolos de seguridad** (digital o impresa).

6.5 Objetos perdidos y encontrados

La organización debe determinar un método para el tratamiento de los objetos perdidos u olvidados de los clientes, incluyendo los requisitos y condiciones para su reintegro. Se debe contar con un registro para documentar el objeto perdido u olvidado y su correspondiente disposición.

En la industria de los viajes, es común que *turistas distraídos dejen pertenencias olvidadas*; lo más frecuente es que las dejen en establecimientos de alojamiento, en aviones y en autobuses; puede suceder también que pierdan documentos de viaje.


Para efectos de la responsabilidad que asume la agencia frente a estas eventuales, es necesario tener en cuenta:

1. El cliente olvidó objetos en las instalaciones de la agencia.
2. El cliente lo dejó en alguno de los establecimientos contratados por la agencia para su viaje.

Igualmente, las agencias *no están exentas de eventualidades relacionadas con el extravío de documentos de clientes o de pérdida de información guardada en equipos de cómputo*.

En cualquier caso, es preciso establecer las actuaciones necesarias, máxime cuando es un aspecto vinculado con la *política de fidelización de clientes*.

El siguiente procedimiento puede ser adoptado por la agencia para el *tratamiento de objetos olvidados por los clientes dentro de sus instalaciones*; igualmente y como parte del mismo, se presenta un tipo de *formato para la devolución del objeto*.

 PROCEDIMIENTO OBJETOS OLVIDADOS EN LA AGENCIA			Código:
			Versión:
			Fecha de vigencia:
Paso	Descripción	Responsable	Registro /Documento de referencia
1	Identificación del objeto y reporte a responsable (Jefe administrativo, Coordinador de calidad o a quien sea asignado)	Personal que lo encuentra	NA
2	Registro de datos en el formato control de objetos olvidados o en libro dispuesto para tal fin.	Quien esté designado	Formato de control de objetos olvidados Manual o formato de funciones
3	Custodia objeto en el lugar destinado para tal fin; si es un objeto de alto valor, se entregará a la gerencia, junto con el formato control de objetos olvidados.		

4	Llamada al dueño, si se conoce, e informale que puede pasar a recogerlo, o si lo prefiere se le envía a la oficina (comunicarle que debe pagar costos de envío); de lo contrario esperar para ser contactados.		
5	Si el dueño no se conoce, el designado debe informar a todo el personal (por lo medios seleccionados por la agencia), la existencia del objeto olvidado para que, en caso de que el propietario llame, quien conteste pueda solicitar la descripción del objeto, confrontandolo con el descrito en el formato de control respectivo y dar aviso al encargado acerca de la decisión tomada por el dueño: lo recoge personalmente o le es enviado a la dirección que provea.		
6	Entrega el objeto olvidado al dueño; se le solicita descripción del mismo y documento de identidad para asegurarse que se esta entregando al dueño correcto y se le pide firmar el recibo a satisfacción en el Formato de control de objetos perdidos o en el libro.		
7	Si el objeto es de poco valor, se guarda por un mes, fecha en la cual la agencia puede entregarlo a quien lo encontró; en caso de comestibles abiertos se desechan; si estan cerrados se verifica fecha de vencimiento antes de disponer de ellos. Si son medicamentos se da prioridad en la búsqueda del dueño. Si es de alto valor se guarda por un año.		

Observaciones generales

1. Debe incluirse esta tareas en el formato o manual de funciones, al cargo que sea designado por la alta dirección.
2. Todo el personal de la agencia debe estar enterado del procedimiento y será consignado como una responsabilidad, en el descriptorio de cada cargo.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE			
CARGO	JEFE ADMINISTRATIVO	COORDINADOR DE CALIDAD	GERENTE GENERAL
FIRMA Y FECHA			



**FORMATO CONTROL
DE OBJETOS OLVIDADOS**

Código:
Versión:
Fecha de vigencia:

Nombre empleado (a) que reporta				Cargo /Área	
Fecha en que encontró el objeto	MES	DÍA	AÑO	Lugar donde encontró el objeto	
DESCRIPCIÓN DEL OBJETO					
Tipo de objeto		En este espacio introduzca una descripción lo más detallada posible del objeto encontrado (color, material, peso aproximado, estado, marca, etc.)		Espacio para fotografía	
Dinero en efectivo					
Joyas					
Teléfono móvil					
Computador					
Cámara fotográfica					
Maleta					
Llaves					
Documentos					
Tarjetas de crédito					
Otro, ¿Cuál?					
DATOS DE ENTREGA					
Nombre empleado (a) que entrega	Fecha de entrega	Nombre del cliente	Teléfono de contacto		
Dirección del cliente	Documento de identidad	Firma del cliente			

El siguiente procedimiento corresponde a objetos olvidados por el cliente en el alojamiento, transporte u otro proveedor relacionado.



