



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**FORTALECIMIENTO EN AGENCIA DE VIAJES
GEOTOURS PARA EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS DE
CALIDAD INTERNA**

SUSTENTADO POR:

REINA ELIZABETH DOMÍNGUEZ ARGUETA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE MÁSTER
EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, F.M.

HONDURAS, C.A.

ENERO, 2017

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**FORTALECIMIENTO EN AGENCIA DE VIAJES
GEOTOURS PARA EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS DE
CALIDAD INTERNA**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
CARLOS A. ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO
CINTHYA ALMENDARES**

**MIEMBROS DE LA TERNA
JUAN MARTÍN HERNÁNDEZ
CESAR SUAZO
JORGE ALBERTO ESCALANTE**



FACULTAD DE POSTGRADO

FORTALECIMIENTO EN AGENCIA DE VIAJES GEOTOURS PARA EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS DE CALIDAD INTERNA

REINA ELIZABETH DOMÍNGUEZ ARGUETA

Resumen

El objetivo de esta investigación fue realizar un análisis de la Agencia de Viajes Geotours, tomando en cuenta las tareas administrativas que en ella se llevan a cabo, ya que la mayoría de las funciones de una agencia de viajes son netamente operativas; parte de la información obtenida fue a través de encuestas a colaboradores de la empresa, 20 en su totalidad. A su vez se realizaron entrevistas a gerentes y jefes. Los resultados de las técnicas de investigación demostraron que Geotours por ser parte de un Grupo Financiero tiene gran número de funciones administrativas como el cumplimiento de normativas de calidad interna propuestas por las Normas ISO 9000, por lo que se debería analizar la posibilidad de un descriptor netamente administrativo que cumpla todas estas funciones y que el personal operativo se encargue únicamente de mantener y/o incrementar las cartera de clientes de la empresa. Según lo antes expuesto, el estudio demuestra que en las organizaciones de gran tamaño, el departamento de Recursos Humanos debe de prestar mayor atención a cada una de las áreas que conforman dicha empresa, y verificar que sus colaboradores tengan la carga laboral adecuada según cada descriptor, todo esto para lograr cumplir con los objetivos propuestos por Gerencia.

Palabras Clave: Cumplimiento, Descriptor, Empresa, Personal, Procesos



FACULTAD DE POSTGRADO

FORTALECIMIENTO EN AGENCIA DE VIAJES GEOTOURS PARA EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS DE CALIDAD INTERNA

REINA ELIZABETH DOMÍNGUEZ ARGUETA

Abstract

The objective of this investigation was to realize an analysis of Geotours Travel Agency, taking into account the administrative duties that are made in here, as the majority of the functions of travel agency are neatly operating; part of the information obtained was through the polls of collaborators of the company, 20 in their totality. In its turn, there were interviews made to managers and bosses. The results of the investigation techniques showed that Geotours, for being part of a Financial Group, has a big number of administratives functions like being the compliance of regulations of internal qualities proposed by the standards ISO 9000, as far as it has to be analyzed the possibility of a descriptor neatly administrative that keeps all of this functions and that the operating personal gets encharged exclusively to maintain or increase the amount of clients of the company. According to the recently exposed, the study shows that in the organizations of big size, the Human Resources Department has to pay more attention to each one of the areas that shape this company, and verify that their collaborators have the appropriate occupational charge according to each descriptor, all of this to accomplish with the objectives proposed by the Management.

Key Words: Company, Compliance, Descriptor, Personal, Processes

DEDICATORIA

En primera instancia quiero dedicar esta investigación a Dios por darme la oportunidad de concluir esta etapa, por estar siempre a mi lado y saber que con El todo es posible. A todas aquellas personas que siempre estuvieron a mi lado dando su apoyo incondicional.

A mis padres José Hernán Martínez y Flor Argueta Reyes

A mis hermanos Hernán D. Martínez y Katherine M. Martínez

AGRADECIMIENTO

Quiero comenzar agradeciendo a Dios por permitirme llegar hasta aquí y por darme la salud y sabiduría para poder cumplir las metas propuestas a lo largo de mi vida. Doy gracias a Él por mantenerme firme y confiada en su maravilloso amor para conmigo, por saber que Él es mi escudo y fortaleza.

A mis padres José Martínez y Flor Argueta por haberme guiado por el buen camino y ser parte fundamental de este proceso, alentándome día a día a no darme por vencida.

A mis hermanos Hernán y Katherine Martínez por hacer que cada día y cada logro que obtengo valga la pena, por ser mi mayor motivación para ser una mejor persona.

A mi tía Elvia Argueta por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

A mis amigos y compañeros de trabajo que con sus palabras de aliento me animaron a seguir adelante.

A mi asesor metodológico, Dr. Zelaya Oviedo y asesor temático Licenciada Cinthya Almendares por dedicar tiempo, esfuerzo y conocimiento al tema desarrollado, por ser parte fundamental de este proceso.

Finalmente a todas aquellas personas que estuvieron presentes durante este proceso por sus palabras de apoyo y consejos.

A todos ellos, muchas gracias...

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 1 |
| 1.1 INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1.2 ANTECEDENTES | 1 |
| 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA..... | 4 |
| 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA..... | 4 |
| 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 4 |
| 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | 4 |
| 1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO | 5 |
| 1.4.1 OBJETIVO GENERAL | 5 |
| 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 5 |
| 1.5 JUSTIFICACIÓN | 5 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1 SITUACIÓN ACTUAL | 7 |
| 2.1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA..... | 7 |
| BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA..... | 7 |
| 2.1.2 PRODUCTOS QUE ELABORA O SERVICIOS QUE OFRECE | 8 |
| 2.1.3 ANÁLISIS DEL MACRO – ENTORNO | 8 |
| 2.1.4 ANÁLISIS DEL MICRO – ENTORNO..... | 18 |
| 2.2 TEORÍAS | 19 |
| 2.2.1 TEORÍAS DE SUSTENTO..... | 19 |
| 2.2.1.1 TEORIA ORGANIZACIONAL | 19 |
| CONFIGURACIÓN ORGANIZACIONAL | 20 |
| DESAFÍOS ACTUALES | 21 |
| 2.2.1.2 TEORIA DE LA EXPECTATIVA | 21 |
| 2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN | 22 |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA | 24 |

| | |
|---|-----------|
| 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA..... | 24 |
| 3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA..... | 24 |
| 3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES..... | 26 |
| 3.2.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN..... | 28 |
| 3.2.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN..... | 28 |
| 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 29 |
| 3.3.1 POBLACIÓN..... | 30 |
| 3.3.2 MUESTRA..... | 30 |
| 3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS..... | 30 |
| 3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA..... | 31 |
| 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS..... | 31 |
| 3.4.1 ENCUESTA..... | 31 |
| 3.4.2 ENTREVISTA..... | 31 |
| 3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN..... | 31 |
| 3.5.1 FUENTES PRIMARIAS..... | 32 |
| 3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS..... | 32 |
| 3.6 LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN..... | 32 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS..... | 33 |
| 4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS..... | 33 |
| 4.4 PROPUESTA..... | 39 |
| 4.5.1 DESCRIPTOR ADMINISTRATIVO PARA AGENCIA DE VIAJES GEOTOURS..... | 39 |
| 4.5.2 INTRODUCCIÓN..... | 39 |
| 4.5.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA..... | 39 |
| 4.5.4 PRESUPUESTO..... | 39 |
| 4.5.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN..... | 39 |
| 4.5.2 INTRODUCCIÓN..... | 39 |
| 4.5.3 DESCRIPCIÓN..... | 39 |

| | |
|---|----|
| | 43 |
| 4.5.4 PRESUPUESTO..... | 44 |
| 4.5.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN | 45 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 47 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 49 |
| ANEXOS..... | 52 |

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En esta sección se dan a conocer los antecedentes de la investigación desarrollada sobre la Agencia de Viajes Geotours, se define el tema de investigación y el planteamiento del problema, a su vez el objetivo general y objetivos específicos que llevan a la obtención de los resultados deseados, y finalmente la justificación para validar que la investigación presentada tiene validez.

1.1 INTRODUCCIÓN

En el presente estudio se definió que todas aquellas Agencias de Viajes pertenecientes a Grupos Financieros, tienen grandes rasgos de diferenciación de aquellas que no lo son, ya que al pertenecer a un Grupo de esta índole requiere de cumplir con objetivos y metas establecidas, que no todas dependen de cumplir con la cantidad de servicios turísticos vendidos en determinado período; sino que también deben de cumplir funciones y/o actividades requeridas por los departamentos internos y externos de Calidad, Recursos Humanos, entre otros, del Grupo Financiero, por lo que se pretende que la creación de una plaza administrativa en este tipo de Agencias de Viajes sea la solución adecuada para que los cargos operativos se dediquen únicamente a cumplir con metas respecto a la producción y aumento de cartera de clientes y que no se desvíen sus objetivos por tratar de cumplir con ambas partes: administrativa y operativa.

Por lo antes expuesto, es que se considera necesario analizar en qué medida la participación de Recursos Humanos en otras áreas pertenecientes al Grupo Financiero incide en la toma de decisiones y camino que deben de seguir estas partes involucradas.

1.2 ANTECEDENTES

La Agencia de Viajes Geotours fue creada en julio de 1989 para otorgarle un valor agregado a las Tarjetas de BAC/Credomatic Network (American Express, Master Card, Visa, JBC y Diners Club).

GEOTOURS (Agencia de Viajes) y CRT Tour Operadora (Credomatic Representaciones Turísticas) fueron fundadas en 1990 por Credomatic Honduras, con el fin de ofrecer a sus tarjetahabientes un valor agregado, a través de su promesa de servicio en viajes.

La solidez del grupo financiero BAC / CREDOMATIC y su presencia consolidada a través de sus filiales en Centro América: Ínter tour (Costa Rica), Hispana de Viajes El (Salvador) y más de 6,300 oficinas en todo el mundo, representados por su red de negocios corporativos RADIUS, para brindar soluciones integrales, eficientes y óptimas en servicios de viajes, les permiten una ventaja competitiva única y difícil de imitar.

Lo anterior sumado a su trayectoria de liderazgo a través de 19 años de presencia en el mercado local y el respaldo de la experiencia regional, se otorga una fortaleza invaluable, y a su vez permite posicionarse hoy como la agencia de viajes más fuerte del mercado, con un target definido y una clara visión de su negocio.

Además, se cuenta con la representación exclusiva a nivel nacional e internacional de marcas reconocidas por su alto nivel y perfil, tales como: Hertz, Dollar Rent a Car, Intercontinental, Crowne Plaza, HolidayInn, HolidayInn Express, Índigo, Stay bridge, Candlewood, Costa Cruse, HotelBeds, entre otros.

La empresa cuenta con 4 sucursales dentro del país, en las ciudades de Tegucigalpa (Principal y VIP), San Pedro Sula, La Ceiba y Comayagua, con la siguiente cantidad de colaboradores:

- Tegucigalpa: 10 colaboradores
- San Pedro Sula: 4 colaboradores
- La Ceiba: 1 colaborador
- Comayagua. 1 colaborador

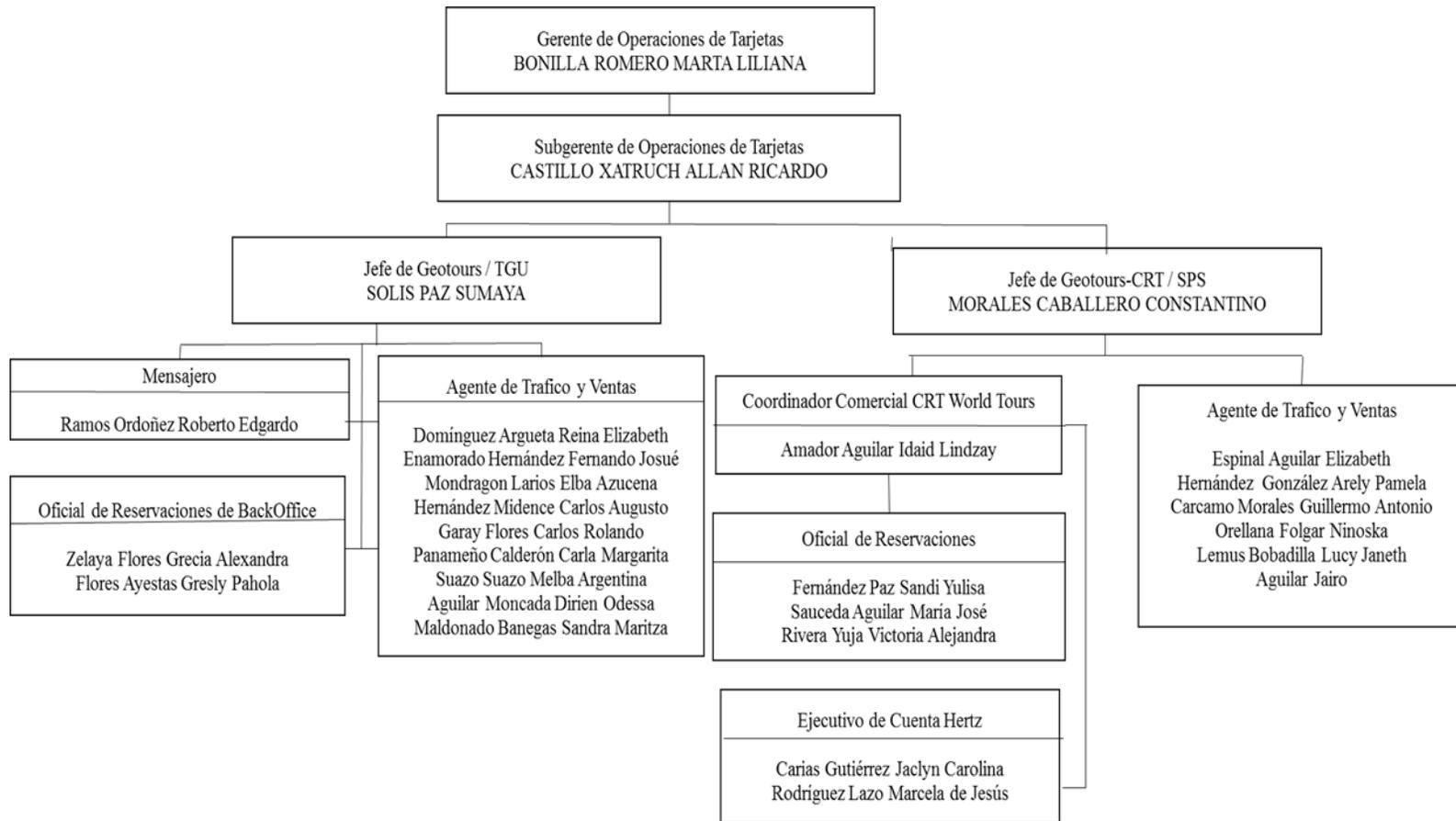


Figura 1. Organigrama Geotours - CRT

Fuente: GEOTURS (Spilbury & Fernández, 2015)

