



Decanato de Estudios de Posgrado

Trabajo final para optar por el título de:
Maestría en Dirección Comercial

Título:

**Diseño de una propuesta para la implementación del
Método de Ventas Consultivas en la Agencia de Viajes
Taveras, Santiago República Dominicana.**

Sustentantes:

Joel Cruz 2017- 0711

Profesor:

Luis Demetrio Gómez García, Ph.D.

Santo Domingo, D.N.
Diciembre, 2018

INDICE

INDICE DE TABLAS	1
RESUMEN	2
INTRODUCCION	4
CAPITULO I: CONCEPTOS GENERALES	14
1.1. Concepto de Ventas	14
1.2. Ventas Tradicionales	14
1.3. Venta Consultiva	16
1.3.1. Etapas de la Técnica de Venta Consultiva; Conceptual y Negociación	18
1.3.2. Ocho (8) Pasos de Ventas de en la Venta consultiva	19
1.4. Técnicas y Metodología de Venta Consultiva	21
1.5. Venta Tradicional vs Venta Consultiva	22
1.5.1. Vendedor Tradicional Vs Vendedor – Consultor	23
1.6. Agencias de Viajes	24
1.8. Agencias de Viajes en República Dominicana	30
1.8.2. Fundación de ADAVID y los inicios del transporte aéreos en República Dominicana	32
1.8.3. Requisitos y Regulaciones para formal una agencia de Viajes en RD	32
1.8.4. Pasos para la regulación de una agencia de viajes en República Dominicana	33
1.9. Mystery Shopper	33
1.9.1. Trabajo de un Mystery Shopper	35
1.9.2. Contratación y cualidades del personal de Mystery Shopper:	36
1.9.3. Técnica: el Mystery Shopper:	37
1.9.4. Empresas que utilizan estas Técnicas	38
1.10. Calidad del servicio y los resultados esperados por el cliente	39
1.11 El modelo Servqual y la calidad del servicio	40
1.11.1 Dimensiones del modelo Servqual	42
1.11.2 Metodología del modelo Servqual	43
1.11.4 Las brechas del modelo Servqual: la realidad vs las expectativas	45
CAPITULO II. Agencia Taveras y su Estrategia Comercial	46
2.1. Reseña histórica de Agencia Taveras	46
2.2. Misión	46

2.3. Visión	46
2.4. Valores	47
2.5. Productos y Servicios	47
2.6. Estructura de la Empresa	47
2.7. Análisis FODA	48
2.8. Funciones, atribuciones y rol de la Agencia de Viajes Taveras.	49
2.9. Metodología de la investigación	51
2.9.1. Estudio exploratorio	51
2.9.2. Población y muestra	52
2.10. PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN	52
2.11. Evaluación y Controles	53
Tabla No. 1	54
Tabla No. 2	55
Tabla No. 3	56
Tabla No. 4	57
Tabla No. 5	58
Tabla No. 6	58
Tabla No. 7	59
Tabla No. 8	60
Tabla No. 9	60
Tabla No. 10	61
Tabla No. 11	62
Tabla No.12	62
CAPITULO III. Propuesta de Ventas Consultivas en Agencia Taveras	64
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	76
Bibliography.....	v
ANEXO	vi

INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1.....	56
Tabla No. 26.....	57
Tabla No. 3.....	58
Tabla No. 4.....	59
Tabla No. 5.....	60
Tabla No. 6.....	61
Tabla No. 7.....	62
Tabla No. 8.....	63
Tabla No. 9.....	63
Tabla No. 10.....	64
Tabla No. 11.....	65
Tabla No.12.....	66
Tabla No. 13.	67
Tabla No. 14.	68
Tabla No. 15.	69
Tabla No. 16.	70
Tabla No. 17	71
Tabla No. 18.	72

RESUMEN

En el presente trabajo se hace un recorrido por la Agencia de Viaje Taveras para contextualizar el área de Servicio al Cliente, entender su historia, su desarrollo, tendencias actuales y dinámicas de mercado, esto es en la Ciudad de Santiago, República Dominicana, a modo de implementar a través del Método de Ventas Consultivas. Se profundiza en el mercado local en términos de regulaciones, normativas, entidades moderadoras y estructura de mercado, para comprender la realidad en la que se desenvuelven los colaboradores. Sobre la empresa, se hace un levantamiento de su historia, misión, visión, objetivos, políticas, situación actual y estructura organizacional, así como, su estrategia de negocio, plan de desarrollo y resultados actuales, esto a modo de clarificar el escenario existente en el presente del negocio y partir desde él, hacia una propuesta para la expansión, sustentada en un los fundamentos de la empresa, aportando un plan de capacitación que no vaya contra la estrategia de negocio concebida por su líder. El desarrollo de la investigación se manejó a través de un instrumento denominado Mystery Shopper, basándose en muestras representativas y obteniendo resultados del perfil de servicio que se le brinda a los clientes, de sus hábitos de compra y consumo, del grado de satisfacción de su demanda, de sus preferencias y por medio de estos se concluye en un análisis FODA que permite dilucidar áreas de trabajo en busca de una línea de expansión sólida que se fundamente en el conocimiento del mercado. Se plantea determinar las funciones y categorías específicas de puestos en la Agencia de Viajes Taveras. Otro de los objetivos que se plantea es diagnosticar las tácticas de ventas que usan los agentes de viajes de la Agencia Taveras, para dar a conocer los productos, en lo que se muestra que existe una debilidad que tiene la empresa en la capacitación ya que consideran que trabajan para clientes que solicitan servicios muy especializados, y que a la hora de comunicarse con ellos lo hacen a través de la oferta, demanda y temporada. Finalmente se planteó presentar una propuesta de mejora para agentes de Viajes con el Método de Ventas Consultiva en la Agencia Taveras.

SUMMARY

In the present work a tour through the Travel Agency Taveras is done to contextualize the Customer Service area, understand its history, its development, current trends and market dynamics, this is in the City of Santiago, Dominican Republic, as to implement through the Consultative Sales Method. It delves into the local market in terms of regulations, moderating entities and market structure, to understand the reality in which employees develop. About the company, an overview is made of its history, mission, vision, objectives, policies, current situation and organizational structure, as well as its business strategy, development plan and current results, in order to clarify the existing scenario in present business and start from it, towards a proposal for expansion, based on the foundations of the company, providing a training plan that does not go against the business strategy designed by its leader. The development of the research was handled through an instrument called Mystery Shopper, based on representative samples and obtaining results of the service profile that is provided to customers, their purchasing and consumption habits, the degree of satisfaction of their demand, of their preferences and through these is concluded in a SWOT analysis that allows elucidating work areas in search of a solid expansion line that is based on knowledge of the market. It is proposed to determine the functions and specific categories of positions in the Taveras Travel Agency. Another of the objectives is to diagnose the sales tactics used by the travel agents of the Taveras Agency, to publicize the products, which shows that there is a weakness that the company has in the training as they consider They work for clients who request very specialized services, and when communicating with them they do so through supply, demand and season. Finally, it was proposed to present an improvement proposal for travel agents with the Consultative Sales Method in the Taveras Agency.

INTRODUCCION

Planteamiento del Problema.

Vender no es lo mismo que en los años 80 donde se concentraba en la presión al cliente y el uso unidimensional de la variable de precio, con excesivo foco en el cierre y no en el proceso, vendedores pensando solo en cerrar una venta al momento y no un negocio futuro.

En un mundo tan disperso, tan globalizado, con una constante revolución tecnológica que modifica el paradigma de mercado a diario, es necesario dar respuesta a todos los tipos de consumidores surgidos por dichas circunstancias. Para lograrlo, el marketing ha etiquetado a las distintas generaciones: desde los Baby Boom, a la Generación X, pasando por los Millenials, y más recientemente la Generación Z. Todo un abanico de públicos, cada uno con sus características diferenciales, sus gustos y sus modos de vida.

Ante esta situación, la venta tradicional, tal y como la conocemos, comienza a quedarse atrás al no ser capaz de dar respuesta a los nuevos desafíos. Por el contrario, se comienza a hablar ya de la venta experiencial, un tipo de venta que aporte valor al cliente más allá del producto o servicio que solicite y, por eso, es necesario analizar y conocer las características de cada grupo y, por tanto, de cada individuo como única vía para garantizar el éxito de la relación, sobre todo en Venta a Empresas (B2B). Es la hora de la Venta Consultiva.

En República Dominicana existen cientos de agencias de viajes, agencias bajo el registro de IATA (Asociación del Transporte Aéreo Internacional), estas tienen contratos directos con aerolíneas donde reciben comisiones y descuentos predeterminados. Están también las No IATA o minoristas que son aquellas que no tienen un registro y se abastecen de las que si tienen registro IATA.

El uso de agencias de viajes para compras de boletos aéreos se ha debilitado ya que muchas personas acceden a la página principal de las aerolíneas o agencias en línea donde no tienen que trasladarse, aquí funciona el autoservicio. De igual forma si necesitan otros servicios como alquiler de vehículo, hoteles o centros de atracciones, lo cual es el papel de una agencia de viaje, poder proveer todos estos servicios en un mismo lugar sin que el cliente tenga que preocuparse, pagando un cargo por servicio extra. El agente de viaje normalmente no se enfoca en captar el cliente y tenerlo de vuelta, el fin es conocer las necesidades de este, ¿por qué viaja a ese lugar? (vacaciones o trabajo), hacer el uso de la inteligencia emocional y así poder añadir valor agregado a sus servicios y al fin lograr el objetivo de satisfacer al cliente.

El poder brindar un servicio donde el viajero no tenga que preocuparse más que por tener su pasaporte al día y hacer sus maletas permite a las agencias de viaje cultivar relaciones de largo plazo con el mismo cuando se hace eficazmente.

La Agencia de Viajes Taveras tiene 1 oficina principal y 1 sucursal en Santiago, la oficina principal cuenta con diferentes departamentos, hoteles internacionales que cuenta con 5 agentes, hoteles y turismo local también con 5 agentes y el departamento de boletería que cuenta con 6 agentes entre ellos un supervisor de área.

El fin es lograr es la sofisticación de la demanda de valor al cliente en este caso el viajero que compran en Viajes Taveras. Lograr que el consultor de Agencias Taveras comprenda las necesidades de los viajeros (actuales y potenciales). Dejar de ser simplemente vendedores y pasar a ser consultores.

Formulación del Problema

¿De qué manera ayudaría la implementación del Método de Ventas Consultivas en las Agencias de Viajes Taveras?

Sistematización del Problema

1. ¿Cuál es la importancia del uso del Método de Ventas Consultivas?
2. ¿Qué métodos de ventas utilizan los consultores de viajes en sus ejecuciones de ventas?
3. ¿Cómo ayudaría la implementación del método de Ventas Consultivas a la agencia de Viajes Taveras?

Debo tener objetivo por teórico, diagnóstico y de la propuesta. Así mismo las preguntas.

Objetivo General

Elaborar una propuesta estratégica a Agencias de Viajes Taveras usando el método de ventas Consultiva.

Objetivos Específicos.

1. Determinar la importancia del uso del Método de Ventas Consultivas.
2. Realizar un diagnóstico de las tácticas de ventas que usan los agentes de viajes en Agencia Taveras.
3. Presentar una propuesta de mejora para agentes de Viajes con el Método de Ventas Consultiva en la Agencia Taveras.

Justificación

Las Agencias de viajes en el país y muchas partes del mundo funcionan como revendedores de servicios brindados por otros suplidores como aerolíneas,

hoteles, cruceros, Parque de diversiones, entre otros, deben tener en cuenta la calidad del servicio de lo que ofrecen, conocer y experimentar lo que están brindando a los clientes antes de ofrecerlo. A la vez tener en cuenta que beneficios tiene para la agencia (en este caso Agencia Taveras) vender este servicio en término monetario.

De acuerdo con (Victoriano, 2013) quien cita a Cruz y Gándara (2003:108) innovar y mejorar permanentemente la calidad de la oferta debe ser una de las estrategias del marketing turístico. En las agencias de viajes ha mermado el *Walk in*, los agentes de viajes no están proyectando y ejecutando ventas igual que unos años atrás.

En busca de fortalecer la fuerza de ventas de Agencias de Viajes Taveras y mantener una clientela contenta y duradera ante los cambios e innovaciones se buscara determinar cómo ayudaría la aplicación del método de Ventas Consultivas ya que hoy la venta y el mercadeo no dependan únicamente de las capacidades del vendedor o de los atributos del producto (tangibles e intangibles); el comprador evalúa y escoge la opción que le represente mayor valor añadido y la mejor experiencia.

Es por esto que el servicio superior y la venta consultiva son dos formas que van de la mano y tienen muchos aspectos en común con el objeto de lograr la particularización del valor agregado para una mejor relación con el cliente.

En Agencia Taveras los agentes muestran que desconocen los componentes del sistema de valor, tanto para el cliente como para la empresa. Es importante que puedan entender las técnicas de ventas que le darán éxitos, haciendo una consultoría eficaz y así fidelizar el cliente. La empresa tendrá una mejor estrategia operativa y un buen sistema de prestación de servicio. Dependiendo de esto tendrá calidad interna de servicio, satisfacción del empleado (Leal y Productivo) lo cual agrega valor para el cliente, tendrán un cliente satisfecho, crearan lealtad lo cual

hace repetición y compra futura que al fin y al cabo aumentara los ingresos y rentabilidad de la agencia.

