



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**“INNOVACIÓN DE UN NUEVO SERVICIO TURÍSTICO EMPLEANDO EL
OUTSOURCING PARA INCREMENTAR VENTAS EN CASA ANDINA –
2014”**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR

OLENKA NAHOMI GALVAN CONCHA

ASESOR

WILBER HUGO FLORES VILCA

LIMA, PERÚ, SETIEMBRE 2017

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres quienes fueron un gran apoyo emocional durante el tiempo en que escribía esta tesis.

A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

A los sinodales quienes estudiaron mi tesis y la aprobaron.

A todos los que me apoyaron para escribir y concluir esta tesis.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERÚ, por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional. También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

De igual manera agradecer a mi profesor de Investigación y de Tesis de Grado, Mg. Masías Bueno Jorge por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, que ayudan a formarte como persona e investigador. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga

RESUMEN

La presente investigación se realizó en base a la empresa de rubro hotelero “CASA ANDINA SELECT”, proponiendo la alianza estratégica entre una empresa que brinda servicios de guías turísticos (LIMA VISION) y la empresa hotelera, para que complementen servicios para determinado sector de huéspedes y en determinadas localidades del país. El propósito de tercerizar la actividad de los servicios turísticos por parte de la cadena hotelera, es para lograr aumentar la demanda en ciertas sucursales de los hoteles en diversas provincias del país, como por ejemplo: Nazca, Chincha, Chachapoyas, Trujillo. Asimismo la finalidad es ofrecer un servicio completo y seguro, sin que el viajero tenga que preocuparse por ubicar una agencia y verificar si es segura o no.

Por otro lado es necesario estar a la vanguardia con respecto al servicio, para poder hacer inolvidable la estancia del huésped y convertirlo en un cliente fijo. Para ello se propone el uso de la herramienta del Outsourcing, ya que dicha herramienta presenta diversas ventajas para ser aplicado en la empresa hotelera. Como se mencionó anteriormente esta propuesta está diseñada solo para ciertas sucursales de la cadena hotelera, ya que la necesidad de cada hotel es distinta, debido a que cada provincia y cada locación presentan atributos y recursos que explotar muy particulares, que hacen que se distingan y se deba estudiar cada una como individuo. Por lo que es necesario estudiar las 4 locaciones a detalle y saber exponer sus recursos al máximo para crear un producto turístico completo y sobre todo que satisfaga las necesidades de los huéspedes, todo ello complementándose con el servicio que le puede brindar los colaboradores de ambas empresa tanto del hotel como de la agencia de viajes, fusionándose como uno solo, para el bienestar y el desarrollo de ambas empresas.

PALABRA CLAVE

- “Outsourcing en el rubro hotelero”

ABSTRACT

This research was conducted based on the company's hotel business "CASA ANDINA SELECT", proposing a strategic alliance between a company that offers services of tour guides (LIMA VISION) and the hotel company, to complement particular sector services Guest and in certain localities. The purpose of outsourcing the activity of tourism services by the hotel chain, is to achieve increasing demand in certain branches of hotels in various provinces, such as: Nazca, Chincha, Chachapoyas, Trujillo. Also the aim is to offer a complete and reliable service without the traveler having to worry about locating an agency and see if it is safe or not.

On the other hand it is necessary to be at the forefront with respect to service, to make guests' stay unforgettable and make it a regular customer. To use this tool Outsourcing proposed, since this tool has several advantages for application in the hotel business. As it mentioned above this proposal is designed only for certain branches of the chain, since the need of each hotel is different, because each province and each location have attributes and resources to exploit very particular, which make it distinguished and it should study each as an individual. So it is necessary to study the four locations in detail and learn to expose its resources to the maximum to create a complete tourist product and especially to meet the needs of guests, all complemented by service that can do the employees of both companies both the hotel and travel agency, merging as one, for the welfare and development of both companies.

KEY WORD

- Outsourcing in hotelery

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.Situación problemática	2
1.2.1.Objetivos	7
1.2.1.1.Objetivo general	7
1.2.1.2.Objetivos específicos	7
JUSTIFICACIÓN	8
Limitaciones	9
CAPITULO II	10
2.1. Marco referencial de la empresa	11
2.2 Antecedentes de la investigación	14
2.3 Bases teóricas	22
2.3.1 Pero, ¿Que es el Outsourcing?	22
2.3.2. Innovación constante	24
2.3.3. Aspectos generales de un Contrato Outsourcing	25
2.3.4. ¿Por qué implementar el outsourcing?	27
2.3.5. Proceso de implementación del outsourcing	30
2.3.6. Flujograma del proceso de implementación	33
2.3.7. El Legado del Outsourcing	34
2.3.8. La mercadotecnia del turismo y la visión del futuro	35
2.4.La mercadotecnia del turismo, la cadena de valores y la red digital del valor	36
2.4.1.Marketing de servicios	38
2.4.2.Posicionamiento de un producto turístico	42
2.4.3.Innovación	44
2.4.4.Innovación del producto hotelero	44
2.4.5. Innovación de proceso	45
2.4.6. Formas de Orientación al cliente	45
2.4.7. La distribución turística	46
2.4.8.¿Cuál es su utilidad?	47
2.4.9. El lado de las ventas y la empresa Turística	48
2.4.9.1. Análisis de ventas	48
2.5.Fines objetivos de la publicidad	49
2.5.1.Estrategias de venta en el sector turístico	49
2.5.2.Estrategia de extensión del mercado turístico	49
2.5.3.Estrategia de diversificación turística	49
2.5.4.Agencias de viaje	50

2.6.Mayoristas/ Minoristas	52
2.6.1.Agencias de acuerdo a cada tipo de Publicidad	53
2.7.DEFINICIONES CONCEPTUALES	55
CAPITULO III	56
MÉTODO	56
3. Tipo y diseño de investigación	57
<input type="checkbox"/> Según el objeto de estudio	57
<input type="checkbox"/> Según el nivel de medición	57
<input type="checkbox"/> Según el nivel del estudio	57
<input type="checkbox"/> Tipo de Investigación	58
3.1.Diseño de Investigación	58
3.2.Población y Muestra	59
3.2.1.Población	59
3.2.2Muestra	60
3.3HIPÓTESIS	60
3.3.1Hipótesis General	60
3.3.2Hipótesis Nula	60
3.3.3Hipótesis Específicas	61
3.4Variables	61
3.4.1Variable independiente: Nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing	61
3.4.2Variable dependiente: incremento de ventas	62
3.6Procesamiento y Análisis Estadístico de los Datos	63
CAPITULO IV	65
RESULTADOS	65
4.7Prueba de hipótesis	76
4.7.1Descriptivas Generales	76
CAPITULO V	82
BIBLIOGRAFÍA	89
ANEXOS	91
Operacionalización de las variables	95
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO PRODUCTO	101
TURISTICO EN LOS HOTELES DE CASA ANDINA	101
HOTEL CASA ANDINA SELECT	101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de Casa Andina	14
Figura 2: Razones para implementar el Outsourcing	30
Figura 3: Outsourcing exitoso	32
Figura 4: Flujograma del proceso de implementación	33
Figura 5: Esquema externo de asociación de empresa	37
Figura 6: Diseño de investigación	59
Figura 7: Correlación entre Variables	74
Figura 8: Prueba de Hipotesis- U de Mann-Whitney	76
Figura 9: Representación gráfica de Viabilidad de Variables	77
Figura 10: Representación gráfica de Viabilidad de Variables	78
Figura 11: Representación gráfica de Validación de Dimensión	79
Figura 12: Representación gráfica de Validación de Gestión	80
Figura 13: Representación gráfica de Validación de Gestión	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Muestra Poblacional	60
Tabla 2: Análisis de Desviación estándar del Instrumento	66
Tabla 3: Análisis de correlaciones del Instrumento	69
Tabla 4: Resumen de procesamiento de casos	72
Tabla 5: Estadísticas de fiabilidad	72
Tabla 6: Pruebas de Normalidad	72
Tabla 7: Correlaciones entre variables Dependiente / Independiente (se pretende medir la fuerza con la magnitud)	73
Tabla 8: Análisis de variable específica – Servicio a Tercerizar	74
Tabla 9: Análisis de variable específica – Gestión de servicio	75
Tabla 10: Análisis de variable específica – Seguimiento	75
Tabla 11: Evaluación de Viabilidad de Variable Independiente	76
Tabla 12: Evaluación de Viabilidad de Variable Dependiente	77
Tabla 13: Validación de dimensión – Servicio a Tercerizar	78
Tabla 14: Validación de dimensión – Gestión	79
Tabla 15: Validación de dimensión – Seguimiento	80

CAPITULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

Cabe mencionar que, actualmente el país de Bolivia no está preparada para poder otorgar o servicio del Outsourcing, debido a que se vería en la obligación de proporcionar ciertos requisitos mínimos de seguridad jurídica y de respeto a las inversiones. Lo más recomendable sería crear un espacio jurídico, dentro del cual las empresas que ofrecen la creación de fuentes de trabajo y nuevas oportunidades para los jóvenes profesionales puedan gozar de una cierta privilegiada protección, además de incentivos impositivos. Bolivia, para ingresar a jugar en este tipo de mercado queda, pues, en manos de empresarios emprendedores y visionarios el preparar el terreno fértil para este tipo de actividades comerciales, que pueden estimular el crecimiento de nuestros recursos humanos, sobre todo de los jóvenes bolivianos. Mientras que algunos países Asiáticos han, ambiciosamente, acumulado la provisión de estos servicios desde estratégicos puntos de servicio Business Centers, por ejemplo, a nivel internacional, India ofrece las mejores soluciones informáticas, con desarrolladores de software para todo tipo de problemas informáticos.

Las empresas modernas no se pueden dar el lujo de no tener respuestas inmediatas y sólidas en los temas de implementación de nuevos negocios. La velocidad de adaptación a nuevas modalidades, al diseño de procesos simples y ordenados como apoyo a los nuevos negocios. En este sentido el Outsourcing les ofrece a las empresas modernas toda una gama de actividades de Outsourcing, a saber de contabilidad, planillas, logístico, de personal, etc.

El Outsourcing está desempeñando un papel muy importante en los planes estratégicos de las Gerencias como una herramienta válida en la planificación del crecimiento de las empresas modernas y fundamentales para afrontar los cambios en el presente milenio. La práctica del Outsourcing ha colaborado en el cambio del concepto relación cliente-proveedor, transformándola en una cooperación intensa, creciente y de un perfil de alianza estratégica. Las empresas modernas están siempre en búsqueda de estructuras organizacionales y de costos más flexibles, que les permita contar con un sólido soporte especializado, una adecuada estructura de costos para sus nuevos negocios, y poder afrontar los cambios de los mercados modernos. (Forneas, J.2008)

De acuerdo a un estudio internacional de “Grant-Thornton” que comprende las 40 economías a nivel mundial que generan el 80% del Producto Interno Bruto, el 85% de los hombres de negocios de entre 18 y 44 años de edad reportan que tendrán igual o mayor número de viajes en 2013 respecto a este año. Así, en economías emergentes como la India, los hoteleros incrementan su gama de servicios entre los que sobresalen más prácticas ecológicas y mayor oferta de tecnología inteligente como tarjetas electrónicas, clientes en línea, retroalimentación y otros. A la par que crece la demanda tecnológica entre el principal target hotelero que comprende a los viajeros de negocios que tienen entre 18 a 44 años de edad, también aumentan las expectativas de contar con servicios personalizados, acordes a cada estilo de vida y actividad.

Y es por el crecimiento turístico que se detecta y por la gran demanda hotelera que se debe cubrir, por lo que se recomienda de manera estratégica la implementación de más servicios por medio del Outsourcing. Generalmente la causa de que los hoteles no incurran en dichas contrataciones a través de terceros se da por varias razones la primera y más errónea es que creen que se generará más gastos que los mismos ingresos, en segunda instancia es porque las empresas simplemente no desean dejar la responsabilidad contractual del empleado a una tercera. Por lo que si dicho comportamiento que algunas empresas aún mantienen perdura, no será posible que disfruten de los beneficios que conllevaría la aplicación de este sistema (Outsourcing), por el contrario de una u otra forma se mantendrían en suspendidas en el mercado y no generarían competitividad, ni conseguirán actualizarse a las necesidades de los clientes.

Por otro lado en el Perú, CADE 2013 nos mostró, a través del grupo de trabajo de turismo, el potencial que tiene el sector para el desarrollo de nuestra gente y economía. Tal como lo refleja el compromiso del sector privado en dicha conferencia, es clave la conversión de los recursos turísticos en productos turísticos, a fin de ampliar la oferta turística a más allá de los destinos tradicionales. A la vez, es necesario contar con suficiente infraestructura hotelera que calce con la demanda turística, acompañando con calidad de servicio nuestra natural hospitalidad.

Cabe mencionar que dentro de los planes del gobierno para sustentar la economía del país, con los Tratados de Libre Comercio, el turismo juega un papel fundamental y se perfila

como uno de los sectores de mayor importancia; por lo que se prevé que el flujo de turistas en nuestro país se incrementará. La importancia y potencial del sector se explica por la posibilidad de contar con 5 millones de visitantes anuales para 2021, que generaría cerca de US\$7.000 millones de ingresos. La recuperación económica de los países desarrollados en los próximos años augura un alza de visitantes de la generación del Milenio, así como de turistas chinos.

En el Perú se espera que en los próximos años las inversiones en hotelería alcancen dos mil millones de dólares. Una reciente encuesta de la firma Jones Lang La Salle señala que el crecimiento de las transacciones hoteleras de los dos próximos años será liderada por México y Perú: en el caso de nuestro país, esto se debe a su crecimiento económico y la mejora del grado de inversión, entre otras razones. Sin embargo, al mismo tiempo que el estudio resalta los aspectos positivos del Perú, también menciona los negativos: preocupación por la capacidad de absorción de la nueva oferta; disponibilidad de socios confiables (desarrolladores/operadores); inestabilidad política, etc. Es por estos factores que el Estado debe ser más prolijo y proactivo en apoyar al sector, a fin de que el turismo alcance todo su potencial. Ello incluye, además de atender los problemas antes comentados, mejorar la infraestructura y el transporte público, contar con más guías de turismo formales. Estudios diversos en el gremio del sector, señalan que en los últimos años se han perdido o demorado inversiones que alcanzan los mil millones de dólares.

Debido a esta realidad es que reforzamos los aspectos positivos del turismo y tratamos día a día de ofrecer los mejores servicios a los viajeros, ofreciéndoles los servicios de alta calidad y a su vez generando un ambiente de confort. Por lo que los hoteles siempre están en busca de cumplir con las expectativas de los huéspedes, pero para ello se debe conocer las necesidades del cliente, y saber qué es lo que realmente busca en su visita a un país extranjero, que es lo que está dispuesto a pagar, etc. Es recién en ese momento en el que se puede conocer con certeza que producto o servicio ofrecerle. Claro está que la satisfacción del cliente no solo son el conjunto de comodidades, sino que es una combinación de una buena atención por parte de los colaboradores y lo presto que estén al ofrecer su ayuda en todo momento.

Dentro del sector Servicios, la hotelería ha tenido un considerable crecimiento, con el incremento de la demanda, a tal grado que los hoteles existentes no lograban satisfacerla en cuanto a capacidad, servicio y calidad. Esto se confirma con el surgimiento de nuevos hoteles en los últimos años, obligando a los ya existentes a innovar en los servicios; lo que ha generado un ambiente de mayor competencia entre ellos, razón por la cual, los servicios brindados por estas empresas se vuelven más complejos cada día, debido a la competitividad que enfrentan.

Uno de los errores más grandes que se cometió en el sector hotelero fue que no empleaban al 100% las estrategias de diversificación, esto se veía reflejado en su cadena de servicio que ofrecían, por ejemplo antes el turista se veía obligado a reservar el hotel y a la vez tenía que contactar alguna agencia turística aparte y contratar algún servicio de movilidad, etc. Lo que resultaba realmente tedioso y por otro lado resultaba un poco riesgoso ya que no había muchos factores que me garanticen seguridad total, lo que conllevaba a asumir un riesgo de por medio para los visitantes. Generalmente esto se debía a que los hoteles se centraban en ofrecer un único servicio que es el de hospedar al turista y dentro de sus instalaciones ofrecerles el servicio de restaurant y/o bar; pero aún no analizaban la idea de fijar una implementación en la cadena de productividad, lo cual impedía el avance en la calidad del servicio.

En el ámbito local, enfocándonos en una cadena hotelera, netamente peruana como es Casa Andina, fundada en febrero de 2003, enfocada en proporcionar a los huéspedes una experiencia de viaje. Integran las particularidades de cada destino donde se ubican desde arquitectura, decoración, gastronomía, actividades y música, ofreciendo así a los visitantes una experiencia de viaje única. Actualmente cuentan con 3 marcas, Select, Classic y Private Collection, además son un equipo de aproximadamente 1000 colaboradores. El primer hotel en inaugurarse Casa Andina Classic – Miraflores San Antonio que abrió sus puertas en abril de 2003. Luego siguieron hoteles en Cusco y otros destinos del sur de Perú bajo la marca Classic. En el 2004 lanzaron la marca Private Collection con el hotel de Valle Sagrado, Cusco. Desde entonces han desarrollado un ritmo de crecimiento explosivo, inaugurando un promedio de 3.5 hoteles ó 200 habitaciones por año. En el 2012 lanzaron la marca Select orientada al segmento corporativo, con un hotel en Miraflores. Actualmente cuentan con un

portafolio de 22 hoteles bajo las 3 marcas: Private Collection, Select y Classic; distribuidos en las ciudades de Tumbes, Chiclayo, Chachapoyas, Lima, Chincha, Nazca, Arequipa (y Colca), Cusco (y Valle Sagrado) y Puno, (e Isla Suasi).

Como se hizo ya mención de los 3 tipos de marca que Casa Andina posee, podemos identificar que claramente esta cadena hotelera ofrece 3 tipos de servicio dirigidos a 3 tipos de clientes, lo cual refleja que no se está enfocando en un solo público objetivo, sino que ofrece tres alternativas. Además se sabe que dicha cadena hotelera percibe sus ingresos a través de los alquileres de las habitaciones, ofreciendo el servicio del bar, restaurant, cafetería. En sus instalaciones se puede identificar que si aplica el sistema de Outsourcing, como por ejemplo tiene un aparador de indumentaria de alpaca y vicuña de la empresa:” KUNA”, además contrata el servicio de seguridad, los cuales pertenecen a la empresa LIDERMAN”. Más allá de estos servicios no visualizamos que cuenten con algún tipo de paquetes turísticos, que genere un ingreso o beneficio neto, lo cual significa que está desaprovechando una nueva fuente de ingresos, esto se puede interpretar en que la cadena hotelera Casa Andina en estos momentos se encuentra en un proceso de expansión, buscando nuevos mercados, pero probablemente estén olvidando enfocarse en las necesidades de los viajeros.

Es por esta razón que es necesario estar pendiente de las necesidades de los clientes para saber que ofrecerles. Por lo que hace un tiempo se realizó una encuesta a un grupo de turistas de diversas nacionalidades, preguntándoles que servicio les gustaría encontrar en un hotel y la mayoría de las respuestas fueron “implementación de paquetes turísticos”, es por ello que se busca la propuesta de crear e implementar dicho producto (paquetes turísticos) haciendo uso del conjunto de hoteles que están ubicados en diversas provincias turísticas, asegurando la estadía por un número determinado de días en la que el huésped se hospedara, y esto se llevará a cabo haciendo uso una vez más del sistema Outsourcing, contratando los servicios fijos de agencias turísticas, con la finalidad de ofrecer un servicio completo y seguro, sin que el viajero tenga que preocuparse por ubicar una agencia y verificar si es segura o no.

Otro aspecto que se percibe en el hotel es la falta de innovación con respecto al servicio que ofrece, lo cual en muchos casos podría ser perjudicial para su desarrollo continuo, todo esto

por causa de falta de focalización en la innovación de los servicios, muchas veces puede que los ingresos se estén generando en gran proporción, pero cuando no se está al tanto de las necesidades cambiables de los consumidores (visitantes) lo más probable es que estemos obviando un gran número de huéspedes a los que no se alcanzó a satisfacer, debido al hecho que no presentábamos ningún servicio para ellos. Y de seguir con ese comportamiento, es totalmente seguro que nos seguiremos perdiendo un segmento del público, lo que equivale a pérdida monetaria. Situación que obliga al hotel a proporcionar nuevos servicios; para lo cual tendrá que auxiliarse de nuevas técnicas administrativas que les permitan alcanzar eficiencias en desarrollo de sus actividades, contribuyendo al logro de sus objetivos y metas.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la Innovación de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing incrementará las ventas en Casa Andina - 2014?

1.2.1. Objetivos

1.2.1.1. Objetivo general

Proponer la implementación de un nuevo servicio turístico empleando el outsourcing para incrementar ventas en Casa Andina.

1.2.1.2. Objetivos específicos

- Analizar los servicios a tercerizar con la finalidad de incrementar las ventas de Casa Andina.
- Lograr proponer una gestión de tercerización de servicios para incrementar las ventas en Casa Andina
- Enfocarse en las herramientas de seguimiento para mejorar los servicios y por ende incrementar las ventas en Casa andina.

JUSTIFICACIÓN

Esta propuesta de integración es importante ya que lo que se busca es consolidar y sintetizar varios servicios en uno solo con el nombre de la cadena de hoteles de Casa Andina, teniendo en claro que la organización y la coordinación son factores claves para el desarrollo del proyecto. Además como muy bien se sabe, en los últimos años lo que buscan las personas es adquirir un servicio y/o producto de la manera más sencilla posible sin el menor esfuerzo posible, y es precisamente lo que se busca con este proyecto, sintetizar los procesos de compra en uno solo, garantizando con el nombre de la empresa el nivel de calidad en cada uno de los servicios ofrecidos.

La cadena hotelera Casa Andina ha tenido participación en el mercado, hospedando y satisfaciendo las necesidades de los visitantes, ofreciéndoles diversas opciones de hospedaje para cada tipo de visitante, además de la calidad de sus servicios, etc. Pero como se sabe, toda organización debe estar en constante innovación y además debe conocer las necesidades de sus consumidores con la finalidad de ofrecerles el producto y/o servicio correcto y se logre la satisfacción plena. Es por tal motivo que una de las razones de la problemática planteada es ofrecerle tanto al visitante extranjero como al nacional un servicio completo, como lo sería los servicios turísticos, de hospedaje y vuelos, lo que podríamos denominar un paquete de viaje totalmente armado con el objetivo de facilitarle al cliente todos los tramites de conseguir la agencia turística que tiene que contratar o los vuelos que tiene que tomar, etc. Es por la necesidad apremiante del turista moderno que se ha considerado plantear un producto turístico completo con el sello Casa Andina. Al poner en marcha este nuevo servicio dentro de la cadena hotelera como es Casa Andina, estaríamos aplicando la herramienta del Outsourcing, lo que se define como la subcontratación de una empresa que desarrolla actividades en nombre de la primera (contratante), actividad que se vería reflejada al momento de contar con los servicios de las agencias de viaje. Como se sabe Casa Andina actualmente recomienda algunas agencias turísticas a los viajeros saliendo como beneficiados a través de comisiones únicamente los empleados de recepción por haber ofrecido o recomendado esa agencia, por otro lado muchos hoteles realizan estas mismas operaciones, pero con la gran diferencia que las

comisiones generadas por haber hecho la recomendación serán a favor de la empresa siendo registradas en el sistema.

Casa Andina no cuentan con paquetes turísticos como un servicio fijo, lo cual no genera la seguridad de la estadía del cliente por cierto número de días en el hotel. Precisamente con este proyecto se busca contratar el servicio de las agencias turísticas, para que no solo la empresa gane por comisiones sino que además se asegure los días de estadía del huésped, según corresponda el paquete del tour, lo que significa una fuente de ingreso más para el hotel y un nuevo producto para el visitante, además teniendo en consideración que la cadena hotelera Casa Andina cuenta con más de 20 hoteles en todo el Perú lo que debemos considerar como una gran ventaja al momento de armar nuestros paquetes para el viajero.

Limitaciones

Durante el desarrollo de la investigación, existieron algunas limitaciones, que en su momento pudieron no permitir avanzar con el trabajo; como lo son:

- No se encontró estudios directos respecto a la aplicación del Outsourcing en los servicios hoteleros.
- Escasas investigaciones efectuadas en nuestro medio para acceder a referencias acerca del tema a tratar.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco referencial de la empresa

Casa Andina Hotel es una cadena hotelera peruana fundada en febrero de 2003, enfocada en proporcionar a nuestros huéspedes una experiencia de viaje. Integramos las particularidades de cada destino donde nos encontramos desde arquitectura, decoración, gastronomía, actividades y música, ofreciendo así a nuestros visitantes una experiencia de viaje única. Cuentan con 3 marcas, con atributos diferentes, considerando las necesidades y preferencias de nuestros viajeros. A lo largo de estos 12 años de exitoso desempeño se ha convertido en la cadena hotelera más importante del Perú, tanto en número de hoteles y habitaciones así como en ingresos anuales.

Son un equipo de aproximadamente 1000 colaboradores que compartimos pasión por el servicio, buena onda y amor por el Perú. Esta cadena hotelera pertenece al Grupo INTERCORP, de capitales peruanos, como Interbank, Interseguros, Plaza Vea, Tiendas Peruanas, Vivanda, Cineplanet, y Peruplast, entre otras.

El primer hotel fue Casa Andina Classic – Miraflores San Antonio que abrió sus puertas en abril de 2003. Luego siguieron hoteles en Cusco y otros destinos del sur de Perú bajo la marca Classic. En el 2004 lanzaron la marca Private Collection con el hotel de Valle Sagrado, Cusco. Desde entonces han desarrollado un ritmo de crecimiento explosivo, inaugurando un promedio de 3.5 hoteles ó 200 habitaciones por año. En el 2012 lanzaron la marca Select orientada al segmento corporativo, con un hotel en Miraflores. Actualmente cuentan con un portafolio de 21 hoteles bajo las 3 marcas: Private Collection, Select y Classic; distribuidos en las ciudades de Tumbes, Chiclayo, Chachapoyas, Lima, Chincha, Nazca, Arequipa (y Colca), Cusco (y Valle Sagrado) y Puno, (e Isla Suasi). A lo largo de estos 10 años de exitoso desempeño nos hemos convertido en la cadena hotelera más importante del Perú, tanto en número de hoteles y habitaciones así como en ingresos anuales.

Por otro lado, estos son algunos de los logros obtenidos durante toda la gestión:

Mejor cadena hotelera Latinoamericana:

En 2009 Casa Andina fue reconocida por LATA (Latin American Travel Association).

Mejores Empresas para trabajar desde el 2008:

- En 2011 Casa Andina obtuvo el cuarto lugar dentro de las empresas con mejor clima laboral en Perú y de las 100 mejores en todo Latinoamérica.

Certificación HACCP:

- HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) - SGS en todos los hoteles de la marca Private Collection.

Segunda Empresa Innovadora en Latinoamérica:

- “Reconocida en una encuesta realizada por la revista América Economía.”
(Casa Andina Private Collection Arequipa, Hotel Nro 1 del destino: Según la prestigiosa revista de viajes National Geographic Traveler, es el hotel N°1 del destino.)