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Al hablar de Agencias de Viajes se piensa únicamente en viajes de placer, negocios, familiares, entre otros aspectos, pero no se conoce a profundidad todos aquellos procesos que se llevan a cabo a lo interno de éstas para satisfacer todas las necesidades de los clientes. Dentro de una agencia de viajes se realizan funciones operativas (las principales) para poder concretar una venta como: búsqueda de información en los sistemas de proveedores de la agencia, procesos de facturación, cobros, reembolsos, cambios en servicios ya vendidos y facturados entre otros que se encuentran previamente establecidos y detallados en el Manual de Servicios Turísticos, en este caso de Geotours; así mismo se realizan funciones administrativas que por ser parte de un Grupo Financiero Regional se requieren, como: satisfacción al cliente, seguimiento de las quejas, licitaciones, entre otras, dichas actividades no se encuentran establecidos en los descriptores de los colaboradores llamados agentes de viajes.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Dentro de Geotours se evidencia la necesidad de personal que realice todas aquellas tareas administrativas que por ser parte de un Grupo Financiero se requieren.

¿Qué tan necesario es para Geotours la incorporación de personal que desarrolle funciones administrativas?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Para poder evaluar la propuesta incluida en la investigación se plantean las siguientes preguntas:

- a) ¿Qué factores influyen para que no exista un descriptor de agente de calidad dentro de la Agencia de Viajes Geotours?
- b) ¿Cómo afecta la falta de un agente de calidad en los resultados de calidad interna de la Agencia de Viajes Geotours?

- c) ¿Es factible tener un descriptor administrativo dentro de Geotours, o se debería hacer una reestructuración de descriptores actuales?
- d) ¿Cómo es posible contribuir a los Grupos Financieros del país para que sus comercios afiliados cuenten con las plazas necesarias para el cumplimiento de normativas de calidad interna?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Facilitar la información necesaria para mejorar el control de las tareas administrativas de Geotours como parte del Grupo Financiero Bac Credomatic, mediante la creación de un descriptor de calidad, para el cumplimiento de las normativas de calidad interna requeridas por el grupo financiero Bac/ Credomatic.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar factores que influyen negativamente para que no exista una plaza de calidad en Geotours.
- Analizar los datos recibidos a través de los instrumentos y técnicas de investigación.
- Definir alternativas/soluciones, que mejoren el cumplimiento de las normativas de calidad en Geotours.
- Proponer la creación de una plaza de calidad en Geotours, mediante estudios de prefactibilidad, mercadeo, técnico y financiero.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El interés de desarrollar esta investigación se basa en el problema encontrado en Geotours con la necesidad de contar con personal netamente establecido para el cumplimiento de las normativas internas del Grupo Financiero, es decir todos aquellos procesos administrativos que se llevan a cabo a lo interno de la empresa, necesidad que afecta el cumplimiento de metas y objetivos de los colaboradores operativos quienes están para mantener y/o incrementar la cartera de clientes y no para desarrollar actividades administrativas. A su vez obtener ayuda del Departamento de Recursos

Humanos en donde ellos lo tomen como un reto el poder resolver la necesidad que se encuentra en la agencia de viajes a través de procesos previamente establecidos, y lograr satisfacer las necesidades del personal y de la empresa. Se pueden mencionar los siguientes criterios que competen a Recursos Humanos:

- Globalización de mercados que crea nuevas necesidades estratégicas: los departamentos de Recursos Humanos deben de estar siempre a la vanguardia de lo que sucede a su alrededor para no quedarse retrasados en lo que compete a nuevas estrategias empresariales que permitan a la organización mantenerse constantes en todas las funciones que en ella se realizan.
- Avances tecnológicos: la tecnología modifica procesos, aunque la tecnología no dependa del área de Recursos Humanos, ésta ayuda a analizar qué procesos se están haciendo doble, en qué se está fallando en la organización entre otras funciones, por lo que es de gran ayuda a que este departamento tome decisiones al respecto según los resultados arrojados por la tecnología, la cual, forma parte fundamental de todas las organizaciones a nivel mundial.
- Iniciativas de reducción de costos: se debe de contribuir con el control de costos de la organización, y es con ayuda de Recursos Humanos que se deben de analizar las contrataciones, costes salariales entre otros aspectos fundamentales para toma de decisiones que impacten de manera positiva a la organización, sin dejar de cumplir con los objetivos establecidos para la misma.

Así mismo, tener el apoyo del departamento de Calidad del Banco, ya que de este dependen todas las funciones que son requeridas a la agencia de viajes como: seguimiento por medio de auditorías internas a los planes de acción de estudios de satisfacción, reuniones con agencias para discutir mejoras propuestas según auditorías, seguimiento a las acciones correctivas, brindar apoyo administrativo a proyectos asignados por la Gerencia del área.

Por lo anterior expuesto se considera necesario el fortalecimiento en la agencia de viajes a nivel administrativo para poder cumplir con todo lo requerido tanto en ventas como normativas internas del Banco, teniendo como beneficio el respaldo del Grupo Financiero Bac Credomatic y así poder diferenciar a Geotours del resto de competidores.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

La finalidad del marco teórico es integrar el tema de investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación.

2.1 SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA

La Agencia de Viajes Geotours fue creada en julio de 1989 para otorgarle un valor agregado a las Tarjetas de BAC Credomatic Network (American Express, Master Card, Visa, JBC y Diners Club).

GEOTOURS (Agencia de Viajes) y CRT Tour Operadora (Credomatic Representaciones Turísticas) fueron fundadas en 1990 por Credomatic Honduras, con el fin de ofrecer a sus tarjetahabientes un valor agregado, a través de su promesa de servicio en viajes.

La solidez del grupo financiero BAC / CREDOMATIC y su presencia consolidada a través de sus filiales en Centro América: Ínter tour (Costa Rica), Hispana de Viajes El (Salvador) y más de 6,300 oficinas en todo el mundo, representados por su red de negocios corporativos RADIUS, para brindar soluciones integrales, eficientes y óptimas en servicios de viajes, les permiten una ventaja competitiva única y difícil de imitar.

Lo anterior sumado a su trayectoria de liderazgo a través de 25 años de presencia en el mercado local y el respaldo de la experiencia regional, se otorga una fortaleza invaluable, y a su vez permite posicionarse hoy como la agencia de viajes más fuerte del mercado, con un target definido y una clara visión de su negocio.

Además, se cuenta con la representación exclusiva a nivel nacional e internacional de marcas reconocidas por su alto nivel y perfil, tales como: Hertz, Dollar Rent a Car, Intercontinental, Crowne Plaza, HolidayInn, HolidayInn Express, Índigo, Stay bridge, Candlewood, Costa Cruse, HotelBeds, entre otros.

2.1.2 PRODUCTOS QUE ELABORA O SERVICIOS QUE OFRECE

La Agencia de Viajes Geotours brinda los siguientes servicios a los clientes tanto naturales como corporativos:

- Compra de boletos y reservaciones de hoteles/autos fuera de horas laborales para casos de urgencias.
- Compra/cambios de boletos aéreos nacionales e internacionales y asistencia durante el viaje.
- Reservaciones para hospedaje en hoteles y otros proveedores relacionados con la prestación de servicios de transportes a nivel Nacional e Internacional.
- Venta de todo tipo de paquetes turísticos a nivel Nacional e Internacional.
- Trámite de Visa China
- Venta de tarjeta de turismo de Cuba
- Enlace con personal de Banco de América Central Honduras, S.A. y Credomatic Honduras, S.A., para asesoría de productos, servicios y beneficios.
- Asignación y/o compra de asientos en aerolíneas que así lo establezcan.
- Asesoría y monitoreo de patrones de consumo propios de la cuenta para apoyar en la negociación de descuentos corporativos en hoteles y aerolíneas que apliquen.
- Disponibilidad de reportes de acuerdo a formato personalizado según solicitud de la empresa.
- Compra de boletos no IATA a través de consolidadores de buena reputación en la industria.
- Manejo y/o apoyo en asistencia a ferias, conferencias y/o congresos.
- Manejo de grupos en destinos Nacionales e Internacionales.

2.1.3 ANÁLISIS DEL MACRO – ENTORNO

La actividad turismo en la actualidad se ha convertido en una de las principales fuentes de ingreso a nivel mundial, ya que cada vez es mayor la cantidad de personas que hacen turismo de diversas maneras, como ser turismo interno, emisor, de placer, negocios, familiares, entre otros; todos estos tipos de turismo pueden ser elaborados por el mismo viajero y/o por medio de un tercero

como lo son las agencias de viaje, que se han convertido en el mejor aliado de los turistas ya que éstos depositan sus necesidades a los mejor conocidos como agentes de viaje, con el fin que el viaje a realizar cumpla con todas las expectativas del cliente.

El impulso que tuvieron los viajes de la humanidad a través de la historia no surgió repentinamente, sino que siguió un largo proceso que se remonta a la antigüedad. Se podrían señalar innumerables hechos que de alguna manera contribuyeron a la aparición de las primeras agencias de viajes y al desarrollo de las mismas. (De La Torre, 1997, p. 9)

Dentro del turismo se pueden mencionar ciertas áreas que le pertenecen como ser la hotelería, restaurantes, atracciones naturales como construidas por el humano, también las agencias de viajes.

De La Torre (1997) define: “Una agencia de viajes es una empresa turística que actúa como agente intermediario activo, entre sujetos de desplazamientos turísticos y prestadores de servicios específicos, con fines de lucro” (p.35).

Las grandes empresas saben que invertir en el turismo es una ventaja competitiva que les brinda un mejor posicionamiento a nivel empresarial, por lo que muchas han incluido dentro de sus afiliados contar con agencias de viajes, aunque el turismo no sea el rubro con el que operan, se mencionan las siguientes:

Expedia: ofrece sus servicios a través de internet y agentes de viaje por teléfono. Su sede central está en Estados Unidos, y ofrece sus servicios a veinte países: Australia, Austria los propios Estados Unidos, Gran Bretaña, Nueva Zelanda, Suecia, España, Singapur, Noruega, los Países Bajos, Corea del Sur, Japón, Italia Irlanda, India, Alemania, Francia, Dinamarca, Canadá y Bélgica. Originalmente fue fundada por Microsoft, aunque actualmente no hay vínculo con esta compañía. Expedia ofrece tanto vuelos como hoteles, alquiler de coches y en general toda la gama de servicios de un paquete turístico completo.

Travelocity: es la agencia de viajes subsidiaria de Sabre Holdings, la compañía que distribuye también software de turismo a agencias, hoteles y aerolíneas. Fundada en 1996, tiene su sede central en Southlake, Texas. [...] El éxito de esta compañía le llevó a fundar empresas subsidiarias en

distintos nichos del mercado turístico, estando por tanto Travelocity dentro de la corporación de Sabre Holdings como agencia de viajes propia.

Lastminute.com: es una agencia de viajes online, fundada en 1988 y desde 2005 propiedad de Sabre Holdings. Tiene su sede en Londres y su mercado se encuentra preferentemente en Europa (Logismic, 2011, p. 1).

Viajes el Corte Inglés: es una filial del grupo el Corte Inglés, empresa de distribución española conocida sobre todo por sus grandes almacenes. Fundada en 1969, esta agencia de viajes con sede en Madrid, España, tiene actualmente más de 500 oficinas y puede encontrarse, además de España, en países de Europa y América tales como Francia, Italia, Bélgica, Portugal. México, Estados Unidos, Chile, Argentina, Colombia y República Dominicana.