Marco Referencial.

Marco Teórico.

De acuerdo con Juan Rodriguez Diaz, en su guía para emprendedores, en un entorno tan competitivo como el que sufrimos, el método tradicional de ventas está demostrado ser eficaz solo para compras pequeñas en las que el cliente no está dispuesto a invertir tiempo, el desembolso no es significativo y las consecuencias de una decisión errónea no tienen mayor impacto para su negocio. No obstante, en este tipo de venta consultiva, la estrategia comercial adecuada, en lugar de apoyarse en costosos vendedores que simplemente expliquen los productos o servicios, debería orientarse al desarrollo de nuevos canales que, aportando el mismo valor al cliente, resulten mucho más económicos para el negocio, máxime hoy que la informática y las telecomunicaciones nos permiten sustituir elementos físicos por otros de naturaleza virtual, siempre más baratos y más ágiles. (Diaz, 2012)

Edgar Ospina dice que el entorno cambiante y congestionado en el que se mueven hoy la realidad competitiva comercial de los negocios, exige a los empresarios, directivos y responsables comerciales una nueva manera de gestionar, donde la prioridad total sean los resultados y todo lo que esto implica, por lo tanto numerosas prácticas de ventas tradicionales se quedan cortas para dar respuesta a tan delicados retos. Las ventas ahora más que nunca, requieren más tecnología, conocimiento, foco, prioridad, trabajo en equipo, y mayor inteligencia en la forma de gestionar los recursos y talento internos, así como también liderar las capacidades para atender las exigencias externas, pero ante todo responder al gran desafío de hacer sinérgica esa realidad interna y externa, para crear un verdadero

valor estratégico que permita ganar diferenciación, fuerza y sostenibilidad en el mercado.

Son muchos los autores y expertos que han presentado diversos modelos, esquemas y teorías en ventas, especialmente se han conocido los enfoques de venta transaccional o consultivas, donde priman la oferta y la demanda y se usan diversas técnicas tradicionales para llevar productos y-o servicios a los mercados de interés, luego apareció la venta consultiva como un modelo interesante y desafiante porque busca dar respuesta efectiva a las necesidades de los clientes, entendiéndolo de manera integral y mostrándole cómo aportan unos productos y/o servicios a una solución efectiva que agrega valor al comprador. (Ospina, 2017)

En el mundo de las ventas existen dos clases de actividad: la venta transaccional y la venta consultiva. La venta transaccional se lleva a cabo con productos o servicios en los que el cliente tiene una necesidad preestablecida o mayor información sobre el producto que necesita. La mayoría de los productos de consumo masivo operan bajo un esquema transaccional, en el que las diferentes acciones de mercadotecnia informan lo suficiente sobre el mismo. En dicho esquema, el vendedor añade un valor relativo a la transacción comercial.

La venta consultiva es una metodología de ventas en la que el vendedor tiene un rol consultor, agrega valor a los clientes más allá del producto o servicio que vende. Su papel es ayudar y configurar los negocios para que el cliente obtenga el máximo valor posible con las soluciones del vendedor. Se busca crear una relación GANAR-GANAR de largo plazo basada en la empatía y la confianza.

La venta consultiva integra el conocimiento que los vendedores tienen de sus productos/servicios con el conocimiento que tienen de los compradores/clientes. Vender no porque el producto sea mejor, ya que la competencia es similar. No porque el precio sea menor, que no lo es... Vender porque el conocimiento que tenemos del negocio del cliente y de los clientes de este, es muy superior al que tiene nuestra competencia, y en algunos casos superiores al que pueda tener el

propio comprador. Nuestra ventaja competitiva no está centrada en los beneficios del producto/servicio o en el precio, si no en el conocimiento que tenemos para ayudarlo a mejorar su negocio y la relación con sus clientes. (Site, 2017)

Juan Carlos Vidales y Emilio Redondo citan en su libro “La Venta Consultiva” que los vendedores de hoy en día se enfrentan a números retos, mercados extremadamente competitivos, clientes mejor informados y más exigentes que nunca, ciclos de vida cada vez más cortos, nuevos modelos y canales de ventas, además con la obligación de cumplir con objetivos de ventas cada vez más ambiciosos tanto en volumen como en margen. (Redondo, 2017)

Para vender siendo percibido por el cliente como un vendedor o asesor, es necesario conocer las necesidades del cliente antes de hablar de los productos o servicios que se están vendiendo. Generalmente la mayoría de los vendedores hace lo mismo cuando comienza su labor de ventas, aprende bien el producto / servicio que tiene que vender, se auto-convence de que lo que tiene que vender es el mejor producto / servicio del mercado y va a la calle a contarles a los clientes las bondades de su producto /servicio convencidos de que a la mayoría les va a interesar compararnos.

De acuerdo a estos escritores claramente se puede concluir que casi siempre el cliente tiene la última palabra, este es quien decide si compra o no. Es por tanto es de gran importancia conocer los motivos y razones del cliente para comprar y a quien comprar por lo tanto hay darle los motivos y argumento necesarios para que opten por la propuesta que se le brinda.

Marco Conceptual

Consultor. Es una persona capacitada y apta que proporciona un servicio de asesoramiento en la gestión y estrategia futura para organizaciones de manera

objetiva e independiente, con la determinación de manifestar, analizar y proporcionar soluciones a los problemas administrativos.

La Consultoría es un servicio profesional al cual los propietarios, directores de empresas, funcionarios públicos, incluso una sola persona, pueden recurrir si sienten la necesidad de ayuda o asesoría en la solución de problemas (internos o externos) con su entorno y giro empresarial. (Martinez R. C., 2011)

Agencia de viajes. Son empresas de servicios que a través de la organización de su personal debidamente capacitado, acerca el producto turístico al consumidor. Las agencias de viajes ofrecen diferentes tipos de servicio en beneficio del cliente, que va desde la reservación del transporte, el alojamiento en hoteles, hasta la programación de tours y el alquiler de transporte terrestre. Debido a ello suelen tener mucho material informativo sobre destinos y paquetes turísticos. Esta se refiere a que la agencia puede diseñar, organizar, vender y operar viajes y productos turísticos combinando distintos servicios a un precio global establecido, esto es a lo que se le llaman viajes combinados o paquetes (viajes estándar programados a la oferta) (Martinez A. , 2013)

Agente de viajes. Un agente de viajes es aquella persona que dicho de manera sencilla “organiza viajes”, y como elementos inherentes a esta profesión, es quien atiende y orienta a los turistas sobre las características, facilidades, modalidades y condiciones relacionadas a los atractivos y servicios turísticos, así como la mejor forma de disfrutarlos. Antes que todo, el agente de viajes como cualquier otro profesional, debe ser investigador social permanente y estar atento a las tendencias y modas del mercado. (Turístico)

Valor. El en ventas se crea cuando el beneficio que se logra tras un esfuerzo supera el costo del mismo. En términos comerciales, y a lo largo del ciclo de compra, el vendedor consultivo aporta valor a sus prospectos cuando, a cambio del tiempo que les dedica durante la venta, los potenciales clientes consiguen analizar, profundizar

y descubrir sus necesidades, identificar y evaluar objetivamente las diferentes alternativas que les ofrece el mercado, son capaces de valorar con mayor profundidad los riesgos asociados a cada posible solución y consiguen tomar, finalmente, la mejor decisión para su negocio. (Díaz, 2012)

La retención de clientes consiste en mantener una cartera de clientes actuales por medio de incentivos, premios y satisfacciones por el consumo del producto del servicio, y comprende la reducción de la tasa de abandono de clientes. (empredepyme, 2010).

Marco Temporal.

Se realizará en el periodo de Septiembre – Diciembre 2018.

Marco Espacial.

Se realizara en el departamento de ventas de la Agencia de Viajes Taveras.

Metodología.

Tipo de Investigación.

En esta investigación se utilizara la investigación descriptiva ya que esta nos permitirá evaluar la calidad objetiva de los servicios (cumplimiento de determinados procedimientos y estándares de un consultor de viajes.

Método.

El método a utilizar es el método inductivo ya que permitirá elaborar conclusiones a partir de la observación del comportamiento de los agentes de viajes al momento de recibir un cliente y así llegar a una conclusión para la implementación de la herramienta de Ventas Consultivas.

Herramienta.

Se utilizará la herramienta Mystery Shopper (llamada misteriosa) ya que es una muy valiosa herramienta de investigación de mercado capaz de dar una visión completa y objetiva del nivel real de calidad de servicio y atención que las empresas prestan a sus clientes. Permitirá evaluar la calidad objetiva de los servicios y cumplimiento de determinados procedimientos o estándares, precios.

Fuentes Primaria.

Agente de boletería de la agencia de Viajes Taveras

Fuentes Secundarias.

Se utilizará el material del curso taller de ventas consultivas de SKILLS (firma de capacitaciones), Libros, ensayos

CAPITULO I: CONCEPTOS GENERALES

En este capítulo se desarrollarán los conceptos generales sobre Ventas, tanto tradicionales como la venta consultiva.

1.1. Concepto de Ventas

Las ventas son importantes porque componen parte de los procesos empresariales, ya que responden a ciclos que toman y reciben información del entorno, proveniente de los clientes, competidores y consumidores. Desde esta perspectiva, el ciclo, o la manera de realizar las ventas en general, se compone por tres pasos: 1. Identificar clientes o prospectar, 2. Conseguir negocios, y 3. Cerrar las ventas.

Según Jefkins, Frank (2000) La venta es un proceso complejo que se inicia con la búsqueda de candidatos para el producto o el servicio de una empresa. Se requiere un tiempo entre el contacto inicial con un posible cliente y el momento en que se logra colocar el pedido. Cuanto más complejo y costoso sea el producto, más largo será el ciclo de la venta (Jefkins, 2000).

1.2. Ventas Tradicionales

De acuerdo con Fernández Salcedo (2016), la venta tradicional se articula en torno a una transacción de bienes o servicios a cambio de un precio. Sin olvidarse de la relación que pueda existir entre el comprador y el vendedor, en este tipo de venta el producto que se comercializa, el precio, y el servicio postventa, llevan el peso fundamental del proceso de comercialización. En la venta tradicional los vendedores utilizan la argumentación como técnica en la presentación de su propuesta comercial, la cual gira en torno a la lógica del producto (Fernández Salcedo, 2016).

En la venta tradicional el vendedor basa sus argumentos tomando en cuenta la secuencia siguiente: Características – Ventajas – Beneficios – Característica (lo que tiene el producto), la descripción de las cualidades y atributos que presentan, ofertan y conforman al producto o servicio. – Ventaja (por qué comprar el producto y no otro). – Beneficio (el beneficio que el cliente obtiene por tener ese producto/servicio) (Fernández Salcedo, 2016).

Fernández Salcedo (2016) explica: “que el problema es que el precio, y sólo el precio, no ayuda a construir vínculos duraderos con los clientes”. – «El cliente que entra por precio, se irá por precio», suele decirse. – «A menos que se cambie los ejes que mueven la relación que los une».

La venta tradicional, apalancada en los beneficios del producto/servicio puede ser necesaria, pero ya no es suficiente, por tres motivos: en primer lugar, por la alta competitividad que hace que los productos que se venden a duras penas se diferencian de los de la competencia. En segundo lugar, por la vertiginosa capacidad de innovación que tiene el mercado, lo que hace que el ciclo de vida del producto, y su obsolescencia, se acortan drásticamente. De aquí que, cada vez se escuchen más el término «obsolescencia programada». Además, no da respuesta a cuestiones como las siguientes: ¿cómo vender si el producto es un intangible, tiene un ciclo de ventas largo, o es caro? Por estas razones, en la actualidad tiene especial relevancia el concepto de verdadera ventaja competitiva (Fernández Salcedo, 2016).

Como bien dice Porter, M. en su libro Ser Competitivo, en todo mercado existen dos formas básicas de competir: o se es líder en precio, o se es líder en valor añadido. La estrategia de las empresas que compiten en el mercado siendo líderes en precio suele consistir en la comparación de su producto/servicio con el de la competencia de mayor precio (Porter, 2009).

Todas las estrategias de venta tradicional se basan en empujar productos, mientras la venta consultiva se basa en las necesidades profundas del cliente, sus problemas y en los beneficios cuantificables que se pueden conseguir. La venta tradicional depende en gran medida de la habilidad del cliente para auto diagnosticarse y auto recetarse, una habilidad que escasea y no tienen (Vidal, 2016).

1.3. Venta Consultiva.

❖ Conceptos de Venta Consultiva.

“El método de venta consultiva supone conocer a fondo las necesidades del cliente antes de intentar cerrar la venta. Se usa esa designación porque el vendedor actúa a modo de consultor para ayudar al consumidor a identificar y resolver el problema; así le explica brevemente los beneficios para captar su interés. Después le hace preguntas y escucha atentamente para entender sus necesidades. Una vez que se pone de acuerdo con ellas, procura mostrarle como el producto satisface esas necesidades y cierra la venta” (McCarthy Jerome E. y Perreault William D – 2001 – p 433).

Vidales, J.; Redondo E. (2017), citan en su libro “La Venta Consultiva” que los vendedores de hoy en día se enfrentan a nuevos retos, mercados extremadamente competitivos, clientes mejor informados y más exigentes que nunca, ciclos de vida cada vez más cortos, nuevos modelos y canales de ventas, además con la obligación de cumplir con objetivos de ventas cada vez más ambiciosos tanto en volumen como en margen. (Redondo, 2007).