Mejores Hoteles a nivel mundial: Studiosus, el tour operador alemán más importante y unos de los más grandes del mundo nombró a Casa Andina Private Collection Arequipa y Miraflores como unos de los mejores hoteles a nivel mundial con más de 95% de satisfacción.

Misión

“Creamos experiencias auténticas que van más allá de lo que el viajero espera.”

Visión

“Ser la cadena líder en Latinoamérica gracias a nuestros colaboradores y nuestro compromiso social.”

Valores

- Pasión por lo que hacemos
- Respeto
- Optimismo
- Trabajo en equipo
- Honestidad
- Proactividad
- Innovación

Foda

Fortalezas

- Localizaciones exclusivas.
- Atención y servicios de primera categoría.
- Cuenta con espacios de estacionamiento.

Oportunidades

- Mercado creciente
- Boom económico del Perú.
- Promociones a nivel nacional.

Debilidades

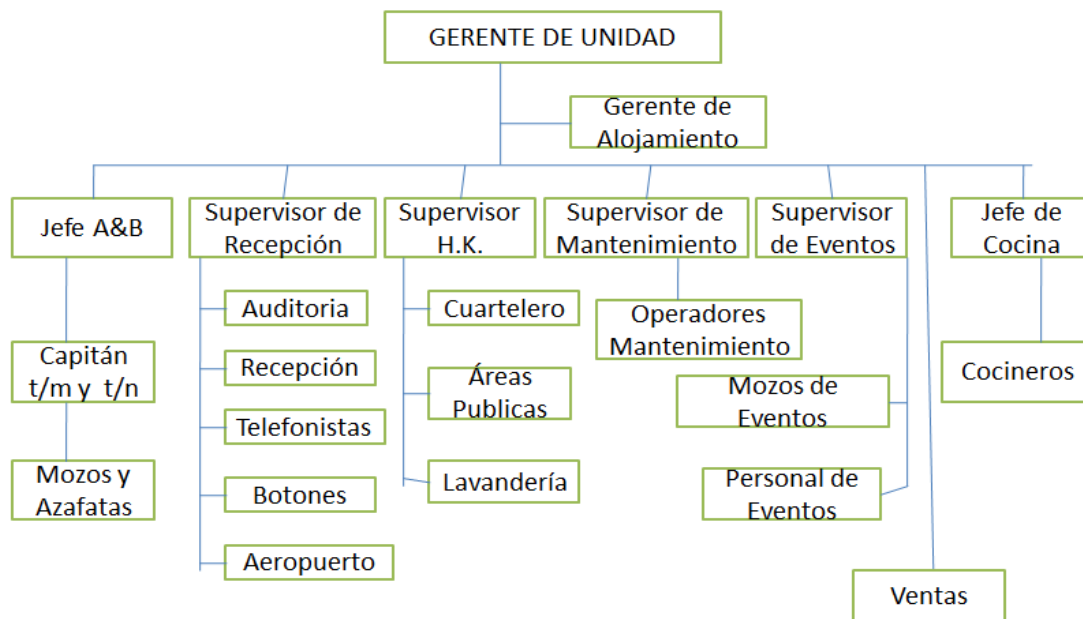
- Dificultades en la construcción y/ o modificaciones de las instalaciones.

Amenazas

- Ingreso de nuevos competidores por la expectativa de crecimiento de la demanda.
- Manifestaciones y/o huelgas.
- Desastres naturales.

Organigrama

Figura 1: Organigrama de Casa Andina



Fuente: Hotel Casa Andina - Área de RR.HH

2.2 Antecedentes de la investigación

2.2.1. Antecedente Internacional

En el contexto internacional los investigadores que nos ayudaran para dar epistemología a la investigación son:

Uomini, M.; Luimaris, C. (2005) en su tesis titulada: “*Outsourcing como una herramienta de apoyo empresarial para el presente y futuro*” Desarrollada en la Universidad de Oriente Núcleo de Monagas de Venezuela, para obtener el grado de: Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos, llegando a las siguientes conclusiones:

- Se puede decir que hay una tendencia muy marcada a la práctica del Outsourcing en las empresas a nivel mundial. Cada día que pasa las organizaciones buscan alcanzar una mayor eficiencia a un menor costo, sin dejar de lado los estándares de calidad y servicio al cliente exigidos.

- De acuerdo a información recopilada, en la actualidad las organizaciones están buscando una nueva manera de aumentar sus ingresos, más del 50% de las empresas tratan de conseguir costos efectivos en servicios y compartir ideas con los consumidores y se concluye que el Outsourcing es la herramienta óptima para ello.

Zepeda, G.; Luimaris, C. (2011) en su tesis titulada: “*Outsourcing, estrategia empresarial del presente y del futuro*” Desarrollada en la-Universidad Michocana de San Nicolás de Hidalgo, para obtener el grado de: Licenciado en Psicología, llegando a las siguientes conclusiones:

- En la actualidad, cada vez es más que evidente la demanda de subcontratación de servicios que provienen de todos los sectores de la actividad humana organizacional y de todos los tipos de organizaciones, esto, debido a una creciente presión económica y social para mejorar la gestión y alcanzar niveles más elevados de rendimiento y eficiencia.
- El outsourcing, es en realidad una de las estrategias empresariales que actualmente ha tenido mucho auge, se ésta posicionando en un lugar importante en el quehacer empresarial, no perdiendo de vista el futuro que está forjando para ubicarse como una de las opciones más recurridas por las organizaciones.

Vásquez, S. (2011) en su tesis titulada: “*Outsourcing, estrategia de subcontratación empresarial. Desarrollada en la –Universidad Nacional de la Plata*, para obtener el grado de: Licenciada en Bibliotecóloga y Ciencias de la Información, llegando a las siguientes conclusiones:

- Lo que marca la diferencia entre el outsourcing y una subcontratación es que el outsourcing tiene tres pilares fundamentales: se comparten los riesgos, se basa en una relación de asociación y se buscan resultados comunes sin que sólo se tenga en cuenta la mera reducción de los costos.

- La externalización ofrece ventajas e inconvenientes (en el caso que se aplique sin tomar todos los recaudos necesarios). Por lo tanto la pregunta que debe hacerse el responsable de la toma de decisiones, no es solamente el planteo de hacer o no outsourcing, sino en qué es eficiente y una vez definido su "corebusiness" recién dedicarse a buscar una mayor eficiencia en el resto de las actividades ya sea a través de la reingeniería de procesos, asociaciones estratégicas, alianzas o a través del outsourcing.

Montoya, C. (2009) en su tesis titulada: *“Plan de Mercadeo estratégico para incrementar las ventas en la empresa Automazda Chevrolet”* Desarrollada en la – Universidad de San Carlos de Guatemala, para obtener el grado de: Licenciado en Administración, llegando a las siguientes conclusiones:

- Se debe aplicar de manera eficiente la promoción de ventas para los productos, haciendo uso de instrumentos promocionales dirigidos tanto a los consumidores, como a los distribuidores, contribuyendo en que mediante la frecuencia con que estas se combinen, formen parte imprescindible de su desarrollo, permitiéndoles promover sus productos con resultados efectivos y a la vez incrementen su participación de mercado.
- Se recomienda implementar medidas que permitan medir la eficiencia de las estrategias propuestas y conocer los resultados alcanzados.

Chavarría, O. (2011) en su tesis titulada: *“Estrategias promocionales para incrementar las ventas de una empresa panificadora en el municipio de San José Pinula”* Desarrollada en la –Universidad Autónoma de Occidente de Colombia, para obtener el grado de: Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales, llegando a las siguientes conclusiones:

- Las empresas deben de contar con un buen plan de mercados, teniendo

unos objetivos claros y alcanzables, tácticas ejecutables, programas y presupuestos que conlleven al adecuado seguimiento al desempeño y las acciones correctivas en el tiempo y orden que le serán clave para su éxito.

- Generalmente los mercados brindan una oportunidad para crecer, además la empresa cuentan con factores internos y externos que deben saber aprovecharse, como otros nichos de mercado desatendidos y la ampliación de servicios adicionales.

En el contexto nacional los investigadores que han aportado para la enriquecer la investigación son:

2.2.2. Antecedente Nacional

Muzante, G. (2013) en su tesis titulada: “*Outsourcing como modelo de negocio eficiente: caso tarjetas del BCP*” Desarrollada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas; para obtener el grado de: Magister en Administración de Negocios.

Llega a las siguientes conclusiones:

- El outsourcing se ha convirtiendo en una de las herramientas más aplicadas a los negocios, debido a que uno de sus beneficios al desarrollar dicha herramienta, conlleva a la reducción de los costos dentro de las organizaciones, lo cual genera una gran ventaja con la competencia.
- La justificación económica del outsourcing será la reducción de los costos fijos y variables asociados al proceso de grabación de tarjeta que permita por volumen de tarjetas grabadas tener una ventaja competitiva frente a los demás banco. El beneficio que se estimo fue de un ahorro de 1.5 MM de dólares.

Velásquez, J. (2007) en su tesis titulada: “*Outsourcing: una metodología de negocios para la rentabilidad y competitividad en el sector textil peruano*” Desarrollada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; para obtener el

grado de: Magister en Ingeniería Industrial.

Llega a las siguientes conclusiones:

- La aplicación del Outsourcing logró los efectos esperados dentro del plan de negocio del proceso de competitividad en sector textil como un modelo de negocio eficiente, logrando la rentabilidad esperada.
- La tercerización de mano de obra en el control de calidad de los productos terminados, para el sector textil peruano es de gran aporte, ya que contribuye a la reducción de costo y confirma la especialización de las funciones.

Mosqueira, W. (2009) en su tesis titulada: *“Empleo del outsourcing como estrategia para la optimización de la gestión a nivel de las medianas y grandes empresas”* Desarrollada en la Universidad Inca Garcilazo de la Vega; para obtener el grado de: Master en Administración de Empresas.

Llega a las siguientes conclusiones:

- El Outsourcing como herramienta de tercerización de recursos humanos, es un aplicativo de gran importancia en las grandes empresas, debido que anulan los costos de reclutamiento, selección y capacitación entre otros, ya que corren por cuenta de la empresa contratada (la que ofrece el servicio).
- Se debe tener identificada el servicio que deseamos suplir dentro de los procesos normales de la empresa por el tiempo y volumen de operación por el cual se va a contratar a otra organización, de ese modo no se incurrirá en gastos innecesarios para la empresa.

Vilca, R. (2010) en su tesis titulada: *“Propuesta de sistema de outsourcing de sociedades de auditoria para optimizar los servicios de auditoría externa”* Desarrollada en la

Universidad Nacional Mayor de San Marcos; para obtener el grado de: Magister en Gestión Empresarial

Llega a las siguientes conclusiones:

- Generalmente las empresas están focalizando su visión hacia las actividades que les genera ingresos y con el surgimiento del Outsourcing ha permitido que se logre esto, a través de las delegaciones de las actividades secundarias para que sean administradas por empresas externas y lograr coordinar todas las fuerzas internas y externas para alcanzar todos los objetivos estratégicos de la organización.
- El control sobre el Outsourcing es clave para la gestión y de ahí nace la auditoría para servir como una herramienta para asegurar que estos controles sean correctamente implantados y asegurar la continuidad de negocio, la gestión del riesgo y la obtención de retornos de forma sostenible.

Llamocca, R. (2010) en su tesis titulada: “*Automatización del proceso de ventas para una empresa automotora vendedora de vehículos*” Desarrollada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; para obtener el grado de: Master en Ingeniería de Sistemas.

Llega a las siguientes conclusiones:

- La automatización del proceso de ventas se da a través de la aplicación del email marketing donde solamente un pequeño porcentaje de tu audiencia está preparada para comprar ahora y que, la mayoría, necesitan tener más interacciones con la marca antes de realizar una adquisición ya sea de un servicio o de un producto.
- La automatización de las ventas, alude a la aplicación de tecnología informática (computadores, programas, telecomunicaciones, internet, etc.) a los procesos comerciales de la empresa, además abarca actividades

comerciales desde la planeación de ventas, hasta la evaluación de resultados de la gestión comercial, pasando por temas de tipo logístico y financiero.

2.2.3. Antecedente Local

En el ámbito local: Las investigaciones que permitirán ampliar el conocimiento en el proyecto son:

Ventura, G. (2006) en su tesis titulada: “*Proyecto de aplicación de Outsourcing para el servicio de fotocopiado en el poder judicial*” Desarrollada en la – Universidad Católica del Perú; para obtener el grado de: Master en Operaciones y Logística, llegando a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo a los estudios, existe una tendencia del 70% de potenciales viajero a nivel mundial para realizar el turismo de aventura, basada en la búsqueda de emociones y acercamiento a la naturaleza, la cual se ve reflejado en el aumento de demanda de productos turísticos.
- Según la investigación realizada, el turista interno no suele planificar sus viajes con mucha anticipación y la selección de su destino turístico lo realiza en función de las recomendaciones de familiares y amigos. Entre sus principales motivos de viaje se encuentran; (a) la visita a familiares y amigos, y (b) vacaciones, ocio y recreación.

Álvarez, M.; Aparicio, M.; Becerra, S.; Ruiz, J. (2006) en su tesis titulada: “*Plan estratégico para el desarrollo del turismo de aventura en Lunahuaná 2006-2011*” Desarrollada en la –Universidad Católica del Perú; para obtener el grado de: Magister en Dirección estratégica de empresas, llegando a las siguientes conclusiones:

- El personal Secigra en mayor porcentaje es encargado por el personal jurisdiccional para el sacado de copias, lo que no sería conveniente porque es un personal temporal sin experiencia que muchas veces puede malograr la máquina sin asumir la responsabilidad, por lo que se recomienda

desarrollar el Outsourcing en dicho servicio.

- La mayor cantidad de documentos que se reproducen son del ámbito jurisdiccional, considerando que existe una carga procesal acumulada, lo que más se necesita es tiempo para sus actividades principales, las cuales por tales problemas podrían desarrollarse incorrectamente.

Benites, E. (2004) en su tesis titulada: “*Gestión de Outsourcing logístico para almacén de productos farmacéuticos*” Desarrollada en la –Universidad Nacional Mayor de San Marcos; para obtener el grado de: Ingeniero Industrial, llegando a las siguientes conclusiones:

- Se concluye que el Outsourcing consiste en contratar y delegar la gerencia, así como la operación de ciertas actividades empresariales, que no forman parte de las habilidades principales de la empresa contratante, a empresas altamente especializadas que puedan dar garantía de experiencia y seriedad en el área de operaciones de dichas funciones.
- El desarrollo de la tecnología, como internet, se une a la globalización para empujar al desarrollo de organizaciones en red, impulsando y facilitando la realización de determinadas actividades mediante empresas especializadas (outsourcing).

Villarán, P.; Chang, M.; Zuloaga, D.; Ausejo, P. (2005) en su tesis titulada: “*Outsourcing de la logística de entrada en corporación Aceros Arequipa*” Desarrollada en la – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas; para obtener el grado de: Magister en Administración de Negocios , llegando a las siguientes conclusiones:

- El Outsourcing no debe ser visto sólo como una actividad que únicamente se sustenta en beneficios económicos sino que existen otros efectos orientados al fortalecimiento de la estrategia de una empresa, como es la concentración de la organización en su core-business dejando de lado

actividades que no creen valor.

- Realizando un análisis del entorno de CAASA (Corporación de Aceros Arequipa) y su desempeño en los últimos años, observamos que sus fortalezas internas y las oportunidades que puede aprovechar hacen compatible su crecimiento a través del desarrollo de una estrategia de liderazgo en costos o también llamada excelencia operativa.

Segura, J. (2012) en su tesis titulada: “*Plan de Negocio para la creación de una empresa de Outsourcing en fabricación de Joyería*” Desarrollada en la – Pontificia Universidad Católica del Perú; para obtener el grado de: Ingeniero Industrial, llegando a las siguientes conclusiones:

- El entorno en el cual se desenvuelve el plan muestra perspectivas favorables para los próximos años; un creciente apoyo político y económico por parte del Estado Peruano. El bajo uso de tecnología moderna y el ámbito informal en el que se desenvuelve la mayoría de competidores; generan grandes oportunidades para ser aprovechadas por la presente propuesta.
- El Estado debería impulsar mucho más el desarrollo de la tecnología y la innovación en los diversos sectores económicos. El Perú podría mejorar ampliamente su oferta exportadora si brindase productos con mayor valor agregado, de alta calidad certificada y que aprovechen la tecnología moderna para generar ventajas competitivas.

2.3 Bases teóricas

2.3.1 Pero, ¿Que es el Outsourcing?

Schneider (2004), nos dice lo siguiente:

Una empresa puede intentar ser más eficaces en su trabajo si corta de raíz los malos hábitos creados y plantea una reingeniería que pueda traducirse en beneficios inmediatos para su negocio. Lo que el sentido común

sugiere es que no se intente hacer de todo, ya que eso llevaría a la empresa a diversificar sus funciones y, consecuentemente, a descuidar su planteamiento estratégico y complicar su estructura operativa. Estas indeseables implicancias proporcionarían ventajas a la competencia, pues los productos o servicios que se ofrecerían resultarían poco competitivos.

Por ello mismo, es lógico pensar que uno de los obstáculos más grandes para despegue de una organización, de cualquier tipo o tamaño, lo constituye el cúmulo de funciones ajenas a su verdadero objetivo. Las actividades ajenas al objetivo que la empresa se ha trazado como propio y prioritario pueden definirse como actividades de soporte, de logística o no distintivas, lo que se conoce como su corebusiness.

Vistas así las cosas, se requiere de una herramienta de gestión a través de la cual una organización pueda optar por concentrarse únicamente en su corebusiness y no tomar parte en procesos importantes pero no inherentes a sus actividades distintivas. Para dichos procesos, existe la posibilidad de contratar a una empresa de servicios especializado y eficiente que, a la larga, se convierta en un valioso socio de negocios. En eso consiste el Outsourcing.

El outsourcing se da cuando una organización transfiere la propiedad de uno de sus procesos o cuando necesita delegar una actividad que nos es su especialización. Los aspectos cruciales en esta transferencia son, justamente, la importancia y, consecuentemente, el grado de control sobre el proceso o la actividad que se transfiere y/o delega. Por esta razón, el outsourcing, como herramienta de gestión, suele generar temores y aversión.

Las empresas, sin embargo, siempre han contratado servicios externos para trabajos específicos o de tipo muy particular. En ese sentido, el

outsourcing es la delegación total o parcial de un proceso interno a un especialista contratado. Esta posibilidad les permite a las empresas ser más flexibles en su estructura organizacional y optimizar sus estructuras de costos operativos. Y ello no solo se da en términos de reducción de costos, en la medida en que la empresa contratada por estar especializada en el servicio que presta es más eficiente en términos económicos, también en muchas ocasiones, los prestadores de servicios cobran los honorarios por las tareas que realizan de acuerdo con los resultados alcanzados por el cliente, lo cual se entiende como un mecanismo de retribución que significa que se comparten los riesgos y los beneficios. De aquí se desprende que los beneficios del outsourcing radiquen en su capacidad para mejorar el desempeño de la empresa. (p.33)

2.3.2. Innovación constante

Schenieder (2004), nos comenta:

El outsourcing se ha desarrollado como una respuesta a los altos costos que supone mantener una infraestructura material y humana que, por no estar directamente relacionada con las actividades distintivas de las empresas, resulta innecesario. Este exceso de infraestructura llega a provocar altas pérdidas financieras y, en cambio, ofrece poca efectividad operacional, así como tiende a la rigidez en las respuestas frente al mercado.

Frente a ello tal como los empresarios y los expertos en outsourcing coinciden en señalar las empresas que externalizan determinadas competencias suelen obtener dos beneficios: en primer lugar, eficacia, pues las funciones realizadas por empresas externas suelen practicarse con mejores resultados, ya que dichas empresas suelen ser expertas en el campo para el que se las contrata. En segundo lugar, mayor rentabilidad, pues los costos de externalizar un proceso son inferiores a los que supone que la empresa misma lleve a cabo ese proceso.

La proposición de valor del outsourcing radica en dos conceptos clave: conocimiento y masa crítica. Estos dos conceptos combinados son los

que logran que un proceso tercerizado sea más económico que hacerlo dentro de la empresa.

Por estas sencillas razones muchas empresas han pasado de recurrir al outsourcing para pequeñas tareas sin demasiada importancia a utilizarlo incluso para competencias tan importantes como aquellas de las que depende el éxito de sus negocios.

Y es que el outsourcing debe verse como una manera de obtener aptitudes específicas de primer nivel.

El tener en la empresa el servicio de manera permanente representa un costo muy alto; el outsourcing, en cambio, otorga un alto grado de efectividad en áreas en las que la empresa no desea distraerse o en las que le resultaría muy costoso involucrarse. Así mismo, le permite concentrarse en aquellos rubros en los que si le interesa tener un alto grado de dominio para asegurar sus ventajas competitivas.

En general lo que se busca es el mejor servicio al mejor precio mediante la utilización de todas las innovaciones y los avances tecnológicos al alcance. Y dentro de este contexto, el outsourcing es una de las herramientas de gestión de eficacia más comprobada para llegar a la organización empresarial del siglo XXI, con estructuras más reducidas y concentradas solo en aquellas habilidades que contribuyan a desarrollar claras ventajas competitivas.(p.38)

2.3.3. Aspectos generales de un Contrato Outsourcing

Schenider (2004), nos explica lo siguiente:

Al concebir la gestión (outsourcing), ha llevado a que la relación entre quien ofrece un servicio y quien lo adquiere también cambie. Antes, la relación se manejaba a través de un simple contrato cliente- proveedor. Actualmente se ha convertido en una alianza estratégica entre dos empresas que persiguen un fin común. ¿Cuál es este fin común? Evidentemente, la eficiencia, tanto de la empresa cliente como de la empresa proveedora: en el primer caso, se da a nivel del servicio o

producto que la empresa ofrece al mercado; en el segundo caso a nivel del servicio que la empresa vende a la otra empresa y que redundará en la calidad del servicio o producto que esta última ofrece. De hecho, la empresa proveedora ofrece un producto diseñado específicamente para ese fin, es decir, para los requerimientos específicos de la empresa cliente. (p.39)

2.3.3.1. Selección del proveedor

- Descripción del servicio

Un elemento básico para la selección de un proveedor lo constituyen las especificaciones del nivel de servicios. Estas se establecen a partir del análisis de las necesidades de la organización y sobre la base de la información generada en el diagnóstico integral, efectuado durante la etapa de planificación. Nuevamente, los ejecutivos y funcionarios a cargo del proceso deberán hacerse las siguientes preguntas ¿Cuáles son las consideraciones estratégicas para entregar dicho proceso en outsourcing? ¿Cuáles son los objetivos fundamentales detrás de la decisión de entregar dicho proceso en outsourcing? Las respuestas a estas preguntas deben estar, a estas alturas, mucho más definidas que cuando se las hizo por primera vez.

La descripción del servicio debe ser desarrollada sobre la base de las consideraciones estratégicas y los objetivos fundamentales detrás de la decisión de entregarlo en outsourcing. Esta metodología resulta fundamental no solo para que los potenciales proveedores de outsourcing puedan entender el alcance de lo que se les solicitará si resultan contratados sino para que los resultados finales se ajusten a dichos objetivos y consideraciones.

- El proceso de selección

Encontrar el correcto proveedor de servicios resulta clave para realizar un outsourcing exitoso. Si una empresa o institución no es diligente durante el proceso de selección, es probable que después tenga que enfrentar sorpresas desagradables. Si elige, por ejemplo, un proveedor que no estará en condiciones de entregar los servicios ofrecidos, su negocio no podrá mantenerse por mucho tiempo o terminará destinando esfuerzos para establecer

controles adecuados en lugar de asegurarse de la calidad del servicio desde un principio. Ahí radica la importancia de identificar al socio/ proveedor correcto. (p.106)

2.3.4. ¿Por qué implementar el outsourcing?

Aunque la respuesta a esta pregunta es muy precisa, es muy difícil que las empresas tradicionales asuman el reto de redefinir su organización para implementar un proceso de outsourcing. Por esta razón, las nuevas organizaciones adoptan el outsourcing más fácilmente que las tradicionales, ya que tienen la oportunidad de diseñar, desde el inicio, sus procesos para que sean lo más eficientes posible. Esta posibilidad les permite determinar que niveles de eficiencia debería tener cada una de sus actividades distintivas y como seleccionar a las empresas adecuadas para implementar procesos de outsourcing. Dichas empresas empiezan sus operaciones con un nivel de eficiencia operativa superior a las de sus competidores que aún no redefinen sus organizaciones, pero ¿Cuáles son las principales razones que deberían llevar las empresas tradicionales a reestructurar sus operaciones y utilizar el outsourcing? Algunas son las siguientes:

- **Reduce y controla los costos operativos**

Una de las herramientas básicas para el logro de las eficiencias operativas es el análisis de costos. Desde este punto de vista, la práctica del outsourcing resulta evidentemente beneficiosa. En primer lugar, los estudios suelen demostrar que los costos operativos de una organización resultan ser, por lo general, extremadamente altos en comparación con los costos de contratar proveedores externos. En segundo lugar en términos de gestión, resulta mucho más sencillo y económico identificar los costos de transacción con un proveedor externo explícitos en la negociación que se lleva a cabo con él, que identificar los costos de transacción internos, muchos de los cuales, frecuentemente, no se llegan a identificar plenamente.

Esto último ocasiona distorsiones en los resultados de los análisis de costos de la organización e impide, a su vez, enfrentar adecuadamente la ineficiencia. Cualquier proceso productivo implica la realización de un sin número de operaciones. Por este motivo, es frecuente que los ejecutivos de algunas organizaciones inviertan mucho tiempo y energía en determinar los costos internos de las operaciones de su negocio. Por ejemplo, si la organización está produciendo internamente un servicio o artículo con un horizonte de

largo plazo debe revisar su decisión tomando en consideración sus costos de investigación y desarrollo, de capacitación de personal e inversión en infraestructura. Además, los ejecutivos frecuentemente revisan sus costos históricos, así como también las pérdidas por retraso en innovación y algunas faltas de respuesta de su grupo interno. También hay que incluir en la lista de los costos de supervisión y administración constante que los propios ejecutivos realizan internamente sobre todas las actividades. Finalmente los resultados de este análisis se deben comparar con los costos del mejor proveedor externo; si el balance no es favorable se corre el riesgo de perder el margen de competitividad que beneficia a la empresa.

- **Permite el acceso a habilidades de clase mundial**

Si, luego del análisis adecuado, se opta por practicar el outsourcing, se abren las puertas para que la organización pueda contratar a un proveedor de servicios cuya especialización en el nicho correspondiente de la cadena de valor permitirá a la organización obtener la mejor aplicación de la tecnología y niveles de servicios y tarifas realmente competitivas.

Así como la implementación del outsourcing permite simplificar la estructura de costos y, al mismo tiempo, reducirlos, también hace posible el acceso a habilidades de clase mundial. Este hecho se produce porque, al contratar un proveedor especializado en determinado proceso, este nos brinda la garantía de que la operación externalizada a través de él tendrá los mejores estándares de calidad. De este modo, la organización no invierte tiempo ni dinero en buscar calidad en operaciones que carecen de un carácter distintivo para el servicio o producto que ofrece.