**PROCEDIMIENTO OBJETOS
OLVIDADOS
FUERA DE LA AGENCIA**

Código:
Versión:
Fecha de vigencia:

Paso	Descripción	Responsable	Registro / Documento de referencia
1	El cliente comunica a la agencia sobre el objeto perdido u olvidado. Se indaga acerca del mismo (color, material, peso aproximado, estado, marca, etc.)	Persona que recibe la llamada	NA
2	Escribe un e-mail al cliente indicándole por escrito el resumen de lo hablado telefónicamente y comunicándole que está copiando al encargado que la agencia a delegado para que inicie el trámite de ubicación del objeto	Persona que recibe la llamada	E-mail
3	Responde el email al cliente, indicándole que procede a contactar a los proveedores	Persona designada para la tarea	Registro de llamadas a proveedores, e-mail a proveedores
4	Si alguno de los proveedores tiene el objeto, se pone en contacto con el cliente y finaliza así el procedimiento.		
5	Si no encuentra el objeto con los proveedores y esta asegurado, se da inicio con la compañía aseguradora y se le informa al cliente acerca de esta gestión. Si no está asegurado, se realiza comunicación al cliente para informar que la agencia de viajes ha concluido su indagación y el objeto no fue encontrado.		E-mail al cliente

OBSERVACIONES GENERALES

1. Debe incluirse esta tareas en el formato o manuela de funciones, al cargo que sea designado por la alta dirección.
2. Todo el personal de la agencia debe estar enterado del procedimiento y será consignado como una responsabilidad, en el descripción de cada cargo.

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
NOMBRE			
CARGO	JEFE ADMINISTRATIVO	COORDINADOR DE CALIDAD	GERENTE GENERAL
FIRMA Y FECHA			

6.6 Ratio clientes / guías-coordinadores

La organización debe definir la relación entre la cantidad de guías y/o coordinadores necesarios y la cantidad de pasajeros; teniendo en cuenta las características de los integrantes

del grupo de clientes, como ser: niños, familias, personas con discapacidad, etc. Permitiendo tanto un correcto desarrollo de la actividad y/o programa, cuanto a la seguridad de los clientes.

Para la realización de actividades en el destino que requieren acompañamiento de guías de turismo, es preciso:

- Según el portafolio de la agencia, **determinar mercados objetivo y presupuestos de operación.**
- **Examinar las condiciones de los grupos** para determinar la idoneidad de los profesionales que los conducirán.
- Determinar el **número de guías que acompañarán los grupos**, de acuerdo con las políticas que al respecto defina la alta dirección, basado en el estudio del contexto del lugar a recorrer (destino/atractivo): geografía, clima, seguridad, entre otras.
- **Analizar los resultados de los estudios realizados, en grupos foco con los guías de turismo** de mayor afinidad, conocimiento de productos y clientes, con el fin de conocer su punto de vista sobre los análisis realizados en términos de mejorar su bienestar sin sacrificar la calidad en la prestación del servicio.

Para facilitar la decisión, las siguientes tablas presentan las características generales de los grupos:


Según procedencia	Grupos heterogéneos abiertos	Grupos homogéneos o cerrados
	Las personas no se conocen entre ellas, tienen diversas edades, distintas motivaciones, no son problemáticos puesto que no se conocen entre ellos. Son fáciles de controlar. El número de personas de estas características que un guía debería atender es máximo ____.	Todos sus miembros se conocen, tienen edades, cultura, clase social y motivaciones similares. Existe dinámica con su líder ya creado. El guía es líder formal, pero será difícil su labor, a no ser que el "jefe de grupo" se convierta en su aliado, así su liderazgo se utiliza para aunar esfuerzos con la experiencia del guía. El número de personas de estas características que un guía debería atender es máximo ____.

Según Tamaño	Grupos grandes	Grupos pequeños
	Son grupos de más de treinta personas, por lo cual se multiplican las relaciones interpersonales, siendo más frecuentes los subgrupos, hecho que refuerza el liderazgo del guía como representante. Por las dimensiones, se requiere de una organización impecable. El número de personas de estas características que un guía debería atender es máximo ____.	En estos grupos se establece un trato más directo con el guía, los turistas pueden hacer más peticiones de carácter personal, sin que este pueda escudarse en la necesidad de un liderazgo absoluto e incuestionable. Debe tener un trato más personal con los integrantes del grupo y tomar más en consideración sus opiniones y sugerencias. El número de personas de estas características que un guía debería atender es máximo ____.
Según su actividad	Grupos de estudiantes	Grupos de la tercera edad
	Se trata generalmente de personas de corta edad, acompañados de un profesor. Suele haber divergencia de intereses entre el profesor y los alumnos. Los jóvenes prefieren tiempo libre para descubrir por su cuenta. El profesor tiene claros los objetivos de su visita y probablemente no son compatibles con los de los jóvenes. El guía debe mediar en esta situación. El número de personas de estas características que un guía debería atender es máximo ____.	Generalmente son jubilados, para quienes divertirse es muy importante. En ocasiones, llega incluso a ser más satisfactorio la actitud de servicio que los conocimientos del guía, quien debe dotarse de paciencia, escuchar sus conversaciones, tratarlos con cariño y que les amenice el viaje (canciones, música). Debe tenerse en cuenta que son personas con posibles problemas motrices (lentitud, visitas a pie, etcétera), auditivos (el guía debe conseguir ser oído por todos) y de memoria (deberá repetir horarios, indicaciones de dirección, etcétera). Por lo general no les gusta disponer de tiempo libre; prefieren que sea el guía quien los organice. El número de personas de estas características que un guía debería atender es máximo ____.