Para vender siendo percibido por el cliente como un vendedor/asesor, es necesario conocer las necesidades del cliente antes de hablar de los productos o servicios que se están vendiendo. Generalmente la mayoría de los vendedores hace lo mismo cuando comienza su labor de ventas, aprende bien el producto / servicio

que tiene que vender, se autoconviene de que lo que tiene que vender es el mejor producto / servicio del mercado y va a la calle a contarles a los clientes las bondades de su producto / servicio convencidos de que a la mayoría les va a interesar comprarlo.

Madrigal, R. (2014) en su libro Ventas Consultiva en Centro de Servicios indica que comúnmente cuando se trata de vender un producto o servicio, se procura más por lo que se tiene que decir de los clientes, que son las características, bondades y beneficios que el cliente va a recibir sin embargo al invertir el proceso, de manera que antes de contarle al cliente sobre lo que se vende, se va a “consultar” al cliente, para conocer sus inquietudes, problemas, preferencias y necesidades, para tener la capacidad de ayudarlo a que tome sus propias decisiones, en función de su mejor solución (Morera Madrigal, 2014).

Madrigal (2014), indica que la venta consultiva empieza cuando el cliente revela al vendedor su necesidad o sufrimiento, es donde inicia el proceso de ofrecer soluciones con sentido. Tanto la legitimación del comercial como su diagnóstico de cliente son procesos interactivos basados en la conversación, donde el elemento primordial es la capacidad de escucha del comercial. Para ello el vendedor no solo ha de conocer bien sus productos o soluciones; tampoco basta con conocer al cliente, sino que hay que conocer sus necesidades y problemas (Morera Madrigal, 2014).

López, G. (2013), define Venta Consultiva “como el proceso de ventas enfocado en las necesidades del cliente”. Con esto lo que se busca es tratar la construcción de una relación con el cliente para luego vender lo que en realidad necesita. También el autor señala que primero se debe estudiar al cliente para poder ofrecer soluciones reales a sus necesidades, con lo que se busca generar una relación ganancia entre ambos lo que se denomina el “ganar - ganar”, en donde la empresa tenga como propósito el ir construyendo relaciones a largo plazo con

confianza y empatía, así disminuyendo los beneficios como únicas ventas (López, 2013).

Según Fernández Salcedo (2016), mediante la venta consultiva los vendedores buscan:

- a) Diferenciarse de los competidores poniendo el foco en el cliente, en sus circunstancias, y no tanto en el producto o en el precio.
- b) Posicionarse ante el cliente como un consultor de negocio, además de como un experto en cuestiones técnicas del producto que vende.
- c) Convertir la información en conocimiento.
- d) Adaptar las propuestas de valor que se presenten al momento por el que pasa la empresa y el sector en el que opera dicha empresa.
- e) Ayudar al cliente a generar nuevos negocios o mejores márgenes de sus negocios actuales.
- f) Lograr un hueco en la mente del cliente cuando la competencia ya esté presente.
- g) Conseguir que al cierre de la venta se llegue con menor presión posible, pues a lo largo del proceso comercial ya se han ido dando pasos para ver la rentabilidad presente y futura de contar con los servicios (Fernández Salcedo, 2016).

1.3.1. Etapas de la Técnica de Venta Consultiva; Conceptual y Negociación.

Para comprender mejor la técnica de la Venta Consultiva (Morera Madrigal, 2014), la divide en dos importantes etapas secuenciales, una dependiendo de la otra, la primera es la venta de conceptos o ideas y la segunda es la negociación con un cierre exitoso; lo cual significa que, si se desea un resultado exitoso, no puede adelantarse a la siguiente etapa antes de lograr la primera, porque estaría alterando el proceso de la venta y malgastando el esfuerzo de ventas.

La primera etapa es la venta conceptual o venta de ideas, mediante la cual se involucra al cliente, para suministrarle información valiosa, que le puede servir para llegar a acuerdos que favorezcan el proceso de la venta. Cuando un cliente compra uno o varios conceptos o ideas, la venta empieza a consolidarse, porque el cliente se siente tomado en cuenta en el proceso.

En la etapa de la negociación, hay que ponerse de acuerdo con el cliente sobre las condiciones del negocio como, la entrega, el precio, forma de pago, etc.; estos términos hacen que la negociación pueda llegar a buen término con la aprobación del cliente en la compra o que se presenten objeciones que deberá aclarar con el cliente (Morera Madrigal, 2014).

1.3.2. Ocho (8) Pasos de Ventas de en la Venta consultiva.

Según Madrigal (2014), existen 8 pasos en la venta consultiva que debe seguir el vendedor (Morera Madrigal, 2014):

- 1) El primer paso es ganarse el derecho con el cliente, significa que se gane la oportunidad de estar conversando con el cliente, que éste se muestre dispuesto a brindarle tiempo, lo cual es muy valioso para el cliente y para el vendedor. Ganarse el derecho no es solamente un apretón de manos, un saludo, una sonrisa, no es contar un chiste; es ganarse la confianza del cliente a través de la empatía o la preocupación sincera por el cliente, no solamente por lo que le venda.
- 2) El segundo paso es la comunicación efectiva, que se realiza en forma bilateral entre vendedor y cliente, en este paso el objetivo es obtener la mayor cantidad de información del cliente. En la Venta Consultiva se utilizan las herramientas más valiosas de la comunicación, las preguntas, sirven para consultar al cliente sobre la situación particular de sus preferencias, agrado

o desagrado por un producto o servicio y así obtener valiosa información y necesaria para identificar las oportunidades de venta que se observará en el siguiente paso de la venta.

- 3) El paso 3 se refiere a la consciencia del vendedor, si se ha logrado la confianza del cliente y ha obtenido información valiosa y ha podido descubrir alguna oportunidad de venta, eso significa que el vendedor ha descubierto una necesidad del cliente. Si el vendedor es consciente de la necesidad, pero el cliente no, entonces se debe cumplir con el siguiente paso.
- 4) Paso 4, se refiere a la consciencia del cliente sobre sus propias necesidades.
- 5) El paso 5 es un punto culminante de la venta consultiva, se presenta las ventajas o beneficios que las soluciones recomendadas harán por el cliente, aquí se requiere que cada beneficio se presente en una relación uno a uno con cada necesidad aceptada por el cliente, para que el cliente visualice y acepte cada beneficio que se presente del producto o servicio.
- 6) En el paso 6 se inicia con la etapa de la negociación y es probable que el cliente presente algunas objeciones, debido a dudas o inquietudes durante el proceso, ya sea por el precio, o por condiciones especiales que requiera; las objeciones deben tratarse como si fueran una nueva necesidad del cliente y de esta manera son bastante fáciles de manejar.
- 7) En el paso 7 es cuando el cliente empieza a lanzarles algunas señales de compra, como sinónimo de que está listo para comprar, las señales se identifican porque el cliente le pregunta al vendedor por los tiempos de entrega, disponibilidad del producto o el servicio, formas de pago, incluso el cliente pregunta si se está seguro de que es la solución le conviene. En este momento se debe estar listos, es la señal para intentar un cierre; si se le da muchas largas a este paso, podría perder el momento oportuno para el cierre de la venta.
- 8) Entonces se puede decir que el cierre como último paso de la venta, es el reconocimiento del cliente a la buena labor realizada en el proceso, y que el cliente se está garantizando una compra segura para sus intereses personales o de su negocio. Un buen cierre se sustenta en la cantidad de

beneficios que el cliente haya aceptado, lo cual constituye una buena solución para satisfacer sus necesidades.

1.4. Técnicas y Metodología de Venta Consultiva

Vidal, E. (2016), en su guía para ventas consultivas dice que la principal competencia de un vendedor que realiza una metodología de venta consultiva está en su habilidad para desempeñarse como un experto diagnosticador, la cual permite ayudar a los clientes a poder analizar y comprender las causas y las consecuencias de sus problemas, un pre-requisito fundamental para que puedan tomar una decisión de compra de calidad.

Vidal (2015), continúa diciendo que realizar una correcta entrevista de diagnóstico usando la Metodología de Venta Consultiva alinea las capacidades técnicas de soluciones con la situación particular del cliente, de esta forma se puede posicionar lo que realmente diferencia una solución del resto de competidores. Lo que hace es aplicar las técnicas de venta consultiva educando al cliente sobre su situación particular y hacerle ver la profundidad de sus problemas a través de un aprendizaje significativo, mientras se construyen altos niveles de confianza y de credibilidad que ayudan a disminuir el riesgo de hacer negocios.

Estos resultados de la metodología de la venta consultiva contrastan con los procesos de venta tradicionales, que dependen de que los clientes llamen y comuniquen abiertamente sus problemas a los vendedores. “Los clientes en su gran mayoría no tienen el conocimiento ni la experiencia necesaria para diagnosticar problemas complejos, y mucho menos en diseñar soluciones complejas ni en su implantación”. Algunos vendedores dejan en manos del cliente el poder entender su problema y dejan que sean ellos mismos los que expliquen al grupo de decisión la solución que necesitan comprar, esto es un grave error y no hacen práctica de la metodología de ventas consultiva describiendo soluciones y características técnicas

sin antes establecer una necesidad imperiosa para que el cliente pueda (Vidal, 2016).

La metodología de venta consultiva busca primero crear el suficiente interés y curiosidad intelectual entre los clientes en lugar de la incomodidad emocional necesaria para generar un cambio. Los vendedores convencionales, que aún no practican la metodología de venta consultiva, desperdician mucho tiempo y esfuerzo en clientes intelectualmente curiosos, mientras que los clientes económicamente responsables, aquellos que realmente está experimentando las señales y/o las consecuencias de la ausencia de soluciones, se quedan sin ser identificados ni atendidos. Cuando un vendedor se encuentra en el modo de diagnosticar, lidia directamente con la realidad de los clientes. Esto quiere decir que se está trabajando con problemas que han experimentado en el pasado, que están experimentando actualmente, o a los que creen que se verán expuestos en el futuro (Vidal, 2016).

1.5. Venta Tradicional vs Venta Consultiva.

De acuerdo con Jordana (2014), la venta consultiva contiene varias herramientas de venta que ayudan a las empresas y sus vendedores, a cambiar la forma de vender y convertir su producto o servicio en una ventaja competitiva. Hacer que cliente sea el centro de las ventas en vez de los beneficios cambia radicalmente el proceso de ventas (Jordana García, 2014).

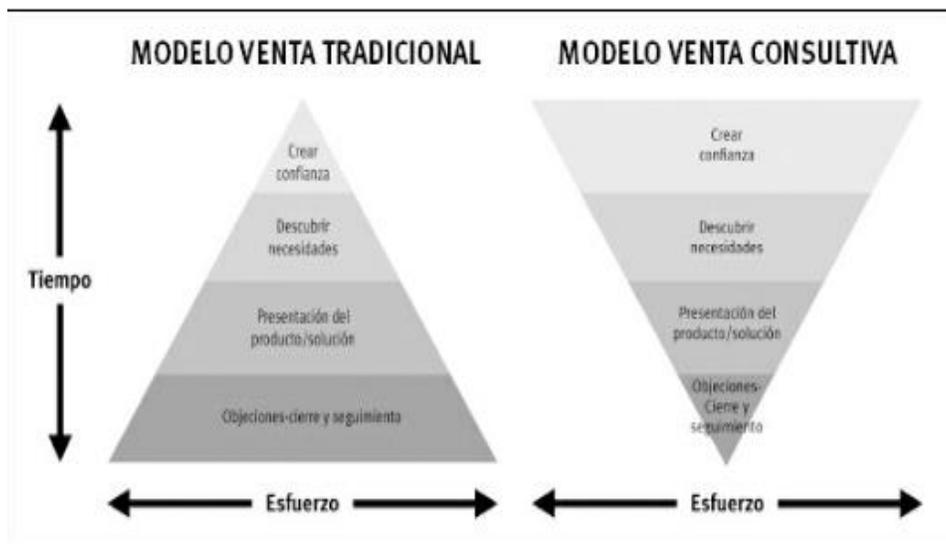
Jordana, (2014) indica que “la venta consultiva combina el conocimiento que los vendedores poseen de sus productos/servicios con el conocimiento que tienen de los clientes/compradores”. No venden debido a que el producto sea el mejor comparado con el de la competencia, que tenga iguales características, o que tenga un mejor precio; sino que mantienen su enfoque en el conocimiento que tienen del negocio con el cliente y lo ponen como superior a como la competencia lo tiene; yéndose mas allá, lo ponen superior al mismo que el cliente pueda darle.

Hoy en día ya no es útil en los mercados de alta competencia la venta basada en los beneficios del producto o servicio, la venta tradicional donde la competencia se encarga de copiar con rapidez las innovaciones en los productos y servicios y donde los mercados donde es mas importante el precio.

En estos ambientes, un cambio en la orientación de venta tradicional a venta consultiva provee nuevas ventajas competitivas. También es necesario caer en la venta consultiva cuando el servicio o producto ofrecido se detalla con dificultad, ya que es de ciclo largo en la venta y no es fácil venderlo por el precio.

De forma gráfica, las diferencias entre las Ventas Tradicionales y la Venta Consultiva se pueden observar en la figura que se presenta a continuación.