- **Provee estabilidad en la gestión**

Un comportamiento común es contratar personal para realizar aquellas actividades que, sin ser distintivas, forman parte del proceso productivo de determinada organización. Esta forma de gestión supone constantes pérdidas para las empresas ya que, cuando un empleado sale de la organización, se lleva consigo los recursos dedicados a su capacitación. Esta pérdida podría evitarse de manera sencilla y eficiente, mediante un contrato bien elaborado para la realización de un outsourcing.

Además del beneficio señalado, la implementación de un outsourcing permite un mayor control de gestión en la medida en que le da a esta última, estabilidad. En otras palabras, la contratación de un proveedor para determinada actividad ofrece un mayor control sobre el desempeño de la actividad externalizada y una mejor garantía respecto de su nivel de calidad.

- **Libera recursos internos para otros propósitos**

El outsourcing permite reasignar recursos humanos a otras funciones más estratégicas para la empresa o institución, y eso da lugar a una mayor flexibilidad en los costos y a mayores posibilidades de agregar valor en las actividades propias del negocio. Además, libera a la empresa de la carga de mantener departamentos que no son parte de su corebusiness, y eso se puede traducir en una mejor posición financiera para otros propósitos.

- **Comparte el riesgo**

Dado que el proveedor del servicio internaliza cabalmente las necesidades y compromisos de cliente, se convierte en su socio estratégico. Este hecho implica que ambos trabajan juntos en beneficio mutuo, y ello permite, a la administración de la organización obtener un servicio de mayor productividad a un menor costo. Además, y eso es lo más importante, el riesgo del negocio se comparte pero, también se reduce, dado que se contrata a un especialista para la realización de una actividad que antes llevaba a cabo un no especialista.

- **Proporciona garantía de servicio**

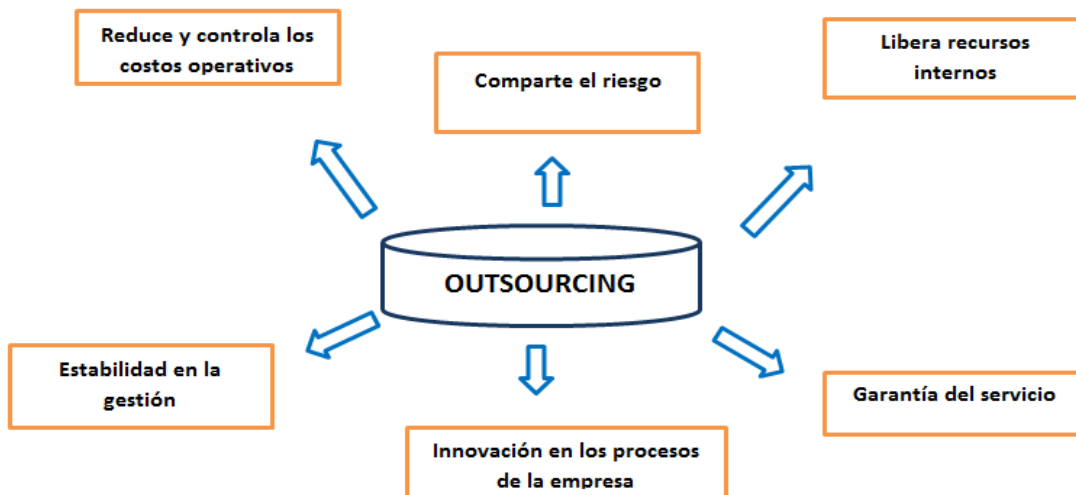
Durante la formación de un acuerdo de outsourcing, se especifican las expectativas de calidad del servicio en el llamado acuerdo del nivel de servicio. Este acuerdo identifica quien es el responsable por la comprobación de calidad y que debe de ser medido y evaluado en el control de la misma. Se trata de una garantía de calidad que probablemente no existía en la organización antes de aplicar el outsourcing. Ello significa, claro está, que la eficacia se mejora sustancialmente.

- **Mejora el enfoque estratégico de la organización**

Dado que existen funciones que consumen demasiado tiempo para su efectiva administración al interior de la organización o se encuentran fuera del control de la misma, la aplicación del outsourcing en áreas que no forman parte de los objetivos centrales del

negocio permite a la organización dedicar todo su potencial corebusiness y especializarse en aquellas áreas en las que sus habilidades distintivas le permitirán alcanzar ventajas comparativas frente a la competencia. (Scheneider, B. 2004. Pg 54)

Figura 2: Razones para implementar el Outsourcing



Fuente: Ben Schenieder - Outsourcing

2.3.5. Proceso de implementación del outsourcing

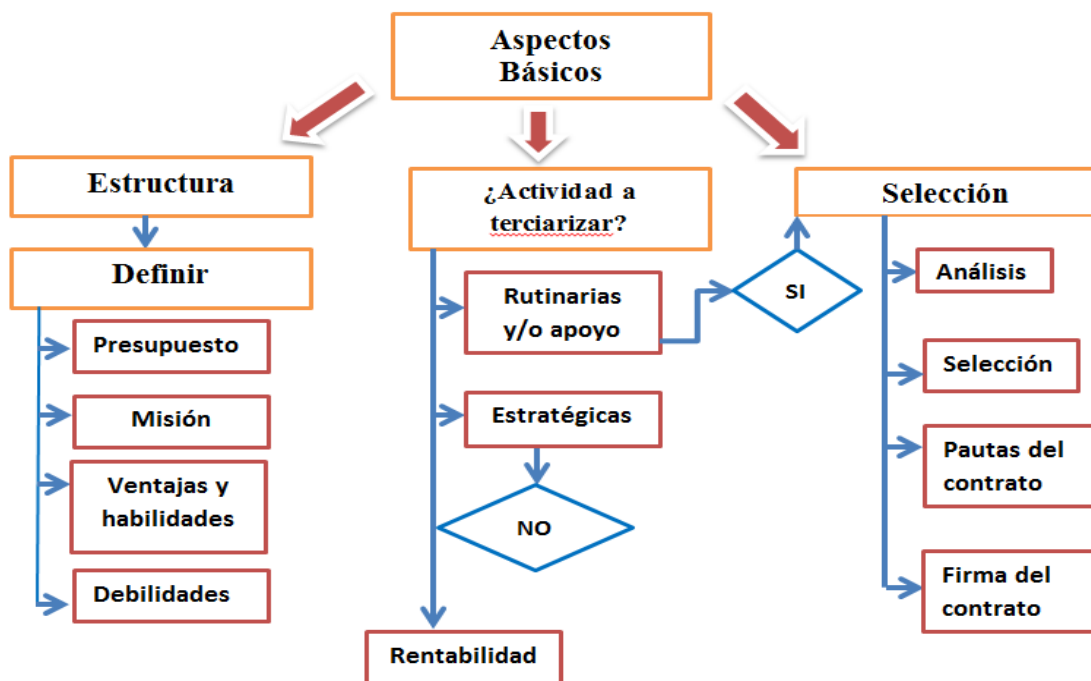
- **Inicio del proyecto:** en esta primera fase es donde todo da comienzo se tiene en cuenta la planificación y se determinan los factores para las decisiones iniciales, también dando los recursos iniciales para dar comienzo al proyecto, esta fase dura entre dos a cuatro semanas, las personas que hacen parte de este proyecto o bien puede ser el gerente ejecutivo o un miembro del proyecto que verifique cual factible es la metodología para la empresa; en la parte final de esta fase se da información del alcance establecido en esta primera parte y teniendo en cuenta esto se decide examinar los beneficios estratégicos.
- 1. **Evaluación:** en esta fase se estudia la factibilidad que tiene el outsourcing en la empresa y se informara en qué grado de satisfacción el proyecto se encuentra

establecido, este suele durar entre cuatro y seis semanas y trabaja un pequeño grupo en el que se encuentra el miembro del proyecto y uno de los gerentes puede ser el gerente financiero o el de recursos humanos, la idea es que este no se vea afectado personalmente por el resultado de la evaluación, finalmente este trae como resultado una evaluación donde se entrega el grado de factibilidad y que justificara si se debe proceder a la etapa de planeación.

2. **Planeación detallada:** en esta fase se fija los detalles y los requisitos para así definir los posibles concursantes para la contratación, esta fase dura entre ocho y diez semanas y trabaja el equipo de la fase de evaluación más un representante de compras o de contratación, del departamento jurídico y de recursos humanos, en la fase final se detalla la descripción del servicio y una estrategia de negociaciones para los proveedores.
3. **Contratación:** en esta fase se selecciona a un contratista para la parte de licitación este proceso dura entre tres a cuatro semanas, las personas que participaran en esta fase será el equipo central de la fase de planeación más el asesor externo, el contratista y sus socios. En la fase final de este se tendrán la concesión de contratación. A quien, para que servicio, durante cuánto tiempo.
4. **Transición del nuevo servicio:** en esta fase se establece que tipo de administración se empleara a la función subcontratada, también se da transferencias a responsabilidades y al personal de trabajo contratado según lo acordado en la anterior fase, esta tiene duración entre dos a tres semanas, de esta fase harán parte El equipo central y el gerente de la función subcontratada. Recursos humanos, usuarios, gerencia y personal del proveedor, al final de la fase se ha de tener un plan en donde se encuentre también la documentación en donde se explique los procesos administrativos y funcionales y se hace entrega al administrador sus responsabilidades en la función.

5. **Administración y revisión:** en la fase final se debe estudiar la contratación y se plantea la negociación en donde se presentaran los posibles cambios y las adiciones que se harán, esta fase es la más larga de todas ya que dura entre uno a cinco años, aunque esto también varía del contrato que suele ser de tres a cinco años, los participantes de esta fase son el representante del contratista responsable de la entrega del servicio. Representante de la función del usuario, responsable de la administración del contrato y del proveedor. En esta fase se mantiene en revisión constante, evaluación del rendimiento presentado y también la extensión de la contratación dependiendo de la factibilidad presentada en la empresa. (Scheneider,B. 2004. Pg 135)

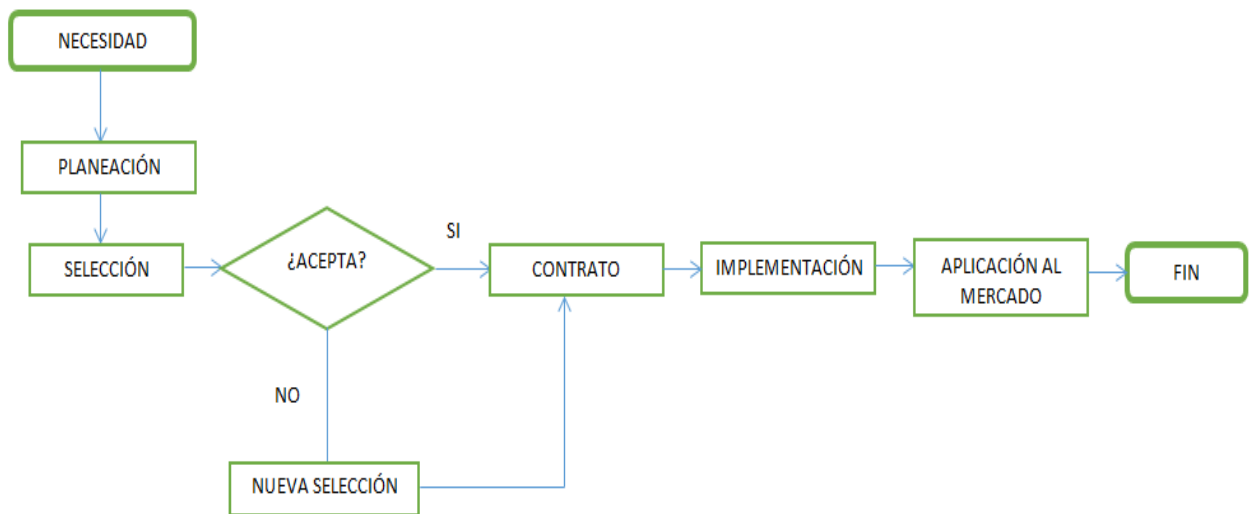
Figura 3: Outsourcing exitoso



Fuente: Elaboración propia

2.3.6. Flujograma del proceso de implementación

Figura 4: Flujograma del proceso de implementación



Fuente: Elaboración propia

-**Necesidad:** en este punto se plantea la necesidad o carencia por la cual se desea crear un producto nuevo que ofrecer al mercado.

-**Planeación:** esta etapa es donde la empresa contratante (Casa Andina), estructura un plan estratégico donde planteará específicamente las alternativas de sus proveedores o empresas que terciarizarán la actividad que desean delegar.

-**Selección:** esta etapa es una de las más importantes, en la cual se seleccionará a dos de las empresas que formarán parte del Outsourcing (agencias turísticas).

-**Contrato:** este punto es en cual se concertará las condiciones por ambas partes (empresa contratante y la empresa que contratada). Además se determinará el tiempo de duración del contrato.

-Implementación: la finalidad esencial es materializar el proceso de tercerización en las mejores condiciones posibles y con las mejores perspectivas de éxito, además supone la ejecución de actividades tanto previas como posteriores a la firma del contrato.

-Aplicación al mercado: es cuando se expone el producto al mercado y se convierte en una nueva alternativa para el cliente (turista).

En base a lo detallado en el flujograma del proceso de implementación del Outsourcing, el beneficio más importante que espera alcanzar Casa Andina es el incremento de huéspedes en las sedes de Nazca, Chincha, Trujillo y Chachapoyas, debido a que en estos centros las ventas se han visto estancadas básicamente por la falta de exposición del turismo, etc. Por lo cual sería una buena opción implementar un producto turístico innovador que involucren dichos centros que atraigan al turista y de tal forma se genere el incremento de las reservas en los hoteles, objetivo que se alcanzará por medio de la herramienta del Outsourcing. Otros beneficios que se proyectan con la implementación de este producto es el reconocimiento de la marca y hacer frente a su competencia con un nuevo servicio.

2.3.7. El Legado del Outsourcing

Ya sea que el Outsourcing forme o no parte de un movimiento más grande, no hay duda alguna que un mundo de recursos escasos está dictando una reducción en el personal gerencial, una gerencia adelgazada; de hecho; la moralidad de la sociedad misma podría ser un factor que señale el fin del desperdicio, la ineficiencia y las ostentaciones de la opulencia. Muchos estudios recientes revelan que el Outsourcing está creciendo, al mismo tiempo que los proveedores de servicios están ampliando su gama de ofertas. Como esto a la vez implica una mayor concentración en las ventajas competitivas por parte de las organizaciones propietarias que están transfiriendo este trabajo a proveedores externos, esta tenencia también podría ser un indicio de que la industria está llegando a un acuerdo con un ambiente más exigente, competitivo y de la necesidad de maximizar los recursos y reducir el desperdicio.

2.3.8. La mercadotecnia del turismo y la visión del futuro

Beaufond (2010), nos expone lo siguiente:

Los profesionales de la actividad turística y hotelera en la medida que el desarrollo así lo requiera deberán enfrentarse a los efectos de las siguientes variables:

1. El cambio y la obsolescencia que siempre han sido parte integrante de la industria hotelera.
2. La necesidad de los negocios de mirar hacia el futuro como consecuencia de la enorme aceleración del cambio que se ha producido continuamente, durante los últimos años y que prometen experimentar cambios importantes en el futuro, sobre todo en los siguientes aspectos:
 - a) Nuevos desarrollos en los métodos de mercadeo y comercialización turística.
 - b) Desarrollo de los medios de transporte, alojamiento, servicios de alimentos, entretenimiento y recreación y mecanismos receptivos en las comunidades anfitrionas y posición de la competencia.
 - c) La ciencia y la tecnología con respecto a los problemas de la rama hotelera.
 - d) Los pequeños hoteles, posadas y casas de huéspedes en las comunidades.
 - e) La informática y la gerencia de los servicios de alojamiento y otros servicios afines al turismo.
 - f) La economía digital y la comercialización vía Internet en la agilización de las operaciones turísticas y hoteleras. También la facilitación y agilización de la compra de documentos al cobro (forfaiting) entre los mayoristas y minoristas de turismo.
 - g) Los resultados de los trabajos de investigación científica sobre las actividades turísticas y hoteleras y su planificación.
 - h) La metodología de recolección, procesamiento y análisis de datos
 - i) Los nuevos desarrollos en los conceptos de desarrollo sustentable; globalización; economía, gerencia y valoración ambiental. Los cuales ejercen una marcada

influencia en la formulación de proyectos turísticos y hoteleros.

- j) La evolución de las finanzas y comercio al nivel nacional e internacional y su incidencia en las operaciones turísticas y hoteleras. (p.3)

2.4. La mercadotecnia del turismo, la cadena de valores y la red digital del valor

Beaufond,R (2010),nos expone lo siguiente:

La noción de cadena de valores implica que las organizaciones operadoras de viajes y turismo obtengan insumos de los proveedores agregan valor a través del proceso productivo y crean productos, en forma de paquetes turísticos, que a su vez son consumidos por otros. Así mediante el buen manejo de los proveedores y sus costos, de sus habilidades gerenciales características y ser consistentes en forma efectiva con las necesidades y deseos de los consumidores se pueden crear productos / servicios que pudieran comercializarse con éxito. Este concepto es de factible aplicación a las relaciones dentro de las organizaciones; tales como, el intercambio de fondos, información y conocimiento información mediante la utilización de instrumentos materiales como cartas, informes, facturas, impresos por computadora, anteproyectos, propuestas, cheques, reuniones personales y llamadas telefónicas. Utilizando estos criterios, el sistema de computación es interno para cada empresa

El concepto de red digital del valor obliga a una reformulación del criterio de cadena de valores. Este planteamiento se debe a que las transacciones involucradas en el negocio turístico hotelero se convierten en digitales en las redes. Los sistemas se expanden más allá de la empresa y llegan a cubrir clientes, proveedores, otros socios y competidores, organizaciones gubernamentales, instituciones con o sin fines de lucro y todos aquellos entes que puedan participar en las operaciones turísticas y hoteleras. Por este medio los intercambios materiales se convierten en virtuales y las transacciones de negocios se convierten en flujos de información en un sistema global de redes.

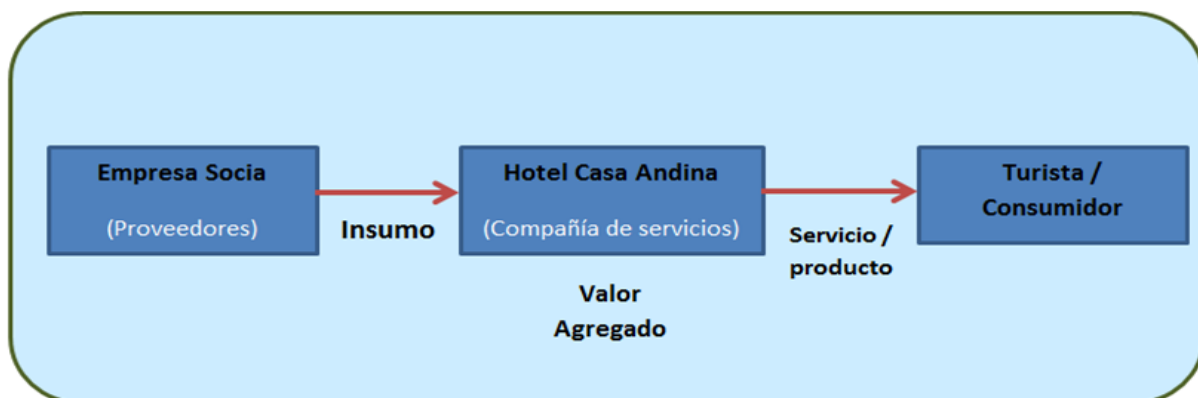
En la operación turística/hotelera, cuando el intercambio de información se hace por vía electrónica ocurre una gran diversidad de cambios en la esencia de las comunicaciones

humanas y organizacionales. Estos cambios optimizan la viabilidad de los tipos de relaciones entre las organizaciones y las personas. Así, la cadena de valores se transforma en una red de valores en la medida que se hagan posibles nuevas relaciones. Todo esto significa que el cambio de lo físico a lo virtual va más allá de los beneficios de la reducción de costos, la mayor velocidad en las comunicaciones y el suministro de información oportuna a los integrantes de la red.

En la nueva economía (economía digital), con la creación inter-organizacional del valor, los sistemas computarizados inter-corporativos permiten nuevos tipos de asociaciones para crear nuevos productos y servicios. Cuando la red se convierta en una autopista y su capacidad (ancho de banda) se multiplique de la misma manera se incrementaran las oportunidades en el negocio del turismo.

La cadena de valores se convierte en una red digital de valores para que las organizaciones, mediante la tecnología, puedan abarcar a sus consumidores, proveedores, grupos afines y competencia. Las organizaciones virtuales en la autopista de información están compitiendo en una economía digital. (p.8, 9)

Figura 5: Esquema externo de asociación de empresa



Fuente: Elaboración propia

En relación a la figura presentada y en base al proyecto de tesis, los proveedores son las agencias de tour (Lima Visión y Perú Sightseen) que van a cumplir la función de brindar sus servicios a la cadena de Hoteles Casa Andina, formando conjuntamente un producto

turístico innovador con el propósito de aumentar las ventas en ciertos puntos de la cadena que presentan un comportamiento de estanque en las reservas.

2.4.1. Marketing de servicios

Cuando entramos en un establecimiento es habitual encontrar ciertos condicionantes que nos inducen a adquirir un determinado producto y no otro. Esta “llamada” a nuestra atención es consecuencia de la existencia de una estrategia de marketing.

Debido a la amplitud del concepto de marketing no resulta fácil encontrar una única definición que abarque todo sus significados. No obstante, una definición que engloba la verdadera intencionalidad del marketing como ciencia es la aportada por P. Drucker:

“Es el conjunto de actividades necesarias para convertir el poder de compra en demanda efectiva de bienes y servicios.”

El origen del marketing se encuentra en la necesidad de las empresas de orientar sus productos hacia el consumidor, tras un periodo en el que la creciente competencia entre las empresas que ha dado lugar a que las técnicas habituales de venta orientada al producto ya no resulten tan eficaces. Esta situación ha llevado a integrar en la fórmula tradicional de venta a una serie de variables que incorporan elementos subjetivos, en directa relación con el ámbito de la psicología. De ahí que el planteamiento de las ventas haya aparecido el concepto de “necesidades”, íntimamente vinculado al marketing.

Si bien el marketing de productos plantea dificultades de definición, el marketing de servicios implica mayores esfuerzos debido a la amplia tipología de servicios que existe en el mercado. La variabilidad de servicios y la diversidad de variables que integran la demanda de los consumidores, no se puede unificar bajo un único concepto de marketing de servicios.

En este sentido, es preciso diferenciar los denominados servicios industriales de los servicios de consumo. En el primer caso es habitual que sus destinatarios sean empresas,

aunque también pueden serlo particulares. Los servicios de consumo por su parte, solo pueden ser destinados a particulares. Los servicios industriales habitualmente son aquellos que se encuentran asociados a un producto tangible mientras que los de consumo no requieren de la existencia de ningún producto tangible.

Las características de un servicio se definen en función de las necesidades que satisface. Por lo tanto, son características difíciles de medir de manera objetiva. Cuando queremos desarrollar una estrategia de marketing debemos considerar una serie de características propias de los servicios:

- **Heterogeneidad:** El servicio se entiende como un producto global en el que se combinan diferentes productos y servicios. Por lo tanto, debemos vender la combinación de todos los elementos (tanto productos como otros servicios) que integran nuestro servicio.

- **Inseparabilidad:** Existe gran variedad de elementos externos que condicionan la calidad del servicio y que no pueden desvincularse del mismo, tal es el caso de la necesidad de usar una carretera o un servicio público de autobuses para acceder a un restaurante. Estos elementos unos casos pueden ser controlados por el empresario, pero en otros no.

- **Intangibilidad:** Con carácter general los servicios no pueden materializarse en algo tangible, ya que están integrados en una elevada proporción por factores subjetivos. Es precisamente esta intangibilidad uno de los aspectos que condiciona la necesidad de dotar de significado y contenido al servicio que se está ofreciendo.

Existen otras características de los servicios que también deben ser consideradas a la hora de definir la estrategia de marketing. Así, los servicios son inagotables, de forma que el consumo de un determinado servicio no agota la cantidad disponible en el futuro. Por lo tanto, el consumo continuado de un determinado servicio no influye en la cantidad existente. Por otra parte, se pueden producir cambios en el servicio que afectan a su calidad y a la satisfacción de los consumidores dando lugar a situaciones de insatisfacción. A estas

características del producto- servicio hay que añadir el factor ya que, por su intangibilidad, el servicio no es consumido en el mismo momento en que se produce la venta. Por otra parte, las funciones de producción y venta son simultáneas en la comercialización de los servicios, ya que éstos se producen en el mismo momento en que se realiza la venta. Estas circunstancias introducen un factor de incertidumbre para el consumidor en el proceso de venta. (Camacho, J. 2011. Pg.32)

2.4.1.1. Producto Turístico

Couillaud (2006), nos dice lo siguiente:

El producto es un elemento clave dentro de las estrategias de marketing de una empresa. Podemos distinguir cinco dimensiones elaboradas desde la óptica del consumidor:

- **El producto básico:** responde a la necesidad genérica que cubre el producto o el servicio.
- **El producto genérico:** es el producto básico, sin marca, que se expresa solo a través de sus características físicas. Es lo que recibe realmente el cliente. Por ejemplo: un cuarto para alojarse.
- **El producto esperado:** se refiere a las prestaciones que cubren las expectativas mínimas que el cliente desea recibir. El huésped espera más que un genérico y empieza a comparar lugares de alojamiento (hoteles, hostales, casas), precios, servicios, marcas, condiciones de pago, etc.
- **El producto incrementado:** constituye una oferta global e integra una suma de prestaciones que la empresa turística o el destino han añadido para aumentar el valor total y diferenciarse: la garantía, el crédito, el servicio post-venta. En un hotel podemos considerar el desayuno incluido, la movilidad de cortesía para trasladar al turista del aeropuerto al hotel, la confirmación de sus reservas de vuelos aéreos, etc. A medida que pasa el tiempo, el mercado tiene tendencia a considerar estos elementos como naturales y empieza a exigir lo mismo a la competencia.
- **El producto potencial:** representa todas las mejoras o innovaciones que la empresa podía incorporar al producto, a lo largo de su vida, para mantenerse a

ganar ventajas competitivas y atraer a los clientes. Por lo tanto, mientras el producto aumentando representa todo lo que se hace en el futuro. El hotel puede planear incorporar a sus infraestructuras una piscina, una sauna y un gimnasio por ejemplo. (p. 21)

- **Peculiaridades de los servicios y productos turísticos deportivos**

Los servicios y productos turísticos, al igual que los productos turísticos deportivos tienen algunos factores que complican su organización y su venta y que deben ser tenidas en cuenta por las empresas turísticas. Algunos de ellos son:

- **No confieren propiedad.** Los servicios y productos deportivos que ofertan las empresas turísticas dan el derecho al uso o disfrute temporal de determinados bienes como: alquiler de material deportivo, la plaza de un medio de transporte, o un determinado destino turístico. También intervienen elementos intangibles que resultan de las prestaciones profesionales, como por ejemplo diseñar o gestionar un viaje.