Herramienta de auto-chequeo

El formato de verificación del cumplimiento de los requisitos de la norma es un archivo Excel que contiene cada uno de los requisitos establecidos por la norma y varias casillas que le permitirán hacer seguimiento a los avances, en cumplimiento de la misma.

El formato se diligencia de la siguiente forma: _____

Comentarios del empresario	Acciones de mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compromiso								
<p>Diligencie esta casilla con todas las observaciones y comentarios que desee realizar. De esta manera, será fácil recordar en qué va y los problemas y dificultades que ha superado o debe enfrentar.</p> <p>El formato irá sumando los resultados de manera vertical (descontando los NA); al final usted podrá ver el estado de cada uno de los requisitos, sus avances según los datos de la verificación y su porcentaje de cumplimiento.</p>	<p>Escriba en este espacio todas las actividades que ha llevado a cabo para dar cumplimiento al requisito.</p>	<p>Indique documentos, registros diseñados y/o diligenciados, que demuestren la realización de cada acción de mejora.</p>		<p>Fecha en que estima cumplir el requisito.</p>								
<p>Contiene 4 niveles de calificación, así:</p> <table border="1" data-bbox="889 926 1463 1225"> <thead> <tr> <th data-bbox="889 926 987 966">NA</th> <th data-bbox="987 926 1463 966">Si el requisito no le aplica.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="889 966 987 1006">0%</td> <td data-bbox="987 966 1463 1006">Si no ha realizado actividad alguna.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="889 1006 987 1114">50%</td> <td data-bbox="987 1006 1463 1114">Cuando considere que su nivel de avance en el cumplimiento del requisito está a la mitad o más de la mitad.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="889 1114 987 1225">100%</td> <td data-bbox="987 1114 1463 1225">Cuando las actividades realizadas le permitan establecer que ya cumplió con el requisito.</td> </tr> </tbody> </table>					NA	Si el requisito no le aplica.	0%	Si no ha realizado actividad alguna.	50%	Cuando considere que su nivel de avance en el cumplimiento del requisito está a la mitad o más de la mitad.	100%	Cuando las actividades realizadas le permitan establecer que ya cumplió con el requisito.
NA	Si el requisito no le aplica.											
0%	Si no ha realizado actividad alguna.											
50%	Cuando considere que su nivel de avance en el cumplimiento del requisito está a la mitad o más de la mitad.											
100%	Cuando las actividades realizadas le permitan establecer que ya cumplió con el requisito.											

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compromiso
<p>1. GESTIÓN OPERATIVA</p> <p>1.1 Estructura funcional de la organización</p> <p>La dirección debe definir, en forma documentada, la estructura de la organización, donde queden claramente descritas las funciones y responsabilidades.</p>	<p>Cuenta con una estructura organizacional donde se definen claramente áreas/departamentos, cargos y jerarquías.</p>	1					
	<p>Ha especificado las funciones, responsabilidades y perfiles de cada cargo.</p>	2					
	<p>Ha definido un mapa de procesos donde se identifiquen las interrelaciones de cada una de las áreas/departamentos.</p>	3					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.2 Misión y visión de la organización La dirección establece por escrito la misión y la visión de la organización, y lo comunica a todo el personal.	Ha determinado la misión y la visión como parte de su planeación estratégica y las comunica al personal.	4					
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.3. Información en canales de comunicación al cliente La organización debe identificar claramente los canales que utiliza para la comunicación con el cliente y los períodos de actualización de los mismos.	Ha identificado los canales más adecuados para la comunicación con el cliente, actualizándolos periódicamente.	5					
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.4 Información durante el proceso de venta La organización comunica al cliente la información actualizada sobre:	Ha establecido los productos y servicios turísticos que constituyen su oferta.	6					
- días y horarios de atención;	Conoce la normativa aplicable a trámites legales, aduaneros, sanitarios y de seguros.	7					
- servicios que presta;	Mantiene material propio y de sus proveedores en cantidades suficientes para la venta.	8					
- características del destino, servicios o paquetes;	Cuenta con un procedimiento donde se establecen las condiciones de cada producto y servicio.	9					
- condiciones de contratación, cancelaciones, devoluciones y reintegros;	Cuenta con un portafolio de productos y servicios, con información clara y precisa acerca de su oferta, las condiciones especiales y de atención a clientes.	10					
- trámites legales, sanitarios, aduaneros y de seguros necesarios;							
- material de comercialización propio o de terceros a disposición de los clientes.							