1.5.1. Vendedor Tradicional Vs Vendedor – Consultor



Fuente: Antonio Salcedo (2016), ofrece una comparación entre el vendedor tradicional y el vendedor consultor.

El vendedor tradicional ofrece productos, carga con el precio, pelea por un pedido, intenta justificar sus costes, un precio y producto, compite con sus competidores, intenta cerrar constantemente, se relaciona con quien opina, resalta

permanentemente las características de su producto, y trabaja en un territorio geográfico.

El vendedor/consultor añade un beneficio a su producto, ofrece un retorno sobre la inversión, presenta propuestas de mejora de beneficios, cuantifica el beneficio, una inversión y retorno, ayuda al cliente a competir con sus competidores, hace que el cliente cierre, se relaciona con quien decide, resalta los beneficios, su producto es la mejora de los beneficios de su cliente y trabaja en un sector de actividad determinado (Fernández Salcedo, 2016).

1.6 Agencias de Viajes.

❖ Conceptos.

Las Agencias de Viajes son entidades sumamente importantes para el sector turístico desarrollarse, debido a que promueven el turismo a nivel mundial, y porque manejan constantemente flujos de clientes a nivel nacional e internacional. Las Agencias de Viajes aglutinan todos los productos y servicios, por tal razón se convierten en especialistas del sector, es por eso por lo que integran en paquetes o excursiones productos que cubren gran parte de las necesidades del cliente.

Las agencias de Viajes son instituciones especialistas en servicios en beneficio de los clientes que viajan, tales como reservaciones de boletos, alojamiento en hoteles, renta de auto, programación de tours, etc.

La agencia funciona como intermediaria cuando organiza o gestiona un servicio turístico en nombre de una tercera persona. Esta función es la que define de por sí a una agencia de viajes. Entre los servicios en los que las agencias intermedian destacan:

- Reservar pasajes aéreos

- Reservar alojamientos.
- Renta de alojamiento hoteleros y no hoteleros
- Renta de vehículo.
- Reservas y ventas de paquetes turísticos.
- Reservar accesos a museos, espectáculos.
- Servicios de guías.
- Manejo de Póliza de seguros de viajes.

En cuanto al proceso de ventas turística, las agencias de viajes son las tiendas minoristas, que suelen trabajar muy de cerca y vinculadas con las aerolíneas y empresas del transporte. Las aerolíneas y hoteles entonces pagan una comisión por las ventas realizadas. De igual manera estas empresas de turismo están aliadas a turoperadores y manejan muchas informaciones de destinos turísticos para comercializarlos y de igual manera recibir comisiones.

La función principal de las agencias de viajes como negocio es organizar los productos turísticos y venderlos. En este tipo de ejercicio se puede tratar con los clientes o bien comercializar los productos a otras agencias que los venderán al usuario/cliente final (Avilez, 2009).

Ferro, J. (2015) define agencia de viajes como “una compañía turística consagrada a la organización, realización e intermediación de proyectos, de itinerarios y planes, ventas y elaboración de servicios turísticos entre los determinados proveedores de viajes y sus respectivos clientes” (Veiga, 2015).

Muchas agencias de viajes representan en exclusiva a un pequeño grupo de proveedores: líneas aéreas, cruceros y empresas de alquiler de coches, por lo que, a menudo, los logos de estas empresas se muestran en las vidrieras de las oficinas de la agencia. Algunas agencias de viajes brindan un servicio de casa de cambio.

En la mayoría de las agencias también se puede ofrecer servicio de tours, en destinos más comerciales principalmente, dependiendo del destino se pueden ofrecer traslados incluidos, donde el cliente sale de la comodidad de su hotel. También se pueden incluir alimentos y bebidas, guías certificados para dar más información de los sitios que se están conociendo. Cuando se viaja en familia se obtienen precios preferenciales.

1.6.1 Antecedentes.

El desarrollo de las agencias de viaje fue a partir del crecimiento de la aviación comercial, en el siglo XX, a partir de los años 20-30, y a partir de los años 50 se acelera en la segunda guerra mundial.

También se puede destacar como ejemplo del crecimiento experimentado por las agencias de viajes al Sr. Thomas Cook, fundador del Grupo empresarial que actualmente lleva su nombre. Este señor organizó la primera agencia de viaje más moderna de su época, lo cual da origen a las nuevas tendencias de las agencias de viajes modernas.

Al Sr. Cook se le acredita una serie de innovaciones en el sector turístico. Dentro de estos se pueden destacar: el establecimiento de una cadena de agencias de viajes y el package tour.

Dentro de la industria turística, las agencias de viaje tienen un papel fundamental, debido a que el cliente puede llegar haciendo sus solicitudes sin la necesidad de tener una gran cantidad de dinero y esfuerzo. Actualmente el desarrollo de la Tecnología de la Información, y en especial Internet, ha cambiado la forma de trabajo de las agencias de viaje, ya que puedan mejorar el servicio solicitado a la hora de ejecutar su labor, además pueden estar en contacto con los clientes con mayor facilidad (Veiga, 2015).

1.6.2 Funciones de las Agencias de Viajes.

Ferro, J. (2015), indica que las Agencias de Viajes tienen tres funciones básicas:

- a) Función Asesora: consiste en informar y asesorar al viajero sobre las características de los destinos, los servicios, los proveedores y los viajes existentes, y ayudarlo en la selección de lo más adecuado en su caso concreto.
- b) Función Mediadora: consiste en gestionar e intermediar en la reserva, distribución y venta de servicios y productos turísticos. Como cualquier función intermediaria no es imprescindible en el mercado, pero ejerce un papel necesario de acercamiento del producto al viajero y de multiplicación de los puntos de venta del proveedor. Es una función tradicionalmente ejercida, sobre todo, por las llamadas agencias minoristas, que se materializa en la oferta, reserva, alquiler o venta al viajero de grupos de servicios y productos.
- c) Función Productora: consiste en diseñar, organizar, comercializar y operar viajes y productos turísticos originados por la combinación de diferentes servicios y ofertados por un precio global preestablecido. La "jerga" técnica de las agencias de viajes los denomina también paquetes cuando son programados a la oferta y forfaits o viajes a la demanda cuando son organizados a la medida de cada cliente. (Veiga, 2015)

De acuerdo con otros criterios *Ferro (2015)*, también indica que las principales funciones de toda Agencia de Viajes son: informar y asesorar sobre las características de los destinos, servicios y proveedores. Para ello debe contar con amplias fuentes de información y personal profesional preparado que favorezca una comunicación adecuada con el viajero. También son funciones: gestionar e intermediar en la reserva, distribución y ventas de servicios y productos turísticos.

Y por último diseñar, organizar, comercializar y operar viajes y productos turísticos, o combinar los diferentes servicios, ofertándolos bajo un precio global.

1.6.3 Clasificaciones.

Ferro, J. (2015), Clasifica las Agencias de Viajes en 3 grupos:

- Mayoristas. Elaboran, organizan y proyectan servicios y paquetes turísticos que venden a minoristas y que luego son comercializados al público directo.
- Minoristas. Comercializan los productos elaborados por las agencias mayoristas y los venden al usuario o cliente directo.
- Mayoristas-minoristas. Estas son agencias que cuentan con los permisos para poder elaborar y comercializar los paquetes turísticos tanto a agencias pequeñas como también al público directo.

Las Agencias de Viajes también se pueden clasificar en emisoras y receptoras. Las emisoras son las que envían viajeros a otros lugares, y las receptoras son las que reciben y acogen a los turistas procedentes del exterior. También las hay emisoras-receptoras, que realizan ambas funciones.

1.6.4 Agencias de Viajes Virtuales.

Esta modalidad de agencias nace debido al cada vez mayor uso de Internet. De esta tendencia surgen los sistemas rápidos de reservas basados en páginas web. Las agencias tradicionales las ven como una fuerte amenaza y comienzan a incorporar esta modalidad ofreciendo, además de los servicios directos, servicios a través de Internet. Esta modalidad presenta dos grandes problemas que actualmente están siendo solventados: el pago y la privacidad de la información. (Veiga, 2015).

1.7. Agentes de Viajes.

Ferro, J. (2015) describe un Agente de viajes como la persona que se encarga de vender, asesorar y gestionar la logística de viajes normalmente turísticos o de negocios, contratados por sus clientes. Los agentes de viajes son hombres y mujeres de negocio que vende servicios de viajes. Son agentes en cuanto actúan para empresa de transporte, hoteles y otras entidades que vende servicios especiales, pero ellos son mucho más que eso. Un término que los describe mejor sería el de consejero o asesores de viajes, quizás "corredores" de viajes sea incluso más adecuado. Son empresarios en cuanto generalmente emprenden negocios para ellos mismos en el arte y la ciencia de viajar.

Los agentes no solo conocen las ventajas y desventajas de varias formas de viajar, sus precios y horarios, sino que en muchos casos también actúan como consejeros para ajustar los servicios de los viajes a la personalidad del cliente.

1.7.1. Funciones del Agente de Viajes.

- Asesoramiento sobre el destino del viajero.
- Contratación del medio de transporte, avión, tren, autobús, etc.
- Contratación del alojamiento, hoteles, hostales, albergues, etc.
- Compra de entradas a museos o espectáculos.
- Función de mero intermediario entre las partes.
- Realizar cambio de divisas.

1.8. Agencias de Viajes en República Dominicana.

1.8.1. Clasificación y Funciones de las Agencias de Viajes en República Dominicana.

Según Guzmán Ariza (2004), citando la Resolución 815-53 sobre los reglamentos de las agencias de Viajes en República Dominicana, las Agencias de Viajes se clasifican de acuerdo con “las funciones especializadas que realicen: Agencias de Viajes Mayoristas, Agencias Operadora de Turismo, Agencias de Viajes de Reservaciones y Pasajes”. Y a la vez se subclasificarán en: Agencia operadora de turismo emisor y receptor; Agencia operadora de turismo local y/o doméstico (Ariza, 2004).

- **Agencias de Viajes Mayoristas**, estas agencias tienen como objetivo promover el turismo local e internacional, para lograr esto tienen las funciones siguientes:
 - a) Mediación en la venta de boletos aéreos, hoteles y otros medios de transporte.
 - b) Venta de habitaciones de hoteles, alojamientos turísticos.
 - c) Venta, organización, asistencia, recepción y traslado de huéspedes.
 - d) Difusión de información turística para promoción, así como el transporte y la venta de guías turísticas.

- **Tours Operadoras o Agencias Operadoras de Turismo**, son instituciones comerciales cuyo objetivo es producir el turismo, mediante el cumplimiento de las siguientes funciones que les son propias:
 - a) Manejo, dentro de los países, de planes turísticos que hayan sido programados por las Agencias Mayoristas, o por ellas mismas;
 - b) Asistencia especializada al turista y al viajero, según la define su propia naturaleza;

- c) Facilitación y/o prestación de servicios de transporte exclusivamente turístico;
 - d) Entrega gratuita al público de material de información turística fuera y dentro del país;
 - e) Reservación de servicios en establecimientos hoteleros, habitaciones, restaurantes, grilles y en general entidades que suministren servicios turísticos;
 - f) Mediación en la venta de boletos entre el cliente y las agencias de viajes, así como reservas de plaza en medios de transportes con una calificación alta para tales fines;
 - g) Venta de habitaciones, reservas y servicios en los establecimientos hoteleros y demás hospedajes turísticos;
 - h) Venta y realización de servicios combinados y organización, incluyendo la asistencia, recepción y traslado de los clientes;
- **Agencias de Pasajes y Reservaciones**, son las empresas comerciales cuya esencia consiste en promover el turismo, mediante el cumplimiento de las siguientes funciones que les son propias:
 - a) Venta y reserva de pasajes internacionales y nacionales para cualquier medio de transporte;
 - b) Venta y reserva de planes turísticos y programas elaborados por los Tours Operadores y los Mayoristas, operados por estos últimos.
 - c) Servicios en establecimientos hoteleros y reserva de habitaciones, restaurantes, grilles y similares, y en general en entidades que presten servicios turísticos (Ariza, 2004).

1.8.2. Fundación de ADAVID y los inicios del transporte aéreos en República Dominicana.

La Asociación Dominicana de Agencias de Viajes y Turismo, Inc. (ADAVIT), es considerada como una Asociación que realiza aportes relevantes a la promoción y al fomento de la actividad turística en la República Dominicana. Los inicios de ADAVIT están relacionados con el transporte aéreo de República Dominicana a otros países, cuando en 1944 se constituyó la Compañía Dominicana de Aviación, donde se estableció el servicio aéreo para transportar correos y pasajeros dentro del país y al exterior.

Es luego entonces en 1963 que nace la primera agencia de viajes en el país, propiedad de Orlando Martínez y su esposa María Morey, quienes fueron los pioneros en manejo de viajes en República Dominicana. Aún hoy, se mantiene esta agencia con el nombre de Agencias Martínez.

ADAVIT tiene como objetivo primordial el ser de todos y para todos, debido a esto es necesario dar respaldo a los requerimientos para mantenerse acorde con los nuevos tiempos, todos los asociados se sienten orgullosos con la Institución e identificados con los lineamientos que se han establecidos a través de los años (Adavit, 2016).