Se adquieren en un lugar, pero se producen o consumen simultáneamente en otro lugar. Los servicios y productos turísticos, al igual que los deportivos, se compran en una empresa turística intermediaria que está en distinto lugar donde realmente se produce, consume y disfruta el producto o servicio. Esta adquisición crea cierta desconfianza en el cliente ya que no podrá devolver su viaje si la experiencia no es como el esperaba. Por ello es necesario contar con profesionales de prestigio que transmitan al cliente la suficiente información sobre lo que el viajero va a encontrar realmente en su viaje.

- Están sometidos a cierta rigidez y no se pueden almacenar. La oferta de productos turísticos suele ser rígida y será incapaz de almacenar los servicios y productos. No obstante la habilidad negociadora de la empresa turística intermediaria puede muchos casos, conseguir plazas en servicios similares o convencer al cliente para desviarse hacia otros destinos o viajes donde haya plazas y pueda satisfacer sus

necesidades de forma similar ofreciendo alternativas sustitutivas.

- **Son heterogéneos.** Los elementos que componen los servicios y productos turísticos deportivos son muy variados y responden a diferentes proveedores.

Aspectos como las condiciones físicas de los destinos: altitud, insectos, temperaturas, condiciones climáticas; costumbres o hábitos diferentes o el grado de desarrollo de un destino son difícilmente controlables por las empresas turísticas intermediarias. Estas circunstancias deben ser explicadas al viajero para que no se sorprenda negativamente.

- Son subjetivos. El éxito de un viaje depende en muchas ocasiones del estado anímico del viajero, debido que un mismo viaje ha sido una experiencia maravillosa para unos viajeros y una experiencia desagradable para otros. Una información correcta constituye a crear una actitud mental positiva en el viajero ya que ha sido previamente advertido.
- Existe cierta concentración espacial de la oferta. La demanda turística atiende a concentrarse en determinados destinos turísticos concretos.
 - Actualmente se observa un cambio de tendencia con un turismo más individualista que prefiere lugares más tranquilos, gracias a la expansión del turismo de naturaleza y el turismo deportivo que es incompatible con las grandes masas de gente.
- Pueden ser estacionales. Hay varios destinos turísticos que están muy sometidos a condiciones climáticas o temporales que impiden su operación fuera de determinadas épocas. Un ejemplo son los viajes de esquí, determinados deportes en determinadas playas...
 - Sin embargo, ciertos productos turísticos deportivos contribuyen a romper la dependencia estacional a la que está sometida el turismo convencional.

2.4.2. Posicionamiento de un producto turístico

En el caso de Kotler define el posicionamiento del producto, como el lugar que ocupa el producto turístico en la mente del consumidor atendiendo a un número de atributos fundamentales, los cuales pueden ser tangibles o intangibles. Para un producto turístico,

al igual que un producto turístico deportivo, el concepto de posicionamiento se amplía hasta incluir una serie de “políticas y prácticas”, a través de las cuales se recoge la estrategia operativa del producto, el destino que lo presta y el perceptor (o cliente), que juega un papel importante en la prestación de los servicios turísticos. La estrategia de posicionamiento es un elemento clave en la gestión de marcas turísticas; sin estrategia de posicionamiento no existe posibilidad de una correcta definición de la política de gestión e imagen de marca en el turismo. El posicionamiento hace referencia a la imagen percibida, que no tiene que corresponderse necesariamente con las características reales del producto turístico englobado bajo la marca, sino que reflejará la utilidad o beneficios percibidos.

Ahora tenemos que tenemos que considerar al Outsourcing como una herramienta de innovación constante, debido a que se ha desarrollado como una alternativa entre diversas organizaciones de rubros muy diferentes. En general, lo que se busca es el mejor servicio al mejor precio mediante la utilización de todas las innovaciones y los avances tecnológicos al alcance. Y dentro de este contexto, el Outsourcing es una de las herramientas de las herramientas de gestión de eficacia más comprobada para llegar a la organización empresarial del siglo XXI con estructuras más reducidas y concentradas solo en aquellas habilidades que contribuyan a desarrollar clara ventajas competitivas. Esta manera de concebir la gestión ha llevado a que la relación entre quien ofrece un servicio y quien lo adquiere también cambie. En los años 70 hasta los 90 época en que el Outsourcing comienza a adquirir popularidad, la relación se manejaba a través de un simple contrato cliente- proveedor, actualmente se ha convertido en una alianza estratégica entre dos empresas que persiguen un fin común o por el hecho que sus actividades se complementan. *¿Cuál es el fin común?* Evidentemente, la eficiencia, tanto de la empresa cliente como de la empresa proveedora; en el primer caso, se da a nivel del servicio o producto que la empresa ofrece al mercado; en el segundo caso, a nivel del servicio que la empresa vende a la otra empresa y que redundará en la calidad del servicio o producto que ésta última ofrece. De hecho la empresa proveedora ofrece un producto diseñado específicamente para ese fin, es decir, para los requerimientos específicos de la empresa cliente.

En otros términos el Outsourcing permite a las organizaciones mantenerse flexibles, reducir costos de operación o capacitación y ser más eficientes. Por ese motivo, las empresas que ofrecen servicios de este tipo están siendo más solicitadas por las organizaciones que han decidido centrarse en su objetivo de negocio. Y es que, a lo largo de su desarrollo, esta herramienta ha demostrado que mientras más especializada sea una empresa, es decir, mientras más claramente tenga definida su estrategia, lo más probable es que la ayuda experta que necesita solo pueda encontrarse fuera antes que dentro de ella y, por tanto, es practicando el Outsourcing que se podrá poner en marcha esa estrategias de complementación son la debida eficacia operativa. (Ojeda, C. 2012)

2.4.3. Innovación

Hoy en día, la innovación se ha convertido en un factor esencial para lograr el éxito de las empresas y, consecuentemente, en un factor clave en el crecimiento.

2.4.4. Innovación del producto hotelero

Se define como aquellas innovaciones en las características del producto o servicio, o el desarrollo de nuevos productos o servicios. Su objetivo básico es la satisfacción de las nuevas necesidades de los clientes. Se incluyen innovaciones como:

- Concepto de negocio: la apertura de nuevas líneas de negocio, ajenas a la tradicional oferta hotelera de alojamiento y restauración.
- Nuevos servicios al cliente: salud y belleza, ocio y animación, deportes, etc.
- Infraestructuras y diseño de espacios: el nivel de servicios ofrecidos se encuentra directamente relacionado con unas infraestructuras y equipamientos adecuados, por lo que toda innovación realizada a este nivel, se traduce en una innovación de producto que puede repercutir positivamente a la oferta de nuevos productos y servicios.

2.4.5. Innovación de proceso

Son aquellas innovaciones que suponen la introducción de nuevos sistemas de producción o la modificación de los ya existentes. Su objetivo fundamental es la mejora de la productividad a través de la mejora de los procesos de producción, pero también pueden tener repercusión en las características de los productos. Las innovaciones de proceso, se clasifican en función del departamento donde se producen:

- a. Distribución.
- b. Alojamiento, reservas, mostrados, etc.
- c. Administración:
- d. Alimentos y Bebidas:
- e. Mantenimiento
- f. Seguridad y salud.

Por ejemplo la cadena de hoteles de Casa Andina PrivateCollection, permite incluir el servicio de spa, a través de la contratación de otra empresa especialista en el servicio. Esta aplicación del Outsourcing se genera cuando se busca reducir costos por ejemplo en capacitación de personal, es por ello que deciden dejar a los expertos realizar el trabajo dentro de sus instalaciones. (Spataro, M. 2012.Pg. 89)

2.4.6. Formas de Orientación al cliente

En la actualidad se sabe que dentro de la empresa quien manda es el consumidor, en otros términos, "lo que el cliente quiere lo obtiene". Además el cliente está ubicado en la parte superior de la gráfica de la organización (Organigrama) y toda organización empresarial debe preferir el derecho a una participación en el mercado que el derecho a una planta. Por otro lado debe mirarse a la empresa con los ojos del consumidor, para poder ser más objetivos y puntuales a la hora de satisfacer sus necesidades .Y por último en lugar de lanzar al mercado un bien / servicio que resulte de fácil producción, debe investigarse

sobre lo que está dispuesto a comprar el consumidor, lo que realmente necesita, es precisamente allí donde se pondrá a prueba el factor creatividad, dicha herramienta, se aplicaría más inteligentemente si la empresa orientase su producto/servicio hacia los deseos y necesidades del consumidor que hacia sus propios productos/servicios.

2.4.7. La distribución turística

Couillaud (2006), nos define lo siguiente:

La función de la distribución en el turismo consiste en hacer llegar a los clientes los productos y servicios de una empresa. La peculiaridad del sector radica en que el turista necesita desplazarse desde su lugar de residencia hasta el lugar de la prestación del servicio.

El tipo producto o servicio ofreciendo condiciona su forma de distribución. Sin embargo, algunos elementos adicionales del negocio influyen en la selección del canal:

- **Los objetivos estratégicos de la empresa**

Sirven de línea directriz para todos los planes operativos del negocio. Los canales escogidos deben seguir la dirección establecida.

- **La legislación vigente**

Puede limitar e incluso prohibir algunos modelos de distribución aplicados a ciertas actividades. Por ejemplo, tal como lo veremos más adelante, los mayoristas no pueden ofrecer sus productos al consumidor final.

- **El perfil del mercado objetivo**

Es uno de los elementos más activos para la selección de un canal. La conformación y las características de un mercado asiático pueden obligar a recurrir a agencias especializadas en este segmento.

- **El grado de cobertura de mercado esperado**

A mayor cobertura deseada, mayores intermediarios.

- **El posicionamiento que se desea alcanzar**

Una empresa que busca proyectar una imagen de calidad a fin posicionarse en un segmento específico, se ve obligada a escoger intermediarios que reflejan esta misma imagen en sus actividades.

- **La interrelación entre varias empresas intermediarias**

A veces resulta imposible trabajar con algunos intermediarios debido a la duplicación de sus actividades con las de otros distribuidores.

2.4.8. ¿Cuál es su utilidad?

Un gran número de intermediarios pueden producir una pérdida de control sobre la comercialización del producto y su precio final. Sin embargo, este riesgo está ampliamente compensado por algunas ventajas significativas:

- **Ahorro en la fuerza de ventas**

Se utilizan los ejecutivos de ventas de los agentes.

- **Economía en los locales comerciales**

No es necesario invertir en ellos, los intermediarios son los puntos de ventas del fabricante.

- **Mayor eficiencia en el momento de ofrecer los productos en el mercado**

La oferta específica de la empresa se agrupa con la de otros productos complementarios: los hoteles con los transportes y los destinos, por ejemplo.

- **Adecuación de la oferta con la demanda**

El intermediario añade al producto su experiencia y especialización.

- **Reducción del número de transacciones y de contratos**

Los intermediarios se encargan de ellos.

- **Realización de actividades**

La dinámica comercial de los agentes se suma a la de la empresa.

- **Transmisión de la posesión y asunción de riesgos**

El producto, paquete o servicio cambia de dueño cuando el intermediario lo vende. A partir de este mismo momento, él asume los riesgos de anulaciones, penalidades, etc.

- **Financiación a los clientes**

Muchos distribuidores ofrecen condiciones especiales de crédito en coordinación con las instituciones financieras bajo su responsabilidad personal.

- **Asesoramiento al cliente**

Los intermediarios dan un servicio antes, durante y después de la venta, facilitando la misma.

2.4.9. El lado de las ventas y la empresa Turística

2.4.9.1. Análisis de ventas

La actividad vendedora eficiente consiste principalmente en adoptar una actitud acorde con las necesidades del consumidor. Por lo tanto las empresas turísticas deben considerar que:

- El consumidor necesita ayuda para la solución de sus problemas, proporcionándole adecuada información y orientación.
- Un buen agente de venta, especialmente el agente de viajes y turismo, debe conocer los problemas de su clientela y debe prestar atención a la información obtenida de los estudios realizados en áreas, legislación vigente y teorías del comportamiento del consumidor en cuanto a cultura, conducta de consumo y gastos, gustos y preferencias y características sociales.
- Que el acto de vender no es sino una actividad adicional a las propias de un objetivo organizacional.

Sus deberes fundamentales como agente de ventas obedecen a tres categorías genéricas:

- **Actividades de ventas:** El consumidor debe adquirir el producto de acuerdo a las especificaciones con las que le fueron ofrecidas. De lo contrario se sentirá decepcionado y/o engañado.
- **Actividades de servicio:** El consumidor debe ser atendido en sus necesidades desde el momento en que hace contacto con el agente de ventas hasta después que haya hecho uso del bien / servicio.
- **Actividades de inteligencia:** La agencia debe investigar, aplicando la metodología de estudios de mercadotecnia integrada todo lo relacionado con el producto, la promoción y publicidad utilizada, la relación oferta demanda y los efectos de los

precios del producto vendido. Debe además determinar los niveles de satisfacción alcanzados por la clientela servida.

2.5. Fines objetivos de la publicidad

- Lograr que los compradores potenciales respondan más favorablemente a la oferta de la firma.
- Proporcionar información a los consumidores, tratando de modificar sus gustos y presentándoles motivos para que prefieran las atracciones y servicios complementarios que la empresa promociona.

2.5.1. Estrategias de venta en el sector turístico

Al momento de definir su estrategia de ventas, una empresa en el rubro turístico tendrá que decidir si se dirige a nuevos mercados o hacia los actuales; y por otro lado, si las acciones sobre el mercado escogido se realizarán con los productos actuales o con nuevos productos. Al combinarse esas opciones, se obtiene cuatro estrategias, que pueden desarrollarse en forma selectiva o simultánea. Cada una requiere planes, productos y personal específico.

2.5.2. Estrategia de extensión del mercado turístico

Significa utilizar el mismo producto turístico, intentando atraer nuevos consumidores turísticos, bien por su oferta o regiones poco explotadas hasta el momento, o bien por la identificación de nuevos segmentos del mercado sobre los que no se había realizado las acciones adecuadas.

2.5.3. Estrategia de diversificación turística

Tiene tres variantes:

2.5.3.1. Horizontal

Consiste en atender una mayor cobertura del mercado turístico con una amplia gama de productos para clientes con comportamientos similares a los ya existentes.

2.5.3.2. Vertical

Cuando los nuevos productos actualmente desarrollados por las organizaciones logran captar nuevos mercados de forma tal que las nuevas actividades desarrolladas no se diferencian demasiado de las actuales.

2.5.3.3. Concéntrica

Es la presentación más integrada de todos los servicios que componen el producto turístico, dotando de mayor homogeneidad la calidad imagen de la organización turística en los mercados turísticos, logrando con ello innovar y desarrollar la cartera de productos, y atraer a nuevos consumidores turistas.

Las estrategias de ventas se aplican mediante el marketing y mediante la fuerza de ventas de la empresa. Este último aspecto se basa en canales de distribución del producto. Los canales de distribución relacionan el producto turístico con el consumidor potencial, siendo su función poner el producto a disposición del consumidor final en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo. Los canales o redes de distribución vienen a ser la estructura que se forma en un mercado turístico por el conjunto de organizaciones, con el objetivo principal de facilitar y poner al alcance de los posibles compradores o productos de los diferentes fabricantes, realizando la concreción de la venta confirmándola y efectuando su cobro.

2.5.4. Agencias de viaje

Las agencias de viajes, representan todavía el principal canal de distribución de servicios y productos turísticos. Se pueden identificar tres tipos de agentes de viaje:

2.5.4.1. Mayoristas

Se contactan con los fabricantes de productos específicos (hoteles, líneas aéreas, transportistas terrestres, etc.), crean, elaboran y organiza los paquetes turísticos para luego ofrecerlos a las agencias minoristas. No pueden ofrecer sus productos directamente al cliente final.

Es importante destacar que los mayoristas deben anticiparse a la demanda real y crear sus productos antes de saber si lo van a vender.

El tour operador es un tipo de mayorista que se dedica a la producción a gran escala de paquetes turísticos.

Los mayoristas respaldan sus actividades sobre un gran volumen de compras, que les permiten obtener mejores precios y ser competitivos en el mercado. Su margen de beneficio es muy bajo (frecuentemente 1 ó 2%) pero su utilidad proviene de su capacidad negociadora y del volumen facturado.

2.5.4.2. Minoristas

Comercializan los productos de las agencias mayoristas al consumidor. Pueden también elaborar, organizar y vender servicios y paquetes turísticos directamente al usuario, pero no pueden ofrecer sus productos a otras agencias. Las empresas minoristas pueden ser de tipo receptivo (“incoming”) funcionando como representante en el destino de un tour operador, o emisor (“outcoming”) dedicándose a vender billetes. Una nueva alternativa se ha desarrollado en los últimos años: las agencias virtuales con presencia en Internet, que atienden sin necesidad de desplazarse a una oficina. (Couillaud, D. 2006. Pg. 252)

• Funciones de las agencias minoristas

- Asesorar al cliente final proporcionándole información sobre los servicios y los productos turísticos: la disponibilidad, precios, destinos, etc. Esa función se presta de forma gratuita y les permite aportar un valor añadido al producto turístico y de esta forma luchar en contra de las actividades a través de Internet.
- Mediar como intermediario a cambio recibir una comisión.
- Producir un paquete hecho a medida, cuando un cliente así lo solicita.
- Reservar transportes, alojamientos, visitas a atractivos o espectáculos, etc.

- **Ventajas de las agencias minoristas para el consumidor**

- Proximidad: existe un gran número de agencias diseminadas en cada lugar, cerca de la residencia del prospecto.
- Oferta variada: las agencias minoristas trabajan con muchos proveedores y están en capacidad de ofrecer al usuario una amplia gama de servicios.
- Vuelven los servicios más tangibles a través de sus locales y de su personal de contacto, reduciendo el riesgo percibido.
- Asesoran, recomiendan y ayudan a elegir.
- Garantizan un servicio post venta facilitando las eventuales reclamaciones.

- **Ventajas de las agencias minoristas para el fabricante**

- Su amplia red cubre el mercado en muchos lugares donde el prestatario no puede llegar.
- Realizan una importante labor de gestión, cobranza y recepción de reclamos, etc.
- Desarrollan promociones y actividades de “merchandising” en sus establecimientos.
- Representan un costo variable conocido: la comisión sobre las ventas.

2.6. Mayoristas/ Minoristas

Couillaud (2006), nos da a conocer lo siguiente:

Son entidades híbridas que realizan las actividades de los dos grupos anteriores. Su existencia suele ser la evolución lógica de una agencia de viajes minorista, cuando decide ampliar su mercado.

Esta posición puede ser delicada cuando la empresa entra a competir con sus propios proveedores, los mayoristas. El éxito dependerá de su capacidad para crear paquetes turísticos diferentes que no encuentren en otros catálogos. (p. 252)

2.6.1. Agencias de acuerdo a cada tipo de Publicidad

Para este caso y cuando la agencia tiene a menudo la necesidad de hacer publicidad, puede enfocarse en dos grandes categorías que dependerán del área donde operan:

1.- Si la agencia está ubicada en un determinado lugar que recibe mucho turismo, su publicidad estará orientada hacia la información y venta de aquellos servicios que le serán de utilidad al viajero mientras visita ese punto de destino, ofreciéndole por ejemplo facilidades de cambio de moneda, venta de boletos para eventos locales, alquiler de autos, tipos de excursiones, etc.

2.- En cambio si la agencia de viajes tiene su negocio en zonas que generan corriente de turista pero hacia otros lugares, su publicidad se inclinara hacia la venta de tours y servicios a este tipo de clientes potenciales.

- **Clasificación de acuerdo a su actividad**

- Emisoras: donde está la gente que tiene intención de viajar.
- Receptoras: se ubica dónde llega el turismo de masas.
- Agenciaemisora - receptiva.

- **Clasificación de acuerdo al producto o mercado que manejan**

- Por producto: trabajo, excursiones, investigación.
- Mercado: gente de la 3ª edad, estudiantes, deportistas, familias.

- **Clasificación según el tráfico de viajeros**

- Emisoras (outgoing): las agencias de esta categoría se enfocan en enviar viajeros a áreas geográficas distintas del lugar donde se encuentra la propia agencia.
- Receptivas (incoming): estas se ocupan de atender o traer turistas de otras áreas

geográficas al lugar donde la agencia se localiza. Las agencias receptoras tienen a su vez dos modalidades: las situadas en zonas de gran afluencia turística y las agencias de viajes grandes o medianas que cuenta con departamentos receptores.

- Agencias emisora-receptiva: organizan el tráfico en ambos sentidos, el 35,8% de las agencias son de este tipo.

El enfocarse en una u otra categoría dependerá de la experiencia con la que cuente la agencia, sin embargo, sea un caso u otro, es conveniente que antes la empresa lleva a cabo un estudio de mercado, para saber cuál es la más conveniente y los proveedores con los que puede contar.

- **Clasificación de la agencia de viajes, según el canal de distribución**

- **Agencias implant**

Son pequeñas oficinas o dependencias que las agencias de viajes instalan en empresas de clientes potenciales, con el fin de atender eficientemente los servicios que estas solicitan. Son oficinas que normalmente cuentan con uno o dos empleados, los cuales están en constante contacto con los viajeros de tal empresa.

- **Agencias de viajes por franquicia**

En este caso la franquiciadora concede a la agencia franquiciada, el derecho de explotar el negocio siguiendo unas técnicas comerciales uniformes, le aporta también la marca, la imagen corporativa, el KnowHow(el saber hacer), los productos, la formación de los trabajadores, el plan de marketing y la gestión de las compras. Por su parte la agencia franquiciada pagará una cuota periódica a la franquiciadora.

- **Agencias de viajes virtuales**

Estas nacieron debido al cada vez mayor uso del Internet. Hoy en día miles de personas en todo el mundo, puede por medio de la red hacer de forma rápida y sencilla las reservaciones de su viaje de negocios o sus vacaciones familiares.

Esta nueva modalidad de viajar se ha ido convirtiendo más que en una amenaza, en un reto para las agencias de viajes tradicionales, las cuales ya comienzan a ofrecer además de sus servicios directos, aquellos que puede hacer a través de Internet.

Las agencias de viajes virtuales ofrecen los siguientes servicios: Viajes vacacionales, doméstico independiente, sencillo, sentimental (luna de miel, aniversario de bodas. etc), viaje de todo incluido, viajeros de tránsito, solitario, familiar, viajes de incentivo. (Acerenza, M. 2012)

2.7. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- **Outsourcing:** escuando una organización transfiere la propiedad de un proceso de negocio a un representante o tercero especializado. (Spataro, M. 2012)
- **Agencias de Viaje:** Una agencia de viajes es una empresa turística dedicada a la intermediación, organización y realización de proyectos, planes e itinerarios, elaboración y venta de productos turísticos entre sus clientes y determinados proveedores de viajes. (Acerenza, M. 2012)
- **Marketing Turístico:** parte del marketing encargada de guiar la comercialización de los productos o servicios de las empresas y organizaciones que integran el sector turístico. (Ojeda, C. 2012)
- **Extensión del mercado:** Es el conjunto de acciones que se utilizarán en distintos momentos de la existencia de un producto para sostener sus ventas y ganancias, en lugar que sufra el declive normal. (Romero, R. 2010)

CAPITULO III

MÉTODO

3. Tipo y diseño de investigación

- **Según el objeto de estudio**

La investigación es Aplicativa debido a que estudia problemas concretos con objeto de proponer un plan de acción para decidir o intervenir eficazmente en una situación dada, es decir esta se propone una intervención cuyo éxito no se debe al azar, se trata por consiguiente de una investigación para la acción. (GIROUX. TREMBLAY, 2008, p.58)

Particularmente en esta investigación lo que se busca es proponer un nuevo servicio turístico a través del Outsourcing para incrementar las ventas en los Hoteles de Casa Andina.

- **Según el nivel de medición**

La presente investigación es Cualitativa ya que se recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento. (HERNANDEZ, 2006, p.64)

En esta investigación se realizarán encuestas a los huéspedes de los hoteles, que tendrán características tanto cualitativas como cuantitativas ya que se debe llegar a la interpretación de los datos recolectados.

- **Según el nivel del estudio**

Investigación de caso: es una herramienta de investigación fundamental, generalmente se representa tipos de problemáticas de la vida real. Al utilizar este método, el investigador intenta responder el cómo y el por qué, utilizando múltiples fuentes y datos. (CARAZO, 2006, p.174)

- **Tipo de Investigación**

La investigación aplicada, se realiza luego de conocer las características del fenómeno o hecho que se investiga (variables) y las causas que han determinado que tenga tales y cuales características, es decir, conociendo los factores que han dado origen al problema, entonces ya se puede dar un tratamiento metodológico.

En coherencia con el paradigma cuantitativo, es de tipo explicativa aplicativo; por cuanto está orientada a promover el incremento de las ventas a través de la aplicación del outsourcing.

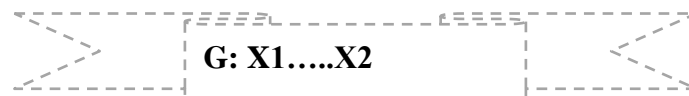
Siguiendo a CARRASCO, (2005) comenta:

La investigación aplicada, se realiza luego de conocer las características del fenómeno o hecho que se investiga (variables) y las causas que han determinado que tenga tales y cuales características, es decir, conociendo los factores que han dado origen al problema, entonces ya se puede dar un tratamiento metodológico (pg.57)

3.1.Diseño de Investigación

En el contexto de la investigación, el diseño de investigación seleccionado es No experimental, denominan "diseño de un solo grupo". (Hernández, Fernández y Baptista 2008),

Su representación es:



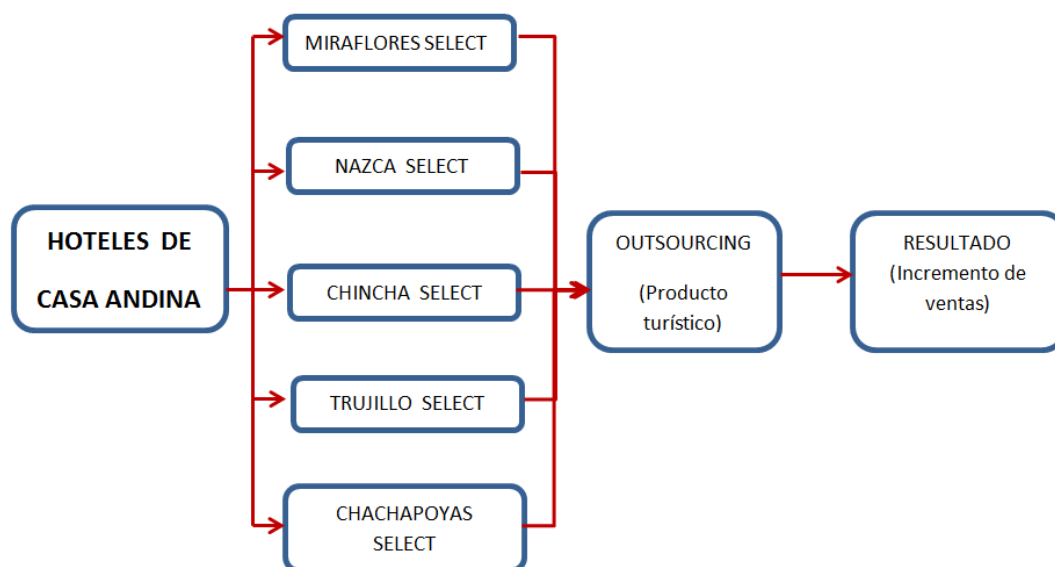
Leyenda:

X1: Outsourcing.