Pullmantur: es otra agencia de viajes, creada en 1992, con sede en Madrid. Actualmente está presente en gran cantidad de países, en especial de habla hispana.

Despegar.Com: es una agencia de viajes online líder en Latinoamérica. Fundada en 1999, está presente en México y otros países de Norteamérica y Sudamérica, desde Estados Unidos hasta Argentina [...] han experimentado un rápido crecimiento desde su fundación y se ocupa tanto de reservas de vuelos como de soluciones hoteleras (Logismic, 2011, p. 1).

American Express: aunque es conocida por sus servicios financieros, en especial sus tarjetas de crédito, también posee su propia agencia de viajes, establecida en 1915 y actualmente operativa en más de 130 países, orientada sobre todo a los viajes de negocios. Aunque es una de las mayores agencias de viaje del mundo, no es muy conocida fuera del ámbito empresarial.

TUI AG: opera principalmente en Europa. Es una compañía alemana con sede en Hannover. Nace en 2002 a partir de Preussag AG, una empresa dedicada anteriormente a los transportes y a la logística que a mitad de los noventa empezó a dedicarse al turismo.

El Grupo Marsans: es una empresa española fundada en 1910 con la creación en Barcelona de la agencia de viajes Marsans.

ebookers.com: es una agencia de viajes online subsidiaria de Travelport, empresa dedicada a diversos aspectos del sector de los viajes. Fundada en 1999, ebookers.com está especializada en viajes de medio y largo recorrido, y es popular sobre todo en Europa (Logismic, 2011, p. 1).

Las agencias de viajes mencionadas anteriormente demuestran que el turismo forma gran parte de sus ingresos y mejora para la economía de cada una de ellas, haciendo uso de sus beneficios para con sus clientes, de esta manera logran dar un valor agregado a sus productos. Así mismo, significa apoyo para los países en que se encuentran y hacia donde envían a sus clientes, por lo que la creación de agencias de viajes no solamente compete a personas o empresas que se dedican a este rubro, sino en la mayoría de las organizaciones a nivel internacional por el gran impacto que el turismo tiene hoy en día.

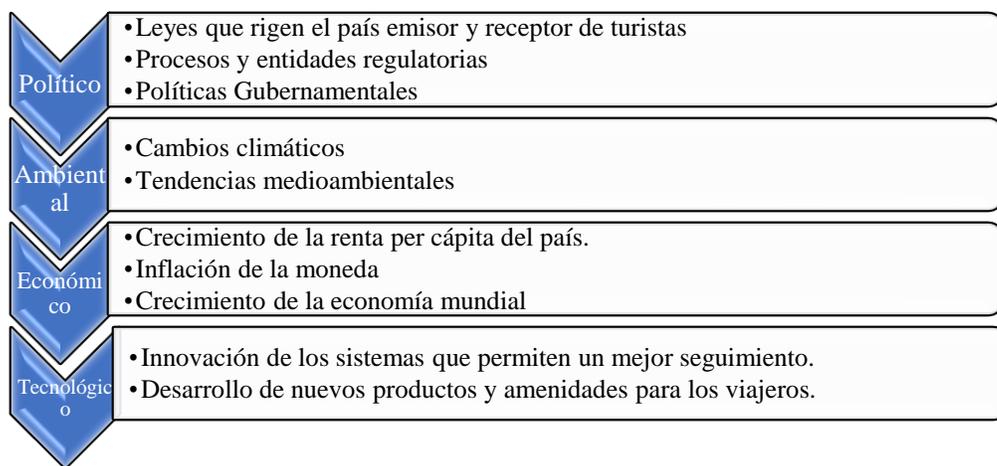


Figura 2. Descripción del Macro Entorno de una Agencia de Viajes

Así como las agencias de viajes cuentan con personal netamente operativo basando su experiencia únicamente en los procesos de venta, manejo de sistemas de reservas como GDS (Amadeus, Sabre), manejo de la diversidad de proveedores que se tienen para poder suplir las

necesidades de los clientes; las agencias de viajes deben de pensar en las funciones administrativas que se tienen dentro de la organización y más si ésta pertenece a un grupo financiero, por tal razón se debe realizar una investigación a lo interno.

La investigación interna de las necesidades de la organización respecto a recursos humanos a corto, mediano y largo plazo. Hay que determinar lo que la organización necesita de inmediato y cuáles son sus futuros planes de crecimiento y desarrollo, lo que ciertamente implica nuevos aportes de recursos humanos. Esta investigación interna no es esporádica u ocasional, sino continúa y constante, que debe incluir todas las áreas y niveles de la organización, para que refleje sus necesidades de personal, así como el perfil y características que los nuevos integrantes deberán tener y ofrecer [...]. (Chiavenato, 2007, p. 150)

Una vez se tenga claro lo que se requiere para la organización se debe de planificar cuál es el personal que debe de contratarse para el cumplimiento de las funciones ya decididas por la gerencia y jefatura de dicha empresa.

“La planeación de personal no siempre es responsabilidad del departamento de personal de la organización” (Chiavenato, 2007, p. 150).

CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

En la actualidad, es un tema de gran importancia ya que de ésta depende gran parte del éxito de las empresas, independientemente del rubro a que éstas se dediquen.

El desarrollo de la calidad ha sido más o menos continuo durante los últimos 100 años. Aunque la calidad existía anteriormente a ese tiempo, su sistemático interés y su denominación de calidad trajeron los cambios que observamos en la sociedad actual. Este desarrollo no es atribuible solamente a una persona o a unas pocas, sino a la práctica de las estrategias de dirección a través de los años, que buscaban satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, las cuales nos han traído a la actual era de la calidad y el factor principal que caracteriza esa etapa de desarrollo. (James, 1997, p. 28)

Comprender la importancia de la calidad en una organización es fácil, pero poder lograr que la calidad sea realizada con éxito no es tan sencillo como parece, ya que hay muchos factores que se deben tomar en cuenta para poder cumplir con todo lo necesario, con respecto a la calidad.

PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD

Para poder llevar a cabo cualquier actividad que se proponga, es indispensable contar con una planificación de cómo se van a realizar dichas actividades, siempre persiguiendo un objetivo en específico.

Gutiérrez Pulido (2005) afirma: En esta actividad se desarrollan los productos y procesos que son necesarios para cumplir con las necesidades de los clientes. Esto involucra una serie de actividades universales que se resumen de la siguiente manera:

- Determinar quiénes son los clientes.
- Determinar las necesidades de los clientes.
- Traducir las necesidades al lenguaje de la compañía.
- Desarrollar un producto que responda a esas necesidades.
- Desarrollar el proceso capaz de producir productos con las características requeridas.
- Transferir los planes resultantes a las fuerzas operativas. (p. 54-55)

Cabe destacar que para ahondar un poco en lo que respecta a la gestión de la calidad en las organizaciones no se debe de obviar a Kaouro Ishikawa que fue uno de los maestros de la calidad.

En su libro *¿Qué es el control total de calidad?* Sintetiza sus ideas principales y experiencias sobre la calidad [...] Al ser el CTC una nueva filosofía de administración, menciona que la alta administración debe liderar los esfuerzos de mejora, y que esto debe ser complementado con el papel fundamental de las gerencias medias. [...] También planteó que las gerencias no deben conformarse con las mejoras en la calidad del producto sino que deben insistir para que las mejoras en la calidad siempre vayan “un paso adelante”. [...] Ishikawa describe el papel clave que juegan las siete herramientas básicas para la calidad, al ayudar a controlar el proceso y a orientar en la búsqueda de causas para realizar mejoras. Al tener éxito con el CTC, aumentan las utilidades de la empresa, se mejoran las relaciones humanas y de trabajo [...]. (Gutiérrez Pulido, 2005, p. 57)

HISTORIA DE LA SERIE ISO-9000

Muchas organizaciones buscan diferenciarse de las demás por la calidad de los servicios ofrecidos a los clientes, cumpliendo cada uno de los objetivos de calidad, aumento en la productividad de la organización entre otros beneficios que conlleva ser parte de las Normas ISO – 9000.

En la década de 1980 se hizo evidente la necesidad de que las organizaciones implementaran sistemas de aseguramiento de calidad con el propósito de complementar los requisitos técnicos sobre los productos y servicios, y así garantizar al cliente que la calidad fue alcanzada de manera consistente. [...] en 1987 se aprobaron las normas ISO – 9000, con el fin de establecer una racionalización en los diferentes enfoques de sistemas de calidad. (Gutiérrez Pulido, 2005, p. 68)

ISO 9000 Y SU FAMILIA

En este apartado se conocerán los estándares, lineamientos y procesos de las Normas ISO 9000.

ISO 9000 es un modelo de gestión de la calidad que “Contempla una serie de normas que tienen que ver específicamente con la calidad del sistema que genera un producto”. [...] lo que sí es importante recalcar, es que el ISO 9000 – en su versión 2000-, está compuesto por tres documentos básicos (9000, 9001 y 9004), y por una serie de lineamientos de apoyo. (Servat, 2005, p. 4)

Tabla 1. Familia ISO 9000

| LA FAMILIA ISO 9000 | |
|--|--|
| ESTÁNDARES Y LINEAMIENTOS | PROPÓSITO |
| ISO 9000:2000 Sistemas de gestión de calidad: fundamentos y vocabulario | Establece un punto de partida para el entendimiento del estándar y, para evitar malentendidos. |
| ISO 9001: 2000 Sistema de gestión de calidad: requerimientos | Este es el estándar requerido para evaluar la capacidad de cumplir con las especificaciones de los clientes y los lineamientos regulatorios. |
| ISO 9004: 2000 Sistemas de gestión de la calidad: lineamientos para la mejora del desempeño | Este estándar provee las directrices para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad, en beneficio de todas las partes. |
| ISO 19011 Lineamientos en calidad y/o auditoría medioambiental | Provee los lineamientos para la verificación de la habilidad del sistema de calidad para alcanzar objetivos definidos. |

Fuente: (Servat, 2005, p. 4)

ORGANIZACIONES INTERNACIONALES DE NORMALIZACIÓN EN CALIDAD

Hablar de calidad en las organizaciones hoy en día, es un tema amplio y conocido por la mayoría, existen muchas organizaciones que iniciaron con esta gestión, de las cuáles se irán haciendo mención es este segmento. Las tres organizaciones de estandarización principales hoy en día son:

- La *International Electrotechnical Commission* (IEC) fue establecida en 1906 y radica en Londres. Integra un cierto número de comités técnicos especializados en la elaboración de normas técnicas en los campos eléctrico, electrónico y automatización, que sirven de base para la estandarización nacional y como referencias cuando se negocian contratos internacionales.
- La *International Telecommunication Union* (ITU), con sede en Ginebra, es una organización internacional incluida en el sistema de la ONU donde gobiernos y el sector privado coordinan redes y servicios globales de telecomunicaciones.
- *International Organization for Standardization* (ISO), juega una posición especial entre los sectores privados y público, porque muchos de sus miembros son parte de la estructura pública de sus respectivos países o están mandatados por sus gobiernos, aunque otros tienen sus raíces en la

empresa y se han formado a partir de asociaciones industriales. ISO es el mayor desarrollador de estándares de calidad del mundo, siendo activa en satisfacer necesidades de estandarización de la calidad en las tres dimensiones de desempeño. [...] aunque la principal actividad de ISO es el desarrollo de estándares técnicos para productos y proceso, aportando soluciones a problemas básicos de la producción y la distribución [...]. (Camisón, Cruz, & González, 2006, p. 7)

SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

- Satisfacción del cliente: dentro de las organizaciones el objetivo principal de cada una debe de ser siempre tratar de satisfacer cada una de las necesidades del cliente, ir un paso más adelante para cumplir las expectativas y que la organización encabece el listado de las opciones que el cliente pueda tener al momento de requerir cualquier tipo de servicio.

- Auditoría interna

El programa de auditorías se debe planificar tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Además, es necesario definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso. Los auditores no deben auditar su propio trabajo. (Gutiérrez Pulido, 2005, p. 102)

- Seguimiento y medición de los procesos
- Seguimiento y medición del producto

AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD

En las organizaciones que cuentan con las Normas de Calidad, se deben de realizar periódicamente auditorías de calidad interna para revisar los procedimientos y verificar que todos estos procesos se están realizando y/o cumpliendo según lo menciona la Norma.

El proveedor debe realizar un amplio sistema de planificación y documentación de auditorías internas para verificar si las actividades de calidad cumplen los acuerdos previos, y para poder determinar la eficacia del sistema de calidad. El cronograma de las auditorías debe responder al estado e importancia de la actividad. Las auditorías y acciones de seguimiento deben ser realizadas en concordancia con los procedimientos documentados. (Servat, 2005, p. 70)

ÁREA DE CALIDAD Y RECURSOS HUMANOS

Es necesario que en las organizaciones se cuente con personal calificado y apto para cumplir con las funciones de cada uno de los descriptores según cada una de las áreas.