1.8.3. Requisitos y Regulaciones para formal una agencia de Viajes en RD.

De acuerdo con el Ministerio de Turismo (Mitur) existe una licencia que debe regular las Agencias de Viajes de reservaciones de pasajes en el país. Este proceso inicia cuando el interesado solicita información para regular ese tipo de empresas y termina cuando se archiva el expediente con copia de la Resolución que le autoriza a operar (Mitur, 2017).

1.8.4. Pasos para la regulación de una agencia de viajes en República Dominicana.

- Solicitar según su necesidad, los requisitos para regular las Agencias de Viajes, Reservas y Pasajes. Pueden solicitar información por teléfono, Página Web del MITUR, correo o de manera presencial en la sección Agencias de Viajes.
- Depositar expediente a la analista de expedientes de la Dirección de Empresas y Servicios, la cual revisa, luego remite a la Sección de Agencia de Viajes.
- Confirmación de los expedientes por el Ministerio. Si está incompleto mediante correo electrónico se le envía la información concediendo un plazo de 60 días, de no completar con los documentos requeridos se desestima el expediente y entrega al interesado.
- Cuando el expediente está completo y con el visto bueno de la inspección se le requiere el monto a pagar mediante cheque certificado, administrativo o bancario, según tasa establecida.
- La Sección de Agencia de Viajes tramita el expediente a la Dirección de Empresas y Servicios Turísticos, quien a su vez lo tramita a la Consultoría Jurídica a los fines de revisión legal.
- La Sección de Agencia de Viajes recibe la información de que el permiso está listo para ser retirado, lo cual se lo informa al interesado para estos (Mitur, 2017).

1.9. Mystery Shopper

El término Mystery Shopper, también conocido como Mystery Guest, cliente simulado o compra misteriosa, tiene origen en los años 40 en Estados Unidos. Antiguamente esta técnica era utilizada por los jefes de las empresas con el fin de detectar a los empleados que robaban. Se fue desarrollando hasta que en los años

90 fue impulsado gracias al internet, y hoy en día se ha convertido en una de las herramientas más conocidas y útiles para el proceso de mejora continua de una empresa.

Actualmente se puede definir el concepto Mystery Shopper como un servicio de auditoría que contrata una empresa para realizar un análisis de la calidad de los servicios que ofrece. Analiza los conocidos “momentos de la verdad”, es decir todo aquel momento en el que se establece un contacto directo entre una determinada empresa y el consumidor, con el objetivo de detectar cuáles son sus puntos fuertes y débiles. La empresa auditora está formada por consumidores especializados que analizan de manera anónima las características del servicio/producto y de qué manera éstas pueden mejorar para poder alcanzar la excelencia. Estos “actores” actúan de la misma manera que lo haría un cliente real y deben aparentar no estar llevando ningún control/análisis del servicio que se les está brindando. Una vez han recibido dicho servicio cumplimentarán un formulario con los resultados que han extraído.

Para ser Mystery Shopper, en primer lugar, se deben facilitar unos datos personales para transmitir confianza como evaluador profesional. Estos se refieren a la edad, sexo, nacionalidad, etc., y de esta manera conocer mejor el perfil de la persona que está llevando a cabo el análisis del servicio. Además, se deberán cumplir una serie de características y requisitos:

1. Esta persona debe tener conocimientos sobre la técnica de Mystery Shopper. Muchas empresas se fijan en si el candidato ha colaborado anteriormente en otras empresas que ofrecen este servicio y sobre todo si ha trabajado en alguna empresa de la competencia.
2. Deben cumplimentar una ficha de colaborador.
3. Deben ser personas comprometidas y serias que no deben saltarse ninguna norma sobre lo pactado, esto es, respetar el tiempo de la visita, entregar el informe cuando se indica, entre otros.

4. Deben saber actuar en la situación, con el objetivo de no levantar ninguna sospecha entre el personal.
5. En el momento que están siendo atendidos no pueden tomar ninguna nota, por lo cual deben tener la memoria suficiente para acordarse de todos los aspectos que deben evaluar, retener los resultados y posteriormente plasmarlos en el informe.
6. Deben tener capacidad de improvisación ante cualquier imprevisto.

1.9.1.Trabajo de un Mystery Shopper

Las entrevistas de compra simulada pertenecen a lo que se llama “observación participante”.

Entrevistadores especialmente entrenados, se comunican vía teléfono, y actúan como si fueran clientes normales. Son verdaderos actores y deben tener el perfil apropiado al público objetivo del establecimiento.

El comportamiento está totalmente pautado y también los aspectos que se observan. Para cada aspecto, se establece una escala de excelente a muy malo fijando los criterios para determinar cada calificación.

En el caso de una Agencia de Viaje, se establecerán los distintos aspectos a valorar:

- Atención inicial (rapidez, amabilidad, información, recomendación, profesionalidad, simpatía, etc.)
- Fiabilidad (un desempeño confiable y preciso)
- Capacidad de respuesta (prontitud y espíritu servicial)
- Seguridad (competencia, cortesía, credibilidad y garantía)
- Empatía (acceso fácil, buenas comunicaciones y comprensión del cliente)

Cada oficina deberá ser contactada en distintos turnos, tomando en cuenta las horas con mayor llamada y menor llamada para verificar la atención en todas las situaciones.

Se deberá controlar, además, los distintos equipos de trabajo si es que estos cambian en días de semana, o mañana y tarde.

Los entrevistadores registran sus impresiones y deben rellenar un formulario una vez que hayan colgado el teléfono.

Además de indicar una respuesta dentro de una escala, se recogerán sus impresiones más de tipo cualitativo que expliquen el porqué de la calificación brindada.

Con el análisis de la información recogida se elabora un informe de análisis, conclusiones y recomendaciones.

Periódicamente se suelen repetir los controles para verificar si han funcionado las medidas correctoras y si se mantiene la calidad de atención.

1.9.2. Contratación y cualidades del personal de Mystery

Shopper:

No es fácil encontrar a las personas adecuadas para realizar este trabajo ya que deben reunir diferentes condiciones:

- Debe tener la capacidad de “actuar” con suficiente verosimilitud para que no se despierten sospechas por parte del empleado que lo atiende. Su “actuación” debe ser homogénea en todas las llamadas que realice.
- Tiene que tener capacidad de improvisación ya que es imposible prever todas las circunstancias que se pueden producir en el momento de realizar la medición.

- Tener una gran capacidad de escuchar cuidadosamente para no perder ninguno de los detalles y para poder “desmenuzar” la atención recibida en sus más mínimos aspectos.
- También tiene que tener la capacidad de plasmar por escrito sus impresiones ya que es importante contar con un material de tipo cualitativo. En este sentido, no debe ser una persona sintética y escueta sino todo lo contrario, matizar sus opiniones y fundamentarlas claramente.

1.9.3.Técnica: el Mystery Shopper:

La técnica mystery shopper, también llamada “compra simulada”, consiste en “representar” el papel de cliente/usuario para poder evaluar distintos aspectos que se producen en los momentos de contacto entre la empresa y su cliente.

En un entorno cada vez más competitivo, las empresas deben ajustar el servicio que prestan a las expectativas de su público objetivo y, más aún, deben sorprenderlos, es decir, sobrepasar dichas expectativas brindando un servicio realmente “excelente”.

Los estudios de satisfacción de clientes ayudan a controlar el servicio brindado y a detectar puntos de insatisfacción que requieren pronta solución.

Sin embargo, es indispensable realizar un control de la calidad del servicio desde el punto de vista de expertos, dado que se garantiza:

1. Detectar “puntos negros” antes que haya producido insatisfacción en los clientes ya que, una vez que se ha producido el mal efecto de imagen, es difícil la vuelta atrás.
2. Los clientes pueden no quejarse o no señalar como malo un servicio que no es brindado a total satisfacción porque tienen aún poca cultura en el tema. Eso no quiere decir que en el futuro no se registren insatisfacciones.

3. En este sentido, es una medición de calidad de servicio “objetiva”, en la que se cronometran tiempos, se vigilan procedimientos, etc., controlando el cumplimiento de las normas prefijadas por el establecimiento.
4. Es la única forma de buscar excelencia dado que los clientes solo exigen lo que conocen o lo que consideran lógico, sin sorpresas de ningún tipo.

Cada uno de esos puntos serán partes de la auditoría que deben realizar por los expertos, por lo tanto, una de las “patas” que deben dar información para garantizar una adecuada calidad de servicio. La otra la constituyen los estudios de satisfacción de clientes antes señalados.

Esta auditoría se realiza mediante la técnica de entrevistas de compra simulada o mystery shopper. De esta forma, los “actores” que brindan el servicio actúan de la forma que normalmente lo hacen, ignorantes de que están siendo objetos de un control.

1.9.4. Empresas que utilizan estas Técnicas

Las empresas que más recurren a esta técnica son:

- Las que tienen relación directa con sus clientes: cadenas de restaurantes, cadenas de ropa, de electrodomésticos, tiendas de electrónica.
- Empresas de servicios: banca, telecomunicaciones, agencias de viaje.
- Empresas que tienen “peculiar” relación con su fuerza de ventas: automóvil, seguros.
- Organismos de la Administración Pública con atención al público: áreas administrativas, sanidad.

1.10. Calidad del servicio y los resultados esperados por el cliente

La calidad de los servicios es muy difícil de definir pues esta varía de acuerdo con el gusto de los consumidores, tendencias, ideologías, preferencias, etc. La calidad, es una propiedad innata de cualquier cosa, que permite que sea comparada con otras de su misma especie.

La palabra calidad tiene múltiples significados. La calidad de un producto o servicio es la apreciación que el cliente tiene de este. Es una sujeción mental del consumidor sobre un producto o servicio determinado.

La calidad, es el conjunto de propiedades de un objeto que le confieren la capacidad para satisfacer necesidades, sean estas implícitas o explícitas.

La calidad, es entre otras cosas la razón de la fidelidad del cliente. En el servicio, es delicado dar una definición de lo que es, de acuerdo con las necesidades o expectativas del cliente.

Se puede hablar de calidad cuando un producto o servicio logra un estándar más alto, en lugar de estar satisfecho con alguno que se encuentra por debajo de lo que se espera cumpla con las expectativas. También se la reconoce como la cualidad innata, característica absoluta y universalmente reconocida, aunque, en pocas palabras, calidad es hacer las cosas bien a la primera.

Los clientes son el elemento primordial en toda empresa u organización, pero no todas pueden satisfacer lo que necesita el cliente en eficiencia o servicio ni aun en la calidad, por lo tanto, las organizaciones deben iniciar un proceso de mejora en la calidad del servicio brindado a sus clientes.

Si se quiere brindar una buena atención, debe de haber una disposición de parte de las personas que atienden al público, que pongan en prácticas habilidades que le permitan tener una comunicación efectiva con los clientes, esto es lo esencial para las buenas relaciones con ellos. Al cliente hay que escucharlo y hablarle correctamente para lograr que este se sienta satisfecho en su totalidad.

También es necesario poner en práctica habilidades técnicas relacionadas con el trabajo, con el producto o servicio que se brinda, con conocimiento del entorno, de los procesos, procedimientos y del uso y manejo de los equipos que se emplean.

La calidad en la atención y en el servicio al cliente se basa en la aplicación de dos tipos de habilidades, las correspondidas con la comunicación, que se establecen en las relaciones entre personas, por lo que se les denomina habilidades personales y las que derivan del trabajo de las personas y se las denomina habilidades técnicas.

Las necesidades y expectativas son propias de todos los clientes y mientras las primeras se satisfacen con los productos y/o con los servicios, las segundas con el trato, ya que cuando una persona va a determinada organización no solo espera encontrar determinado producto o servicio sino también espera ser atendido de una manera cordial y atenta.

1.11 El modelo Servqual y la calidad del servicio.

Service Quality, es decir, Calidad del Servicio y en este caso en especial, es el instrumento de medición que Valarie Zeithmal, A. Parasuraman y Leonard L. Berry diseñaron para medir la Calidad del Servicio en los Estados Unidos de América entre los años 1985 y 1988. Ellos validaron dicho instrumento, en sectores de servicio de reparación y mantenimiento de aparatos, banca minorista, llamadas de larga distancia, corredores de valores y tarjetas de crédito en su país.

El modelo, conocido como SERVQUAL, utiliza un cuestionario que evalúa la calidad del servicio, a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

Para realizar el Mystery Shopper se elige este modelo Servqual. Existen otros modelos, como el de Calidad de Servicio de Grönroos, sin embargo, se elige el este porque explica la calidad de servicio, a la vez que asocia su gestión con las actividades propias del marketing y la relación de intercambio con un mercado de consumidores.

El modelo Servqual es una potente técnica de investigación comercial a profundidad, que realiza una medición del nivel de calidad de cualquier tipo de empresa de servicios, permitiendo conocer qué expectativas tienen los clientes y cómo ellos aprecian el servicio.

El modelo Servqual introduce y analiza una serie de brechas que pueden ser percibidas por los clientes, o bien producirse internamente en las organizaciones proveedoras de los servicios. Desde que fue diseñada hasta ahora, la escala multidimensional ha sido aplicada a diversas organizaciones sociales, tanto públicas como privadas y desde entidades gubernamentales, educacionales, de salud, administración comunal, hasta empresas de los más diversos sectores.

Esta variedad ha permitido su reconocimiento y validación como instrumento de medición de calidad del servicio, incorporando constantes mejoras.