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.5 Información de la organización en las oficinas de informes local y/o nacional. Se debe facilitar a las oficinas de turismo del destino información sobre la organización. Esta información puede ser presentada por la organización en particular o a través de las asociaciones que la representen.	Cuenta con un directorio actualizado de las oficinas de turismo locales y donde presta sus servicios.	11					
	Hace entrega del portafolio de productos y servicios a las oficinas de turismo, remitiéndolo cada vez que lo actualiza.	12					
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.6 Gestión de reservas La organización debe determinar el método para la gestión de las reservas desde su recepción hasta su confirmación. La información mínima que debe contar cada reserva es: - la identificación del pasajero: nombre completo, fecha de nacimiento, tipo y número de documento, nacionalidad; - los datos del cliente para la facturación; - los servicios solicitados; - el itinerario (origen, destino, recorrido, fechas y horarios); - el número de teléfono de un contacto del cliente en caso de emergencia; - las condiciones, modos y fechas de pago.	Ha definido un procedimiento que garantice la gestión adecuada de las reservas.	13					
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.7 Registro de Reserva Se debe dejar registro de la reserva, indicando como mínimo: número de personas, si es individual o grupal, pedidos especiales, itinerario, fecha del viaje (partida y llegada), horarios, servicios incluidos, precio total y saldo a abonar y persona de contacto.	Cuenta con una herramienta manual o tecnológica para el registro de las reservas, coherente con el procedimiento establecido.	14					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.8 Estándares de documentación de viaje La organización debe establecer los estándares de presentación y entrega de la documentación de viaje a los clientes, como por ejemplo: modelo de itinerario, modelos de contrato,tt modelo de vouchers, etc.	Ha definido un estándar para la entrega ordenada de la documentación de viaje al cliente.	15					
	Cuenta con modelos propios de documentos requeridos por el cliente: voucher, itine- rarios, contratos, entre otros.	16					
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.9 Registros de conformidad del cliente La organización debe considerar a la aceptación de las condiciones del servicio por parte del cliente como una información que debe ser guardada como mínimo hasta el regreso del pasajero. Esta conformidad del cliente puede estar, por ejemplo, en un contrato o en un e-mail.	Ha identificado y definido un modelo donde conste la aceptación del cliente sobre los servicios y productos contratados y lo guarda has- ta su regreso.	17					
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.10 Control de documentación entregada al cliente La organización cuenta con un registro de la revisión de la documentación de viaje, antes de la entrega final al cliente.	Controla, mediante registro, la documentación que entre- ga al cliente.	18					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.11 Servicio de guardia La organización debe contar con un servicio que permita atender las consultas de los clientes fuera del horario de atención al público, para aquellos que se encuentren de viaje utilizando los servicios de la organización. Este servicio debe asegurar:	Cuenta con un procedimiento de guardia que garantice la atención a clientes durante sus viajes, las 24 horas.	19					
	a) tener una planificación del servicio de guardia donde se especifique quién y cuándo las realiza; b) registrar las consultas y acciones realizadas durante las guardias; c) analizar y evaluar los resultados del servicio de guardia que permitan mejorar el servicio. Estas acciones de mejora deben estar registradas.	Controla mediante registro escrito o digital las consultas hechas por los viajeros durante sus viajes, las analiza, detecta oportunidad de mejora y hace seguimiento.	20				
1. GESTIÓN OPERATIVA 1.12 Seguimiento del cliente post viaje La organización realiza el seguimiento del cliente a través de un contacto post venta dentro de los 15 días de concluida la prestación; este contacto puede ser personalmente, vía e-mail, telefónicamente u otro medio.	Evalúa los servicios prestados al cliente una vez terminado el viaje y analiza la información como oportunidad de mejora.	21					
2. RECURSOS MATERIALES, EQUIPAMIENTO, INSTALACIONES Y PROVEEDORES 2.1 Identificación de la organización Se debe identificar claramente el nombre de la organización en la entrada del espacio físico del establecimiento.	Cuenta con un Manual de marca corporativo y exhibe el logo en la entrada del establecimiento con el número del Registro Nacional de Turismo.	22					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
2. RECURSOS MATERIALES, EQUIPAMIENTO, INSTALACIONES Y PROVEEDORES 2.2 Espacios y/o canales de atención al cliente La organización debe contar con algún canal de comunicación eficaz como ser: página web, redes sociales, números telefónicos, e-mail, etc.	Tiene identificados los canales de comunicación al cliente y los mantiene actualizados.	23					
2. RECURSOS MATERIALES, EQUIPAMIENTO, INSTALACIONES Y PROVEEDORES 2.3 Listado de proveedores críticos de productos turísticos Se debe disponer de un listado actualizado de los proveedores críticos con sus datos de contacto y los servicios que provee.	Cuenta con un listado actualizado de proveedores críticos donde registra sus datos y los servicios que ofrece.	24					
	Evalúa a sus proveedores críticos, dejando registro escrito o digital y toma decisiones como oportunidad de mejora para el servicio.	25					
2. RECURSOS MATERIALES, 2. RECURSOS MATERIALES, EQUIPAMIENTO, INSTALACIONES Y PROVEEDORES 2.4 Limpieza, mantenimiento y orden en las instalaciones La organización debe asegurar que las instalaciones de la agencia de viajes se encuentren en óptimas condiciones de limpieza, mantenimiento y orden, a fin de garantizar la buena imagen y la inocuidad en los espacios de trabajo.	Cuenta con un procedimiento para el cuidado, buen uso y orden de las instalaciones.	26					
	Comunica al personal acerca del procedimiento, vigilando su cumplimiento.	27					
	Ha definido el control para la limpieza y desinfección de baños y lo supervisa.	28					
3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO 3.1 Responsable de coordinar las acciones de calidad de la organización Se debe definir, dentro de las funciones de la estructura de la organización, la persona que tiene como tarea, el seguimiento del presente documento.	Ha designado un responsable para la implementación del Manual de Buenas Prácticas, definiendo sus funciones y responsabilidades.	29					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO 3.2 Competencias y responsabilidades de cada puesto de trabajo Se deben establecer por escrito los requisitos para cada puesto de trabajo, especificando sus funciones, competencias y responsabilidades. Este documento se utiliza para facilitar la selección de personal, la formación del personal y la difusión del organigrama entre los nuevos empleados.	Cuenta con un registro digital o escrito donde consigne las funciones, responsabilidades y competencias de cada puesto de trabajo.	30					
	Ha definido un proceso para la selección del personal.	31					
	Cuenta con un plan de capacitaciones, elaborado por prioridades, de acuerdo con las necesidades de los clientes y los recursos de la agencia.	32					
	Establece indicadores que le permitan medir la eficacia de las capacitaciones impartidas.	33					
	Registra la asistencia a las capacitaciones, organizando la información en carpetas digitales o físicas.	34					
3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO 3.3 Comunicación al nuevo personal sobre sus responsabilidades y obligaciones Se debe transmitir al nuevo personal (incluidos los temporales) lo que se espera de ellos, sus responsabilidades y obligaciones, y la política del servicio de la organización. Esta comunicación debe quedar registrada.	Cuenta con un procedimiento de inducción al personal nuevo y temporales.	35					
	Define temáticas de inducción y las incluye en la agenda de capacitaciones.	36					
	Registra las asistencias, física o digitalmente y las organiza en carpetas.	37					
3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO 3.4 Conocimiento sobre los productos y servicios ofrecidos por la organización El personal posee conocimiento de las características de los productos y servicios turísticos que ofrece la organización (como ser: vuelos, excursiones, paquetes turísticos, city tour, otros).	Cuenta con un plan de capacitaciones dirigido a todo el personal, donde incluye el portafolio de productos y servicios	38					
	Registra las asistencias, física o digitalmente y las organiza en carpetas.	39					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO 3.5 Información sobre la oferta turística relevante La dirección debe asegurarse que el personal, que mantiene contacto directo con los clientes, conoce el entorno geográfico del destino en el que se localiza la organización y los atractivos turísticos más importantes de la región.	Cuenta con un plan de capacitaciones dirigido a todo el personal, donde incluye geografía y atractivos relevantes del destino donde se localiza.	40					
3. LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO 3.2 Servicios de baños en áreas comunes En el caso de disponer de baños en áreas comunes, éstos deben encontrarse limpios y mantenidos. Para facilitar su uso, deben contar con: jabón, papel higiénico, papelería, toallas de papel o secador de manos y aromatizante. Se debe contar con el registro de limpieza y desinfección correspondiente.	Cuenta con un plan de capacitaciones dirigido a todo el personal, donde incluye geografía y atractivos relevantes del destino donde se localiza. Registra las asistencias, física o digitalmente y las organiza en carpetas.	40 41					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO 3.6 Materiales y soportes de información La organización debe contar con elementos y/o materiales propios o de terceros (folletos, mapas, páginas web, aplicaciones, dossiers, otros) para brindar información al cliente acerca de servicios, actividades y atractivos del destino; incluyendo los datos de contacto de las oficinas de información turística si las hubiera. Son ejemplos de información a brindar: excursiones, servicios de alimentos y bebidas, alojamiento, servicios médicos, alquiler de coches, lugar de venta de artesanías, etc.	Mantiene material físico y digital de los destinos vinculados a su oferta, en cantidades suficientes.	42					
	Solicita material digital y físico a sus proveedores, en la medida de sus necesidades, asignando responsable.	43					
	Mantiene actualizada la base de datos de las oficinas de turismo en los destinos que ofrece y brinda dicha información a sus clientes.	44					
3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO 3.7 Capacitación al personal La dirección debe asegurar que se realizan como mínimo dos capacitaciones anuales relacionadas con aspectos críticos de la prestación de servicios, como ser: atención al cliente, técnicas de ventas, atención de quejas y reclamos, primeros auxilios, actualización de la oferta turística, manejo de sistemas de gestión para agencias de viajes. Se deben mantener registros de las capacitaciones recibidas.	Ha definido un plan de capacitaciones, con agenda anual, incluyendo todas las temáticas necesarias para la excelencia en la prestación del servicio.	45					
	Evalúa las capacitaciones dictadas para corroborar la eficacia de las mismas y analiza la información.	46					
	Registra las asistencias, física o digitalmente y las organiza en carpetas.	47					