La organización debe:

- Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto.
- Proporcionar capacitación o tomar otras acciones para satisfacer estas necesidades.
- Evaluar la eficacia de las acciones efectuadas.
- Asegurarse de que su personal es consciente de la relevancia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.
- Mantener los registros apropiados de la educación, capacitación, habilidades y experiencia. (Servat, 2005, p. 94)

LA GESTIÓN DE LA CALIDAD COMO FUNCIÓN ESPECIALIZADA Y PROFESIONALIZADA

Como se menciona en el apartado anterior, en el área de calidad se encuentra personal muy calificado según las funciones que ahí se desempeñan, y cada uno de estos descriptores tiene diversos nombres.

Para enumerar los principales puestos de trabajo ligados a la calidad, podemos partir de los títulos que la ASQ acredita para el desarrollo profesional. Las certificaciones actualmente acreditadas por la ASQ son las siguientes:

- Auditor biomédico
- Técnico de calibración
- Auditor de riesgos
- Director de calidad y excelencia organizativa
- Inspector mecánico
- Auditor de calidad
- Ingeniero de calidad
- Asociado a la mejora de calidad
- Analista de proceso de calidad
- Técnico de calidad
- Ingeniero de fiabilidad
- Six Sigma Black Belt
- Six Sigma Green Belt
- Ingeniero de calidad de software. (Camisón, Cruz, & González, 2006, p. 57-58)

Tabla 2. Perfiles de los profesionales de Calidad

| Puestos de trabajo en calidad | Descripción | Educación /Experiencia |
|-------------------------------|--|---|
| Auditor Biomédico | Comprende los principios de los estándares, regulaciones, directivas y directrices para auditar un sistema bio-médica. | 5 años de experiencia práctica en una o más de las áreas del puesto. Al menos 1 año en el rol decisor. |
| Técnico en calibración | Testa, calibra, mantiene y repara los instrumentos y equipos eléctricos, mecánicos, electromecánicos, analíticos y | 5 años de experiencia práctica en una o más de las áreas del puesto. |

Continuación Tabla 2

| | | |
|---|--|---|
| | electrónicos de medición, grabación e información de cara a la conformidad con los estándares establecidos. | |
| Auditor de riesgos | Usa varias herramientas y técnicas para examinar, cuestionar, evaluar e informar sobre la adecuación y la deficiencia del sistema. | 5 años de experiencia práctica en una o más de las áreas del puesto. Al menos 1 año en el rol decisor. |
| Director de calidad y excelencia organizativa | Facilita y lidera los esfuerzos en equipo para establecer y controlar las relaciones con clientes y proveedores, y apoya las iniciativas de planificación y despliegue de la estrategia. | 10 años de experiencia práctica en una o más de las áreas del puesto. Al menos 5 años en el rol decisor. |
| Inspector mecánico | Evalúa la documentación del hardware, desempeña los procedimientos de laboratorio [...] | 2 años de experiencia práctica en inspección mecánica o en un campo relacionado. |
| Auditor de calidad | Analiza todos los elementos del sistema de calidad y juzga su grado de conformidad con los criterios de gestión industrial [...] | 8 años de experiencia práctica en una o más de las áreas de puesto: un mínimo de 3 años de experiencia deben ser un rol decisor. |
| Ingeniero de calidad | Desarrolla y ejecuta los sistemas de control de calidad, aplica y analiza los procedimientos de inspección y test. | 8 años de experiencia práctica en una o más de las áreas de puesto: un mínimo de 3 años de experiencia deben ser un rol decisor. |
| Analista del proceso de calidad | Analiza y resuelve problemas de calidad y participa en proyectos de mejora de calidad. | 2 años de experiencia laboral o un grado relacionado como mínimo. |
| Técnico de calidad | Prepara los planes e instrucciones de inspección [...] | 4 años de educación superior y/o experiencia laboral en una o más de las áreas del puesto. |
| Puestos de trabajo en calidad | Descripción | Educación /Experiencia |
| Six Sigma Green Belt | Apoya al Six Sigma Black Belt analizando y resolviendo problemas de calidad. | 3 años de experiencia laboral con el sistema Sigma. |
| Ingeniero de calidad de software | Comprende el desarrollo e implantación de la calidad de software [...] | 8 años de experiencia práctica en una o más de las áreas de puesto: un mínimo de 3 años de experiencia deben ser un rol decisor. |

Fuente: (Camisón et al., 2006, pp. 57-58)

DISEÑO DEL CARGO

Para poder cumplir con los objetivos planteados de la organización, es necesario analizar y diseñar cada uno de los cargos para poder incluir en ellos todas las funciones que el cargo va a desempeñar.

Chiavenato (2000) afirma: El diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos,

empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo. En el fondo, el diseño de los cargos representa el modelo que los administradores emplean para proyectar los cargos individuales y combinarlos en unidades, departamentos y organizaciones. Por lo general, el área de administración de recursos humanos no es responsable del diseño de los cargos en una empresa [...], los cargos no son estables, estáticos ni definitivos, sino que están en evolución, innovación y cambio continuos para adaptarse a las constantes transformaciones tecnológicas, económicas, sociales, culturales y legales [...]. (p. 294)

2.1.4 ANÁLISIS DEL MICRO – ENTORNO

Más que disponer de «fórmulas mágicas», lo importante es que los empresarios y directivos desarrollen una actitud mental permanente que les permita: Visualizar, analizar e interpretar el entorno, el mercado, la empresa, los productos y servicios, y las relaciones que se establecen entre ellos, desde un punto de vista fundamentalmente estratégico, centrado en la creación y consolidación de ventajas competitivas sostenibles (Marketing Publishing, 2007, p. 48).

En Honduras existen muchas agencias de viajes, de las cuáles no todas cumplen o tienen plazas administrativas, sino que, únicamente realizan funciones operativas ya que de eso depende la empresa. Aquellas agencias de viajes que pertenecen a grupos financieros en Honduras como ser Geotours (Bac/ Credomatic), Alcance Travel (Banco Ficohsa) por mencionar las más prestigiosas a nivel nacional, basan su competencia en las diversas formas de pago que tienen por medio de sus tarjetas de crédito.

Alcance Travel S. A: es una filial de Alcance, fue constituida en la República de Honduras el 30 de Marzo 2010, como una sociedad anónima de capital variable, por tiempo indefinido; tiene su domicilio en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras; su actividad principal es la mediación en la venta de boletos aéreos o reservas de plazas en toda clase de medios de transporte, así como en las reservas de las habitaciones y los servicios en las empresas turísticas; organización y venta de paquetes de viaje; podrá actuar como representante de otras agencias nacionales o extranjeras para la prestación en su nombre y a la clientela de estas de los servicios que constituyen el objeto propio de su actividad como agencia de viaje. (Ficohsa, 2014, p. 11)

Los grupos financieros deben de cumplir con varios requisitos y funciones administrativas que les permitan poder mantenerse en las posiciones en las que se encuentran en la actualidad. Por lo que deben de recurrir a un fortalecimiento empresarial para poder sobrevivir en su entorno.

El fortalecimiento del ámbito empresarial latinoamericano es un componente imprescindible para avanzar hacia la integración en la economía internacional sobre la base de la competitividad auténtica. La diversidad y heterogeneidad estructural que caracteriza a las empresas en todos los países de la región obliga a seleccionar algunos factores claves sobre los que se debe concentrar la

atención del análisis y la política a mediano plazo. (COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE, 1992, p.123)

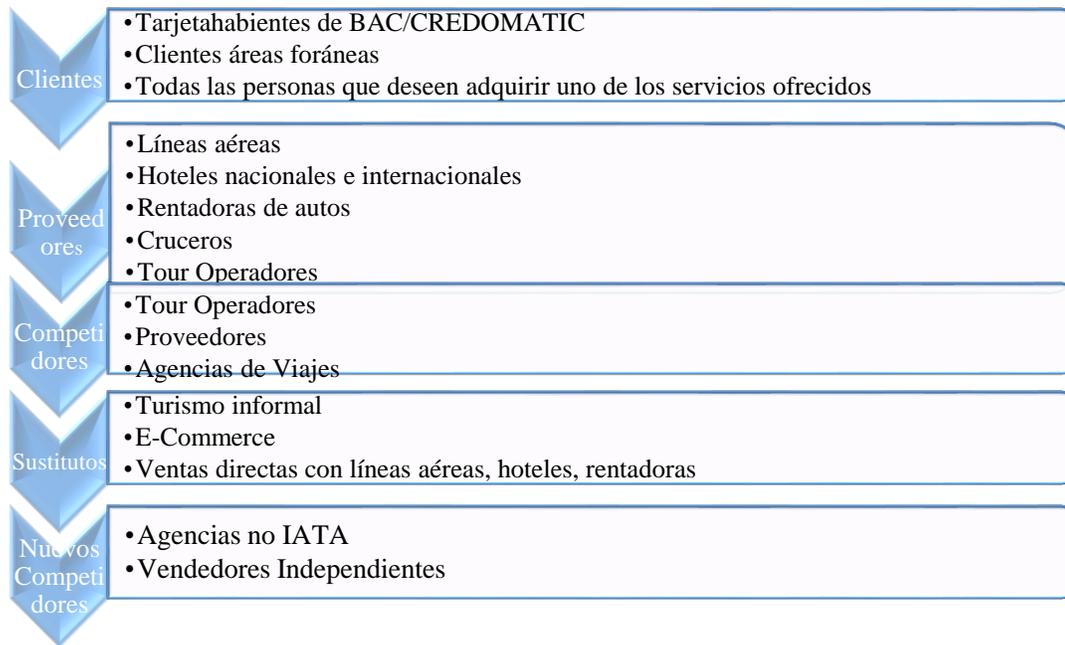


Figura 3. Descripción del Micro Entorno de una Agencia de Viajes

2.2 TEORÍAS

2.2.1 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.2.1.1 TEORIA ORGANIZACIONAL

“Esta teoría ayuda a explicar qué sucedió en el pasado, así como lo que podría suceder en el futuro, con el fin de administrar las organizaciones en forma más efectiva” (Daft, 2011, p. 6).

Daft (2011) afirma: Que los gerentes de las grandes corporaciones enfrentan numerosos desafíos como ser:

- ¿Cómo se puede adaptar la organización o controlar elementos externos como competidores, clientes, gobierno, y acreedores en un entorno que se mueve con rapidez?
- ¿Qué cambios estratégicos y estructurales son necesarios para ayudar a que la organización alcance efectividad?
- ¿De qué manera la organización puede evitar los lapsos gerenciales éticos que ponen en peligro su viabilidad?
- ¿Cómo pueden los administradores enfrentar los problemas a gran escala y la burocracia?
- ¿Cuál es el uso apropiado del poder y la política entre los administradores?

- ¿Cómo se debe manejar el conflicto interno?
- ¿Qué clase de cultura corporativa se necesita para aumentar en lugar de impedir la innovación y el cambio, y cómo pueden los administradores dar forma a esa cultura?

Estos son los temas de los que se ocupa la teoría organizacional. Los conceptos de esta teoría aplican para toda clase de organizaciones en todas las industrias. (p. 6-7)

CONFIGURACIÓN ORGANIZACIONAL

Parte indispensable en una organización es mostrar qué diseño utilizan, cómo están configuradas. Según Mintzberg, una organización debe estar compuesta por 5 áreas:

- Centro técnico: incluye a las personas que realizan el trabajo básico de una organización.
- Apoyo técnico: ayuda a la organización a adaptarse al entorno.
- Apoyo administrativo: es responsable de la operación eficiente de la organización, incluyendo sus elementos físicos y humanos.
- Administración: responsable de dirigir y coordinar otras partes de la organización.

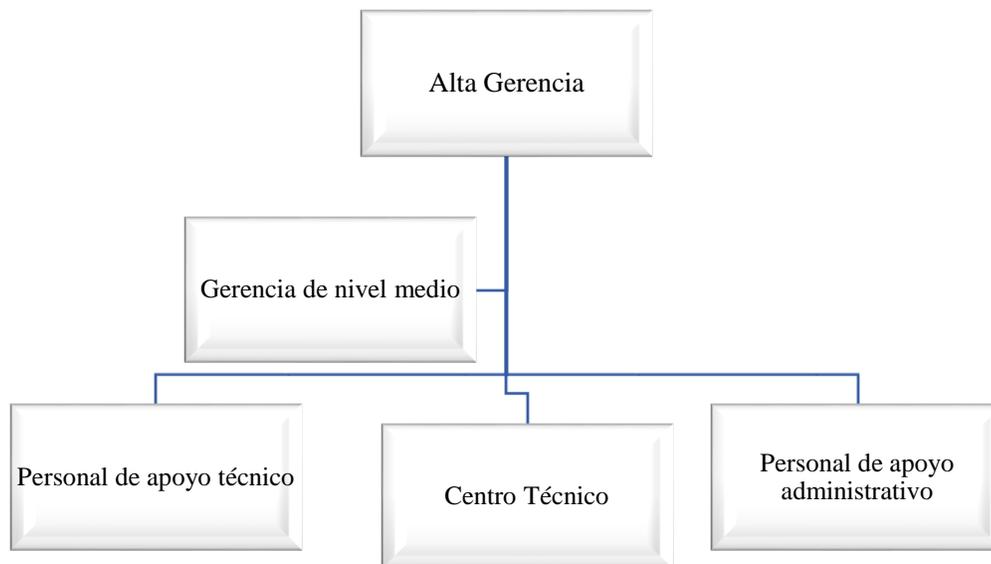


Figura 4. Las cinco partes básicas de una organización

Fuente: (Daft, 2011)

DESAFÍOS ACTUALES

Globalización: la idea de que el mundo es cada vez más pequeño es notoriamente cierta en el caso de las organizaciones actuales. [...] las empresas pueden ubicar distintas partes de la organización en cualquier lugar donde tenga sentido que estén: la alta gerencia en un país, el conocimiento técnico y la producción en otros (Daft, 2011, p. 7).