Se escoge el método Servqual, porque la propuesta permitirá contar con un documento físico que servirá de referencia y por medio de una evaluación integral, detectar y disminuir las falencias, que muchas veces por desconocimiento presenta el personal que labora en el Agencias de Viajes, para de esta manera corregirlas y

convertirlas en fortaleza, y de este modo, que el usuario se vea beneficiado con una atención óptima y de calidad.

También se puede conseguir información, sobre aquellas características de los servicios, que facilitan u obstaculizan los esfuerzos del usuario, para obtener atención.

1.11.1 Dimensiones del modelo Servqual

El Modelo SERVQUAL identifica cinco dimensiones referentes a los criterios de evaluación que utilizan los usuarios para valorar la calidad en un determinado servicio. Las dimensiones del Modelo Servqual pueden ser definidas del siguiente modo:

Dimensiones Del Modelo Servqual

Atención inicial	Impresión inicial que presta la institución a sus usuarios
Fiabilidad	Destreza para efectuar el servicio de modo cuidadoso y fiable
Capacidad de respuesta	Habilidad y voluntad para ayudar a los usuarios y facilitar un servicio rápido
Seguridad	Conocimientos y cuidados mostrados por los servidores y sus habilidades para instigar credibilidad y confianza.
Empatía	Atención personalizada que presta la institución a sus usuarios

1.11.2 Metodología del modelo Servqual

El cuestionario Servqual consta de tres secciones:

- En la primera, se pregunta al usuario sobre las expectativas, que tiene acerca de lo que un servicio establecido debe ser. Esto se concibe mediante 22 declaraciones en las que la persona debe situar, en una escala de 1 a 7, el grado de expectativa para cada una de dichas afirmaciones.
- En la segunda parte, se recopila la percepción del usuario acerca del servicio que presta la organización. Es decir, hasta qué punto considera que la sociedad posee las características descritas en cada manifestación.
- Posteriormente, otra sección, instalada entre las dos anteriores, mide la evaluación de los usuarios respecto a la importancia referente de los cinco criterios, lo que permitirá ponderar las puntuaciones obtenidas.

Las declaraciones que hacen mención a las cinco dimensiones de evaluación de la calidad citadas anteriormente, están agrupadas de la siguiente manera:

Distribución de las Dimensiones del Servqual por Preguntas

Dimensiones	Items
Atención inicial	Del 1 al 4
Fiabilidad	Del 5 al 9
Capacidad de respuesta	Del 10 al 13
Seguridad	Del 14 al 17
Empatía	Del 18 al 22

De esta forma, el modelo Servqual de Calidad de Servicio permite disponer de puntuaciones sobre percepción y expectativas respecto a cada característica del servicio evaluado. La incompatibilidad entre percepción y expectativas enseñará los déficits de calidad cuando la calificación de expectativas supere a la de percepción.

1.11.3 La encuesta

El modelo SERVQUAL, puede ser usado para medir la calidad del servicio en una amplia variedad de empresas, ya que permite la flexibilidad suficiente para adaptarse a cada caso en particular. La clave de esto consiste en ajustar el cuestionario a las características específicas de cada servicio en cuestión, de modo que los resultados puedan identificarse directamente con la realidad de la empresa.

El cuestionario de aplicación a emplear para ello consta de 22 preguntas representativas de las cinco dimensiones, distribuidas de acuerdo con la importancia que cada dimensión tenga para la empresa; hay empresas que debido a la naturaleza del servicio que ofrecen, consideran de mayor importancia la capacidad de respuesta, por lo que deben dedicar un par de preguntas más a esta sección, y menos preguntas a la sección de elementos tangibles, lo cual es el caso de las Agencias de Viajes. Sin embargo, se debe procurar que cada dimensión tenga una cantidad similar de preguntas asignadas. La encuesta se complementa con otra sección de preguntas que incluye la más importante: la calificación general de la calidad del servicio en una escala del 1 al 10 (calidad muy pobre a calidad excelente).

Esta pregunta permite comparar la percepción general del servicio con respecto a cada aspecto particular del mismo. Finalmente se completa esta sección con preguntas generales (opcionales) como la intención de recomendar el servicio, y el tiempo que el cliente lleva contratándolo, además de datos demográficos de cada cliente para poder identificar tendencias en las respuestas.

1.11.4 Las brechas del modelo Servqual: la realidad vs las expectativas.

Las brechas, que proponen los autores del Servqual indican diferencias entre:

Brecha 1: Trata las diferencias entre las expectativas del cliente y la percepción que el personal tiene de estas. Es fundamental analizar esta brecha, ya que los gerentes consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus clientes en base a las quejas que reciben. Para esto es primordial la comunicación del personal que está en constante contacto con el usuario, ya que es el que mejor lo conoce.

Brecha 2: Acontece entre la percepción que el gerente tiene de las expectativas del cliente, las normas y los procedimientos de la empresa. La misma se la analiza debido a que en muchos casos las normas no son claras para el personal, lo cual crea cierta incoherencia con los objetivos del servicio.

Brecha 3: Se da entre lo explícito en las normas del servicio y el servicio prestado. La causa de esta brecha es el escaso conocimiento de las normas hacia las necesidades del cliente, lo cual se ve reflejado en un servicio pobre y de mala calidad.

Brecha 4: Principalmente pasa cuando al cliente se le promete una cosa y se le entrega otra. Esto ocurre como resultado de una mala promoción y publicidad, en la que el mensaje que se transmite al consumidor no es el correcto.

Brecha 5: Representa la diferencia entre las expectativas que se generan los clientes antes de recibir el servicio, y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido.

A partir de la detección de las brechas, la gerencia de la empresa posee los elementos informativos necesarios para trazarse un plan de acción para la mejora de la calidad objetiva, la calidad percibida y la satisfacción del cliente.

CAPITULO II. Agencia Taveras y su Estrategia Comercial

2.1. Reseña histórica de Agencia Taveras

Agencia de Viajes Taveras nace en el año 1982, como una empresa familiar. En sus inicios comienza brindando el servicio de transporte a los aeropuertos y luego aumentan los servicios con boletería, hoteles, excursiones, seguro de viaje entre otros. Hoy en día en una empresa con más de 50 empleados y con 35 años de experiencia en el mercado, con 2 oficinas en Santiago y próximamente en Santo Domingo, la Agencia Taveras ha brindado servicios de calidad. Actualmente es líder en ventas de aerolíneas como Delta, American Airlines, JetBlue, Air France, Avianca, Copa, Air Europa y Aeroméxico entre otros.

La Agencia de Viajes Taveras se encuentra ubicada en la Calle del Sol #157 en la ciudad de Santiago. En el presente año abren sus puertas con una segunda sucursal en la República del Líbano #27, los Jardines Metropolitanos.

2.2. Misión

La razón de ser de Agencia de Viajes Taveras es la de proporcionar servicios turísticos con calidad, confianza y seguridad, satisfaciendo de esta manera la demanda de sus clientes y el mercado general.

2.3. Visión

Ser la empresa líder en la región del Cibao en la venta de boletos aéreos, hoteles y excursiones internacionales. Todo esto con un talentoso equipo humano, tecnología e innovación.

2.4. Valores

- Servicio.
- Confianza.
- Seguridad.
- Innovación.

2.5. Productos y Servicios

- Boletos aéreos.
- Hoteles.
- Cruceros.
- Disney
- Excursiones nacionales e internacionales.
- Transporte.
- Trámite consular.
- Seguros de viaje.
- Viajes a la medida.
- Peregrinaciones.
- Organización de Congresos y Convenciones

2.6. Estructura de la Empresa

La empresa está compuesta por:

- Presidente
- Vice-Presidente
- Gerente General
- Gerente Comercial
- Gerente de Operaciones
- Asistente Administrativo
- Contabilidad
- Ventas y Servicio al cliente
- Mensajería

- Conserje
- Seguridad

2.7. Análisis FODA

A continuación, se presenta detalladamente el análisis interno y externo de la Agencia de Viajes Taveras, el cual se realizó con información proporcionada por el personal de la empresa.

FORTALEZAS

- Supervisión permanente.
- Personal de atención al cliente capacitado.

OPORTUNIDADES

- Desarrollo de línea de productos.
- Expansión por alta demanda.
- Desarrollo de tecnologías de sistemas informáticos.

DEBILIDADES

- No posee departamento de marketing.
- Insuficientes puntos de venta.
- Limitada cartera de productos.
- Posicionamiento confuso de la marca.

AMENAZAS

- Entrada de nuevos competidores.
- Implementación de nuevas barreras tributarias.
- Situación económica desfavorable del país.
- Posicionamiento de líder del mercado.

2.8. Funciones, atribuciones y rol de la Agencia de Viajes Taveras.

- **Funciones:**

Dentro de las principales funciones de la Agencia se encuentran: informar claramente al viajero sobre las características de los destinos, los servicios que obtendrá, así como quien se los proveerá y los viajes existentes.

También se debe ayudar al cliente en la selección del viaje más adecuado de acuerdo con sus necesidades específicas.

Para cumplir con estas funciones es necesario tener amplias fuentes de información; para lo cual es necesario contar con varios sistemas:

- a) Sistemas computarizados de reservas (SCR) o sistemas globales de reservas (SGR).
- b) Disponer de conexiones vía Internet, esto para estar en contacto con sus clientes, así como para sus relaciones con los proveedores de servicios turísticos.
- c) Crear su propio banco de datos, con ello puede ofrecer información exclusiva y personalizada y guardar información sobre los clientes, muy valiosa a la hora de llevar a cabo determinadas campañas de marketing.

Es esencial la adecuada comunicación de la agencia con el viajero, así conoce con mayor exactitud las necesidades y expectativas que el cliente ha puesto en el viaje. Por lo tanto, la agencia debe contar con gente profesional y experta en destinos y viajes, que tenga una adecuada preparación cultural y técnica y además con la capacidad de poder captar las necesidades de los clientes.

Otro punto muy importante que entra dentro de esta primera etapa es la ubicación de la agencia y el equipo apropiado con el que se pueda lograr el contacto personalizado con el mercado.

- **Atribuciones**

Dentro de las atribuciones de la empresa se encuentran:

1. Ofrecer atención turística a los clientes, realizando actividades de promoción, prevención, recuperación y rehabilitación, mediante servicios de boletos aéreos y hospedajes, así como remitir clientes a otras agencias con el propósito de realizar estudios diagnósticos u ofertas de acuerdo con su solicitud.
2. Promover actividades tecnológicas de acuerdo con las necesidades establecidas en relación con los problemas que afecten la estadía y los problemas propios de las reservas del vuelo, para hacer más eficiente su trabajo y coadyuvar el desarrollo de otras agencias.

- **Políticas de la Institución**

Las políticas institucionales de la Agencia de Viajes Taveras comprenden:

1. La mejora continua y especialmente la satisfacción del cliente en el cumplimiento de sus requisitos.
2. Participación de todos los empleados en la implementación y mejora continua de la Gestión de Calidad.
3. Liderazgo de la dirección mediante su compromiso con el servicio y la calidad del producto.

- **Objetivos Estratégicos De Agencias De Viajes Taveras**

Los objetivos estratégicos de Agencia de Viajes Taveras son los siguientes:

1. Aumentar significativamente la calidad de los servicios brindados en la empresa, haciendo que el cliente se sienta más contento.
2. Satisfacer las necesidades de viajes de los clientes con el fin de mantenerlos y aumentar la cartelera.
3. Mejorar los procesos de servicio continuamente, minimizando los niveles de insatisfacción.
4. Mantener un personal capacitado y calificado para brindar los diferentes servicios.
5. Fortalecer la estrategia de venta, incluyendo nuevas herramientas para satisfacer la clientela.
6. Utilizar el Turismo como una herramienta clave para promover el turismo interno para visitar, vivir y hacer un mundo de recuerdos.
7. Comercializar servicios y paquetes turísticos con calidad que supere la satisfacción del mercado.
8. Ampliar el mercado meta realizando visitas corporativas.
9. Promover paquetes y servicios turísticos por medio de comunicaciones de mayor acceso.

2.9. Metodología de la investigación

2.9.1. Estudio exploratorio

La llamada se realizará de manera telefónica a la Oficina Principal y su sucursal.

El siguiente paso consiste en entrevistar al talento humano de la Agencia de Viajes Taveras. Para ello, una persona con experiencia en el área de agencias de

viajes llamará y pedirá que se le brinde todas las facilidades para realizar una solicitud.

A los colaboradores se les harán distintas preguntas acerca del proceso de prestación del servicio y atención al cliente, para poder conocer su opinión y punto de vista.

2.9.2. Población y muestra

Está establecido que la población es un conjunto definido o indefinido de elementos con rasgos y características similares.

La muestra es un subconjunto representativo de personas que se extraen de la población para producir un grupo de datos que influirán en la toma de decisiones al momento de desarrollar un trabajo o una investigación.

El número de agentes que compone actualmente la Agencia que tiene contacto con el cliente directo es 13. De estos 10 en la oficina principal, de los cuales 5 manejan boletería aérea y 5 hoteles locales e internacionales. En la sucursal 3 agentes que manejan boletería aérea y hoteles locales e internacionales a la vez.

2.10. PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La información está presentada de la siguiente manera:

En la parte de las encuestas, la información se la presenta con gráficos de barras detallado con valores de frecuencia y porcentajes, donde indica la cantidad y la calidad que arrojaron las encuestas que se les hizo a los usuarios.