X2: Incremento de ventas

En base a lo anteriormente mencionado, podemos determinar y realizar nuestro Diseño de Investigación, siendo éste el siguiente:

Figura 6: Diseño de investigación



Fuente: Elaboración propia

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

“Conjunto de los individuos o cosas sometido a una evaluación estadística mediante muestreo”. (Tamayo 2009 pg.71)

La población del estudio está constituida por 12750 huéspedes del Hotel Casa Andina, los cuáles tomé de un promedio 80 huéspedes al día, por cada hotel (5 hoteles) que conforma el servicio turístico y multiplicado por 30 días para expresarlo en términos de un mes.

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

3.2.2 Muestra

“Parte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él”. Tamayo 2009 pg. 89)

Para calcular la población usaremos la fórmula de la muestra finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que estudiar la respuesta sería

Tabla 1: Muestra Poblacional

Marco muestral	N	12750
Error Alfa	α	0.050
Nivel de Confianza	$1-\alpha$	0.975
Z de $(1-\alpha)$	Z $(1-\alpha)$	1.960
Atributo Estudio Previo. / Prob.	p	0.500
Complemento de p	q	0.500
Precisión	d	0.050

Tamaño de la muestra	n	372.00
----------------------	---	---------------

Fuente: Elaboración propia

Para este estudio en particular previa aplicación de la fórmula correspondiente, se analizará a 372 huéspedes del Hotel Casa Andina. Asimismo esta es de tipo probabilístico.

3.3 HIPÓTESIS

3.3.1 Hipótesis General

“La innovación de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing incrementará las ventas en Casa Andina “

3.3.2 Hipótesis Nula

La innovación de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing no incrementará las ventas en Casa Andina

3.3.3 Hipótesis Específicas

- El análisis de los servicios permitirá diseñar el nuevo servicio turístico para incrementar las ventas en Casa Andina.
- La proposición de una gestión para la tercerización de servicios permitirá incrementar las ventas en Casa Andina
- El enfoque en las herramientas de seguimiento para la mejora de servicios permitirá el incremento de las ventas en Casa Andina.

3.4 Variables

3.4.1 Variable independiente: Nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing

Definición Conceptual: Schenieder (2004), nos dice que el Outsourcing es:

“Herramienta de gestión, por la cual una organización opta por concentrarse únicamente en su core-business y no tomar parte en procesos importantes pero no inherentes a sus actividades distintivas, para las cuales contratará a un proveedor de servicios especializado y eficiente que, a la larga, se convertirá en un valioso socio de negocios.” (pg.22)

Definición Operacional

Spataro (2012), nos comenta que:

“El outsourcing como modelo de negocio es una alternativa de gran peso cuando la empresa busca centralizar sus fortalezas en el proceso, servicio o producto clave de su gestión. En la búsqueda de un tercero para que realice una sección de su trabajo logra reducir costos operativos, brinda un monitoreo constante a la calidad del entregable en prueba, capacita a su personal en nuevas herramientas y tecnologías, se enfoca en los pilares claves del negocio y por ultimo maximiza su espacio físico.”(pg.99)

3.4.2 Variable dependiente: incremento de ventas

Definición conceptual: "*las ventas,*" es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor tiene que identificar las necesidades y/o deseos del comprador, generar el impulso hacia el intercambio y satisfacer las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio de ambas partes.

Definición operacional:

Según Olamendi (2003), nos expone que las ventas son:

Un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero". También incluye en su definición, que "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador. (pg. 320)

3.5 Método e Instrumento de Investigación

3.5.1 Métodos

"El método, es el camino, la vía, la estructura del proceso de investigación científica; es el sistema de procedimientos, la forma de estructuración de la actividad para transformar el objeto, para resolver el problema, para lograr el objetivo". (Vargas 2000 Pg.35)

Los métodos a abordar en el estudio, se han convertido en una actividad mediadora entre el objeto que se investiga y el sujeto de la investigación.

Los métodos a usar son:

- Método Descriptivo, para enumerar las características de la realidad del problema que se está exponiendo.
- Método Analítico, para analizar y sistematizar los datos de la realidad y de la base teórica científica.
- Método Inductivo, para establecer generalidad de los resultados obtenidos.

- Método Deductivo, para establecer la síntesis de los antecedentes, teorías de los antecedentes, teoría y elaboración de la propuesta.
- Método Inductivo – Deductivo, para obtener las conclusiones

En la presente investigación se utilizara el método descriptivo y analítico.

3.5.2 Instrumento

Todo instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez. Una vez elaborado el instrumento, éste debe de ser revisado por especialistas con el fin de comprobar si está bien elaborado, si es confiable y fiable, es decir valido. Después de haber pasado la prueba de fiabilidad, generalmente se somete a prueba los cuestionarios, listas de control, encuestas, escalas, etc.; es decir, instrumentos que por su complejidad pueden ser susceptibles de errores, omisiones, excesos, desviaciones.

Esto obligo a que el instrumento que se está utilizando se hiciera una revisión de las variables, ítems e indicadores. Asimismo implicó revisar términos, expresiones y procedimientos de su aplicación. Se tuvo presente que es nuestro instrumento es una encuesta y que las personas con los que se probó el instrumento se les consideró colaboradores de la investigación, cabe recalcar que éstos son huéspedes (clientes). (Hernández, R. 2010 Pg. 67)

3.6 Procesamiento y Análisis Estadístico de los Datos

El procesamiento estadístico de los datos empíricos que se recogieron durante la investigación fueron procesados, considerando instrumentos de la estadística descriptiva e inferencial. Los resultados se presentarán en cuadros, tablas y gráficos debidamente analizados e interpretados, que servirán de base para la discusión respectiva y, por ende, para elaborar las conclusiones generales del trabajo. De manera específica el tratamiento estadístico de la información de ambos instrumentos, se realizará siguiendo el proceso siguiente:

• **Seriación:** Para dar inicio al procesamiento de datos, será necesario ordenar los instrumentos aplicados en un solo sistema de seriación para facilitar la identificación. Para ello, enumeraremos las encuestas

• **Codificación:** Siguiendo con el procesamiento de datos se dará inicio a la codificación para lo cual aplicaremos hojas de codificación, teniendo en cuenta las respuestas para codificarías en números.

1. Nunca.
2. Muy pocas veces.
3. Muchas veces.
4. Casi siempre.
5. Siempre.

• **Tabulación:** Para el inicio de la tabulación se registrará la respuesta de las hojas de codificación en una matriz, la cual permitirá elaborar cuadros estadísticos correspondientes a la contratación de números de objetivos. La tabulación se realizara en un programa de Excel, para después pegar todos los datos en la vista de datos en el programa SPSS. 22.0 STATISTICS, con el fin de obtener por parte de este, resultados estadísticos, los cuales nos ayudarán a obtener resultados.

• **Análisis de Confiabilidad:** Para realizar el análisis de confianza, tenemos que incurrir en el uso del programa estadístico SPSS 22.0, si el estudio es fiable el apha de cronbach tiene que por lo menos llegar a partir del 0.80 como indicador fiable.

3.6.1 Análisis e Interpretación de información: Una vez elaborado los cuadros estadísticos se procederá a analizar la hipótesis para tener una visión integral de lo que se pretenderá lograr con este estudio. Por consiguiente, se contrastará la hipótesis con las variables y objetivos, y así demostrar la validez de estas. Al final se formularán las conclusiones y sugerencias con miras a mejorar la problemática investigada

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. EXPLORACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Tabla 2: Análisis de Desviación estándar del Instrumento

ESTADISTICO DESCRIPTIVO					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
¿Considera que Casa Andina ofrece una gran variedad de servicios?	372	2	4	3,19	,865
¿Considera que Casa Andina logra cubrir la necesidad de los clientes?	372	3	4	3,07	,260
¿Considera que todos los servicios que se ofrecen dentro de las instalaciones de Casa Andina son eficientes?	372	2	4	2,94	,443
¿Cree usted que en conjunto los servicios que ofrece Casa Andina son los adecuados para el huésped?	372	3	4	3,07	,260
¿Usted cree que tener planificado el viaje es de suma importancia?	372	2	4	2,66	,794
¿Considera antes de viajar diseñar su itinerario de las actividades del viaje?	372	2	4	2,66	,794
¿Consideraría una ventaja si Casa Andina ofreciera servicios de guía Turístico?	372	3	4	3,20	,402
¿Cree usted que significaría un crecimiento para Casa Andina si diseñase paquetes de viaje para los viajeros?	372	3	4	3,20	,402
¿Considera eficiente el servicio de los colaboradores del Hotel Casa Andina?	372	2	4	2,94	,446
¿Cree que el servicio de reserva en el Hotel Casa Andina, es eficaz?	372	2	4	3,03	,331

¿Usted cree que se desarrolla adecuadamente su reserva de hospedaje vía telefónica?	372	2	4	2,85	,520
¿Consideraría una buena alternativa si Casa Andina arma paquetes de tour en diferentes destinos del Perú?	372	2	4	3,03	,607
¿Considera que los guías de Perú Sightseen demuestran amabilidad en sus servicios?	372	3	4	3,49	,500
¿Cree usted que los trabajadores de Casa Andina muestran respeto en toda su estancia en el hotel?	372	3	4	3,49	,500
¿Considera que los trabajadores de Casa Andina muestran interés en brindarles apoyo?	372	2	4	2,81	,542
¿Cree usted que los colaboradores son serviciales al momento de atenderlos?	372	2	4	2,94	,446
¿Cree usted los servicios que ofrece Casa Andina son de calidad?	372	3	4	3,07	,255
¿Consideraría que la implementación de nuevos productos turísticos en Casa Andina sería un factor innovador?	372	2	4	3,11	,598
¿Considera que se debería aumentar el nivel de interés que muestran los colaboradores del Hotel Casa Andina al momento de atender al cliente?	372	3	5	3,62	,492
¿Cree que generar reportes de insatisfacción con respecto al servicio recibido de Casa Andina es importante?	372	3	5	3,96	,543

¿Según su preferencia, considera que Perú Sightseen brinda un buen servicios de guía turístico?	372	2	4	2,98	,648
¿Consideraría responder a encuestas que envíe Casa Andina, después de su estancia en el hotel para mejorar el servicio?	372	2	4	2,94	,446
¿Considera hospedarse en Casa Andina, por ser una marca que está posicionada en el rubro hotelero?	372	3	4	3,62	,487
¿Considera que un alto nivel de calidad en los servicios de Casa Andina, lograrían fidelizar a sus clientes?	372	3	5	3,82	,744
N válido (por lista)	372				

Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

Se puede apreciar que las distancias de cada ítem con respecto a cada media tienen una considerable distancia, lo cual se mejorará si se implementa un nuevos servicio turístico empleando el Outsourcing, logrando así que exista una reducción de la distancia y a su vez que las desviaciones también sean cada vez más pequeñas, dicho de otra manera servirá para homogeneizar los ítems y así lograr una inferencia con menor error al momento de incrementar las ventas.

4.2.EL COMPORTAMIENTO DE CADA PREGUNTA FRENTE AL TOTAL

Tabla 3: Análisis de correlaciones del Instrumento

Correlaciones		SUMA	Calificación de la V1
¿Considera que Casa Andina ofrece una gran variedad de servicios?	Correlación de Pearson	,496**	,248**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Considera que Casa Andina logra cubrir la necesidad de los clientes?	Correlación de Pearson	,815**	,853**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Considera que todos los servicios que se ofrecen dentro de las instalaciones de Casa Andina son eficientes?	Correlación de Pearson	,852**	,842**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Cree usted que en conjunto los servicios que ofrece Casa Andina son los adecuados para el huésped?	Correlación de Pearson	,815**	,853**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Usted cree que tener planificado el viaje es de suma importancia?	Correlación de Pearson	,465**	,722**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Considera antes de viajar diseñar su itinerario de las actividades del viaje?	Correlación de Pearson	,465**	,722**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Consideraría una ventaja si Casa Andina ofreciera servicios de guía Turístico?	Correlación de Pearson	,672**	,806**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Cree usted que significaría un crecimiento para Casa Andina si diseñase paquetes de viaje para los viajeros?	Correlación de Pearson	,672**	,806**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Considera eficiente el servicio de los colaboradores del Hotel Casa Andina?	Correlación de Pearson	,344**	,268**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372

	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Cree que el servicio de reserva en el Hotel Casa Andina, es eficaz?	Correlación de Pearson	,730**	,753**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Usted cree que se desarrolla adecuadamente su reserva de hospedaje vía telefónica?	Correlación de Pearson	,679**	,518**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Consideraría una buena alternativa si Casa Andina arma paquetes de tour en diferentes destinos del Perú?	Correlación de Pearson	,778**	,840**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N		
		Calificación de la V1	Calificación de la V2
¿Considera que los guías de Perú Sightseen demuestran amabilidad en sus servicios?	Correlación de Pearson	,569**	,815**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Cree usted que los trabajadores de Casa Andina muestran respeto en toda su estancia en el hotel?	Correlación de Pearson	,569**	,815**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Considera que los trabajadores de Casa Andina muestran interés en brindarles apoyo?	Correlación de Pearson	,589**	,605**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Cree usted que los colaboradores son serviciales al momento de atenderlos?	Correlación de Pearson	,861**	,758**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Cree usted los servicios que ofrece Casa Andina son de calidad?	Correlación de Pearson	,802**	,658**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Consideraría que la implementación de nuevos productos turísticos en Casa Andina sería un factor	Correlación de Pearson	,791**	,528**

innovador?	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Considera que se debería aumentar el nivel de interés que muestran los colaboradores del Hotel Casa Andina al momento de atender al cliente?	Correlación de Pearson	,712**	,851**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Cree que generar reportes de insatisfacción con respecto al servicio recibido de Casa Andina es importante?	Correlación de Pearson	,479**	,364**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Según su preferencia, considera que Perú Sightseen brinda un buen servicios de guía turístico?	Correlación de Pearson	,679**	,354**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Consideraría responder a encuestas que envíe Casa Andina, después de su estancia en el hotel para mejorar el servicio?	Correlación de Pearson	,544**	,578**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Considera hospedarse en Casa Andina, por ser una marca que está posicionada en el rubro hotelero?	Correlación de Pearson	,631**	,500**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
¿Considera que un alto nivel de calidad en los servicios de Casa Andina, lograrían fidelizar a sus clientes?	Correlación de Pearson	,824**	,795**
	Sig. (bilateral)	.000	.000
	N	372	372
SUMA	Correlación de Pearson	1	1
	Sig. (bilateral)		
	N	372	372

Fuente: SPS 22 - Elaboración Propia

Se puede evidenciar que las correlaciones en forma general son altas, pero como aún la propuesta de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing no se ha aplicado, entonces la correlación disminuye para obtener el incremento de las ventas en los hoteles de Casa Andina, que viene a ser la segunda variable, pero eso no quiere decir que sea baja

por el contrario se nota una tendencia a ser considerable, por lo tanto estas tendencias altas nos pueden llevar a la conclusión que el instrumento ha sido bien elaborado, para lo cual le daremos consistencia con la prueba de la fiabilidad para el instrumento.

4.3. FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO (CONSISTENCIA INTERNA)

Tabla 4: Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	372	98,9
	Excluido ^a	4	1,1
	Total	376	100,0

Tabla 5: Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	24

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: SPS22- Elaboración Propia

Este coeficiente nos indica que entre más cerca de 1 esté α , más alto es el grado de confiabilidad, en este caso, el resultado nos da un valor de 0.907, entonces se puede determinar que el instrumento empleado tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para la recolección de datos en la investigación de la propuesta de la implementación de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing para incrementar las ventas en los hoteles de Casa Andina.

4.4. PRUEBA DE LA NORMALIDAD PARA LA VARIABLE DE ESTUDIO

- Ho: La distribución de las VENTAS es normal $p_valor > 0.05$
- Ha: La distribución de la V2 es no paramétrico $p_valor \leq 0.05$
-

Tabla 6: Pruebas de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Calificación de la V2	,214	372	,000	,837	372	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Como el $p_valor = 0.000 < 0.05$, entonces la variable Ventas es No paramétrica.

Fuente: SPS 22 - Elaboración Propia

Con los resultados obtenidos líneas arriba podemos concluir que la distribución de incrementar las ventas en los hoteles de Casa Andina es del tipo no paramétrico, ello se corrobora con la Tabla Nro. 03 Prueba de la Normalidad, dando como resultado un

p_valor=0.000, lo cual significa rechazar a nuestra hipótesis nula que indicaba que la innovación de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing no incrementará las ventas en Casa Andina, posiblemente tuviera una distribución normal, pero con los resultados del p_valor, se indica que en realidad la distribución del incremento de las ventas es NO PARAMÉTRICA, esto obviamente nos reduce posibilidades para la elección del estadístico apropiado, sospechando que sea una U-Mann Withney para muestras independientes.

4.5. CORRELACIONES ENTRE VARIABLES

Tabla 7: Correlaciones entre variables Dependiente / Independiente (se pretende medir la fuerza con la magnitud)

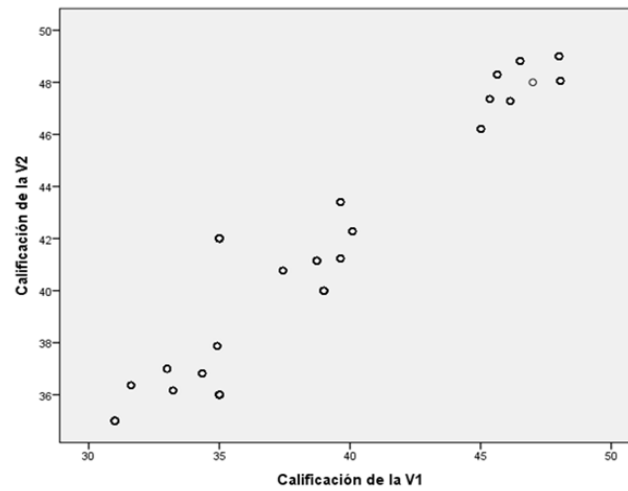
			Calificación de la V1	Calificación de la V2
Rho de Spearman	Calificación de la V1	Coeficiente de correlación	1,000	,566**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	372	372
	Calificación de la V2	Coeficiente de correlación	,566**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	372	372

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: SPS 22 - Elaboración propia

Cómo la magnitud de la correlación es de 0.566, decimos que la fuerza de la correlación es considerable y positiva, lo cual quiere decir que existe considerablemente la relación entre la variable Outsourcing y las ventas, ahora como es positivo entonces la relación existente entre ambas variables también es directa de tal modo que si se llegase a implementar óptimamente el nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing, de la misma forma también se espera que las ventas en los hoteles de Casa Andina se eleven, para mayor especificidad de lo dicho anteriormente, entonces realizaremos la gráfica de la correlación.

Figura 7: Correlación entre Variables



Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

En la gráfica de la correlación se nota la tendencia que tienen ambas variables, esto nos permite asegurar que si el nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing, podríamos cambiar la realidad de la empresa.

4.6. CORRELACIÓN DE VARIABLES ESPECIFICAS

- Servicio a Tercerizar e Incremento de Ventas

Tabla 8: Análisis de variable específica – Servicio a Tercerizar

Correlaciones				
			SUM_SERV_T ERC	Calificación de la V2
Rho de Spearman	SUM_SERV_TERC	Coeficiente de correlación	1,000	,907**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	372	372
Calificación de la V2		Coeficiente de correlación	,907**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	372	372

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

- Gestión e Incremento de Ventas

Tabla 9: Análisis de variable específica – Gestión de servicio

Correlaciones				
			SUM_GESTIÓ N	Calificación de la V2
Rho de Spearman	SUM_GESTIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,322**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	372	372
Calificación de la V2	SUM_GESTIÓN	Coeficiente de correlación	,322**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	372	372

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

- Seguimiento e Incremento de Ventas

Tabla 10: Análisis de variable específica - Seguimiento

Correlaciones				
			SUM_SEGUIM	Calificación de la V2
Rho de Spearman	SUM_SEGUIM	Coeficiente de correlación	1,000	,344**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	372	372
Calificación de la V2	SUM_SEGUIM	Coeficiente de correlación	,344**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	372	372

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia – SPS22

4.7 Prueba de hipótesis

Para poder determinar y validar las hipótesis planteadas al inicio de la investigación, se procedió a aplicar la Prueba de U Mann- Withney, considerando que el tipo de distribución de los datos es No paramétrica, se obtuvo el siguiente resultado:

Figura 8: Prueba de Hipotesis- U de Mann-Whitney

Estadísticos de prueba^a

	SUMASERVIC IOATERCERI ZAR	SUMAGESTIO N	SUMASEGUI MIENTO	SUMATRATO ALCLIENTE	SUMASERVIC IO	SUMASATISF ACCIÓN
U de Mann-Whitney	4224,000	10560,000	,000	4560,000	,000	6000,000
W de Wilcoxon	14520,000	31063,000	10296,000	14856,000	10296,000	16296,000
Z	-11,872	-4,831	-18,311	-11,513	-16,825	-10,451
Sig. asintótica (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000

a. Variable de agrupación: SUMA (agrupado)

Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

Como el nivel de significancia es menor a 0.05, eso significa que se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna.

Por lo tanto se acepta la siguiente hipótesis planteada al inicio de la propuesta:

“La innovación de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing incrementará las ventas en Casa Andina “

4.7.1 DESCRIPTIVAS GENERALES

- Variable 1: Viabilidad de implementar el Outsourcing

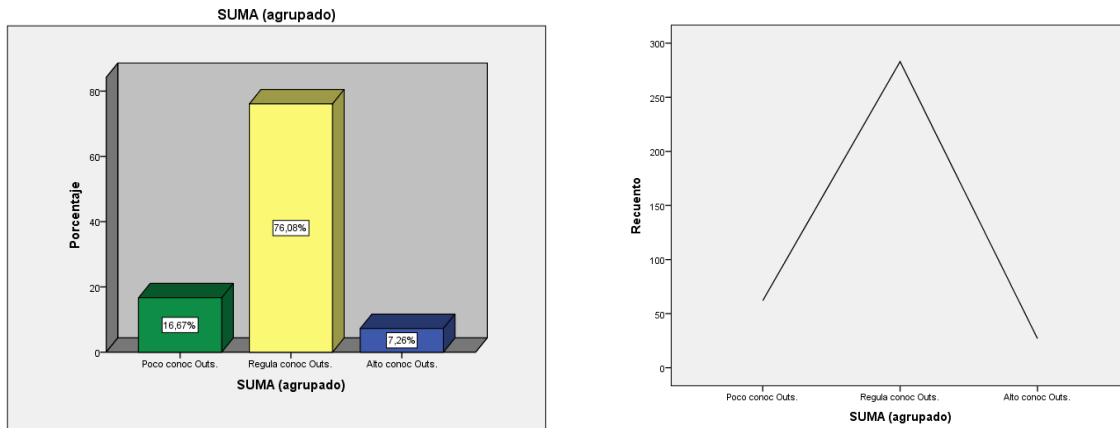
Tabla 11: Evaluación de Viabilidad de Variable Independiente

SUMA (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poca Viabilidad de implementar el Outs.	62	16,7	16,7	16,7
	Regular Viabilidad de implementar el Outs.	283	76,1	76,1	92,7
	Alta viabilidad de implementar el Outs.	27	7,3	7,3	100,0
	Total	372	100,0	100,0	

Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

Figura 9: Representación gráfica de Viabilidad de Variables



Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Regular de viabilidad de implementar el Outsourcing a través de un nuevo servicio turístico con un 76.08%, lo cual quiere decir que es de llevar a cabo dicha implementación de tal forma que se logre el incremento de las ventas en los hoteles de Casa Andina.

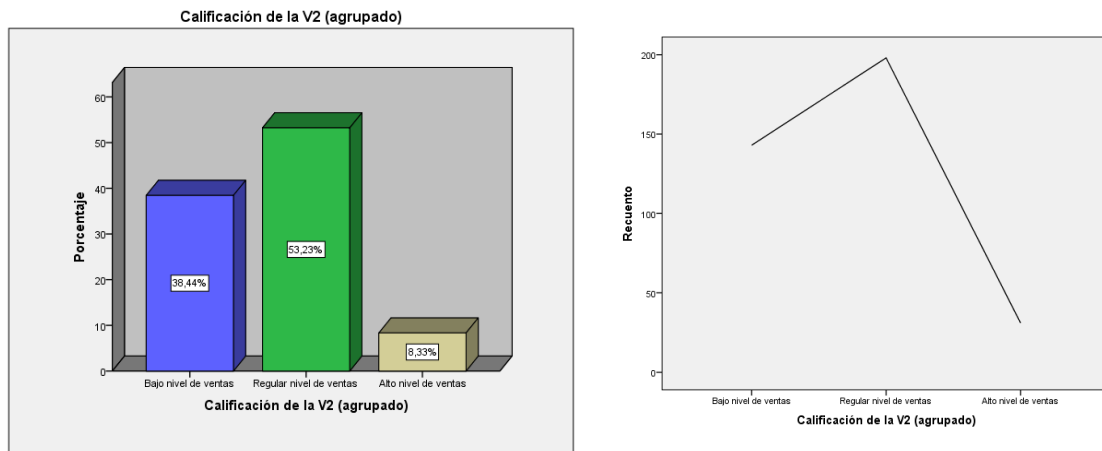
- Variable : Niveles de Ventas

Tabla 12: Evaluación de Viabilidad de Variable Dependiente

Calificación de la V2 (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo nivel de ventas	143	38,4	38,4	38,4
	Regular nivel de ventas	198	53,2	53,2	91,7
	Alto nivel de ventas	31	8,3	8,3	100,0
	Total	372	100,0	100,0	

Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

Figura 10: Representación gráfica de Viabilidad de Variables



Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Regular de los niveles de ventas con un 53.23%, lo cual quiere decir que es necesario llevar a cabo la implementación del servicio turístico empleando el Outsourcing para el incremento de la demanda en los hoteles de Casa Andina. Asimismo podemos observar en el gráfico de tendencia, que con la situación actual de la empresa es necesario la aplicación de un nuevo servicio innovador para atraer más huéspedes con la finalidad de elevar los niveles de venta en ciertos hoteles del país.