Competencia intensa: esta interdependencia global en crecimiento crea nuevas ventajas, pero también significa que el entorno para las empresas se vuelve muy competitivo (Daft, 2011, p. 8).

Ética y responsabilidad social: los gerentes enfrentan hoy una gran presión de parte del gobierno y del público por conservar en sus organizaciones y empleados altos estándares éticos y profesionales (Daft, 2011, p. 8).

Velocidad y capacidad de respuesta: un tercer desafío importante para las organizaciones es responder con rapidez y decisión a los cambios en el entorno, las crisis organizacionales o las expectativas cambiantes de los clientes.

El lugar de trabajo digital: las organizaciones se han visto inundadas por tecnología de información que afecta la forma en que están diseñadas y administradas (Daft, 2011, p. 9).

Diversidad: conforme las organizaciones operan cada vez con mayor frecuencia en un campo global, la fuerza de trabajo, así como la base de clientes, son cada vez más diversas.

2.2.1.2 TEORIA DE LA EXPECTATIVA

Generalmente en las organizaciones, las personas realizan sus funciones por obtener una retribución económica, en muchas empresas hoy en día ofrecen otro tipo de beneficios no monetarios como ser viajes, tiempo libre, tiempo para estudio entre otros, pero lo que se concluye es que el colaborador está a la expectativa de qué recibirá según su desempeño; es por esto que en esta investigación se plantea la teoría de la expectativa como sustento de investigación.

En sus trabajos, Lawler III encontró fuertes evidencias de que el dinero puede motivar no sólo el desempeño y otros tipos de comportamientos, sino también el compañerismo y la dedicación a la organización. Verificó que es el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo

incorrecto que de él ha hecho la mayor parte de las organizaciones. La incoherencia que presenta la relación entre el dinero y el desempeño en muchas organizaciones [...]. (Chiavenato, 2000, p. 83)

Chiavenato (2000) Lawler III concluyó que su teoría tiene dos fundamentos sólidos:

- Las personas desean ganar dinero, no sólo porque éste les permite satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también porque brinda las condiciones para satisfacer las necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización. El dinero es un medio, no un fin. [...]
- Si las personas perciben y creen que su desempeño es, al mismo tiempo, posible y necesario para obtener más dinero, ciertamente se desempeñarán de la mejor manera posible. Sólo se necesita establecer este tipo de percepción (p. 84).

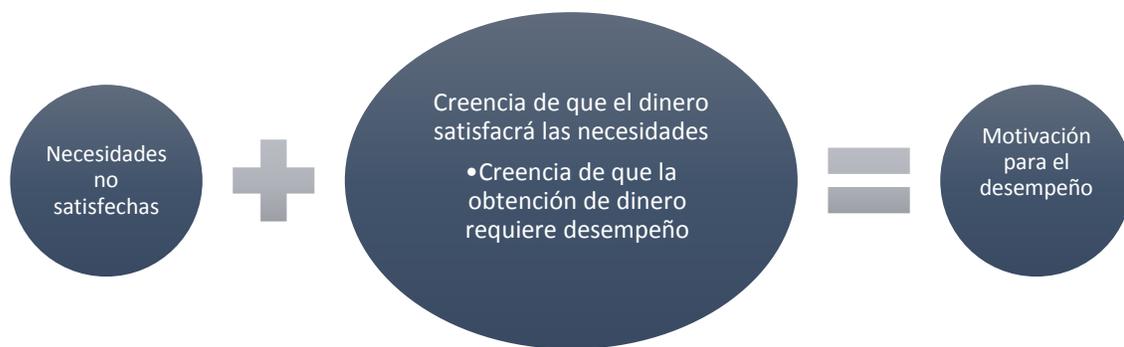


Figura 5. Teoría de la expectativa, según Lawler III.

Fuente: (Chiavenato, 2000)

2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

Grupo Financiero

Es la agrupación de dos o más personas jurídicas que realizan actividades de naturaleza financiera, de las cuales una de ellas deberá ser banco o institución financiera no bancaria que capte depósitos del público, entre las cuáles existe control común por relaciones de propiedad, administración, uso de imagen corporativa o asunción frecuente de riesgos compartidos, o bien sin existir estas relaciones, deciden el control efectivo de control acuerdo. (Norma de los grupos financieros, 2008, p.4)

Planeación de personal

Chiavenato (2007) afirma: “Es el proceso de decisión respecto a los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado tiempo” (p. 150).

Agencia de Viaje

De La Torre (1997) define: “Una agencia de viajes es una empresa turística que actúa como agente intermediario activo, entre sujetos de desplazamientos turísticos y prestadores de servicios específicos, con fines de lucro” (p.35).

Auditorías

Se utilizan para determinar el grado en que se han alcanzado los requisitos del SGC. Los hallazgos de las auditorías se emplean para evaluar la eficacia del SGC y para identificar oportunidades de mejora. La norma ISO-9000 establece tres tipos de auditorías dependiendo de quién y por qué se hace la auditoría. (Gutiérrez Pulido, 2005, p. 82)

Organización

“Organizar para la calidad es asegurar que la organización satisface los objetivos de calidad que se ha fijado” (James, 1997, p. 106).

Cargo

El concepto del cargo se fundamenta en las nociones de tarea, atribución y función:

- a. Tarea: Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. [...]
- b. Atribución: Actividad individual que ejecuta la persona que ocupa un cargo [...]. La atribución es una tarea un poco más sofisticada, más intelectual y menos material.
- c. Función: Conjunto de tareas (cargos por horas) o atribuciones (cargos por meses) que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada. (Chiavenato, 2000, p. 292)

Calidad Interna

Este concepto de calidad interna hace hincapié en la mejora de la eficiencia interna para lograr la conformidad con las especificaciones en los procesos y la reducción de los costes de no calidad. La premisa subyacente al concepto interno de calidad y a los enfoques de Gestión de la Calidad en él basados es que si la empresa elabora un producto eficientemente, garantizando su conformidad, fiabilidad y uniformidad será adquirido en el mercado. (Camisón et al., 2006, p. 149)

Calidad Externa

La perspectiva externa, nacida con el auge de mercados de compradores, enfatiza la eficacia, entendida en el sentido de que la principal prioridad de la empresa debe ser satisfacer las expectativas de los clientes, aun a costa de relegar la eficiencia. Este ángulo conceptual también relega la satisfacción de las expectativas del resto de los grupos de interés de la organización. (Camisón et al., 2006, p. 150)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se presentan los aspectos metodológicos de la investigación, procedimientos utilizados, la estrategia de indagación, diseño metodológico utilizado, se explica cómo se llevaron a la práctica cada uno de ellos.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

Tabla 3. Matriz Metodológica

| Título | Problema | Preguntas de investigación | Objetivos | | Variables | |
|--|--|---|---|--|----------------|---|
| | | | General | Específicos | Independientes | Dependientes |
| Fortalecimiento en Agencia de Viajes Geotours para el cumplimiento de normativas de calidad interna | Geotours no cuenta con personal netamente administrativo para el cumplimiento de normativas requeridas por ser parte de un Grupo Financiero. | ¿Qué factores influyen para que no exista un descriptor administrativo dentro de la Agencia de viajes Geotours? | Facilitar la toma de decisiones para mejorar el control administrativo en Geotours, mediante la creación de un descriptor de puestos administrativo, para el cumplimiento de las normativas de calidad interna requeridas por el grupo financiero Bac Credomatic. | Identificar factores que influyen negativamente para que no exista una plaza administrativa en Geotours. | Calidad | Descriptor administrativo para Geotours |
| | | | | Definir alternativas/soluciones, que mejoren el cumplimiento de las normativas de calidad en Geotours. | | |

| Título | Problema | Preguntas de investigación | Objetivos | | Variables | |
|--|--|---|---|---|----------------|---|
| | | | General | Específicos | Independientes | Dependientes |
| Fortalecimiento en Agencia de Viajes Geotours para el cumplimiento de normativas de calidad interna | Geotours no cuenta con personal netamente administrativo para el cumplimiento de normativas requeridas por ser parte de un Grupo Financiero. | ¿Cómo afecta la falta de un descriptor administrativo en los resultados de calidad interna de la Agencia de Viajes Geotours? | Facilitar la toma de decisiones para mejorar el control administrativo en Geotours, mediante la creación de un descriptor de puestos administrativo, para el cumplimiento de las normativas de calidad interna requeridas por el grupo financiero Bac Credomatic. | Proponer la creación de una plaza administrativa en Geotours, mediante estudios de prefactibilidad, mercadeo, técnico y financiero. | Competitividad | Descriptor administrativo para Geotours |
| | | ¿Es factible tener un descriptor administrativo dentro de Geotours, o se debería de hacer una reestructuración de los descriptores actuales? | | | | |
| | | ¿Cómo es posible contribuir a los Grupos Financieros del país para que sus comercios afiliados cuenten con las plazas necesarias para el cumplimiento de normativas de calidad interna? | | | | |

3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

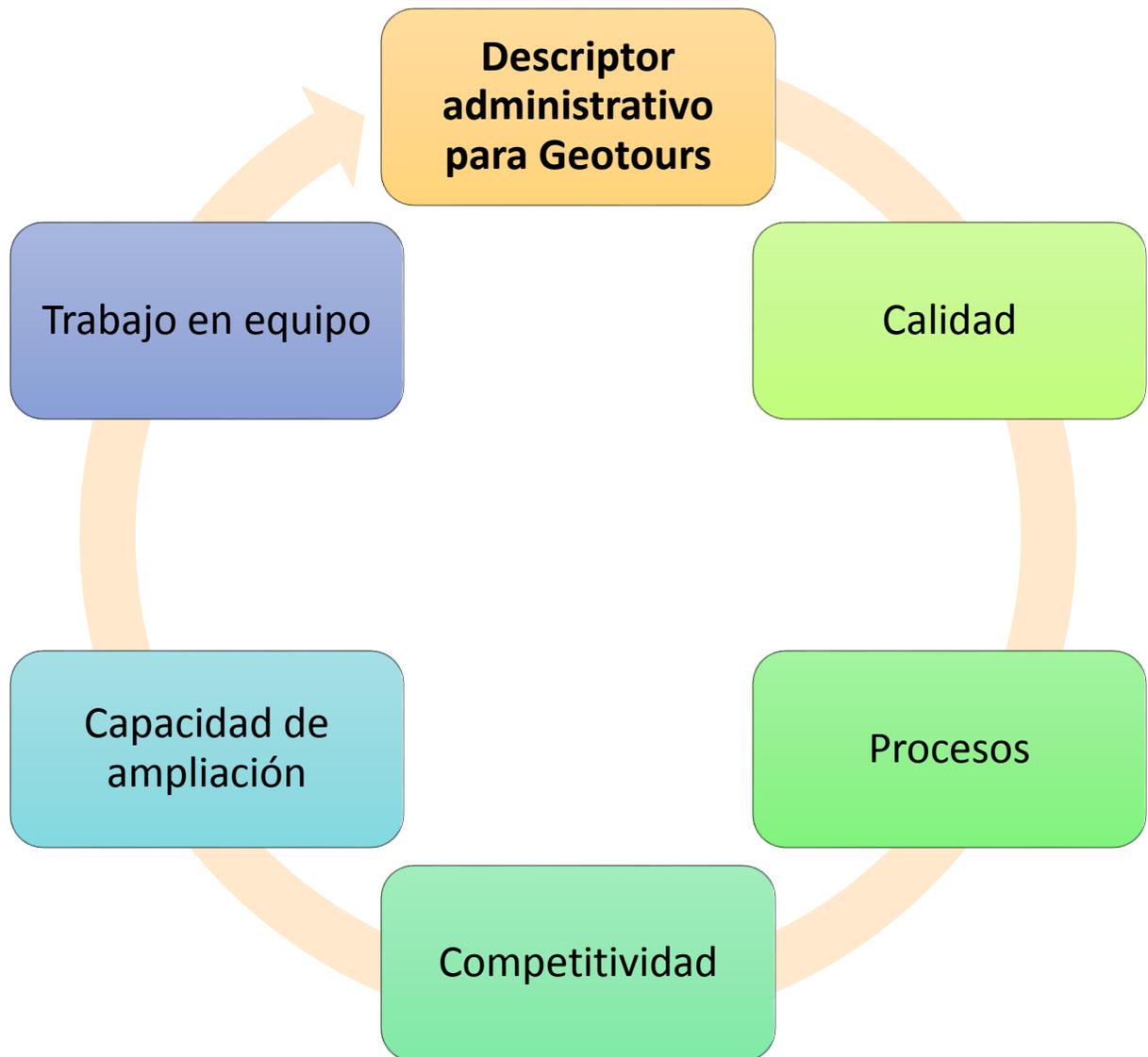


Figura 6. Variables de Estudio

Tabla 4. Operacionalización de las variables

| Variable Dependiente | Variables Independientes | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Categorías | Escala de Medición |
|--|---------------------------------|--------------------|--------------------|---|-------------------|---------------------------|
| Descriptor administrativo para Geotours | Género | | Tipo | ¿Cuál es el género del colaborador? | Masculino | 1 |
| | | | | | Femenino | 2 |
| | Ubicación Geográfica | | Ciudad | ¿En qué ciudad laboral? | Tegucigalpa | 1 |
| | | | | | San Pedro Sula | 2 |
| | | | | | Comayagua | 3 |
| | | | | | La Ceiba | 4 |
| | Trabajo en equipo | | | ¿Es importante el trabajo en equipo? | Si | 1 |
| | | | | | No | 2 |
| | Carga Laboral | | | ¿Se siente sobrecargado en su área de trabajo? | Si | 1 |
| | | | | | No | 2 |
| | Asignación de funciones | | | ¿Considera que el área de calidad genera excesivas funciones administrativas? | Si | 1 |
| | | | | | No | 2 |

Continuación Tabla 4.

| Variable Dependiente | Variables Independientes | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Categorías | Escala de Medición |
|--|--------------------------|-------------|-------------|---|------------|--------------------|
| Descriptor administrativo para Geotours | Distribución de puestos | | | ¿Sabe si en Geotours existe personal encargado exclusivamente de funciones administrativas? | Si | 1 |
| | | | | | No | 2 |

3.2 ENFOQUES Y MÉTODOS APLICADOS

3.2.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Se realizó con un enfoque de investigación cualitativo, ya que se utiliza recolección de datos sin medición numérica. La investigación cualitativa busca adquirir información en profundidad para poder comprender el comportamiento humano.