Los resultados de la observación son redactados a través de un análisis, donde se menciona los aspectos positivos sobre la gestión del talento humano y los aspectos negativos de la calidad del servicio.

Los resultados de la entrevista hacen énfasis en las respuestas dadas por los supervisores en temas como el presupuesto, la calidad de los servicios prestados y demás temas de gran importancia

Se presentarán informaciones que harán referencia a las dimensiones del Servqual y competencias en el siguiente cuadro:

Presentación de La Información

Calidad de Servicio	Modelo Servqual
Atención inicial	Primera impresión
Fiabilidad	Uniformidad, constancia
Capacidad de respuesta	Receptividad, accesibilidad
Seguridad	Confiabilidad
Empatía	Capacidad de Respuesta

2.11. Evaluación y Controles

Aunque el servicio se puede ofrecer personal y vía telefónica, se prefiere hacerlo a través de llamadas. Para realizar dicha evaluación se realizaron 12 llamadas a diferentes extensiones telefónicas para evitar repeticiones de colaboradores.

A continuación, se presentan las preguntas, la tabulación y el análisis de los resultados de las llamadas realizadas a los colaboradores.

Pregunta No. 1. Razón de la llamada

El siguiente cuadro describe la cantidad de llamada que se realizó a los Centros de llamada que ofrecen servicio de reservación de Hoteles y de Boletos Aéreos.

Hotel	4
Boleto aéreo	4
Ambos	4

Fuente: Llamadas telefónicas
Tabla No. 1

Este cuadro representa la misma cantidad de llamadas que se realizaron a los centros de servicios de Hotel, Boleto aéreo y Centro de servicios que se solicitó información de ambos (Hotel y Boleto aéreo)

Sin embargo, aunque se tiene esta valoración global, a continuación, se analizará cada uno de estos puntos de forma individualizada por Estación de Servicio, puesto que se encuentran diferencias notables en la calidad.

Bienvenida/Abordamiento

La siguiente pregunta va relacionada a la Bienvenida y/o Abordamiento que hacen los colaboradores a los clientes a la hora de recibir las llamadas, se medirá la educación y la cordialidad de los colaboradores a la hora de recibir una llamada telefónica de un cliente.

Pregunta No. 2. ¿Recibí un saludo educado y cordial por parte del agente?

Si	10	83%
No	2	17%
	12	100%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 2

De forma general, sobre un máximo de 12 puntos, se puede percibir que el 83 % de los clientes recibe de parte de los colaboradores un saludo cordial y educado, mientras que el 17% de los colabores tienen oportunidades de mejoras en ese aspecto.

Sondeo de Necesidades

En el Sondeo de Necesidades se presentarán dos tipos de preguntas que van relacionadas con la razón de la llamada y el descubrimiento de la necesidad del cliente por parte del colaborador.

En la pregunta No. 3, se medirá la destreza del Colaborador a la hora de recibir una llamada de un cliente, en esta debe determinar cuál es la razón de la llamada al centro de servicio.

Pregunta No. 3. ¿El agente le pregunto sobre la razón de la llamada?

Si	1	8%
No	11	92%
	12	100%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 3

Se observa en esta pregunta que el 92% de los colaboradores no preguntan sobre la razón de la llamada, llegando al análisis de que este puede ser uno de los puntos más importante para continuar dando un buen servicio al usuario.

Observando la deficiencia en la pregunta anterior, en la Pregunta No. 4 se determinará si el colaborador logra descubrir las necesidades del cliente.

Pregunta No. 4 ¿Trato de descubrir lo que necesitaba o quería lograr?

Si	8	67%
No	4	33%
	12	100%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 4

Tomando en cuenta los resultados de este cuadro se observa que el 67 % de los colaboradores logran descubrir la necesidad del cliente, mientras que el 33 % no la logra descubrir reflejando una oportunidad de mejora en este aspecto, ya que si de la pregunta No. 3 el 92 % no pregunta y luego el 33 % no descubre las necesidades, se puede observar que existen clientes que no se sienten satisfecho o no encuentran lo que estaban buscando en el servicio.

Evaluación de Entorno Comercial

En la Evaluación del Entorno Comercial, también se comentará sobre dos preguntas que tienen que ver con la oferta de la Agencia de viajes y sobre la propuesta de servicio que ofrece la empresa.

En la pregunta No. 5 se puede se analizará la gestión de venta de parte del Colaborador hacia el cliente midiendo la habilidad de ofertar un nuevo servicio al cliente.

Pregunta No. 5. ¿Le expuso alguna oferta durante la llamada?

Si	6	50%
No	6	50%
	12	100%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 5

En este cuadro se observa que el 50 % de los colaboradores si realizan ofertas a los clientes, mientras que el otro 50 % no realiza la gestión de oferta de nuevo producto, situación que es preocupante debido a la deficiencia que se viene observando desde la pregunta no. 2.

En la pregunta No. 6 se trata de ver si el Colaborador a parte ofrecer nuevos servicios, pudo realizar algunas indagaciones adicionales, para poder descubrir nuevas necesidades y poder ofertarle nuevos servicios acorde a lo expuesto por el cliente.

Pregunta No. 6 ¿El Agente indago algo más sobre sus necesidades y situación para proponerle los servicios?

Si	8	67%
No	4	33%
	12	100%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 6

En esta tabla se observa que el 67 % de los colaboradores indagan sobre las necesidades y situación para proponerle otro de los servicios que ofrece la Agencia de Viajes Tavares, mientras que el 33 % continua sin realizar la gestión debida.

Ventas y Servicio Complementarios

En las Ventas y Servicios Complementarios se analizarán dos preguntas que tienen que ver opciones adicionales hacia los clientes y la capacidad que tiene el colaborador para ofrecer el servicio.

En la pregunta No. 7 se analizarán si los colaboradores tienen la habilidad de ofertar servicios adicionales a lo solicitado por el cliente

Pregunta 7. ¿El agente le ofreció opciones adicionales sobre el servicio requerido?

Si	9	75%
No	3	25%
	12	100%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 7

En esta pregunta se observa que el 75 % de los colaboradores ofrecen servicios adicionales al servicio solicitado por el cliente, mientras que el 25 % no lo ofrece.

En la pregunta No. 8 se analizará la capacidad de los colaboradores y el conocimiento que tienen a la hora de ofertar un servicio a los clientes.

Pregunta No. 8 ¿Encontró en el agente la capacidad y el conocimiento sobre el servicio?

1. Poca	0	0%
2. Aceptable	1	8%
3. Buena	5	42%
4. Muy Buena	6	50%
5. Bastante	0	0%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 8

El 50 % de los clientes consideran a los colaboradores que tienen muy buen conocimiento de lo que ofrecen, seguido por un 42 % que consideran que el conocimiento y capacidad es buena, teniendo oportunidades de mejoras en este punto debido a que el 8 % es aceptable y ningún cliente considera que tiene bastante conocimiento.

Despedida

En la Despedida se analizarán cinco preguntas que están relacionadas al saludo, solicitud de contacto del cliente, calidad de servicio, el manejo del tiempo y la actitud del colaborador al ofrecer el servicio del cliente.

En la Pregunta No. 9 se analizará si el colaborador agradeció la llamada del Cliente ante de despedirse, así lograr dejar en el cliente una buena impresión.

Pregunta No. 9 ¿El agente le agradeció por su llamada antes de despedirse?

Si	7	58%
No	5	42%
	12	100%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 9

En este cuadro se puede observar que el 58 % de los colaboradores se despiden con buena cortesía y agradecen por llamar, mientras que el 42 % no realizan este tipo de despedida, porcentaje que es alto y debe ser uno de los puntos de mejora de este estudio.

En la Pregunta No. 10 se analizará, si el colaborador realizó la gestión de solicitar los datos de los contactos, para así tener en la base de datos del historial del cliente a la hora de volver a solicitar el servicio.

Pregunta No. 10 ¿El agente le pidió su contacto?

Si	4	33%
No	8	67%
	12	100%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 10

Se observa en este cuadro que el 67 % de los colaboradores no le solicitan los datos a los clientes, mientras que el 33 % lo solicitan, información que tiene su gran oportunidad de mejora, ya que cada vez que llame el cliente a la empresa y no le han tomado los datos no pueden saber con qué frecuencia, servicio o si hay oferta del servicio solicitado para contactarlo en otra ocasión.

En la pregunta No. 11, se analiza la calidad del servicio brindado por el colaborador a los clientes que realizan llamada.

Pregunta No. 11. Por Favor Valore la calidad del servicio brindado por el agente de viaje.

1. Pobre	0	0%
2. Aceptable	1	8%
3. Buena	8	67%
4. Muy Buena	2	17%
5. Excelente	1	8%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No. 11

Se observa en la Tabla No. 11 que el 67 % de los colaboradores son valorados con una calidad en el servicio brindado como buena, otro porcentaje más representativo es el 17 % que lo consideran como muy bueno, mientras que un 8 % lo consideran Excelente y Aceptable.

En la pregunta No. 12 se analizarán el manejo del tiempo que tienen los colaboradores a la hora de dar la respuesta a los clientes.

Pregunta No. 12. Por Favor Valore el manejo del tiempo de respuesta del agente.

1. Pobre	0	0%
2. Aceptable	1	8%
3. Buena	8	67%
4. Muy Buena	2	17%
5. Excelente	1	8%

Fuente: Llamadas telefónicas

Tabla No.12

En la tabla No, 12 se observa el mismo comportamiento de la tabla No, 11, en el que el 67 % de los colaboradores son valorados con una calidad en el servicio brindado como buena, otro porcentaje más representativo es el 17 % que lo consideran como muy bueno, mientras que un 8 % lo consideran Excelente y Aceptable.

En la siguiente pregunta se determinará las recomendaciones que dan los clientes sobre la actividad del agente a nivel general.

Pregunta No. 13. ¿Qué recomendaciones usted daría sobre la actitud del agente?

1. El agente fue directo al precio sin investigar mucho lo que necesitaba.
2. El agente fue directo al precio sin investigar mucho lo que necesitaba.
3. Posee conocimiento medio, me trato con amabilidad, hizo preguntas, pero no me hizo oferta.
4. Me pidió cuanto era mi presupuesto y eso me lo encontré excelente
5. Me pidió cuanto era mi presupuesto y eso me lo encontré excelente
6. El Agente fue muy eficiente y conocedor del su trabajo. Manejo muy bien la venta y oferta como también la conversación
7. Buena ejecución de venta, pero le faltó la parte de amabilidad y afecto con el cliente
8. Ofrecerle opciones adicionales al cliente
9. Fue muy puntual en la información brindada, tuve que ofrecer toda la información para lograr tener lo que necesitaba
10. Fue muy eficiente en la parte de la oferta y opciones, aun así, se basó más en darme precio que en venderme lo necesitaba
11. Muy amable pero no me dio las opciones necesarias. No hubo buen cierre de venta
12. Fue eficiente, hizo preguntas, dio opciones y quedo en contactarme para enviarme información

CAPITULO III. Propuesta de Ventas Consultivas en Agencia Taveras

3.1 Propuesta de investigación

Para el desarrollo de esta investigación se propone un plan de capacitación mediante módulos que se realizarán a los colaboradores de la Agencia de Viajes Taveras.

3.1.1 Estrategias para mejorar las dimensiones de servicio en la Agencias de Viajes Taveras.

Las dimensiones de calidad para la Agencia de Viaje Taveras son las coordenadas principales que guiarán la conducta del personal en cuanto a atención del cliente.

Una de las dimensiones es la “TANGIBILIDAD” ya que ayuda a mejorar la presentación del personal, mejorar visualmente la presentación de los equipos de uso y así mismo estandarizar los materiales de comunicación.

Aunque esto último no se refleja en el Mystery Shopper, pero sí en los comentarios de los colaboradores en cuanto al ambiente adecuado en sus estaciones de trabajo para ofrecer un buen servicio.

Otra de las dimensiones es la “CONFIABILIDAD” ya que proyecta fiabilidad, compromiso y solución, pero para llegar a esto se necesita información adecuada y puntual de las promociones; esta acción mejorará la confiabilidad del cliente externo hacia la Agencia de Viajes Taveras.

La seguridad es otro punto para tomar en cuenta, ya que es muy importante y fundamental, se debe transmitir el sentimiento desde el personal de la Agencia de

Viajes hacia los clientes; es decir formar principios de credibilidad, amabilidad y conocimientos generales.

De todas las dimensiones anteriormente descritas, más los factores que influyen en las expectativas de los clientes, se reúnen para buscar mejoras en la percepción del cliente de un mejoramiento en la calidad de atención y servicio.

3.1.2 Estrategias para mejorar los servicios

Es indiscutible que el nivel de atención y servicio al cliente es fundamental para tener mejores ventas, pero es necesario complementar con acciones que se vean reflejados en esos servicios.

Aumentar la publicidad de los servicios, utilizando las diferentes redes sociales y por versiones de los mismos clientes.

Realizar promociones con productos de reciente innovación tecnológica y a la vez Implementar charlas a los clientes sobre uso de nuevas tecnologías.

Crear plataforma tecnológica en el que el propio cliente pueda hacer su comparación de sus servicios con relación a otra línea aérea o complejos hoteleros.

3.1.3 Estrategias para implementarse a las políticas generales

Las acciones para llevarse a cabo están basadas en las políticas de la calidad de los servicios. Todas y cada una de las acciones están tamizadas bajo los lineamientos expuestos en las políticas que se establecen en dicha propuesta.