DESCRIPTIVAS POR DIMENSIÓN

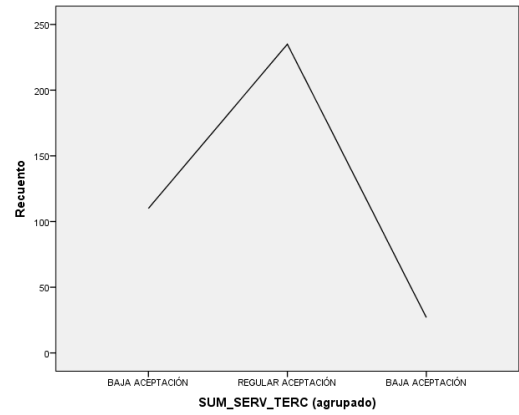
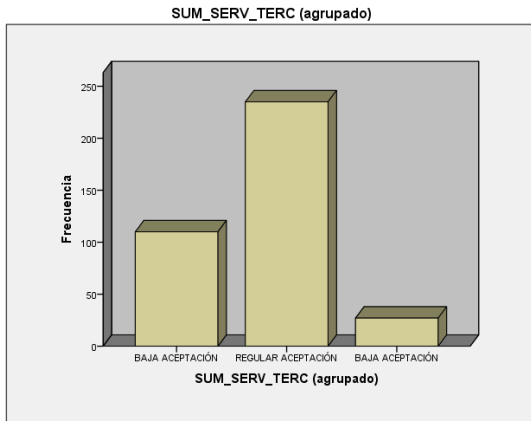
DIMENSIÓN 1: SERVICIO A TERCERIZAR

Tabla 13: Validación de dimensión – Servicio a Tercerizar

		SUM_SERV_TERC (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA ACEPTACIÓN	110	29,6	29,6	29,6
	REGULAR ACEPTACIÓN	235	63,2	63,2	92,7
	ALTA ACEPTACIÓN	27	7,3	7,3	100,0
	Total	372	100,0	100,0	

Fuente: SPS 22- Elaboración propia

Figura 11: Representación gráfica de Validación de Dimensión



Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

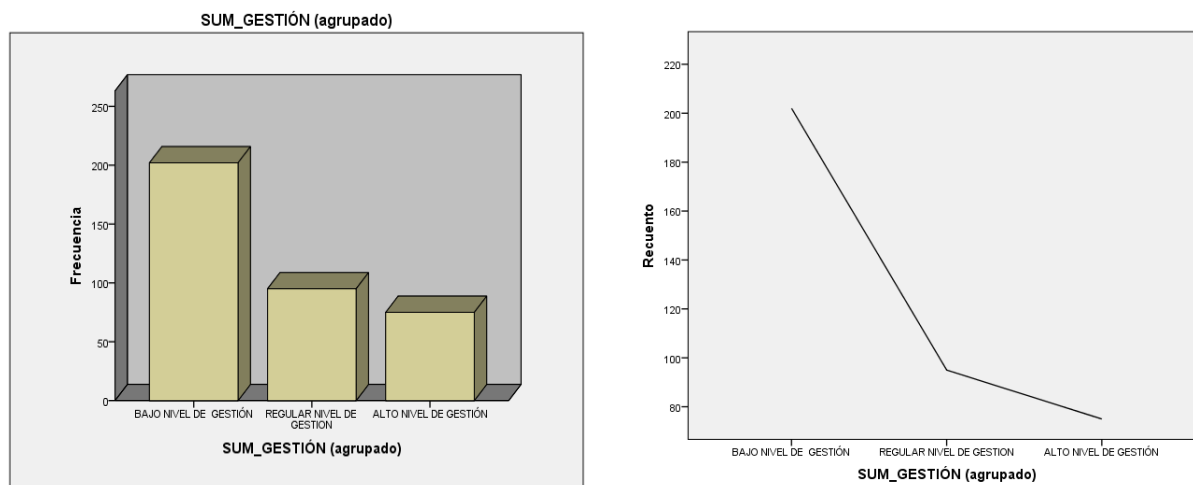
DIMENSIÓN 2: GESTIÓN

Tabla 14: Validación de dimensión – Gestión

		SUM_GESTIÓN (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO NIVEL DE GESTIÓN	202	54,3	54,3	54,3
	REGULAR NIVEL DE GESTION	95	25,5	25,5	79,8
	ALTO NIVEL DE GESTIÓN	75	20,2	20,2	100,0
	Total	372	100,0	100,0	

Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

Figura 12: Representación gráfica de Validación de Gestión



Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

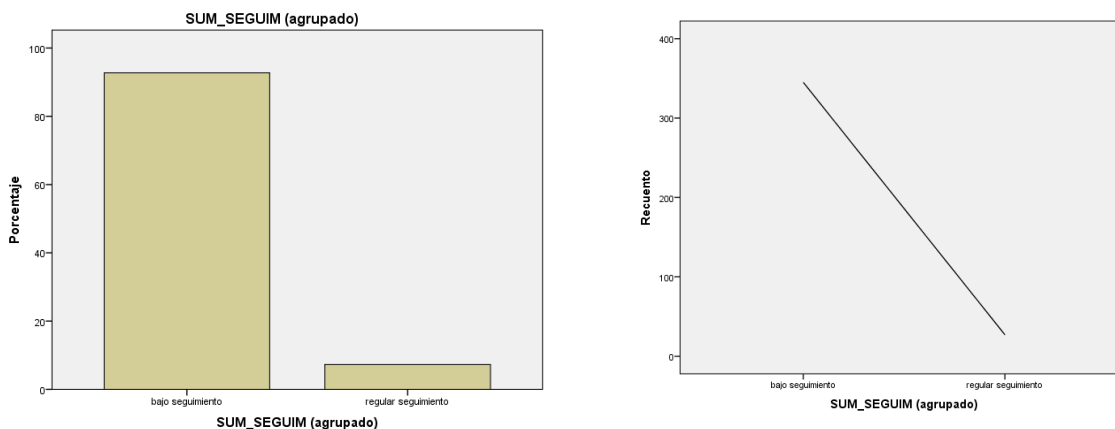
DIMENSIÓN 3: SEGUIMIENTO

Tabla 15: Validación de dimensión – Seguimiento

		SUM_SEGUIM (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo seguimiento	345	92,7	92,7	92,7
	regular seguimiento	27	7,3	7,3	100,0
	Total	372	100,0	100,0	

Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

Figura 13: Representación gráfica de Validación de Gestión



Fuente: SPS 22 -Elaboración propia

CAPITULO V

5.1. DISCUSIÓN

Se estima que la propuesta de implementar un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing en los hoteles de Casa Andina 2016, cumplió con el objetivo general propuesto, al haber sido confirmada la hipótesis general de investigación: “Si se aplica un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing en los hoteles Casa Andina, entonces se lograra incrementar los niveles de venta.

Asimismo se lograron los objetivos específicos tales como:

- Lograr identificar los puntos más débiles de la cadena Hotelera, por medio del número de reservas que se registran.
- Identificar y lograr comprometer al 100% a la empresa con la que se haga la alianza estratégica y apliquemos el Outsourcing.
- Preparar al personal para la ejecución eficiente de las funciones y responsabilidades que asuman en sus puestos, que involucren la venta del nuevo producto a ofrecer.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del colaborador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.
- Fidelizar al personal y lograr la continuidad y desarrollo institucional

Se tuvo en cuenta la teoría de Ben Schnieder para nuestra variable independiente porque nos ayudó a identificar los beneficios de la herramienta del Outsourcing para la consolidación de toma de decisiones en poder tercerizar ciertos procesos internos de una empresa, en favor de lograr determinados objetivos, los mismos que se comparten con la visión del proveedor para un fin común.

Por ello Schneider, B. (2004), nos explica lo siguiente:

Al concebir la gestión (outsourcing), ha llevado a que la relación entre quien ofrece un servicio y quien lo adquiere también cambie. Antes, la relación se manejaba a través de un simple contrato cliente- proveedor. Actualmente se ha convertido en una alianza estratégica entre dos empresas que persiguen un fin común. ¿Cuál es este fin común? Evidentemente, la eficiencia, tanto de la empresa cliente como de la empresa proveedora: en el primer caso, se da a nivel del servicio o producto que la empresa

ofrece al mercado; en el segundo caso a nivel del servicio que la empresa vende a la otra empresa y que redonda en la calidad del servicio o producto que esta última ofrece. De hecho, la empresa proveedora ofrece un producto diseñado específicamente para ese fin, es decir, para los requerimientos específicos de la empresa cliente. (p.39)

Respecto a la variable dependiente, se tuvo en cuenta la Teoría de Rafael Beaufond, porque nos orientó a encontrar el vínculo de las ventas con el Marketing dentro de la empresa.

Por ello Beaufond, R. (2010), nos indica lo siguiente:

El origen del marketing se encuentra en la necesidad de las empresas de orientar sus productos hacia el consumidor, tras un periodo en el que la creciente competencia entre las empresas que ha dado lugar a que las técnicas habituales de venta orientada al producto ya no resulten tan eficaces. Esta situación ha llevado a integrar en la fórmula tradicional de venta a una serie de variables que incorporan elementos subjetivos, en directa relación con el ámbito de la psicología. De ahí que el planteamiento de las ventas haya aparecido el concepto de “necesidades”, íntimamente vinculado al marketing.

Asimismo nos señala que la actividad vendedora eficiente consiste principalmente en adoptar una actitud acorde con las necesidades del consumidor. Por lo tanto las empresas turísticas deben tener en consideración que:

- El consumidor necesita ayuda para la solución de sus problemas, proporcionándole adecuada información y orientación.
- Un buen agente de venta, especialmente el agente de viajes y turismo, debe conocer los problemas de su clientela y debe prestar atención a la información obtenida de los estudios realizados en áreas, legislación vigente y teorías del comportamiento del consumidor en cuanto a cultura, conducta de consumo y gastos, gustos y preferencias y características sociales.
- Que el acto de vender no es sino una actividad adicional a las propias de un objetivo organizacional.

Se analiza de las dimensiones: Servicio a tercerizar, gestión, seguimiento.

Con respecto a la dimensión de Servicio a Tercerizar, después de proponer la creación de un servicio turístico empleando el Outsourcing en los Hoteles Casa Andina, los resultados de la encuesta reflejaron que más del 70% presenta una alta aceptación sobre la idea de la tercerización de diversas operaciones en los servicios del Hotel, y el 29.6% presenta una baja aceptación a la idea de la tercerizar servicios. En base a ello se espera que con la aplicación de la propuesta por medio de charlas y exposiciones al personal de administración sobre los beneficios de formar una alianza con proveedores de agencias turísticas para la formación del nuevo servicio, el porcentaje del 29,6 % cambie de parecer y se llegue al 100% de aceptación para aplicar el Outsourcing en los Hoteles de Casa Andina.

Tal como lo afirma Schneider, B. (2004). Nos crea la clara y necesaria conciencia de que el outsourcing es, sin lugar a dudas, una de las herramientas de gestión que permiten alcanzar el éxito, sea que este descansa en una rentable actividad empresarial o en la eficiente y fructífera gestión pública.

Con relación a la dimensión sobre la gestión, los resultados reflejaron que el 54,3% se encuentra con un bajo nivel del desarrollo de gestión en la empresa, mientras el 20,2% se encuentra con alto nivel. Por lo tanto con la finalidad de que el 54,3 % que tiene un bajo nivel se convierta en el porcentaje de alto nivel de gestión en la empresa, se propone llevar acabo charlas y reuniones tanto con la empresa proveedora (agencia de viajes y tour) y con el personal de proyectos del Hotel Casa Andina en la cual se trabaje la estructura del nuevo servicio turístico.

En tal sentido, Beaufond, R. (2010), sostiene que la noción de cadena de valores (gestión turística) implica que las organizaciones operadoras de viajes y turismo obtengan insumos de los proveedores agregan valor a través del proceso productivo y crean productos, en forma de paquetes turísticos, que a su vez son consumidos por otros. Así mediante el buen manejo de los proveedores y sus costos, de sus habilidades gerenciales características y ser consistentes en forma efectiva con las necesidades y deseos de los consumidores se pueden crear productos / servicios que pudieran comercializarse con éxito.

Por lo tanto, los resultados encontrados en la dimensión de seguimiento, después de aplicar el instrumento a los trabajadores (área de Recursos Humanos) de los hoteles de Casa Andina, los resultados reflejaron que el 92.7% tiene un bajo seguimiento y/o monitoreo por las actividades que se llevan a cabo en los hoteles y solo un 7,3% tiene un nivel regular. Ante dicha situación se propone el desarrollo de talleres sobre nuevos medios de seguimiento empresarial, incluido presentación de casos, con la finalidad de conseguir la realización del trabajo con eficiencia, calidad y productividad requerida, según la organización lo demande, demostrar la eficiencia de las herramientas que se utilizan en la evaluación del personal, introducir enfoques e instrumentos simplificados, ágiles y flexibles para efectuar el seguimiento de logros de efectos, que son consistentes con la iniciativa de mejora continua de la organización y que se basan en la experiencia del área y sus empleados y finalmente, explicar las nuevas innovaciones y metodologías de seguimiento y evaluación orientadas hacia resultados.

5.2 CONCLUSIONES

Primera 1: Existe una relación entre la herramienta del Outsourcing y el incremento de las ventas? Se obtuvo un coeficiente de correlación alta de $r=0.566$, ($p>.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Cabe precisar que se ha analizado las actividades a desarrollar y la primordial es conseguir la agencia de viajes indicada con la cual se realice la alianza estratégica a través de la herramienta del Outsourcng, ya que es primordial estar seguros de que los servicios que vamos a tercerizar por medio de otra organización estén al nivel de nuestros estándares de servicio.

Por lo tanto con dicho resultado podemos proponer la implementación de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing para lograr incrementar las ventas en los hoteles de Casa Andina.

Segundo: Existe una relación significativa entre el incremento de las ventas y la dimensión de tercerizar un servicio en los hoteles de Casa Andina?, Los niveles de significación del servicio a tercerizar, se obtuvo un coeficiente de correlación alta de $r=$

0.907, con una $p= 0.087$ ($p>.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Es por ello que podemos decir que es de gran utilidad analizar los servicios a tercerizar con la finalidad de incrementar las ventas en los hoteles de Casa Andina. Asimismo, con respecto al servicio que se debe tercerizar, es necesario que se deba estar seguro que será aceptado por los huéspedes, es por ello que se realizaran encuestas a los clientes si estarían dispuestos a adquirir el producto.

Tercera: Existe una relación entre la Gestión de las actividades de los hoteles y la dimensión de tercerizar un servicio en los hoteles de Casa Andina?, Los niveles de significación del servicio a tercerizar, se obtuvo un coeficiente de correlación media-baja de $r=0.322$, con un $p=0.057$ ($p>.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Para lograr conseguir un producto o servicio de alta calidad, se debe conseguir la excelencia en la gestión de la organización. Es por ello que en cada una de las actividades que se tendrán que realizar para poder conseguir los paquetes de viajes y ponerlos a la venta, se necesita una buena dirección, decisiones acertadas, trabajo en conjunto, etc.

Es primordial que se trabaje en equipo, tanto los colaboradores del Hotel Casa Andina como el representante de la agencia de viajes, que es con el que se realizará la alianza estratégica (Outsourcing). La calidad total en la gestión de la propuesta permitirá el mejoramiento continuo y optimizado de todas las actividades, con el fin que la perspectiva del proyecto crezca y se desarrolle. Por ende podemos decir que logrando proponer una gestión de tercerización será una un proceso de gran utilidad para incrementar las ventas en los hoteles de Casa Andina

Cuarta: Existe una relación entre el seguimiento que se realizan a las actividades de los hoteles y la dimensión de tercerizar un servicio en los hoteles de Casa Andina? Los niveles de significación del servicio a tercerizar, se obtuvo un coeficiente de correlación media de $r=0.344$, con un $p=0.039$ ($p>.05$)

Se debe tener presente que la finalidad de realizar un seguimiento y evaluar el desempeño de los colaboradores del hotel es para medir el nivel de rendimiento y a la vez el nivel de compromiso con cada una de sus tareas. Esta actividad ayudará a que el colaborador mejore el trato con el huésped y a su vez generará que el empleador retribuya o premie dicha actitud, lo que conllevará a desarrollar competencias teniendo en cuenta la mejora del desempeño.

Por tanto podemos afirmar que enfocarse en las herramientas de seguimiento y monitorización para mejorar los servicios nos servirán para poder incrementar las ventas en los hoteles de Casa Andina.

5.3 RECOMENDACIONES

- Es recomendable investigar al proveedor del servicio de outsourcing a contratar, a fin de establecer su estabilidad financiera, la cultura de la empresa y sobre todo si persiguen los mismos objetivos que el Hotel Casa Andina.
- Los contratos de outsourcing deben ser flexibles, para que dentro de la alianza de ambas empresas se puedan realizar los cambios que crean convenientes, con el fin de permitir que el servicio sea eficaz. Por cual sería necesario que en el contrato se detallen todos los requerimientos en favor de ambas empresas en el cual se refleje un equilibrio de las partes.
- De implementar el outsourcing para la prestación de actividades secundarias, se recomienda que el Hotel Casa Andina nombre a un coordinador general por actividad, que sirva como enlace y/o nexo entre el Hotel y la empresa externa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Monterrey: Ultra.
- Sánchez, H., Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños de la Investigación Científica*. Lima: Mantaro.
- Acerenza, M. (2008). *Agencias de Viaje: Operación y Plan de Negocios*. Lima: Trillas.
- Couillaud, D. (2006). *Marketing Turístico y Hotelero*. Lima: Macro.
- De La Torre, F. (2010). *Agencia de Viaje: Estructura y Operación*. (5ª ed.). Madrid: Trillas.
- Fernández, D.; Fernández, E. (2010). *Comunicación empresarial y atención al Cliente*. Madrid: Paraninfo.
- Herrera, J. (2008). *Gerencia de Ventas*. Bogotá: ECOE
- Jiménez, C. (2005). *Producto y Venta de Servicios Turísticos en Agencias de Viajes*. Madrid: Paraninfo.
- Lattin, G. (2008). *Administración Moderna de Hoteles y Moteles* (2ª ed.). Lima: Trillas.
- Ojeda, C., Mármol, P. (2012). *Marketing Turístico*. Madrid: Paraninfo.
- Olamendi, G. (2012). *Diccionario del Marketing*. Lima: Cultural.
- Schenider, B. (2004). *Outsourcing*. Lima: Norma.
- Spataro, M. (2012). *Outsourcing: Guía práctica de técnicas y estrategias*. Buenos Aires: De la U Editores.
- Álvarez, M., Aparicio, M., Becerra, S., Ruiz, J. (2006). *Plan estratégico para el desarrollo del turismo de aventura en Lunahuaná* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Turismo y Hotelería). Universidad Católica del Perú.
- Benites, E. (2004). *Gestión de Outsourcing logístico para almacén de productos farmacéuticos* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de empresas). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chavarría, O. (2011). *Estrategias promocionales para incrementar las ventas de una empresa panificadora en el municipio de San José Pinula* (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Occidente.
- Llamocca, R. (2010). *Automatización del proceso de ventas para una empresa automotora vendedora de vehículos* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Montoya, C. (2009). *Plan de Mercadeo estratégico para incrementar las ventas en la empresa Automazda Chevrolet* (Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración). Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Mosqueira, W. (2009). *Empleo del outsourcing como estrategia para la optimización de la gestión a nivel de las medianas y grandes empresas* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Muzante, G. (2013). *Outsourcing como modelo de negocio eficiente: caso tarjetas del BCP* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Segura, J. (2012). *Plan de Negocio para la creación de una empresa de Outsourcng fabricación de Joyería* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Uomini, M. Luimaris, C. (2005). *Outsourcing como una herramienta de apoyo empresarial para el presente y futuro* (Tesis de maestría) .Universidad de Oriente Núcleo de Monagas.
- Vásquez, S. (2011). *Outsourcing, como herramienta de subcontratación empresarial* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Nacional de la Plata.
- Velásquez, J. (2007). *Outsourcing: una metodología de negocios para la rentabilidad y competitividad en el sector textil peruano* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ventura, G. (2006). *Proyecto de aplicación de Outsourcing para el servicio de fotocopiado en el poder judicial* (Tesis de maestría). Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Vilca, R. (2010). *Propuesta de sistema de outsourcing de sociedades de auditoria para optimizar los servicios de auditoría externa* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Contabilidad). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Villarán, P.; Chang, M.; Zuloaga, D.; Ausejo,P. (2005). *Outsourcing de la logística entrada en corporación Aceros Arequipa* (Tesis para optar el título profesional Licenciado en Administración). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Zepeda, G. (2011). *Outsourcing, estrategia empresarial del presente y del futuro* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Michocana de San Nicolás de Hidalgo.

ANEXOS

5. Cuestionario

“Opinión del huésped”

(TEST)

Nacionalidad: _____

Sexo: _____

Estimado Cliente Vital:

Le solicito responder las preguntas que a continuación se presenta. Sus respuestas serán valiosas para aumentar su satisfacción.

Instrucciones: Marque con un aspa (x) en la casilla numerada según tu criterio.

Escala: (1) Totalmente en desacuerdo; (2) En desacuerdo; (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; (4) De acuerdo; (5) Totalmente de acuerdo.

Dimensiones	Nº	Aspectos a considerer	1	2	3	4	5
Servicio a terciarizar	1	¿Considera que Casa Andina ofrece una gran variedad de servicios?					
	2	¿Considera que Casa Andina logra cubrir la necesidad de los clientes?					
	3	¿Considera que todos los servicios que se ofrecen dentro de las instalaciones de Casa Andina son eficientes?					
	4	¿Cree usted que en conjunto los servicios que ofrece Casa Andina son los adecuados para el huésped?					
Gestión	5	¿Usted cree que tener planificado el viaje es de suma importancia?					
	6	¿Considera antes de viajar diseñar su itinerario de las actividades del viaje?					
	7	¿Consideraría una ventaja si Casa Andina ofreciera servicios de guía Turístico?					
	8	¿Cree usted que significaría un crecimiento para Casa Andina si diseñase paquetes de viaje para los viajeros?					

Seguimiento	9	¿Considera eficiente el servicio de los colaboradores del Hotel Casa Andina?					
	10	¿Cree que el servicio de reserva en el Hotel Casa Andina, es eficaz?					
	11	¿Usted cree que se desarrolla adecuadamente su reserva de hospedaje vía telefónica?					
	12	¿Consideraría una buena alternativa si Casa Andina arma paquetes de tour en diferentes destinos del Perú?					
Trato al cliente	13	¿Considera que los guías de Lima Visión y Perú Sightseen demuestran amabilidad en sus servicios?					
	14	¿Cree usted que los trabajadores de Casa Andina muestran respeto en toda su estancia en el hotel?					
	15	¿Considera que los trabajadores de Casa Andina muestran interés en brindarles apoyo?					
	16	¿Cree usted que los colaboradores son serviciales al momento de atenderlos?					
Servicio	17	¿Cree usted los servicios que ofrece Casa Andina son de calidad?					
	18	¿Consideraría que la implementación de nuevos productos turísticos en Casa Andina sería un factor innovador?					
	19	¿Considera que se debería aumentar el nivel de interés que muestran los colaboradores del Hotel Casa Andina al momento de atender al cliente?					
	20	¿Cree que generar reportes de insatisfacción con respecto al servicio recibido de Casa Andina es importante?					
Satisfacción	21	¿Según su preferencia, considera que Perú Sightseen y Lima Visión serían las empresas indicadas para unirse con Casa Andina?					
	22	¿Consideraría responder a encuestas que envíe Casa Andina, después de su estancia en el hotel?					

		para mejorar el servicio?					
	23	¿Considera hospedarse en Casa Andina, por ser una marca que está posicionada en el rubro hotelero?					
	24	¿Considera que un alto nivel de calidad en los servicios de Casa Andina, lograrían fidelizar a sus clientes?					

6. Presupuesto

CONCEPTOS	PARCIAL	TOTAL
BIENES	Útiles de escritorio	S/. 100,00
	Libros	S/. 220,00
	CD - Videos	S/ 12,00
SERVICIOS	Movilidad	S/. 150,00
	Fotocopias	S/. 35,00
TOTAL		S/. 517.00

	Semanas entre el 2014-2015																
ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
FASES DE PLANEAMIENTO																	
Selección del tema.	■																
Compilación de información	■	■	■	■													
Formulación del problema					■												
Descripción de la situación problemática						■											
Revisión Bibliográfica						■											
Marco teórico							■										
Búsqueda de antecedentes																	
Búsqueda de antecedentes								■	■	■	■						
Bases teóricas científicas												■					
Bases teóricas científicas													■	■			
Hipótesis													■	■			
marco metodológico Marco Administrativo Bibliografía																	
Elaboración de informe																■	■
Presentación de informe,																■	■

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

<u>Título</u>	<u>Variables</u>	<u>Definición</u>	<u>Dimensión</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Instrumento</u>
<p>“INNOVACIÓN DE UN NUEVO SERVICIO TURÍSTICO EMPLEANDO EL OUTSOURCING PARA INCREMENTAR VENTAS EN CASA ANDINA-2014”</p>	<p>Nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing</p>	<p>- Analizar los servicios que ofrece para poder implementar lo que falta en Casa Andina. - Lograr el máximo nivel de aceptación de los viajeros para implementar un nuevo servicio turístico. - Exponer las razones por la que se adquiriría el nuevo servicio turístico que me asegure el incremento de ventas en Casa Andina.</p>	<p>Servicio a Tercerizar</p>	<p>Variedad de servicios. Necesidad de los clientes. Análisis conjunto Prueba de conjunto.</p>	<p>Cuestionario</p>
			<p>Gestión</p>	<p>Planificación Diseño Ventajas Crecimiento</p>	
			<p>Seguimiento</p>	<p>Eficiencia Eficacia Desarrollo Adecuación con el servicio.</p>	
	<p>Incremento de las ventas</p>	<p>-Las ventas son un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero.</p>	<p>Trato al cliente</p>	<p>Amabilidad Respeto Interés Servicial</p>	
			<p>Servicio</p>	<p>Calidad Innovador Nivel de interés Muestras de insatisfacción</p>	
			<p>Satisfacción</p>	<p>Preferencia Seguimiento (ESC) Posicionamiento Fidelización</p>	

RESULTADOS DEL PROGRAMA TURNITIN

The screenshot shows a Turnitin document viewer interface. The main document content is titled "CAPITULO II MARCO TEÓRICO" and includes a sub-section "2.1. Marco referencial de la empresa". The text describes Casa Andina Hotel, a Peruvian hotel chain founded in February 2003, which provides a unique travel experience through architecture, decoration, gastronomy, and music. It mentions that the chain is the most important in Peru, with 12 years of successful performance, and is part of the INTERCORP group.

On the right side, a "Resumen de Coincidencias" (Similarity Summary) panel displays the following data:

Rank	Source	Percentage
1	juniorbatallanosup.blo... fuente de Internet	11%
2	www.efdeportes.com fuente de Internet	6%
3	modelosadm2012.blog... fuente de Internet	5%

The interface also shows a 22% overall similarity score and a "PÁGINA: 1 DE 31" indicator at the bottom.

MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA ASEGURAR LA COHERENCIA EN EL PLAN DE TESIS

DISEÑO TEÓRICO			
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables
¿La innovación de un nuevo servicio turístico empleando el outsourcing permitirá incrementar ventas en Casa Andina?	OBJETIVO GENERAL: Proponer la implementación de un nuevo servicio turístico empleando el outsourcing para incrementar ventas en Casa Andina.	Ha: La propuesta sobre la innovación de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing incrementará las ventas en Casa Andina.	Variable Independiente: Propuesta de implementación de Outsourcing.
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS: <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar los servicios que ofrece para poder implementar lo que falta en Casa Andina. 2. Lograr el máximo nivel de aceptación de los viajeros para implementar un nuevo servicio turístico. 3. Exponer las razones por la que se adquiriría el nuevo servicio turístico que me asegure el incremento de ventas en Casa Andina. 	H0: La innovación de un nuevo servicio turístico empleando el Outsourcing no incrementará las ventas en Casa Andina.	Variable Dependiente: Incremento de las ventas

7. Paquetes Turísticos propuestos

1.- PERÚ ESENCIAL

Vista al Sur: Lima-Nazca-Chincha

DIA 1

LIMA

Un representante de Casa Andina le estará aguardando en Lima para acompañarle hasta el hotel Casa Andina Select Miraflores.