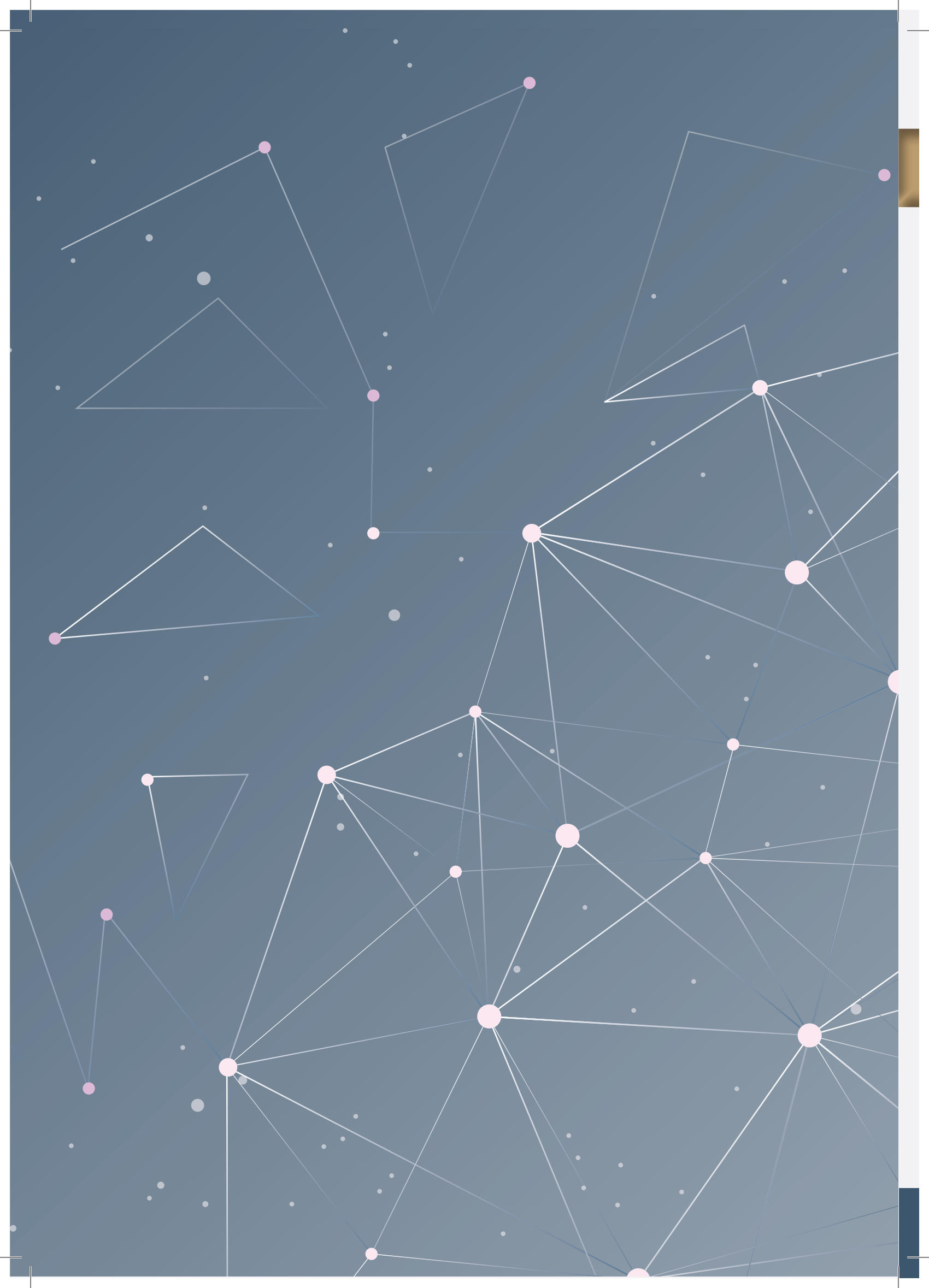
Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
<p>3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO</p> <p>3.8 Código de vestimenta y aspecto personal</p> <p>La organización debe definir y comunicar a todo el personal, los criterios o códigos sobre indumentaria laboral y aspecto personal que los empleados deben mantener durante la jornada de trabajo y su relación con los clientes. Los criterios establecidos deben quedar documentados para asegurar su interpretación.</p>	<p>Ha establecido los criterios sobre indumentaria laboral, los socializa en el personal y los incluye dentro de las responsabilidades de cada cargo.</p>	48					
<p>3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO</p> <p>3.9 Fórmulas de cortesía y trato al cliente</p> <p>La dirección debe definir en forma documentada y comunicar a todo el personal, determinadas expresiones y fórmulas de cortesía que se han de emplear en la prestación del servicio. Son ejemplos: las fórmulas empleadas para la atención telefónica, las comunicaciones por correo electrónico, las expresiones de bienvenida y el correcto trato con los clientes.</p>	<p>Ha definido protocolos de cortesía y trato al cliente, los socializa con el personal y los incluye en las responsabilidades de cada cargo.</p>	49					
<p>3. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO</p> <p>3.10 Herramientas de comunicación interna</p> <p>La organización debe disponer de un soporte de comunicación interna que permita asegurar que la información relevante es transmitida incluyendo incidencias, cambios, quejas, pendientes, entre otros. Como, por ejemplo: un cuaderno de comunicaciones, pizarra, etc.</p>	<p>Ha establecido un procedimiento de comunicación interna y evalúa periódicamente su eficacia.</p>	50					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
4. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE 4.1 Canales de recepción de quejas y/o sugerencias del cliente La organización debe contar con un medio disponible para que el cliente pueda dejar y/o comunicar sus quejas y sugerencias.	Ha establecido un procedi- miento para el tratamiento de quejas y sugerencias, asignando responsable para su análisis.	51					
	Cuenta con un modelo físico o digital de quejas y sugerencias.	52					
	Cuenta con mecanismos de difusión para que el cliente conozca el modelo de quejas y sugerencias.	53					
4. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE 4.2 Medición de la satisfacción del cliente La organización debe disponer de algún método que le permita evaluar el grado de satisfacción de sus clientes respecto a la prestación del servicio. Los resultados deben analizarse y se consideran un registro.	Cuenta con un procedi- miento para la satisfacción del cliente antes, durante y después de la prestación del servicio.	54					
	Ha definido un instrumento para la medición de la satis- facción del cliente y analiza sus resultados.	55					
4. 4. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE 4.3 Mejora del servicio Para mejorar el servicio brindado se deben utilizar los resultados de la satisfacción de los clientes y las quejas o sugerencias recibidas. La organización debe demostrar alguna mejora implantada gracias a la información obtenida de dichos resultados.	Cuenta con un plan de me- jora, producto del análisis de quejas y sugerencias y de la satisfacción del cliente.	56					
	Cuenta con un responsable para el seguimiento al plan de mejora.	57					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
5. GESTIÓN AMBIENTAL 5.1 Acciones de gestión ambientales La organización debe establecer acciones que procuren disminuir el impacto en el ambiente y tener evidencia de ello. Son ejemplos de acciones ambientales: separación de residuos; reutilización de papel; eficiencia del consumo energético y de agua; regulación de la temperatura en los equipos de refrigeración y de calefacción en las oficinas; etc.	Ha definido un plan de gestión ambiental o un procedimiento para controlar los consumos de agua, luz, energía y la disminución de residuos sólidos.	58					