- **Información.**

Divulgación de la propuesta mediante convocatoria general a los colaboradores brindándoles beneficios, en el que se debe informará sobre la implementación del programa.

- **Retroinformación**

Este procedimiento se utilizará para obtener una percepción de los miembros de la Agencia sobre la implementación del programa de calidad en atención al cliente.

- **Estructuración de las funciones**

En esta implementación se debe canalizar las funciones de todos y cada uno de los colaboradores, desde los que tienen un contacto indirecto con el cliente hasta los que tienen un trato inmediato, debiendo aplicar las políticas establecidas para Agencia de Viajes Taveras.

- **Capacitación y motivación**

Se empleará la motivación para la consecución de las políticas establecidas, pero para esta consecución es necesaria, aparte de la motivación, la instrucción sobre cómo regir sus acciones y servicios hacia un mejoramiento de la atención de calidad, mantener el orden con los materiales y equipos en la oficina Principal como en la Sucursal de la Agencia de Viaje Taveras.

- **Retroalimentación**

A través de la evaluación constante de satisfacción a los clientes es como se define la atención y servicios, por lo que se hace necesaria una evaluación periódica para determinar el grado de aplicación y funcionamiento de la propuesta.

Módulo 1: Servicio Integral			
Objetivos	Brindar al cliente interno un mejor desarrollo de las actividades que serán asignadas y poder desarrollarse de manera eficiente		
Contenido	¿Qué es Servicio Integral? Elementos de: Cliente, soporte físico, personal de contacto y servicio		
Ejecución	Horas		
		V. unitario	Egresos
Recursos	Facilitador	RD\$1000	RD\$4,000.00
	Material Didáctico	RD\$500	RD\$6,000.00
	Refrigerio	RD\$3000	RD\$3,000.00
	Total		RD\$15,000/00

Tabla 13. Servicio Integral

Fuente: Autoría Propia

Módulo 2: Calidad de Servicio			
Objetivos	Capacitar sobre servicio al cliente Interno, integrando su acción en las actividades de la organización a todo nivel, asegurando un óptimo servicio a clientes actuales y futuros, posibilitando un alto nivel de servicio al Cliente		
Contenido	<p>¿Qué es calidad de servicio?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimensiones del servicio. • Atención al cliente. • Perfil del personal de atención. • Características de atención 		
Ejecución	Horas		
		V. unitario	Egresos
Recursos	Facilitador	RD\$1000	RD\$4,000.00
	Material Didáctico	RD\$500	RD\$6,000.00
	Refrigerio	RD\$3000	RD\$3,000.00
	Total		RD\$15,000/00

Tabla 14. Calidad de Servicio

Fuente: Autoría Propia

Módulo 3: Motivación			
Objetivos	Obtener un personal motivado, aumentando su compromiso con la Agencia de Viajes Taveras e incrementando su eficiencia para lograr la autorrealización individual.		
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto y tipos de motivación. • Trabajo en equipo. • Que son paradigmas. • Romper paradigmas 		
Ejecución	Horas		
		V. unitario	Egresos
Recursos	Facilitador	RD\$1000	RD\$4,000.00
	Material Didáctico	RD\$500	RD\$6,000.00
	Refrigerio	RD\$3000	RD\$3,000.00
	Total		RD\$15,000/00

Tabla 15. Motivación

Fuente: Autoría Propia

Módulo 4: Empowerment			
Objetivos	Orientar a los colaboradores hacia actitudes. Brindar las herramientas necesarias para implementar una cultura de servicio.		
Contenido	¿Qué es Empowerment? <ul style="list-style-type: none"> • Beneficios. • Impacto. 		
Ejecución	Horas		
		V. unitario	Egresos
Recursos	Facilitador	RD\$1000	RD\$4,000.00
	Material Didáctico	RD\$500	RD\$6,000.00
	Refrigerio	RD\$3000	RD\$3,000.00
	Total		RD\$15,000/00

Tabla 15. Empowerment

Fuente: Autoría Propia

Módulo 5: Empowerment			
Objetivos	Orientar a los colaboradores hacia actitudes. Brindar las herramientas necesarias para implementar una cultura de servicio.		
Contenido	¿Qué es Empowerment? <ul style="list-style-type: none"> • Beneficios. • Impacto. 		
Ejecución	Horas		
		V. unitario	Egresos
Recursos	Facilitador	RD\$1000	RD\$4,000.00
	Material Didáctico	RD\$500	RD\$6,000.00
	Refrigerio	RD\$3000	RD\$3,000.00
	Total		RD\$15,000/00

Tabla 16. Empowerment

Fuente: Autoría Propia

MEJORAS QUE SE PRETENDEN OBTENER DESPUÉS DE APLICAR LA PROPUESTA DE SERVICIO INTEGRAL MEDIANTE UN PLAN DE CAPACITACIÓN		
Ítems	Actual	Después
Saludo educado y cordial a los clientes con inicia una llamada	83 %	100 %
Pregunta al cliente sobre la razón de la llamada	8 %	100 %
Descubre las necesidades del cliente	67 %	100 %
Realiza alguna oferta durante la llamada	50 %	100 %
Descubre la situación que motivó la llamada del cliente para proponerle los servicios	67 %	100 %
Se le ofreció opciones adicionales sobre el servicio requerido	75 %	100 %
Al finalizar la llamada se despidió agradeciendo la llamada	58 %	100 %
Se solicitó la información del contacto del cliente	33 %	100 %

Tabla 17. Propuesta de indicadores de mejora

Fuente: Elaboración propia.

3.1.4 Presupuesto

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto de llevar a cabo las acciones de capacitación propuestas para la implementación del enfoque de venta consultiva en la Agencia de Viajes Taveras.

Módulos de capacitaciones	Totales
Servicio Integral	RD\$15,000.00
Calidad de servicio	RD\$15,000.00
Motivación	RD\$15,000.00
Empowerment	RD\$15,000.00
TOTAL	RD\$60,000.00

Tabla 18. Presupuesto Estimado

Fuente: Elaboración propia.

3.1.5 Financiamiento

El financiamiento de la propuesta tendrá que ser financiado totalmente por la Agencia de Viajes Taveras por el monto de RD\$60,000.00

3.1.6 Conclusiones de la propuesta

El plan de capacitación que se propone permitirá que el cliente interno de la Agencia de Viajes Taveras pueda desenvolverse de manera eficiente y cumplir con las expectativas del cliente.

Los clientes tendrán un servicio de calidad, esto permitirá una decisión de contacto y solicitud de servicios oportunos, donde se beneficia tanto el cliente como el propietario de la Agencia de viajes Taveras.

Los negocios exitosos del futuro y los que ganen más cantidad de clientes, serán aquellos que ofrezcan servicios de excelente calidad enfocados hacia su grupo objetivo, en los cuales, el usuario sienta que su proceso de solicitud de servicio realmente fue satisfactorio.

CONCLUSIONES

Agencia de Viajes Taveras en una empresa familiar dedicada a la intermediación de servicios de viajes y turísticos como mayorista en Santiago de los Caballeros, la empresa se encuentra bajo la gerencia del Sr. Jose Taveras y su esposa Cecilia, además de sus hijas Jossie y Jossely Taveras, los cuales ponen sus esfuerzo para que la agencia se mantenga como la empresa líder en el sector de agencias de viajes.

Es importante recalcar que durante el desarrollo de este proceso de investigación se fueron describiendo diferentes tópicos los cuales fueron de mucha importancia para poder realizar el mismo. En el capítulo 1 se describieron esos conceptos y temas que ofrecieron una panorámica general del tema los cuales ayudaron tener una mejor comprensión de la propuesta que se realizó. Mientras que en el capítulo 2 se fue explicando todo lo relacionado con Agencia de Viajes Taveras la cual es una empresa meramente familiar, de igual manera se detalla cual es la metodología a seguir para poder desarrollar la investigación.

Dentro de las herramientas implementadas para poder recolectar los datos está el “Mystery Shopping” o “Comprador misterioso”, a través de llamadas a la agencia de viajes para poder levantar los datos necesario e identificar las áreas de mejora en la atención, calidad y comercialización de los productos ofrecidos por Agencia de Viajes Taveras.

Se identificaron los beneficios y ventajas para la Agencia en con el objetivo de lograr un cambio en la manera de ofrecer los servicios y así incrementar los volúmenes de ventas a través de la herramienta de Venta Consultiva por parte de los agentes de viajes. Que de ser simplemente agentes pasen a ser consultores de viajes y de esta manera lograr ganar a los clientes fidelizándolos.

Es de notar que la Agencia carece de método de ventas por aproximación, donde el vendedor proporciona al cliente sus conocimientos para ayudarlo en su necesidad y que con un buen cierre de ventar pueda construir una relación duradera donde exista confianza y ambos puedan ser beneficiados.

A través de la implementación del “Mistery Shopping” se logró percibir una deficiencia en la fuerza de venta en la oferta de los productos a los clientes, presentación de alternativas y deficiencia en el cierre de ventas.

RECOMENDACIONES

Se recomienda:

- Incrementar las habilidades comerciales de los agentes de viajes, que estos conozcan sus productos y tengan la habilidad de ofrecerlos con confianza.
- Implementar un programa de capacitación de Venta Consultiva donde los agentes logren conocer de cada paso para ser exitosos a la hora de cerrar ventas con eficacia, que pasen de ser simple agentes a asesores de viajes con capacidad de educar sus clientes y mantenerlos.
- Dar un seguimiento periódico al equipo comercial a través de instrumento como el mismo realizado en esta investigación, “Mystery Shopping” para identificar las altas y bajas del equipo de venta.
- Fortalecer la estructura divisional del equipo comercial por tipos de servicios ofrecido. Preferiblemente que cada departamento maneje lo específico de su área. En el caso de boletería aérea que estos se encarguen preferiblemente de lo concerniente con boletos y paquetes aéreos, mercado de hoteles dividido en nacional e internacional enlazado con paquetes de hoteles.

Bibliography

- Adavit. (2016). *Asociacion Dominicana de Agencias de Viajes y Turismo*. Obtenido de <http://adavit.net/sobre-nosotros>
- Ariza, G. (mayo de 2004). *DRlawyer*. Obtenido de <http://drlawyer.com/espanol/reglamento-de-las-agencias-de-viajes-y-operadores-de-turismo-resolucion-815-03/>
- Avilez, J. (06 de Septiembre de 2009). *Monografias*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos11/trabagenc/trabagenc.shtml>
- Fernandez Salcedo, A. (2016). *Modelos de Venta B2B*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Jordana Garcia, C. (2014). De la venta tradicional a la venta consultiva. *Harvard Deusto*.
- Lopez, G. J. (23 de Mayo de 2013). *Puro Marketing*. Obtenido de Importancia de la venta consultiva: <https://www.puromarketing.com/13/16239/importancia-venta-consultiva.html>
- Mitur. (2017). *Ministerio de Turismo Republica DOminicana*. Obtenido de Agencias de Viajes y Reservasiones: <http://mitur.gob.do/servicios/>
- Morera Madrigal, R. M. (2014). *Venta Consultiva en Centros de Servicio: Ventas al detalle*. Costa Rica.
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona, Espana: Deusto.
- Redondo, J. C. (2007). *La venta consultiva: Cómo crear una relación de confianza con el cliente*. Madrid: Piramide.
- Silda, V. (2017). *Agencias de Viajes Silvia*. Obtenido de <https://www.sildaviaviajes.com/agencias-de-viajes/>
- Veiga, J. M. (2015). *Gestion de Agencias de Viajes y Empresas Turistica*. Madrid: AUTOR-EDITOR.
- Vidal, E. (2016). Como Realizar una entrevista de Venta Consultiva. ventasdealtooctanaje.com.
- Ziglar, Z. (2011). *El Manual para el vendedor profesional*. Grupo Nelson.

ANEXO

AGENCIAS DE VIAJES TAVERAS.

Llamadas de comprador misterioso en busca de medir el protocolo de venta de los agentes de la agencia de Viajes

Razón de la llamada.

Hotel Boleto aéreo Ambos

Bienvenida/Abordamiento

¿Recibí un saludo educado y cordial por parte del agente cuando llamé?

Si | No

Sondeo de Necesidades

¿El agente le preguntó sobre la razón de la llamada?

Si | No

¿Trato de descubrir lo que necesitaba o quería lograr?

Si | No

Evaluación de Entorno Comercial

¿Le expuso alguna oferta durante la llamada?

Si | No

¿El Agente indago algo más sobre sus necesidades y situación para proponerle los servicios?

Si | No

Ventas y Servicio Complementarios

¿El agente le ofreció opciones adicionales sobre el servicio requerido?

Si | No

¿Encontró en el agente la capacidad y el conocimiento sobre el servicio?

1 2 3 4 5

Muy poca

Bastante

Despedida.

¿El agente le agradeció por su llamada antes de despedirse?

Si | No

¿El agente le pidió su contacto?

Yes | No

Por Favor Valore la calidad del servicio brindado por el agente de viaje.

1 2 3 4 5

Muy pobre

Excelente

Por Favor Valore el manejo del tiempo de respuesta del agente.

1 2 3 4 5

Muy Pobre

Excelente

¿Qué recomendaciones usted daría sobre la actitud del agente?