Postula que la “realidad” se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades. De este modo convergen varias “realidades”, por lo menos la de los participantes, la del investigador y la que produce mediante la interacción de todos los actores. Además son realidades que van modificándose conforme transcurre el estudio y son las fuentes de datos. (Hernández Sampieri, 2010, p. 9)

3.2.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En la investigación desarrollada se utilizaron los métodos de investigación inductivo, deductivo, explicativo, descriptivo, exploratorio, observación, histórico, sintético, explicativo y analítico, para poder tener una investigación completa sobre el tema.

Inductivo: “este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general” (Bernal, 2010, p. 59).

Deductivo: “este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares”.

Sintético: “Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad”.

Descriptivo: Procuran entregar una visión de conjunto, profundizan en una de las variables que intervienen en el problema de investigación e identifican sus rasgos característicos [...] los estudios descriptivos suelen ser los más frecuentes en ciencias sociales y en el ámbito de las relaciones humanas. (Baas, 2012, p. 46)

Exploratoria: “se proponen obtener datos y hacer observaciones básicas que permitan delimitar un problema” (Baas, 2012, p. 45).

Histórico: “busca reconstruir el estado de manera objetiva, con base en evidencias documentales confiables”

Esto debido a los objetivos planteados con el proyecto de graduación, en donde se especifica las características y perfiles de personas (SAMPIERI, 2010). Exploratorio ya que se conoce poco sobre la relación agencias de viajes que pertenecen a grupos financieros y las funciones que éstas deben de cumplir por pertenecer a estos; seguido por el respectivo análisis de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es un diseño de investigación descriptiva, ya que el alcance del mismo muestra y/o especifica todas las características que fueron encontradas y analizadas durante todo el proceso de investigación de agencias de viajes y recursos humanos.

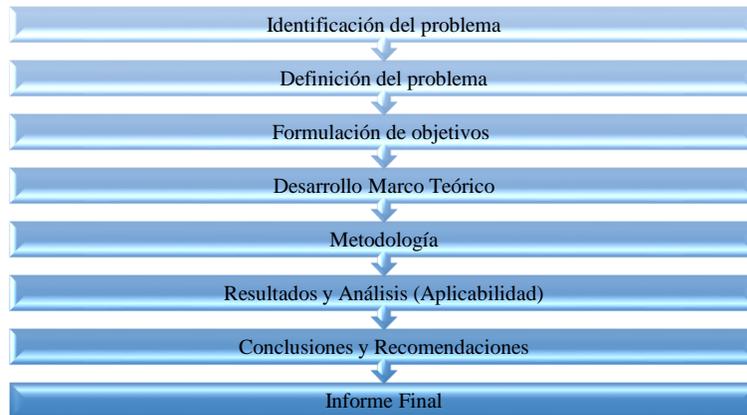


Figura 7. Esquema Diseño de Investigación

3.3.1 POBLACIÓN

El universo total de esta investigación está compuesto por el total de colaboradores de la Agencia de Viajes Geotours, perteneciente a la Gerencia de Operaciones de Tarjetas de Bac Credomatic, que hacen un total de 20 colaboradores.

3.3.2 MUESTRA

La cantidad de personas a encuestar son 20, ya que la investigación realizada afecta únicamente al área de Agencia de Viajes Geotours, ya que la propuesta desarrollada depende de los mismos colaboradores. En la determinación de la muestra no se utiliza fórmula ya que las técnicas de investigación serán aplicadas únicamente al personal de Geotours.

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

Para tal efecto del proyecto de investigación, se tomó como unidad de análisis a los colaboradores de Agencia de Viajes Geotours, a su vez se requirió de colaboradores de BAC Credomatic pertenecientes a las áreas de Calidad y Recursos Humanos, ya que para el desarrollo de la propuesta presentada se necesitó opiniones por parte de las áreas relacionadas.

3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta para cada una de las unidades de análisis fueron los recopilados a través de los instrumentos y técnicas, la unidad de respuesta comprende el % de las personas que fueron encuestadas, entrevistadas y requeridas para el proceso de observación, así como el % de encuestas aplicadas.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Al llevarse a cabo una investigación sobre determinada problemática, dicha investigación debe estar sustentada científicamente, como ser referencias bibliográficas e instrumentos que sean verificables para poder recolectar datos e información necesaria para una propuesta factible según el tema de investigación.

3.4.1 ENCUESTA

En esta investigación se utilizó la encuesta para recopilar información requerida para poder llevar a cabo el proceso con datos verificables y fidedignos de colaboradores de la empresa para conocer sus opiniones al respecto de la propuesta planteada. La encuesta de aplico únicamente a los colaboradores operativos de Geotours, para conocer la opinión al respecto del proyecto a realizar.

3.4.2 ENTREVISTA

Se realizaron entrevistas a los Gerentes de Operaciones de Tarjetas de Bac Credomatic, Jefes de Geotours Tegucigalpa y San Pedro Sula, Jefe de Recursos Humanos para conocer la opinión de cada uno de ellos al respecto del proyecto.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Como parte del proceso de investigación se definieron las fuentes de información necesarias para obtener el soporte adecuado a dicha investigación. Se utilizaron fuentes de informaciones primarias y secundarias.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Dentro de las fuentes primarias consultadas para el desarrollo de la investigación se utilizaron las siguientes:

- Encuesta dirigida a colaboradores de Agencia de Viajes Geotours
- Entrevistas a Gerentes y Jefes de Geotours
- Entrevistas a Jefes de Recursos Humanos y de Calidad de Bac Credomatic

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Se utilizaron las siguientes fuentes secundarias para la investigación:

- Páginas de Internet
- Libros Metodología de Investigación
- Instituto Hondureño del Turismo
- Revistas
- Libros Administración de Recursos Humanos
- Libros Turismo

3.6 LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN

Durante el desarrollo de toda la investigación se encontraron ciertas limitantes dentro de la misma, dentro de las cuáles se mencionan las siguientes:

- Tiempo indicado por la Universidad para la elaboración del Proyecto de Graduación.
- No se tiene el apoyo de la Universidad para contar con el Asesor Temático.
- Falta de información sobre Agencias de Viajes a nivel Nacional.
- Acceso a la información en Agencias de Viaje de la competencia para poder hacer comparaciones.
- Información estadística actualizada a la fecha con respecto al rubro de agencias de viaje pertenecientes a grupos financieros.
- No tener a todos los encuestados de manera física

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se dan a conocer los resultados de los hallazgos encontrados durante la investigación, obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos y técnicas seleccionadas, el análisis e interpretación de los mismos.

4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Según los instrumentos utilizados, el análisis da inicio con la encuesta que fue aplicada a los 16 colaboradores de la Agencia de Viajes Geotours a nivel nacional.

Con el propósito de obtener los hallazgos más relevantes vistos desde el enfoque cuantitativo se presenta a continuación lo siguiente:

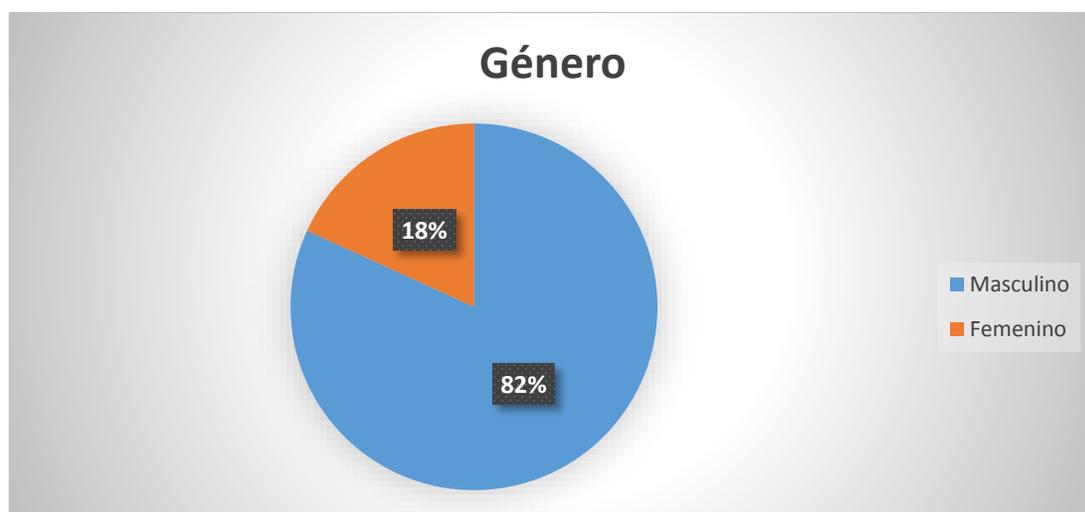


Figura 8. Género de encuestados

Del total de la muestra seleccionada de 16 colaboradores que completaron la encuesta, solamente contestaron 11, y se observa que el 82% pertenece al género femenino y 18% al masculino, por lo que se identifica que la mayoría de personas que laboran para Geotours son del género femenino, ya que la mayoría de personas que estudian la Carrera de Turismo son más de este género. Se concluye que por el rubro agencia de viajes, que parte fundamental de éstas es la atención al cliente, el género femenino tiene mayores habilidades para realizar estas funciones.

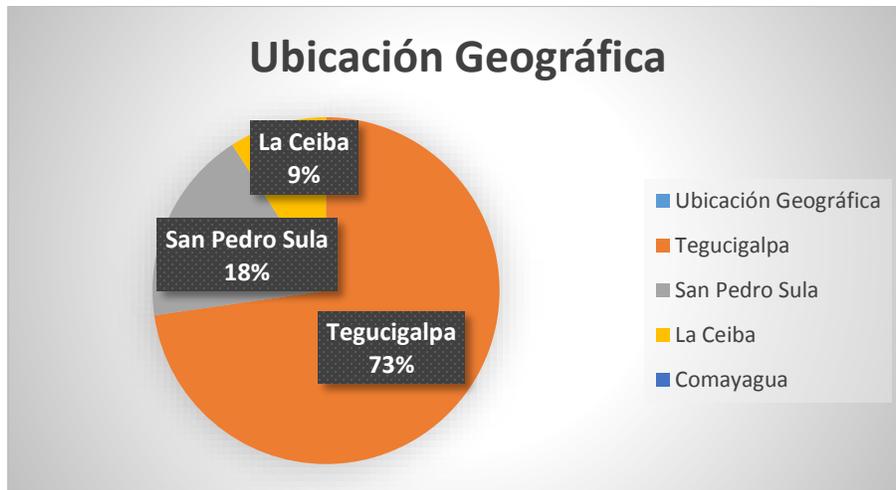


Figura 9. Ubicación Geográfica

Referente a la ubicación geográfica de los colaboradores en Tegucigalpa un 73% son los que laboran en esta área, un 18% en San Pedro Sula, y un 9% en La Ceiba, lo que demuestra que la cantidad de empleados no es equitativa a nivel nacional en las sucursales en las que se han incursionado, por lo cual habrá que determinar que al menos en las zonas principales se cuente con la misma cantidad de personal, se concluye que en la Zona Centro (Tegucigalpa) tiene mayor cantidad de empleados ya que ésta es la capital del país por lo que se tiene un mayor volumen en ventas y por ende se necesita más personal.