	Cuenta con instrumentos que le permitan medir los consumos de servicios públicos y la disminución de residuos sólidos y, analiza la información.	59					
	Designa un responsable para el seguimiento al procedimiento o plan de gestión ambiental establecido y toma decisiones.	60					
5. GESTIÓN AMBIENTAL 5.2 Generar conciencia en los usuarios del servicio sobre el cuidado del ambiente La organización debe realizar acciones que procuren sensibilizar a los clientes en el cuidado del ambiente, tales como: mensajes sobre la disposición de los residuos generados durante el viaje, sensibilización en huella de carbono, respeto por las culturas y paisajes, cuidado del recurso patrimonial, implementar los principios de “no deje rastros” de la ONG NOLS, entre otros.	Ha definido acciones que conlleven a sensibilizar a los clientes frente a la mitigación de impactos ambientales y culturales durante sus viajes.	61					
	Cuenta con mecanismos de difusión, de las acciones definidas, tanto a clientes internos como externos y analiza sus impactos.	62					
6 SEGURIDAD 6.1 Protocolo de seguridad La organización debe disponer de un protocolo de seguridad documentado, asegurando que todo el personal esté capacitado en dicho protocolo.	Ha capacitado a su personal en los protocolos de seguridad, asegurándose que son entendidos los procedimientos establecidos.	64					
	Designa un responsable para el seguimiento a los protocolos de seguridad y se toman decisiones.	65					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
6 SEGURIDAD 6.2 Información de contacto de servicios médicos y de seguridad La dirección se debe asegurar que el personal disponga de un listado con los teléfonos y otros datos de contacto de los servicios médicos, de emergencias y de seguridad.	Mantiene material físico y digital de los atractivos y actividades locales.	65					
	Mantiene actualizada la base de datos de las oficinas de turismo en el destino donde se localiza, informa al personal y brinda información al cliente cuando la solicita.	66					
4. PERSONAL DEL ESTABLECIMIENTO 4.8 Código de vestimenta y aspecto personal La organización debe definir y comunicar a todo el personal, los criterios o códigos sobre indumentaria laboral y aspecto personal que los empleados deben mantener durante la jornada de trabajo y su relación con los clientes. Se recomienda incluir en las vestimentas elementos típicos del Paraguay o regionales, especialmente en fiestas tradicionales. Los criterios establecidos deben quedar documentados.	Dispone de un listado de servicios médicos, de emergencia y de seguridad de la ciudad donde se localiza.	66					
	Solicita a sus proveedores el listado de servicios médicos, de emergencia y de seguridad de los destinos donde ofrece sus servicios y productos y los proporciona a sus clientes antes de la realización de los viajes.	67					
	Ha establecido mecanismos para la consulta permanente de los listados, por parte de su personal.	68					
6 SEGURIDAD 6.3 Botiquín de primeros auxilios La organización debe contar con un botiquín de primeros auxilios o similar, situado en un lugar de fácil acceso y conocido por todo el personal, para poder atender a los clientes y/o empleados en caso de accidente. Se debe mantener el stock mínimo de los productos que lo componen y verificar periódicamente sus vencimientos.	Cuenta con un botiquín de primeros auxilios, dotado con los medicamentos mínimos requeridos.	69					
	Cuenta con un procedimiento para la dotación y verificación de productos vencidos y su uso en caso de accidentes menores, designando un responsable.	70					
	El personal conoce la ubicación y el procedimiento para atender accidentes menores.	71					