Explore los museos excepcionales, galerías y yacimientos arqueológicos de Lima, relájese en la piscina del Hotel Casa Andina Private Collection que se encuentra en la última planta del hotel.

DIA 2

NAZCA

Vuele al Aeropuerto de Pisco y continúe el viaje hasta las instalaciones del Hotel Casa Andina Select Nazca. Acomódese en el hotel y prepárese para el inicio de la exploración con destino al desierto de Nazca, donde podrá tener una vista panorámica de las líneas de Nazca desde una avioneta.

Posteriormente se dirigirán a la Bahía de Paracas, por medio del traslado al muelle podremos llegar a las Islas Ballestas donde se llevará a cabo una excursión de 02 horas, donde tendrán un recorrido por el balneario y disfrutarán diferentes ecosistemas y podrán ser testigos de la diversidad de fauna existente en la zona. Finalizando dicha actividad retornaremos en bus al hotel en Nazca.

DIA 3

CHINCHA

El tercer día nos trasladaremos al hotel de Chincha, donde podrá degustar de la gastronomía del lugar y visitaremos el centro arqueológico "El Centinela" y se realizara el recorrido por el distrito del Carmen. El resto del día será libre para que se desplace por la ciudad.

DIA 4

Por la mañana le trasladaremos al Aeropuerto de Pisco para tomar su vuelo de regreso a Lima. Durante el camino a Casa Andina Select, podrá disfrutar de una excursión por Lima. Nosotros nos encargaremos de programar su traslado por la noche al aeropuerto para tomar su vuelo internacional de vuelta a casa.

2.-PERÚ CONOCEDOR

Visita: Lima – Trujillo

Día 01

LIMA

Un representante de Casa Andina le estará aguardando en Lima para acompañarle hasta el hotel Casa Andina Select Miraflores. Explore los museos excepcionales, galerías y yacimientos arqueológicos de Lima o bien, relájese en la piscina del Hotel Casa Andina Private Collection, que se encuentra en la última planta del hotel.

Día 02

Vuele al Aeropuerto de Trujillo y continúe el viaje hasta las instalaciones del Hotel Casa Andina Private Collection-Trujillo. Acomodese en el hotel y prepárese para el recorrido por los principales lugares de la ciudad de Trujillo que nos muestra su riqueza colonial resaltando sus casas de estilo barroco, así como el arte republicano con sus mansiones de estilo neo clásico. El tour da inicio en la Plaza de Armas, Catedral, Casa Urquiaga, Iglesia la Merced, Casa de la Emancipación, Palacio Iturregui y la visita del Museo de Arqueología de Universidad Nacional de Trujillo, para tener una visión general del desarrollo pre-histórico de la región, finalmente el retorno al hotel.

Día 03

El tercer día se llevará a cabo la visita a las Huacas del Sol y la Luna, capital de la Cultura Moche, podremos observar las hermosas pinturas murales con la representación del dios Ai-Paec, conocido también como el "Degollador". Después de esta visita ingresamos al Museo Huacas de Moche donde se exhiben los diferentes ornamentos y piezas de cerámica encontradas durante el proceso de excavación.

Posteriormente visitaran la Huaca Arco Iris o El Dragon, ubicada al Norte de Trujillo. Este templo fue construido por la Cultura Chimú, y fue parte integrante de Chan Chan. Después de la visita saldrán a Chan Chan y luego de la Ciudadela Tschudi o NikAn, que es la única de las nueve que se puede visitar. Finalmente, Terminarán el tour en la caleta de pescadores de Huanchaco, famosa por los "caballitos de Totorá" que son utilizados por los pescadores hasta la actualidad.

Día 04

Despedida de la Ciudad y se les podrá recomendar lugares donde pueden realizar compras. Vuelo a Lima y traslado al hotel, durante el que podrá disfrutar de una excursión panorámica por la bulliciosa ciudad.

3.-PERÚ AVENTURERO

Visita: Lima- Chachapoyas

Día 01

LIMA

Un representante de Casa Andina le estará aguardando en Lima para acompañarle hasta el hotel Casa Andina Select Miraflores. Explore los museos excepcionales, galerías y yacimientos arqueológicos de Lima o bien, relájese en la piscina del Hotel Casa Andina Private Collection, que se encuentra en la última planta del hotel.

Día 02

CHACHAPOYAS

Vuele al Aeropuerto de Chachapoyas y continúe el viaje hasta las instalaciones del Hotel Casa Andina Classic Chachapoyas. Acomódese en el hotel y prepárese para el recorrido que dará inicio en Kuélap y podrá visitar la impresionante fortaleza, una de las estructuras de piedra más grande de América, ubicada a más 300 metros de altura, por sus faldas corre el Río Utcubamba afluentes del Marañón por un profundo y estrecho valle de clima templado, además podrá almorzar en el poblado de Choctamal, finalmente retorno en bus al hotel en Chachapoyas.

Día 03

Luego del desayuno, nos trasladaremos en bus rumbo al pueblo de Huancas en el trayecto haremos una pausa en el Mirador de Luya Urco, luego en el pueblo de Huancas podremos observar la elaboración de las típicas cerámicas, el mirador y el Cañón del Río Sonche, así mismo visitaremos el Taller de Artesanía "La Cusana" . Por último el retorno a Chachapoyas para realizar actividades (compras).

Día 04

El cuarto día partiremos hacia el pueblo de Santo Tomás, para iniciar nuestra caminata y poder visitar los Mausoleos de Reyash que perteneció a un complejo arqueológico paralelo a la cultura Chacha (1 100 a 1,300 DC) conformado por construcciones rectangulares (Chulpas) de 1,2 y 3 pisos, existe restos de sogas, plumas, redes, collares, cerámica, huesos, etc. que al parecer en su época eran ofrendas a sus muertos. Terminada nuestra visita nos dirigiremos a Leimebamba para visitar el Museo Mallqui donde se albergan más de 200 momias encontradas en la Laguna de los Cóndores. Almuerzo en Leimebamba. Retorno a Chachapoyas y pernoctar en el hotel Casa Andina.

Día 05

Desayuno en el hotel. Vuelo a Lima y traslado al hotel, durante el que podrá disfrutar de una excursión panorámica por la ciudad.

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO PRODUCTO
TURISTICO EN LOS HOTELES DE CASA ANDINA
HOTEL CASA ANDINA SELECT**

2017

Justificación

Partiendo de la necesidad de que la cadena de Hoteles Casa Andina desea posicionarse en la mente de cada uno de los viajeros tanto nacionales como extranjeros, siendo uno de los objetivos estratégicos de Casa Andina lograr incrementar el número de huéspedes en cada uno de los hoteles, a través de un excelente servicio humano e instalaciones de primera calidad, todo ello con la finalidad de ofrecer una estancia inolvidable para el viajero; y para conseguir esto se necesita tener al personal totalmente capacitado y reforzar la gama de productos en los hoteles para la satisfacción de los clientes. Otro punto que Casa Andina tiene como prioridad es lograr altos estándares de calidad para generar el factor de competitividad en relación a otras empresas hoteleras.

Además Schenider (2004), nos menciona lo siguiente:

Una empresa puede intentar ser más eficaces en su trabajo si corta de raíz los malos hábitos creados y plantea una reingeniería que pueda traducirse en beneficios inmediatos para su negocio. Lo que el sentido común sugiere es que no se intente hacer de todo, ya que eso llevaría a la empresa a diversificar sus funciones y, consecuentemente, a descuidar su planteamiento estratégico y complicar sus estructura operativa. Estas indeseables implicancias proporcionarían ventajas a la competencia, pues los productos o servicios que se ofrecerían resultarían poco competitivos. (p.33)

Descripcion de la necesidad

Partiendo de la visión de la cadena de hoteles Casa Andina “Ser la cadena líder en Latinoamérica gracias a nuestros colaboradores y nuestro compromiso social”, y como misión “Crear experiencias auténticas que van más allá de lo que el viajero espera” y sus Valores “pasión por lo que hacemos, respeto, optimismo, trabajo en equipo, honestidad, pro actividad e innovación”, se encuentran enmarcados dentro de la necesidad de ofrecer a los viajeros la mejor calidad en el servicio que se presta.

Para cumplir con esta misión, es necesario contar con un alto nivel de calidad con respecto al servicio que se ofrece en cada una de las instalaciones del hotel, no solo con la continua

capacitación del personal, sino que es necesario contar a la par con productos y servicios turísticos que puedan crear experiencias auténticas y que logren ir más allá de lo que el viajero se espera.

En este último año la cadena de hoteles Casa Andina se ha focalizado en expandirse en diferentes zonas del país, lo que significa acaparar ciertos nichos de mercado, pero lo que no hemos podido captar es que se haya reforzado o innovado en los servicios y productos que se ofrecen a los huéspedes, en otras palabras es necesario que convirtamos a un cliente esporádico en un cliente habitual y eso se logrará ofreciéndole nuevas formas de adquirir nuestros servicios hoteleros (hospedaje).

Al realizar las investigaciones correspondientes se ha podido identificar que en los hoteles de Nazca, Chincha, Chachapoyas y Trujillo, el número de reservas no es muy alto como en comparación de los otros puntos de la cadena hotelera y una de las razones es porque no se realiza como debe de ser el atractivo turístico de estos lugares y además es primordial que se haga más atractiva el producto o servicio que se ofrece en este caso el “hospedaje”.

Por tal motivo es que en esta investigación se propone crear una alianza estratégica entre el Hotel Casa Andina y una agencia de viajes y paquetes turísticos, para poder formar un producto sólido que podrá ser una nueva opción de adquisición para el viajero, además esto significa el aumento del número de reservaciones para los hoteles.

Alcance

Teniendo presente el objetivo de la organización que es incrementar el número de huéspedes en los hoteles ya mencionados anteriormente, y como la misma misión de la empresa manifiesta, crear experiencias que van más allá de lo que el viajero espera; es que se propone la implementación de una alianza estratégica con una agencia de viajes, a través del Outsourcing.

Objetivos

Objetivos generales

- Lograr identificar los puntos más débiles de la cadena Hotelera, por medio del número de reservas que se registran.
- Identificar y lograr comprometer al 100% a la empresa con la que se haga la alianza estratégica y apliquemos el Outsourcing.
- Preparar al personal para la ejecución eficiente de las funciones y responsabilidades que asuman en sus puestos, que involucren la venta del nuevo producto a ofrecer.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del colaborador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.
- Fidelizar al personal y lograr la continuidad y desarrollo institucional.

Objetivos específicos

- Incrementar la productividad de los colaboradores del área de publicidad y por ende de la institución.
- Contribuir al logro de los lineamientos y objetivos institucionales
- Promover el mejoramiento de sistemas de comunicación que permita mejorar la interacción entre los colaboradores y con ello a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.

Análisis de la situación

Se ha analizado las actividades a desarrollar y la primordial es conseguir la agencia de viajes indicada con la cual se realice la alianza estratégica a través de la herramienta del Outsourcing, ya que es primordial estar seguros de que los servicios que vamos a terciarizar por medio de otra organización estén al nivel de nuestros estándares de servicio.

Además otras de las actividades, orientado a la estructuración de los cursos a

desarrollar para fortalecer de conocimientos, habilidades o actitudes de los participantes (colaboradores), con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos corporativos, lo que significa que cada uno de las personas involucradas a ofrecer el nuevo producto que Casa Andina pone a la venta, tenga un amplio conocimiento de que es lo que se está ofreciendo, todo ello con la finalidad de que el cliente este satisfecho.

Plan de capacitación por dimensiones

Se tomará el presente plan de capacitación tomando en cuenta seis dimensiones: Servicio a terciarizar, gestión, seguimiento, trato al cliente, servicio y satisfacción.

En estas sesiones de capacitación se tratarán temas como debe ser un trato optimo al cliente, acerca de una buena gestión con respecto a las actividades de la alianza estratégica entre dos entidades y sobre uno de los factores más importantes, la satisfacción del cliente, objetivo que se logrará en medida que las otras actividades previas se realicen correctamente.

I. PLAN DE RECONOCIMIENTO EN EL SERVICIO A TERCIARIZAR

El servicio que se debe terciarizar, es necesario que se deba estar seguro que será aceptado por los huéspedes, es por ello que se realizaran encuestas a los clientes si estarían dispuestos a adquirir el producto.

En esta propuesta el servicio que se desea tercerizar es el del servicio de guías turísticos, al igual que ciertos servicios turísticos que incluye un tour, ya que Casa Andina inicialmente deseo incursionar en el ámbito de guías turísticos pero a la vez se dieron cuenta de que se estarían alejando de su core-busines, es por tanto que se propone esta alianza estratégica (Outsourcing), con una agencia de viajes, con la finalidad que de ambas organizaciones se complementen y estructuren un producto sólido para el cliente.

Por lo que elaborar un plan que nos permita fijarnos ciertas metas, sería de gran utilidad, al igual es necesario fijar el tiempo en que dichas metas se van a realizar. Es un mecanismo

esencial de activación, sí alguien se fija un plazo para lograr una meta, ese plazo actúa sobre él urgiendo. El plazo crea urgencia y lleva a la persona a continuas revisiones, no es lo mismo lograr una cosa, que tenerla terminada mañana. Un plazo crea un reto en el interior, un plazo crea una actitud mental positiva, pues ayuda enfocar la atención y a concentrarse en el objetivo, eliminando distracciones.

Actividad de la empresa

La Cadena de Hoteles Casa Andina, es una empresa enfocada en proporcionar a los huéspedes una experiencia de viaje. Integran las particularidades de cada destino donde se encuentran desde arquitectura, decoración, gastronomía, actividades y música, ofreciendo así a los visitantes una experiencia de viaje única.

Justificación

El proceso de identificación del servicio a tercerizar es muy importante al igual que el de encontrar a la empresa con la que vamos a aliarnos estratégicamente. Todo el proceso que tenemos que realizar es preciso que se haga sin falla alguna ya que estamos elaborando un producto turístico, con la finalidad de hacer más atractiva la adquisición del viajero al momento de realizar su compra, ya sea vía internet o etc. Al igual que estamos generando el factor de competencia en relación a las otras empresas del mismo rubro.

Es primordial mencionar que es de suma importancia prestar atención a los clientes que han elegido o han optado por Casa Andina, ya que la meta de la organización no solo es que el cliente se hospede en las instalaciones del hotel, sino que también es hacer de su viaje una experiencia inolvidable y eso será resultado de un buen servicio, instalaciones modernas, hospitalidad, etc, por lo que muchos factores harán la diferencia con la competencia.

Cabe resaltar que lo primordial es que el personal encargado de responder las interrogantes de los extranjeros, concerniente a los paquetes de viaje, sepan en su totalidad todo sobre el producto que se está ofreciendo, de lo contrario se podría desanimar la adquisición del

cliente de comprar el nuevo producto. Y precisamente esto es lo que nos explican en el libro “Acción Estratégica”, que el Marketing no es el arte de vender lo que se ofrece, sino de conocer que es lo que se está vendiendo. Y es que es fundamental que se conozca de pies a cabeza el producto para otorgarle más confianza al cliente. (Flores, M. 2008)

Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para el personal del área de proyectos de Casa Andina.

Fines del plan de reconocimiento

El propósito general de esta actividad es estructurar el producto turístico que se ofrecerá en Casa Andina, lo que se refiere inicialmente a ver que hoteles de la Cadenas van hacer los que van a aumentar este nuevo producto, ya que solo en ciertos hoteles, como ya se mencionó anteriormente son los que el número de reservas o huéspedes es muy baja.

Como segunda instancia se debe elegir y negociar con la empresa con la que realizaremos el Outsourcing (tercerización de la actividad turística), y después se procederá conjuntamente a organizar los paquetes de viaje en los ciertos destinos turístico, que hagan más atractivo el producto para el viajero.

Básicamente el propósito de esta actividad es que cada colaborador del área de proyectos tanto del Hotel Casa Andina como el de la Agencia de Viajes se comprometa con el proyecto desde un inicio y sepan cuál es el fin de lo que estamos realizando y además el aspecto más importante de esto es llegar a un acuerdo, de tal forma que ambas empresas tengan como prioridad su rentabilidad, y todo ello se verá plasmado en un contrato, que asegure lo pactado.

Objetivos del plan de reconocimiento

Objetivos generales

- Identificar los hoteles de la Cadena Casa Andina en los que los niveles de ganancias son muy bajos.
- Negociar con la empresa con la agencia de viajes con la que optemos realizar la alianza estratégica.
- Realizar los términos del contrato entre ambas organizaciones.
- Elaborar conjuntamente los paquetes de viaje que se ofrecerán a los viajeros.

Objetivos específicos

- Identificar y seleccionar los atractivos turísticos de la región de Nazca, Chincha, Chachapoyas y Trujillo, para estructurar los paquetes de viaje.
- Desarrollar aptitudes en los colaboradores del área de Reservas que harán optimizar sus labores.
- Lograr el pleno conocimiento de los productos que el área de reserva está ofreciendo al cliente.
- Lograr que los colaboradores de reservaciones desarrollen un alto nivel de confianza y compromiso por la organización.

Metas

Lograr la capacitación de los colaboradores que van a ofrecer el producto a los clientes, con el fin de resolver sus interrogantes por completo.

Estrategias

Las estrategias a emplear son.

- Reuniones con el área de proyectos del Hotel Casa Andina y con los de la Agencia de viaje.

- Presentación a través de diapositivas del avance de la propuesta, para el conocimiento de la agencia turística.
- Exposición de las áreas que conforman los paquetes de viajes.
- Metodología de exposición - diálogo

Acciones a desarrollar

Las acciones para el desarrollo del plan están respaldadas por los temarios que permitirán a los colaboradores a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán el desarrollo de cada actividad por realizar. Lo que se realizará es la exposición de cada paquete de viaje que se arme, se procederá a explicar cada uno de los parajes que conformen el nuevo producto.

RECURSOS

Humanos

Lo conforman los colaboradores del Área de Proyectos del Hotel Casa Andina Select de Miraflores y el representante de la agencia de viajes.

Materiales

Infraestructura

Las reuniones de la elaboración de la propuesta, se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia del Hotel Casa Andina.

Mobiliario, equipo y otros

Está conformado por mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia, proyector, y ventilación adecuada.

Documentos técnico – educativo

Entre ellos tenemos: certificados, indicadores del número de reservas, indicadores (MarketMetrix), material de estudio, etc.

Financiamiento

El monto de inversión de esta actividad, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

Presupuesto

Se ha asignado un presupuesto de S/. 600,00 soles

Cronograma

Tabla 16: Cronograma de Actividades

AREAS	N°	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO S/.	METAS	PERIODO	RESPONSABLE
AREA DE GESTIÓN Y PROYECTOS	1	• Identificar y seleccionar los atractivos turísticos de las regiones de Nazca, Chincha, Chachapoyas y Trujillo, para estructurar los paquetes de viaje.	Taller de Capacitación sobre el Hotel Casa Andina Select	2200	10 participantes	05 de enero- 16 de enero 2015	Jefe de Hospedaje Casa Andina Select Miraflores
		• Desarrollar aptitudes en los colaboradores del área de Reservas que harán optimizar sus labores.	Taller de capacitación sobre reconocimiento de aptitudes.	2200	10 participantes	19 de enero- 06 febrero 2015	
		• Lograr el pleno conocimiento de los productos que el área de reserva está ofreciendo al cliente	Taller de capacitación sobre servicios de venta.	2200	10 participantes	09 de febrero- 25 de febrero 2015	
		• Lograr que los colaboradores de reservaciones desarrollen un alto nivel de confianza y compromiso por la organización.	Taller de capacitación sobre compromiso empresarial.	2200	10 participantes	25 de febrero- 11 de marzo 2015	

Fuente: Elaboración propia

II. PLAN DE CAPACITACION SOBRE GESTIÓN

Para lograr conseguir un producto o servicio de alta calidad, se debe conseguir la excelencia en la gestión de la organización. Es por ello que en cada una de las actividades que se tendrán que realizar para poder conseguir los paquetes de viajes y ponerlos a la venta, se necesita una buena dirección, decisiones acertadas, trabajo en conjunto, etc.

Es primordial que se trabaje en equipo, tanto los colaboradores del Hotel Casa Andina como el representante de la agencia de viajes, que es con el que se realizará la alianza estratégica (Outsourcing).

La calidad total en la gestión de la propuesta permitirá el mejoramiento continuo y optimizado de todas las actividades, con el fin que la perspectiva del proyecto crezca y se desarrolle. Por ejemplo para poder formar cada uno de los paquetes de viaje en los 4 hoteles de Casa Andina propuestos, se necesita realizar investigaciones sobre los mejores parajes de dichos lugares turísticos, con el propósito de elegir los más atractivos para el cliente y así forjar un producto que satisfaga la necesidad del mismo.

Para lograr concluir esta propuesta exitosamente, es un requisito que tengamos la perspectiva del cliente, lo cual lograremos por medio de encuestas al consumidor, como por ejemplo realizando preguntas que nos den una idea o un panorama de si adquirirían el producto o no, de esta manera se disminuiría el nivel de incertidumbre por parte de las organizaciones y por otro lado se podrán realizar preguntas abiertas que nos permita recibir sugerencias y de ese modo proceder con las modificaciones para la construcción de un producto ideal.

Actividad de la empresa

La Cadena de Hoteles Casa Andina, es una empresa enfocada en proporcionar a los huéspedes una experiencia de viaje. Integran las particularidades de cada destino donde se encuentran desde arquitectura, decoración, gastronomía, actividades y música, ofreciendo así a los visitantes una experiencia de viaje única.

Justificación

En el transcurrir del tiempo hay diversos autores que nos hablan de gestión administrativa, y tratando de encontrar un factor en común en todos ellos se puede decir que gestión es referirse también a una buena planificación y una buena estructura de diseño, ya que es necesario tener un plan o una guía que nos indique que paso debemos seguir y en qué momento lo debemos realizar para poder lograr la meta trazada. Es por ello que la palabra gestión es sinónimo de actividades que están interrelacionadas con el propósito de lograr un fin. (Ventura, B. 2008; p.38)

Por otro lado al referirnos a la palabra “gestión”, hacemos alusión a diversos aspectos, como por ejemplo gestión de recursos humanos, gestión administrativa, etc. Por lo que centrarnos en un solo aspecto no sería lo adecuado y menos cuando estamos planteando la estructura de un nuevo producto turístico para un hotel.

Desde el momento que tomemos la primera decisión o realicemos la primera actividad de la propuesta estaremos gestionando de diversas maneras, ya que estaremos trabajando en equipo, se realizará la alianza estratégica con otra organización que complementará otras funciones a favor del hotel, etc.

Al realizar todas las actividades de manera correlativa y siguiendo un plan de acción esta herramienta clave no podremos ser competitivos en el mundo actual, y que una vez implementadas y desarrolladas correctamente conducen inevitablemente a un mayor beneficio empresarial.

Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal de proyectos del Hotel Casa Andina Select Miraflores.

Fines del plan de capacitación

La finalidad de este plan de capacitación con respecto a la dimensión de gestión, es que podamos optimizar todos los recursos disponibles y de esa manera logremos estructurar el producto final. Básicamente el objetivo central está dirigido a coadyuvar a la formalización y desarrollo de cada uno de los colaboradores del proyecto.

Además va a ayudar a contribuir:

- Constituirse como un instrumento necesario para el fortalecimiento de la organización, en tanto permite a sus miembros hacer más objetiva la auto percepción o forma como se ve cada uno así mismo, punto de partida para identificar y priorizar los problemas.
- Facilitar que en forma personal y colectiva, se procesen auto evaluaciones de contraste entre su propia realidad y el entorno, sea en las dimensiones legal, organizativa, tecnológica y de gestión, que se encuentran estrechamente interrelacionadas.
- Valorar los aportes personales para los logros colectivos, así como asumir compromisos de manera concertada.
- Generar la voluntad de construir una visión de futuro compartida y consensuada para la propuesta, que considere e incorpore los intereses individuales y colectivos.
- Desarrollar capacidad de gestión interna, y participación activa de cada uno de los colaboradores.
- En suma tratar de promover capacidades para gestión del desarrollo y el manejo adecuado de sus recursos.

Objetivos del plan de capacitación

Objetivos generales

- Desarrollar nuevas capacidades que permitan generar alternativas de solución ante un problema.
- Lograr la motivación de los empleados en encontrar respuestas o medios de solución a sus desafíos y problemas.
- Incurrir en el uso adecuado de herramientas para el desarrollo del componente bajo una misma óptica: de enfoque y objetivos.
- Lograr la capacidad de trabajo en equipo para una mejor confrontación ante cualquier problema.

Objetivos específicos

- Transmitir de una forma clara los mensajes a los clientes, para que lleguen de un modo eficaz.
- Analizar adecuadamente la gestión económica de cada uno de los paquetes de viaje.
- Desarrollar diferentes habilidades del colaborador, para su implicación en los objetivos de la empresa.
- Lograr un alto nivel de compromiso por parte de los colaboradores, para lograr un incremento en las ventas del nuevo producto.

Metas

Capacitar al 100% al personal tanto a los del área de reserva como los colaboradores que están realizando la propuesta, para lograr un alto nivel de compromiso con la organización y con el mismo proyecto.

Estrategias

Las estrategias a emplear son.

- Desarrollo de talleres de comunicación interna.
- Desarrollo del TALLER, para el afinamiento y ajustes respecto a prioridades temáticas, y cronograma de ejecución, de acuerdo a los intereses y expectativas de los miembros
- Metodología de exposición - diálogo

Acciones a desarrollar

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar las interna para que sea efectiva

Considerando lo siguiente:

Temas de capacitación

- ❖ El poder de la comunicación estratégica
- ❖ La comunicación en las organizaciones.
- ❖ El nivel de compromiso de los colaboradores

Recursos humanos

Lo conforman los colaboradores del área de proyectos y los del área de reserva del Hotel Casa Andina.

Materiales

Infraestructura

Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia del Hotel Casa Andina Select Miraflores.

Mobiliario, equipo y otros

Está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia, TV-VHS, y ventilación adecuada.

Documentos técnico – educativo

Entre ellos tenemos: encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

Financiamiento

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

Presupuesto

Se ha asignado un presupuesto de S/. 8,800 soles

Cronograma

Tabla 17: Cronograma de actividades II

AREAS	N°	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO S/.	METAS	PERIODO	RESPONSABLE
AREA DE GESTIÓN Y PROYECTOS	1	Transmitir de una forma clara los mensajes a los clientes, para que lleguen de un modo eficaz.	Taller de capacitación a los del área de reserva.	2200	15 participantes	16 de marzo- 31 de marzo 2015	Jefe de Hospedaje Casa Andina Select Miraflores
		• Analizar adecuadamente la gestión económica de cada uno de los paquetes de viaje.	Taller de capacitación a los del área de proyectos.	2200	15 participantes	06 de abril- 22 de abril 2015	
		• Desarrollar diferentes habilidades del colaborador, para su implicación en los objetivos de la empresa.	Taller sobre el desarrollo de habilidades a los del área de Reserva.	2200	15 participantes	27 de abril - 13 de mayo 2015	
		• Lograr un alto nivel de compromiso por parte de los colaboradores, para lograr un incremento en las ventas del nuevo producto.	Taller sobre el nivel de compromiso a los del área de reserva.	2200	15 participantes	19 de mayo - 04 de junio 2015	

Fuente: Elaboración propia

III.- PLAN DE CAPACITACIÓN EN SEGUIMIENTO O MONITOREO

Según el libro “Evaluación de Desempeño”, esta actividad es una apreciación sistemática, periódica, estandarizada y cualificada, del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo, desde el punto de vista de la organización donde labora. (Reis, P. 2007 p.5)

Un plan de capacitación sobre una evaluación de desempeño o seguimiento, es una herramienta muy eficiente para todo proyecto y en nuestro caso, la evaluación no solo se aplicaría a las personas que están involucradas con la propuesta, sino todo lo contrario, la evaluación se daría de manera global a todos los colaboradores del hotel ya que para conseguir la satisfacción del cliente, este tiene que estar conforme con todas las áreas de la organización, empezando desde las instalaciones, el trato de los empleados como los de recepción, botones y al igual que el servicio de limpieza a la habitación, ya que en conjunto todos estos servicios dan un solo resultado conformidad o disconformidad.