Figura 10. Importancia del Trabajo en Equipo

De los datos recolectados un 100% de los encuestados contestaron de manera positiva a la pregunta sobre la importancia del trabajo en equipo en sus funciones, por lo que se demuestra que todo el personal estaría de acuerdo en participar en el cumplimiento de las normativas de calidad interna propuestas en el trabajo de investigación, por lo que se concluye que, la investigación realizada sería de gran apoyo para los procesos que se realizan actualmente en Geotours.



Figura 11. Carga de Trabajo

Referente a la carga laboral según los empleados de Geotours un 55% contestó de manera afirmativa que sienten un sobrecargo en las funciones que les son asignadas, y un 45% contestó que se siente conforme con las actividades que realiza. Por lo que se tiene que hacer una revisión en los descriptores actuales de los colaboradores y revisar qué funciones extra están realizando para sentir la sobrecarga laboral. Se concluye que el personal de Recursos Humanos no está dando el seguimiento necesario a Geotours, en cuanto a la distribución de las funciones que éstos realizan o no conocen lo que ellos realizan.



Figura 12. Funciones generadas por el Depto. Calidad

Del total de los colaboradores encuestados sobre cómo consideran las funciones requeridas por el área del Banco un 55% consideran que sí existe una sobrecarga por parte del área de Calidad y un 45% no lo consideran así. Por lo que se tendría que revisar con el área de Recursos Humanos y la Jefatura de Geotours los descriptores de puestos de los colaboradores ya que sienten demasiada carga por parte de esta área de Calidad perteneciente al Banco.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA

Para la investigación se decidió entrevistar al jefe de Geotours, Subgerente de Operaciones de Tarjetas, Jefe de Recursos Humanos y del área de calidad, obteniendo como resultados lo siguiente:

4.2.1 ENTREVISTA A SUBGERENTE DE OPERACIONES DE TARJETAS

1. La Gerencia considera que el departamento de Calidad es de suma importancia, ya que Geotours forma parte de la Norma ISO. A su vez brinda la capacidad de mantener los procesos actualizados y agregan valor a la organización.
2. Está de acuerdo con la estructura organizacional con la que actualmente cuenta Geotours, ya que considera que es una estructura plana, lo que indica que no hay mucha distancia entre la gerencia y los colaboradores.

3. Si es de conocimiento de la gerencia que los agentes de viaje realizan actividades administrativas dentro de sus actividades cotidianas, menciona también que éstas no se incluyen en los descriptores de puestos ya que consideran que el personal cuenta con las habilidades y potencial para realizarlas, pero a su vez está consciente que estas actividades no se encuentran detalladas dentro del perfil de Agente de Tráfico y Ventas.
4. Menciona que no se ha considerado implementar un descriptor administrativo para Geotours, ya que creen que se puede hacer una distribución de éstas funciones con el personal que ya se tiene: “hacer más con menos”.
5. Después de expuesto el tema de investigación, sugiere que sería mejor reestructurar los descriptores de puestos a tener que contar con una sola persona para desarrollar todas éstas actividades administrativas, para que se pueda reflejar más claro qué es lo que realiza cada una de las plazas que se tiene en Geotours.
6. Dentro de las observaciones expuestas por la persona entrevistada, mencionó otras actividades que se pueden tomar en cuenta para este proyecto que no son netamente del área de calidad sino también de Recursos Humanos y mercadeo, (tener líderes dentro de Geotours por área del Banco).

4.3 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

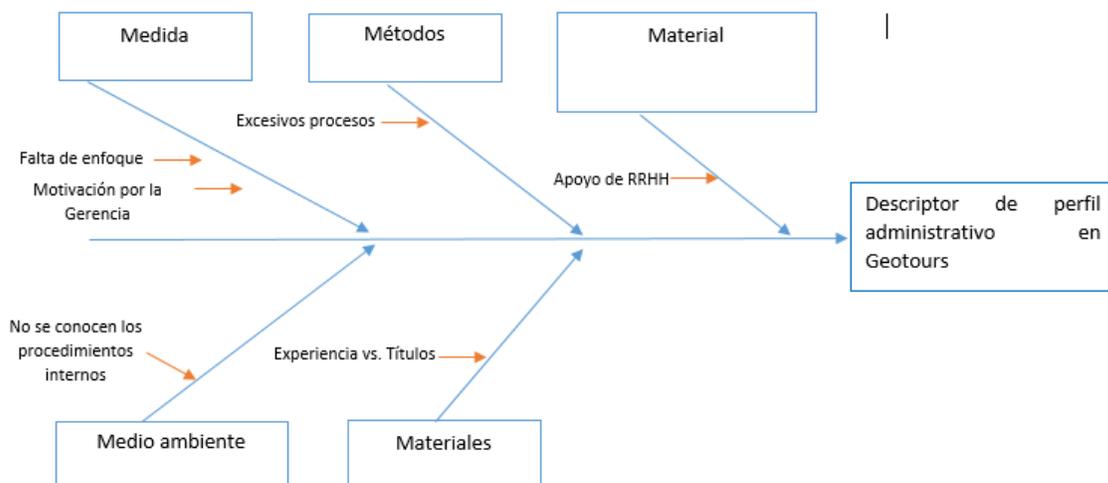


Figura 13. Diagrama de Ishikawa

En el diagrama presentado a continuación se demuestran los aspectos que influyen para que se haya tomado la decisión de presentar una propuesta de Descriptor de perfil administrativo en la Agencia de Viajes Geotours.

- **Visión Estratégica:** se tomó en consideración este aspecto ya que la empresa al no contar con una visión estratégica y falta de enfoque sobre lo que se quiere lograr y/o mejorar, no estaría cumpliendo con los objetivos que se encuentran establecidos.
- **Distribución de funciones:** al existir excesivos procesos administrativos y operativos que deben de realizar los colaboradores, no se pueden realizar con éxito ninguno de las funciones.
- **Deficiencia en revisión de descriptores de trabajo:** contar con el apoyo del departamento de Recursos Humanos es de vital importancia para que cada área de una empresa se desarrolle de manera adecuada.
- **Comunicación Interna:** influye de manera negativa ya que no todas las áreas conocen los procesos que se desarrollan dentro de Geotours, y por ende no se les brinda el apoyo necesario a los colaboradores que cumplen las funciones administrativas.
- **Competencias laborales:** dentro de Geotours se pudo observar la diferencia de colaboradores que en ella laboran, ya que una parte de ellos tiene gran experiencia en el rubro pero no tienen un título universitario, y otra parte si cuentan con estudios certificados, lo que demuestra que por este aspecto el personal nuevo y que tiene competencia laboral (Título Universitario) es el que se encuentra sobrecargado de funciones, ya que conocen de manera más profunda el manejo de los sistemas que en la actualidad y en el rubro se utilizan.
- **Poca participación:** al no existir una motivación por parte de la Gerencia para los colaboradores, estos no se sienten atraídos y/o comprometidos a desarrollar funciones que no están dentro de sus descriptores.

4.4 PROPUESTA

4.5.1 DESCRIPTOR ADMINISTRATIVO PARA AGENCIA DE VIAJES GEOTOURS

4.5.2 INTRODUCCIÓN

4.5.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

4.5.3.1 DETERMINAR LA NECESIDAD

4.5.3.2 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

4.5.3.3 PROPUESTA FORMAL A LA EMPRESA

4.5.4 PRESUPUESTO

4.5.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

4.5.2 INTRODUCCIÓN

La propuesta planteada en este informe de investigación, se realiza para cubrir las necesidades encontradas en la Agencia de Viajes Geotours, en este caso la falta de personal que cumpla únicamente aquellas actividades de índole administrativo que son requeridas por el área de calidad y que están fuera de los procesos de venta que se realizan diariamente con los clientes de la empresa, y de ésta manera fortalecer los procesos que se realizan dentro de Geotours, así los agentes de viaje únicamente se encargarán de seguir incrementando ventas y a su vez la cartera de clientes, y el perfil administrativo cumplirá con los procesos internos que de igual manera beneficia a la agencia en aspectos de normativas internas, beneficiándose éstos con el Bono mensual por metas (BSC) en donde se incluyen notas de calidad según el rendimiento mostrado por cada área del Grupo Financiero.

4.5.3 DESCRIPCIÓN

En este apartado se hará mención de cada una de las etapas que conlleva el proceso de presentación de un descriptor administrativo totalmente nuevo para la empresa Agencia de Viajes

Geotours, para lo cual se debe tomar en consideración las opiniones y sugerencias brindadas por los colaboradores y las necesidades identificadas durante esta investigación.

Dicha propuesta será presentada a la Gerencia de Operaciones de Tarjetas del Banco Bac Credomatic, con el propósito de mejorar los procesos que son requeridos por la entidad financiera, y que a lo largo traerá beneficios para toda la organización.

4.5.3.1 DETERMINAR LA NECESIDAD

Como en la mayoría de las organizaciones van surgiendo nuevas áreas o nuevos procesos a seguir para el cumplimiento de los objetivos planteados por las mismas, por lo que es necesario innovar en los descriptores y/o cantidad de éstos que se tienen disponibles para este cumplimiento.

Después de analizadas las funciones que se llevan a cabo dentro de la Agencia de Viajes Geotours, se considera necesario la implementación de un descriptor administrativo para que cumpla con todas aquellas funciones de esta índole. A su vez se debe tomar en cuenta que en ocasiones la especialización de personal en ciertas áreas consigue un importante ahorro de tiempo y una mejor realización de funciones.

4.5.3.2 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

En la descripción de funciones e deben de tomar a consideración todas aquellas tareas, necesidades, y aptitudes requeridas para el nuevo cargo laboral.

El descriptor administrativo contiene todas aquellas actividades que se encuentran fuera de lo que son las actividades de venta (operativas) que se hacen en Geotours, de las cuáles se mencionan las siguientes:

Tabla 5. Funciones administrativas de Geotours en base a la situación actual

| FUNCIONES ADMINISTRATIVAS | |
|----------------------------------|------------------------------------|
| Licitaciones | Seguimiento de quejas |
| Satisfacción al cliente | Actividades de Recursos Humanos |
| Riesgo Operativo | Reportería de Calidad (PNC, PAC) |
| Planes de acción | Convenios para trámites de crédito |
| Prácticas Profesionales | Elaboración de manuales |
| Clima Organizacional | Capacitaciones de Recursos Humanos |

4.5.3.3 PROPUESTA FORMAL A LA EMPRESA

Después de analizados los puntos anteriores sobre identificar la necesidad, describir las funciones que el nuevo descriptor va a desarrollar, se realiza una propuesta formal a la Gerencia de Operaciones de Tarjetas en donde podrán observar todo el análisis realizado sobre la necesidad encontrada en la Agencia de Viajes Geotours, a través de un descriptor de puestos administrativo que incluye todas aquellas funciones que no se encuentran establecidas en los descriptores actuales de los agentes de tráfico y ventas. Así mismo la presentación de un nuevo organigrama para la empresa.

Tabla 6. Descriptor Propuesto



BAC | CREDOMATIC
NETWORK

FORMULARIO DESCRIPTIVO DE PUESTOS

| | | | |
|--|----------|-------------------------------------|---------------------------|
| Fecha de Elaboración | Nov 2016 | Elaborado por | Reina Elizabeth Domínguez |
| Fecha de Actualización | Nov 2016 | | |
| Número de Revisión | 1 | | |
| IDENTIFICACIÓN | | | |
| Nombre del puesto a evaluar | | AGENTE DE CALIDAD | |
| Departamento y/o Gerencia a la que pertenece | | Gerencia de Operaciones de Tarjetas | |
| SUPERVISIÓN | | | |
| Puesto del Jefe Inmediato | | Jefe de Geotours | |
| Supervisa Personal | | NO | |
| MISIÓN GENERAL DEL PUESTO | | | |
| Realizar e implementar el programa de Auditoría Interna y Externa en base a la norma ISO 9001-2015, a fin de asegurar el mantenimiento efectivo y eficiente al Sistema de Gestión de la Calidad. Integrar a las auditorías internas los sistemas que fortalecen al Sistema de Gestión de la Calidad. Analizar y brindar seguimiento para que se resuelvan en tiempo y forma los hallazgos reportados por la Auditoría Interna y Externa de Calidad. Formar un equipo de auditores internos de calidad altamente capacitados. | | | |
| PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |
| Planificar, coordinar, ejecutar y darle seguimiento a las auditorías internas y auditorías externas de Calidad basadas en la norma ISO 9001- 20015 por zona. | | | |
| Planificar, coordinar, ejecutar y brindar seguimiento por medio de las auditorías internas a los planes de acción de los estudios de satisfacción. | | | |
| Coordinar reuniones de cierre con las gerencias para discutir las oportunidades de mejoras generadas de las auditorías internas y auditorías externas. | | | |
| Brindar seguimiento a las acciones correctivas y preventivas derivadas de las auditorías internas de Calidad, para cumplir los indicadores de tiempo de atención. | | | |
| Realizar encuesta electrónica para medir la satisfacción de los clientes y brindar seguimiento al plan de acción. | | | |
| Realizar de forma trimestral la efectividad de cierre y cuantificación de logros de las acciones correctivas y preventivas de Auditoría Interna de Calidad. | | | |
| Brindar seguimiento a las acciones correctivas y preventivas derivadas de las Auditorías Externas de Calidad. | | | |
| Brindar apoyo administrativo a proyectos asignados por la Gerencia de área. | | | |
| Cumplir, Ejecutar y Controlar todas las políticas, procedimientos, requerimientos regulatorios, incluyendo la de Gestión de Riesgos, la transparencia financiera y atención al usuario financiero, asignados al puesto y al área en que se desempeña. | | | |
| Brindar seguimiento a todas aquellas acciones que sean requeridas por el Departamento de Recursos Humanos, capacitaciones, clima organizacional. | | | |
| Brindar apoyo con la elaboración de manuales operativos y administrativos que se realizan en Geotours. | | | |
| Coordinar todo lo referente a Riego Operativo mensualmente, reuniones mensuales para informar a los colaboradores del área los riesgos ocurridos. | | | |