Buenas prácticas	Requisitos	Cantidad Requisitos	Comentarios del empresario	Acciones de Mejora	Evidencias	Verificación	Fecha compro- miso
6 SEGURIDAD 6.4 Capacitaciones en primeros auxilios La organización debe asegurar que todos aquellos que acompañen los grupos de viajes cuentan con los cursos de primeros auxilios y RCP actualizados. Como ser: los coordinadores, guías, choferes.	Ha priorizado el personal que debe certificarse en primeros auxilios y en RCP, en concordancia con los protocolos de seguridad.	72					
	Guarda los registros de capacitación en carpetas físicas o digitales.	73					
	Mantiene el certificado en RCP actualizado de sus proveedores críticos, antes de la realización de los viajes de sus clientes, organizándolos en carpetas de fácil acceso.	74					
6 SEGURIDAD 6.5 Objetos perdidos y encontrados La organización debe determinar un método para el tratamiento de los objetos perdidos u olvidados de los clientes, incluyendo los requisitos y condiciones para su reintegro. Se debe contar con un registro para documentar el objeto perdido u olvidado y su correspondiente disposición.	Cuenta con un procedimiento para objetos perdidos u olvidados dentro de su establecimiento o en sitios donde ofrece sus servicios y productos.	75					
	Ha definido un método para el registro de los objetos encontrados y su devolución, en concordancia con el procedimiento establecido.	76					
	Ha designado un responsable para el trámite de registro y devolución de objetos, quien analiza la información y toma decisiones.	77					
6 SEGURIDAD 6.6 Ratio clientes / guías-coordinadores La organización debe definir la relación entre la cantidad de guías y/o coordinadores necesarios y la cantidad de pasajeros; teniendo en cuenta las características de los integrantes del grupo de clientes, como ser: niños, familias, personas con discapacidad, etc. Permitiendo tanto un correcto desarrollo de la actividad y/o programa, cuanto la seguridad de los clientes.	Ha definido un estándar de atención de guianza turística, de acuerdo con las características de los grupos que atiende.	78					
	Comunica el estándar a sus guías de turismo, asegurándose que es comprendido y que se da cumplimiento.	79					
	Evalúa periódicamente el estándar definido y toma decisiones.	80					
TOTAL REQUISITOS		80			SUBTOTAL CUMPLIMIENTO REQUISITOS	0	