La finalidad de realizar un seguimiento y evaluar el desempeño de los colaboradores del hotel es para medir el nivel de rendimiento y a la vez el nivel de compromiso con cada una de sus tareas. Esta actividad ayudará a que el colaborador mejore el trato con el huésped y a su vez generará que el empleador retribuya o premie dicha actitud, lo que conllevará a desarrollar competencias teniendo en cuenta la mejora del desempeño.

Actividad de la empresa

La Cadena de Hoteles Casa Andina, es una empresa enfocada en proporcionar a los huéspedes una experiencia de viaje. Integran las particularidades de cada destino donde se encuentran desde arquitectura, decoración, gastronomía, actividades y música, ofreciendo así a los visitantes una experiencia de viaje única.

Justificación

Recursos humanos y la administración son dos áreas fundamentales para que toda organización pueda competir y hacerle frente a los desafíos que trae consigo el fenómeno de la globalización y sus cambios radicales en la economía; y pueda brindar un servicio o producto con la más alta calidad; en especial una que se encuentra en el sector hotelero.

La Administración del Recurso Humano tiene funciones principales tales como: conocer las fortalezas, intereses, y debilidades del personal con el que cuenta una organización, con ello aprovechar al máximo las capacidades del mismo; por lo tanto, existe la necesidad de tener métodos y herramientas tales como los Manuales de Evaluación del Desempeño, apropiados, planeados coordinados y desarrollados que le permitan aplicar adecuadamente las normas y políticas a los procesos de evaluación y así la empresa podrá hacer empleo racional del recurso humano; por ende disminuir las incapacidades, ausencias, despertando el interés y motivación en el personal de pertenecer a una institución.

Por tal razón, una evaluación del desempeño trae beneficio tanto al que la realiza como al que se le aplican, como por ejemplo: para un supervisor es de suma importancia evaluar a los empleados para determinar fallas, tomar medidas correctivas y establecer una comunicación más fluida y directa con sus subordinados; así mismo para el subordinado a

quien se le realiza la evaluación, ésta es de gran ayuda, permite conocer los aspectos de comportamiento y desempeño, que la empresa en este caso el hotel valora más en él; cuáles son las expectativas de sus superior en cuanto a las fortalezas y debilidades en el desempeño de su trabajo y lo más importante es que sirve para adquirir un sistema de auto-evaluación y autocrítica para mejorar su desarrollo en el labor que está realizando. (Reis, P. 2007 p.26)

Alcance

El presente plan de capacitación está dirigido al área de Recursos Humanos del Hotel Casa Andina.

Fines del plan de capacitación

Siendo su propósito general impulsar la eficiencia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- ❖ Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la motivación, productividad y rendimiento de la empresa.
- ❖ Brindar a los empleados del área de Recursos Humanos técnicas para la evaluación de los empleados.
- ❖ Brindar capacitaciones a los empleados para fomentar el trabajo en equipo de tal manera que fortalezca la relaciones y la cooperación con los compañeros de trabajo y así reducir la posibilidad de que se den conflictos.
- ❖ Lograr desarrollar en el personal de Recursos Humanos habilidades que les facilite la comunicación con el colaborador.

Objetivos del plan de capacitación

Objetivo general

- Lograr disposición por parte de los colaboradores que recibirán la capacitación, para un aprendizaje óptimo.
- Desarrollar habilidades en los colaboradores del área de Recursos Humanos, que les permitan realizar correctamente las evaluaciones de desempeño.
- Lograr que los colaboradores del hotel tengan muy en claro todas y cada una de sus funciones que tienen que desempeñar en la empresa.
- Repotenciar la eficiencia y la calidad del servicio otorgado por los colaboradores.

Objetivos específicos

- Conseguir la realización del trabajo con eficiencia, calidad y productividad requerida, según la organización lo demande.
- Demostrar la eficiencia de las herramientas que se utilizan en la evaluación del personal.
- Introducir enfoques e instrumentos simplificados, ágiles y flexibles para efectuar el seguimiento de logros de efectos, que son consistentes con la iniciativa de mejora continua de la organización y que se basan en la experiencia del área y sus empleados.
- Explicar las nuevas innovaciones y metodologías de seguimiento y evaluación orientadas hacia resultados.

Metas

Capacitar al 100% del personal en el departamento de Recursos Humanos.

Estrategias

Las estrategias a emplear son.

- Desarrollo de talleres sobre nuevos medios de seguimiento empresarial.
- Presentación de casos.

- Desarrollos de dinámicas en equipo.

Acciones a desarrollar

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación con respecto al seguimiento empresarial, están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la motivación laboral considerando lo siguiente:

Temas de capacitación

- Incorporación de nuevos enfoques de evaluación empresarial.
- Enseñanza de orientación práctica a las oficinas de campo en el seguimiento y el análisis del desempeño.
- Mejora del aprendizaje colectivo en materia de atención y seguimiento.

Recursos

Humanos

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración Y Psicólogos, etc.

Materiales

Infraestructura

Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

Mobiliario, equipo y otros

Está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia, TV-VHS, y ventilación adecuada.

Documentos técnico – educativo

Entre ellos tenemos: encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

Financiamiento

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

Presupuesto

Se ha asignado un presupuesto de S/. 8,200 soles

Cronograma

Tabla 18: Cronograma de actividades III

AREAS	N°	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO S/.	METAS	PERIODO	RESPONSABLE
AREA DE GESTIÓN Y PROYECTOS	1	Conseguir la realización del trabajo con eficiencia, calidad y productividad requerida, según la organización lo demande.	Taller de capacitación sobre niveles de productividad y eficiencia.	3800	15 participantes	09 de junio- 24 de junio 2015	Jefe de Hospedaje Casa Andina Select Miraflores
		• Demostrar la eficiencia de las herramientas que se utilizan en la evaluación del personal.			15 participantes		
		• Introducir enfoques e instrumentos simplificados, ágiles y flexibles para efectuar el seguimiento de logros de efectos, que son consistentes con la iniciativa de mejora continua de la organización y que se	Taller de capacitación sobre métodos de evaluación empresarial.	2200	15 participantes	29 de junio- 17 de julio 2015	
		• Explicar las nuevas innovaciones y metodologías de seguimiento y evaluación orientadas hacia resultados.	Taller de capacitación sobre nuevos enfoques sobre seguimiento empresarial.	2200	15 participantes	21 de Julio- 13 de Agosto 2015	

Fuente: Elaboración propia

IV.- PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE EL TRATO AL CLIENTE

Realizar un plan de capacitación basado en el trato al cliente, es uno de los puntos más claves del desarrollo de todo proyecto o propuesta, debido a que este tema, es en el que más errores podemos encontrar dentro de una organización. El hecho de que se tenga un plan de acción y se tomen las mejores y más acertadas decisiones no asegura por ningún motivo el éxito de un proyecto o el éxito en sí de una empresa, este hecho se centra precisamente en el trato que el colaborador le brinde al cliente, ya que todos los empleados son el rostro o la imagen de toda empresa. Otro aspecto que cabe resaltar es que hoy en día lograr la satisfacción de un cliente no es el tope del éxito, o simplemente no es suficiente; ahora es necesario buscar al “cliente incondicional”. El secreto no significa que los colaboradores sean perfectos, la idea es que la organización en conjunto imagine la perfección centrada en el cliente. (Blanchard, K.; Bowles, S. 2005, p.15).

Muchas veces los clientes están satisfechos porque en realidad esperan poco y porque nadie más les presta un mejor servicio, esto debido a que la competencia tampoco estaría cumpliendo con las expectativas de los clientes, lo que conllevaría a crear una conducta conformista. Esto mismo estaría desalentando al factor de la competitividad por completo, porque según en el ambiente que estemos laborando y según las exigencias del mercado los empleados pueden ser cada día mejores colaboradores.

Actividad de la empresa

La Cadena de Hoteles Casa Andina, es una empresa enfocada en proporcionar a los huéspedes una experiencia de viaje. Integran las particularidades de cada destino donde se encuentran desde arquitectura, decoración, gastronomía, actividades y música, ofreciendo así a los visitantes una experiencia de viaje única.

Justificación

El trato al cliente como ya se mencionó anteriormente es uno de los aspectos que nos diferenciará de la competencia, en este caso de otros hoteles del Perú. Especialmente en el sector hotelero, cuando el trato es directamente con el cliente, como lo realiza el botones, el recepcionista, el mozo, etc; se tiene que tener el mayor cuidado posible, hasta con un pequeño gesto que se realice se podría estar estropeando todo lo realizado anteriormente.

Es por ello que es fundamental que se brinde capacitación sobre este tema, hoy en día se han realizado estudios que han permitido develar que el consumidor estaría dispuesto a pagar un precio más alto por una mejor atención, lo cual nos indica que el servicio que se está ofreciendo no es lo suficientemente bueno para el consumidor. Si se pudiese conseguir que el cliente no solo este satisfecho con el servicio, sino que regrese una próxima vez o recomiende el producto a conocidos, se lograría el éxito de la empresa y la satisfacción del mismo empleado. La gestión de la experiencia al cliente no debe de ser considerada como un problema en la empresa, sino la base del negocio mismo. Un cliente nunca es estorbo, ni una venta segura, sino un activo más adentro de la organización, el cual hay que cuidar, mantener, procurando la mejor experiencia y excelencia en el servicio.

El hecho de tener una actitud positiva facilita la escucha de las necesidades de los clientes y beneficia la precisión en la prestación del servicio. Además, colabora en crear un clima distendido y amable donde el cliente se siente bien acogido. Los trabajadores con escucha activa, muestran una alta receptividad hacia las necesidades y deseos del cliente. La atención prestada durante toda la interacción con el cliente favorece la calidad del servicio brindado y ayuda en caso de necesitar alguna información o solucionar algún mal entendido. (Pérez, V. 2010 p. 43)

Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para el personal del área de proyectos de Casa Andina.

Fines del plan de capacitación

Siendo el propósito general de la capacitación, contribuir a:

- Capacitar a los empleados, en la forma como debe tratarse a los clientes.
- Hacer sentir parte de un equipo a los empleados, donde todos deben colaborar por el cumplimiento de metas y crecimiento de la empresa.
- Aumentar el nivel de calidad en las labores de los colaboradores de la organización.
- Generar habilidades técnicas que permitan satisfacer las necesidades de los clientes en relación al servicio, los procesos y en general, las exigencias de los clientes en relación a la empresa (Hotel Casa Andina Select) y el puesto de trabajo.
- Al logro de habilidades relacionadas con la interacción humana para el fomento de una buena comunicación que debe derivar en una relación cordial con los clientes.

Objetivos del plan de reconocimiento

Objetivos generales

- Comprender que el cliente es la prioridad y que el conocimiento y aplicación de estrategias de servicio son piezas claves en esta gestión.
- Conocer a nivel general, donde se encuentran los colaboradores en relación a la prestación de un servicio de excelencia.
- Comprender que el servicio de excelencia se viabiliza cuando se colocan en el lugar del cliente.
- Lograr que los colaboradores desarrollen destrezas, en favor a su desenvolvimiento de sus labores dentro y fuera de la organización.

Objetivos específicos

- Comprometer a los colaboradores con sus funciones para una mejora continua.
- Generar habilidades en los empleados de la organización que faciliten y mejoren el trato con el cliente.

- Conocer cómo identificar las necesidades de los clientes, y comprender que tienen la autoridad para resolver los problemas.
- Aprender a lidiar con clientes difíciles.

Metas

Lograr en su totalidad, el desarrollo de las destrezas de los colaboradores del Hotel Casa Andina, para un mejor trato con el cliente.

Estrategias

Las estrategias a emplear son:

- Reuniones con el personal de la empresa para brindar tips sobre trato al cliente.
- Sesiones didácticas- escenificaciones.
- Metodología de exposición - diálogo

Acciones a desarrollar

Las acciones para el desarrollo del plan están respaldadas por los temarios que permitirán a los colaboradores a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán el desarrollo de cada actividad por realizar. Lo que se realizará en algunas sesiones es la escenificación de situaciones reales, en las que se analizarán el comportamiento del colaborador ante cualquier situación que se suscite, además se realizarán exposiciones sobre el tema de capacitación, etc.

Recursos

Humanos

Lo conforman los colaboradores del Hotel Casa Andina Select.

Materiales

Infraestructura

Las reuniones de la elaboración de la propuesta, se desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia del Hotel Casa Andina

Mobiliario, equipo y otros

Está conformado por mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia, proyector, y ventilación adecuada.

Documentos técnico – educativo

Entre ellos tenemos: certificados, indicadores del número de reservas, indicadores (MarketMetrix), material de estudio, etc.

Financiamiento

El monto de inversión de esta actividad, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

Presupuesto

Se ha asignado un presupuesto de S/. 8,200 soles

Cronograma

Tabla 19: Cronograma de actividades IV

AREAS	N°	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO S/.	METAS	PERIODO	RESPONSABLE
AREA DE RECURSOS HUMANOS	1	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometer a los colaboradores con sus funciones para una mejora continua. 	Taller de capacitación sobre el desarrollo de habilidades en el comportamiento del empleado.	3800	15 participantes	24 de agosto - 16 de setiembre 2015	Jefe de Hospedaje Casa Andina Select Miraflores
		<ul style="list-style-type: none"> • Generar habilidades en los empleados de la organización que faciliten y mejoren el trato con el cliente. 			15 participantes		
		<ul style="list-style-type: none"> • Conocer cómo identificar las necesidades de los clientes, y comprender que tienen la autoridad para resolver los problemas. 	Taller de capacitación sobre el comportamiento de los clientes.	2200	15 participantes	24 de setiembre- 08 de octubre 2015	
		<ul style="list-style-type: none"> • Aprender a lidiar con clientes difíciles . 	Taller de capacitación sobre las actitudes del cliente y el empleado.	2200	15 participantes	19 de octubre- 05 de noviembre 2015	

Fuente: Elaboración propia

IV.- PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE EL SERVICIO

Realizar un plan de capacitación basado en el Servicio, según la siguiente propuesta, va a comprender el análisis de todas las áreas, no solo de lo que se está proponiendo (paquetes de viaje), sino es una sumatoria de todos los otros servicios que se ofrecen en el Hotel, ya que al momento de evaluar un servicio eficiente y óptimo, se debe hacer en su conjunto.

En el caso de los nuevos productos propuestos se tiene que analizar si será del agrado para el cliente, si los lugares turísticos que conforman el paquete de viaje, será atractivo para el viajero, etc. Además se tiene que estar seguro que el servicio que ofrecerá la agencia de viaje (guías turísticos) son adecuados y están a la par o por encima de los estándares de calidad de servicio del Hotel, ya que al fin y al cabo ambos servicios se van a complementar para formar uno solo y será el cliente quien tendrá la última palabra sobre el servicio adquirido.

Como se mencionó líneas arriba hablar sobre servicio, engloba a todos aquellos que se ofrecen en el Hotel, además de la infraestructuras, todas y cada una de las instalaciones del Hotel que están a la vista del cliente y que forma parte de su experiencia, además este plan de capacitación alude a si es que se ha estructurado correctamente el producto que se está ofreciendo.

Actividad de la empresa

La Cadena de Hoteles Casa Andina, es una empresa enfocada en proporcionar a los huéspedes una experiencia de viaje. Integran las particularidades de cada destino donde se encuentran desde arquitectura, decoración, gastronomía, actividades y música, ofreciendo así a los visitantes una experiencia de viaje única.

Justificación

Este plan de capacitación es fundamental, ya que es necesario estar seguros de que lo que se está proponiendo, en este caso el paquete de viajes, sea un producto sólido y consistente,

de que no le falta nada y que va a ser del agrado del consumidor. Además es de vital importancia saber que el indicador en esta dimensión será la herramienta llamada MarketMetrix, el cuál Casa Andina viene usando desde hace más de 5 años, en esta aplicación se podrá obtener todas las sugerencias que los clientes han opinado con respecto al servicio ofrecido por parte de los colaboradores de Casa Andina. Es recomendable que se tenga un indicador que nos permita saber las condiciones de servicio que se le ofrece al cliente.

Está comprobado que el servicio no se termina cuando el cliente se retira de las instalaciones (Hotel), es precisamente ahí donde se realizan las operaciones post-venta, en la cual se pueden enviar encuestas, o se envían ofertas por medio de publicidades de la empresa por haber sido cliente, etc. Por lo que es necesario que no se pierda contacto con el cliente bajo ninguna circunstancia. (Couso, R. 2008 p.58)

Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para el personal del área de proyectos de Casa Andina.

Fines del plan de capacitación

El propósito de este plan de capacitación con respecto al servicio es lograr consolidar todos los conocimientos impartidos por parte de los especialistas a los empleados de como ofrecer, alcanzar y sobrepasar las expectativas del cliente, ya que en este punto solo se analizarán las respuestas de los clientes que ya han adquirido el producto o servicio. En anteriores capacitaciones se pudo mostrar cómo es que se conseguía la satisfacción del cliente, pero lo que se pretende en esta capacitación es que después del análisis de las sugerencias u opiniones de los clientes, se realicen las acciones correctivas de ser necesario o en caso contrario se manifieste por parte del jefe de área el reconocimiento de un buen comportamiento (buen servicio) al empleado.

Objetivos del plan de reconocimiento

Objetivos generales

- Consolidar los procedimientos en los servicios del área de Reservas.
- Lograr el compromiso en los colaboradores del área de Servicio al cliente.
- Generar la competitividad en los empleados del Hotel, para elevar cada día los estándares de calidad.
- Eliminar el individualismo y aprender a trabajar en equipo al igual que brindar apoyo a sus compañeros.

Objetivos específicos

- Lograr que el área de Recursos Humanos cumpla con las funciones que la empresa requeridas por la empresa.
- Generar nuevas aptitudes en los Jefes de cada área, para que brinde apoyo a sus empleados bajo su cargo.
- Lograr que los jefes de cada área reconozcan el progreso de su personal.
- Brindar más validez a la herramienta del feedback, en favor de los empleados.

Metas

Lograr arraigar las buenas conductas en cada uno de los colaboradores del Hotel Casa Andina, para que un excelente servicio sea una constante en la empresa.

Estrategias

Las estrategias a emplear son.

- Reuniones con los colaboradores del Hotel.
- Compartir de opiniones o vivencias.
- Exposiciones con material audiovisual.

Acciones a desarrollar

Las acciones para el desarrollo del plan están respaldadas por los temarios que permitirán a los colaboradores a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán el desarrollo de cada actividad por realizar. Lo que se realizará en algunas sesiones será reunir a cierta cantidad de colaboradores de diversas áreas y procederán a contar vivencias dentro del hotel, acciones que no les haya parecido correctas o justas en algunos casos, todo ello con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo y evitar todo tipo de tensión generando un ambiente de confianza y respeto en el centro laboral.

Recursos

Humanos

Lo conforman los colaboradores del Hotel Casa Andina Select.

Materiales

Infraestructura

Las reuniones de la elaboración de la propuesta, se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia del Hotel Casa Andina.

Mobiliario, equipo y otros

Está conformado por mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia, proyector, y ventilación adecuada.

Documentos técnico – educativo

Entre ellos tenemos: certificados, indicadores del número de reservas, indicadores (MarketMetrix), material de estudio, etc.

Financiamiento

El monto de inversión de esta actividad, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

Presupuesto

Se ha asignado un presupuesto de S/. 8,000 soles

Cronograma

Tabla 20: Cronograma de Actividades V

AREAS	Nº	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO S/.	METAS	PERIODO	RESPONSABLE
AREA DE RECURSOS HUMANOS	1	<ul style="list-style-type: none"> Lograr que el área de Recursos Humanos cumpla con las funciones que la empresa requeridas por la empresa. 	Taller sobre las funciones del Área de Recursos Humanos.	2200	20 participantes	11 de noviembre-25 de noviembre 2015	Jefe de Hospedaje Casa Andina Select Miraflores
		<ul style="list-style-type: none"> Generar nuevas aptitudes en los Jefes de cada área, para que brinde apoyo a sus empleados bajo su cargo 	Taller sobre los tipos de liderazgo en las jefaturas.	3600	20 participantes	30 de noviembre-18 de diciembre 2015	
		<ul style="list-style-type: none"> Lograr que los jefes de cada área reconozcan el progreso de su personal. 			20 participantes		
		<ul style="list-style-type: none"> Brindar más validez a la herramienta del feedback, en favor de los empleados. 	Taller sobre el Feedback	2200	20 participantes	22 de diciembre 2015 - 05 de enero 2016	

Fuente: Elaboración propia

V.- PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE LA SATISFACCIÓN

En este plan de capacitación referente a la satisfacción, estamos llegando al punto final de todo el proceso de la propuesta, ya que al hablar de “satisfacción del cliente”, es un requisito aún indispensable para todas las empresas ya que con ello se estarían ganando un lugar en la mente de los clientes, y por ende en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» va más allá del departamento de mercadotecnia para

constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc) de las empresas exitosas.

Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente: el primer beneficio el cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa (Hotel) obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro. En el segundo beneficio, el cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio (recepción, limpieza, roomservice, etc.). Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos. Y por último el tercer beneficio es cuando el cliente satisfecho deja de lado a la competencia y por ende, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado, que es lo que anhela toda organización. (Gosso, F. 2008 p.55)

Actividad de la empresa

La Cadena de Hoteles Casa Andina, es una empresa enfocada en proporcionar a los huéspedes una experiencia de viaje. Integran las particularidades de cada destino donde se encuentran desde arquitectura, decoración, gastronomía, actividades y música, ofreciendo así a los visitantes una experiencia de viaje única.

Justificación

Este plan de capacitación se centra en concluir el ciclo de funciones de un servicio o producto en una empresa, ya que de que otra forma podremos saber cómo ha realizado la organización su trabajo, como saber en qué mejorar o que área es la que mejor se desempeña o por el contrario está teniendo más problemas, sino es con la misma apreciación del cliente, que es el que palpa o experimenta el producto o servicios en sí.

Básicamente en este plan de capacitación, lo que se va a consolidar es la habilidad de poder identificar qué es lo que espera el cliente, debido a que la satisfacción es un estado

de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa. En estos casos solo hay tres resultados concretos, el hecho de no causar ninguna sensación en el cliente lo que significa que se ha cumplido con servir, más no se ha agregado un valor añadido al desempeño, por otro lado está lograr un resultado negativo, cuando no se alcanzó a satisfacer al cliente; y por último es cuando se tiene un desempeño mayor a las expectativas, lo cual significa para la empresa una mayor fidelidad del cliente, quien se sentirá deseoso de volver a comprar y de contar experiencias a otros, que a su vez conlleva a contar con el personal más contento y motivado a quienes el cliente agradece y elogia, en vez de criticar y maltratar. (Gosso, F. 2008 p.77)

Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para el personal de todas las áreas del Hotel.

Fines del plan de capacitación

El propósito de este plan de capacitación sobre la satisfacción del cliente tiene como fin único lograr que todo colaborador de todas las áreas del Hotel, se sienta con la suficiente confianza en sí mismos, como para poder realizar sus labores con excelente destrezas.

Sin el factor confianza, no se podría lograr el desenvolvimiento o desarrollo del trabajador a un 100% ya que siempre estaría la incertidumbre de si lo que realice es lo correcto o no. Otro aspecto muy importante para lograr la satisfacción del cliente, es que el colaborador este motivado y trabaje con un buen clima laboral, ya que de lo contrario su desempeño sería deplorable, lo que terminaría arruinando el servicio al cliente. Por eso cabe resaltar que un trabajador con tensiones o preocupaciones no laborara en la misma medida que uno que se encuentre contento y motivado, claro está que los resultados tampoco serán los mismos.

Objetivos del plan de reconocimiento

Objetivos generales

- Lograr un vínculo directo entre los empleados y sus jefaturas.
- Promover el trabajo en equipo
- Antepónernos a ciertas actitudes de los clientes, para un mejor servicio.

- Lograr dar rápida solución a diversas situaciones que se propicien en el hotel.

Objetivos específicos

- Desarrollar estrategias para motivar al personal.
- Considerar las necesidades de los colaboradores como algo primordial.
- Atender a cualquier tipo de interrogante que tenga el empleado.
- Generar oportunidades de progreso para el trabajador dentro de la organización.

Metas

Lograr que la satisfacción del cliente se convierta en una constante en el servicio que se ofrece en los Hoteles de Casa Andina.

Estrategias

Las estrategias a emplear son.

- Reuniones con los colaboradores del Hotel.
- Compartir de opiniones o vivencias.
- Exposiciones con material audiovisual.

Acciones a desarrollar

Las acciones para el desarrollo del plan están respaldadas por los temarios que permitirán a los colaboradores a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán el desarrollo de cada actividad por realizar. Lo que se realizará en algunas sesiones será terminar de pulir la idea de estándares de calidad con respecto al servicio que se ofrece, con la finalidad de lograr la satisfacción del cliente. Además se realizarán muestras de videos sobre testimonios de clientes descontentos y clientes totalmente satisfechos, que harán entender con mayor claridad y dinamismo a los colaboradores, sobre lo que se pretende alcanzar.

Recursos

Humanos

Lo conforman los colaboradores del Hotel Casa Andina Select.

Materiales

Infraestructura

Las reuniones de la elaboración de la propuesta, se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia del Hotel Casa Andina.

Mobiliario, equipo y otros

Está conformado por mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia, proyector, y ventilación adecuada.

Documentos técnico – educativo

Entre ellos tenemos: certificados, indicadores del número de reservas, indicadores (MarketMetrix), material de estudio, etc.

Financiamiento

El monto de inversión de esta actividad, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

Presupuesto

Se ha asignado un presupuesto de S/. 8,000 soles.

Cronograma

Tabla 21: Cronograma de actividades VI

AREAS	N°	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO S/.	METAS	PERIODO	RESPONSABLE
AREA DE RECURSOS HUMANOS	1	• Desarrollar estrategias para motivar al personal.	Taller de capacitación sobre metodos de Motivación.	2200	15 participantes	12 de enero- 25 de enero 2016	Jefe de Hospedaje Casa Andina Select Miraflores
		• Considerar las necesidades de los colaboradores como algo primordial.	Taller sobre la relación entre el empleado y su Jefatura.	3600	15 participantes	02 de febrero- 26 de febrero 2016	
		• Atender a cualquier tipo de interrogante que tenga el empleado.			15 participantes		
		• Generar oportunidades de progreso para el trabajador dentro de la organización.	Taller sobre las necesidades y atención del empleado	2200	15 participantes	02 de marzo - 20 de marzo 2016	

Fuente: Elaboración propia