Cibergrafía y Documentación de Referencia

1. <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/atencion-al-cliente-canales-comunicacion.html>
2. <https://www.senatur.gov.co>
3. www.colombia.travel/es
4. www.mincit.gov.co
5. <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/03/104-introduccion-al-servicio-de-guia-de-turismo.pdf>
6. <https://issuu.com/guiaparadise-adz-pva/docs/cartilla-anato-buenas-practicas-emp>
7. <https://asesoresenturismoperu.wordpress.com/2016/03/10/manual-servicios-de-reservas-y-viajes-agencias-de-viaje-y-operadoras-de-turismo/>
8. www.funcionpublica.gov.co
9. <https://crearunaempresaya.wordpress.com>
10. https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/CALTUR/pdfs_documentos_Cultur/04_mbp_avt/MBP_Agencias_Viajes_Turismo.pdf
11. <https://www.icrc.org/es>
12. <https://www.cerembs.co/blog/competencias>
13. <http://www.abc.com.py/edicion-impresa/economia/situacion-de-la-micro-pequeña-y-mediana-empresa-pymes-en-paraguay-i-937349.html>
14. <https://www.crecenegocios.com/el-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>
15. <https://issuu.com/portal.mcd/docs/plan-maestro-guatemala-2015-2025>
16. http://www.formacionyempleo.ugt-andalucia.com/uploads/3_4_Proceso_selecci%C3%B3n_Fases_Pruebas.pdf
17. <http://www.eumed.net/rev/turydes/06/opv.htm>
18. <https://www.cerembs.co/blog/competencias - cibergrafía del 3.10.>
19. <https://www.miviajeporel mundo.com/las-mejores-apps-para-viajar-por-europa>
20. <https://www.expoknews.com/politica-de-codigo-de-vestimenta/>
21. <https://eventocorp.com/guia-completa-codigos-de-vestimenta-de-negocios/>
22. <https://www.entornoturistico.com/tipos-de-servicios-y-productos-que-ofrecen-las-agencias-de-viajes/>
23. <http://www.eumed.net/rev/turydes/06/opv.htm>
24. <https://es.slideshare.net/martaalmeida2011/documentos-e-impresos-basicos-en-una-agencia-de-viaje>