Tabla 7. Perfil Propuesto

| | | | |
|--|----------------------------|--|---------------------------|
|  | | | |
| PERFIL DEL PUESTO | | | |
| Fecha de Elaboración: | Nov 2016 | Elaborado por: | Reina Elizabeth Domínguez |
| Fecha de Actualización: | | Revisado por: | |
| Número de Revisión | 1 | | |
| Años de Experiencia en el puesto | | De 3 a menos de 5 años | |
| ÁREAS DE CONOCIMIENTO | | | |
| Norma ISO 9000-2015 | Balance Scord Card | Gestión de Proyectos | Recursos Humanos |
| SUB AREAS DE CONOCIMIENTO | | | |
| Riesgo Integral | Documentación de Procesos | Normativas de protección al usuario financiero | Innovación |
| EDUCACIÓN | | | |
| Licenciatura Universitaria/Maestría | | | |
| TIPOS DE ESTUDIO | | | |
| Ingeniero Industrial | Administración de empresas | Recursos Humanos | |
| PAQUETES DE CÓMPUTO | | | |
| MS Office | Siebel | QSI | |
| CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS | | | |
| Auditor Líder ISO 9000-2015 | | Inglés Básico (conversaciones básicas) | |

ORGANIGRAMA PROPUESTO

Se presenta a la Gerencia de Operaciones de Tarjetas, el siguiente Organigrama en donde se incluye el nuevo descriptor administrativo que estará laborando para la Agencia de Viajes Geotours.

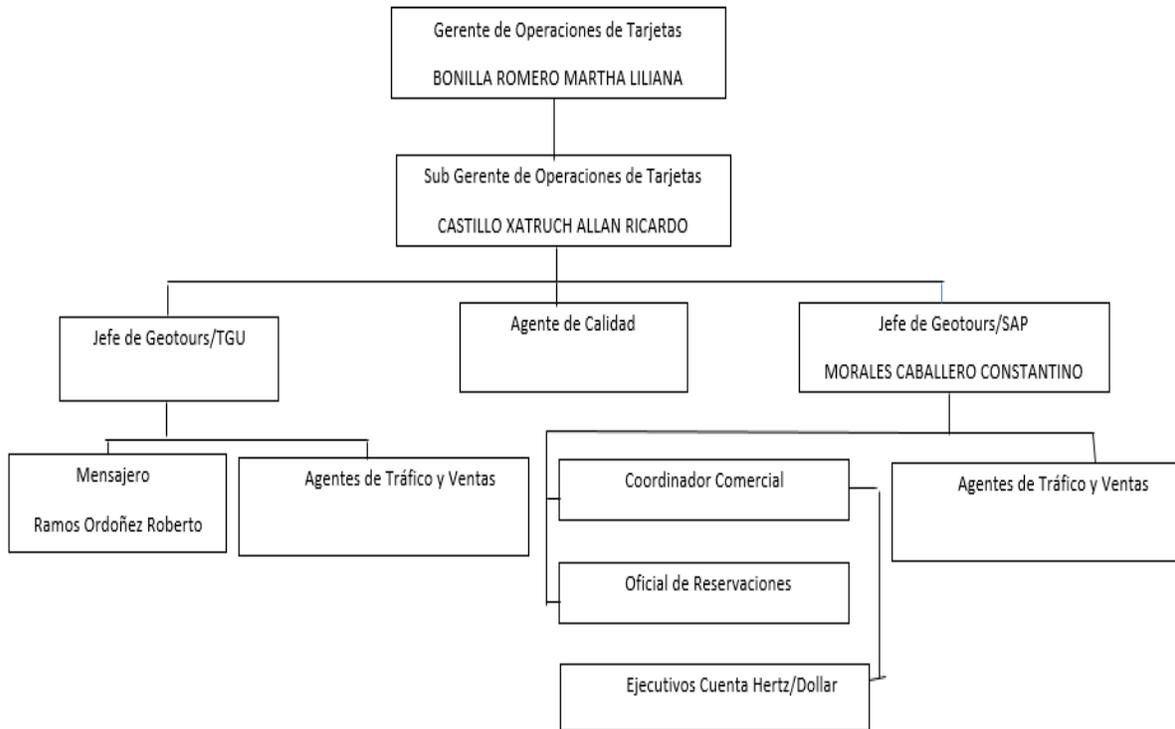


Figura 14. Organigrama Propuesto

4.5.4 PRESUPUESTO

Para poder llevar a cabo la propuesta es indispensable pensar en la parte económica, analizar qué factores se deben tomar en cuenta para poder tener dentro de la Agencia de Viajes Geotours un nuevo descriptor.

A continuación se detalla el presupuesto:

Tabla 8. Presupuesto Descriptor Administrativo

| PRESUPUESTO | | | |
|---------------------------|-----------------|----------------------|-------------------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | COSTO MENSUAL | COSTO APROXIMADO |
| Computadora de Escritorio | 1 | L. 1,058.00 | L. 12,700.00 |
| Teléfono Avaya | 1 | L. 125.00 | L. 1,500.00 |
| Licencia Microsoft Office | 1 | L. 333.00 | L. 4,000.00 |
| Mobiliario | 1 | L. 709.00 | L. 8,500.00 |
| Salario mensual | 1 | L. 15,000.00 | L. 180,000.00 |
| Gastos de Inducción | 1 | L. 0.00 | L. 0.00 |
| Tarjetas de presentación | 200 | L. 35.00 | L. 400.00 |
| Capacitación | 1 | - | L. 150.00 |
| Vacaciones | 1 | L. 625.00 | L. 7,500.00 |
| Prestaciones | 1 | L. 1,250.00 | L. 15,000.00 |
| Catorceavo/Aguinaldo | 2 | L. 2,500.00 | L. 30,000.00 |
| RAP | 1 | L. 225.00 | L. 2,700.00 |
| IHSS | 1 | L. 245.00 | L. 2,940.00 |
| Total | | | L. 265,390.00 |

4.5.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Para poder desarrollar con éxito la propuesta del descriptor administrativo, es necesario realizar el siguiente cronograma, con el fin de detallar las funciones y tareas que se van a desarrollar en tiempos estipulados.

Tabla 9. Cronograma de Ejecución

| Actividades a Ejecutar | Responsables | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Supuesto |
|--|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---|
| Aprobación del Proyecto por parte de Geotours | Jefe de Geotours | | | | | | | Proyecto Aprobado |
| Reunión con Gerencia de Operaciones | Jefe de Geotours | | | | | | | Reunión con Gerencia de Operaciones realizada |
| Reunión con área de Calidad | Sub Gerente de Operaciones | | | | | | | Reunión con el área de calidad realizada |

Continuación Tabla 9.

| Actividades a Ejecutar | Responsables | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Supuesto |
|--|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---|
| Agregar descriptor al Organigrama de Geotours | Recursos Humanos | | | | | | | Descriptor agregado al organigrama de Geotours |
| Anunciar internamente la nueva plaza | Recursos Humanos/Geotours | | | | | | | Plaza anunciada internamente |
| Proceso de reclutamiento y selección | Recursos Humanos | | | | | | | Proceso de reclutamiento y selección realizado |
| Contratación de personal | Recursos Humanos/Gerencia de Operaciones | | | | | | | Contratación realizada. |
| Inducción/capacitación al nuevo personal | Jefes de Geotours | | | | | | | Inducción y capacitación realizada |
| Incorporación del nuevo personal a las oficinas de Geotours | Jefes de Geotours | | | | | | | Personal incorporado a las oficinas de Geotours |

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El propósito de este último capítulo es presentar las conclusiones que fueron generadas después de toda la investigación realizada, así mismo se incluyen las recomendaciones que se creen convenientes para la empresa en la que se realizó el estudio.

5.1 CONCLUSIONES

Una vez concluido el Proyecto de Investigación, los resultados del estudio de Fortalecimiento En Agencia de Viajes Geotours para el cumplimiento de normativas de calidad interna determina lo siguiente:

- Se considera que incorporando personal administrativo dentro de la Agencia de Viajes, ésta podrá mantener sus procesos de calidad internos estandarizados, cumpliendo con lo requerido según las Normas ISO con las que cuenta el Grupo Financiero a la cual pertenece.
- Tras la realización del análisis, se concluye que los colaboradores de la Agencia de Viajes Geotours, tendrán un mejor desempeño en sus funciones de venta, viéndose reflejado en sus BSC's mensualmente, ya que podrán desarrollar únicamente aquellas funciones que conciernen al área operativa de la empresa.
- La Gerencia de Operaciones de Tarjetas del Banco a la que pertenece Geotours, podrá tener un mejor control en cuanto a las funciones que se están desarrollando dentro de la misma, ya que aparte del Jefe de Zona, tendrá un personal a quién abocarse en casos en que éste sea requerido.
- En esta investigación se observó que la empresa no realiza cambios constantes en sus descriptores, ya que cada vez son más las funciones y actividades que la empresa requiere por formar parte de un Grupo Financiero Regional.
- Dicho trabajo de investigación beneficia de manera principal al personal operativo de la empresa, ya que al desarrollar la investigación se está quitando carga laboral que no está incluida en cada uno de los descriptores actuales.
- Se logró demostrar a la Gerencia de Operaciones de Tarjetas y Recursos Humanos que se le debe de tomar más importancia, tiempo y dedicación a Geotours, ya que los colaboradores han

demostrado que se sienten aislados de todo lo que es el Grupo Financiero, y que según resultados económicos son parte esencial del mismo.

5.2 RECOMENDACIONES

Después de analizada la investigación y haber expuesto las conclusiones anteriores se recomienda lo siguiente:

- La investigación presentada puede servir de apoyo a la Gerencia de Geotours para poder desarrollar la propuesta en ella planteada y mejorar los procesos actuales de la empresa.
- Se recomienda al Departamento de Recursos Humanos realizar una evaluación y revisión de la estructura que tiene actualmente Geotours, y determinar si es necesario realizar cambios, según los resultados obtenidos.
- Solicitar al área de Calidad del Grupo Financiero inducciones/capacitaciones a los jefes de cada departamento, personal clave de la empresa sobre los procedimientos que son normativas en los procesos de creación e implementación de formularios u otros documentos.

BIBLIOGRAFÍA

AGENCIA DE VIAJES GEOTOURS. (2016). CONVENIO ENTRE AGENCIA DE VIAJES GEOTOURS Y CUENTAS CORPORATIVAS.

Baas, M. I. (2012). *Metodología de la Investigación* (Primera). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado a partir de

<https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookDetail.aspx?b=895>

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera). Pearson Educación, Colombia.

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid, ES: Pearson Educación, S.A. Recuperado a partir de

<https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>

Castillo, A. (2016). Entrevista Presentación Proyecto de Graduación [Presencial].

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta). Colombia: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL). (s. f.).

EQUIDAD Y TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA: UN ENFOQUE INTEGRADO (PRIMERA EDICION).

Daft, R. L. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional* (Décima). México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Recuperado a partir de

http://www.cpx.mx/acabrera/Teoria_y_Disenio_Organizacional_10ma_ed.pdf

De La Torre, F. (1997). ADMINISTRACION DE AGENCIAS DE VIAJE. COMPAÑIA EDITORIAL CONTINENTAL, S.A. DE C.V.

Ficohsa. (2014). Reporte Financiero 2014. Recuperado a partir de

http://www.ficohsa.com/media/1294/memoria_2014.pdf

Gutierrez Pulido, H. (2005). *Calidad Total y Productividad* (Segunda). México: McGraw-Hill Interamericana.

Logismic. (2011). Diez nombres de agencias de viajes famosas en el mundo. Recuperado a partir

de <http://www.logismic.mx/10-nombres-de-agencias-de-viajes-famosas-en-el-mundo/>

Marketing Publishing. (2007). *Estrategias de crecimiento*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Recuperado a partir de

<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10194549>

Memoria 2014 - memoria_2014.pdf. (s. f.). Recuperado a partir de

http://www.ficohsa.com/media/1294/memoria_2014.pdf

REINA SAGRARIO SPILBURY MOLINA, & SANDY YULISA FERNANDEZ PAZ. (s. f.).
MEJORA DEL CROSS-SELLING EN CRT (CRÉDITOS REPRESENTACIONES TURÍSTICAS)
WORLD TOURS, CASO TEGUCIGALPA. UNITEC, TEGUCIGALPA.

ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*.

PERÚ: Mc-GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Servat, A. (2005). *Calidad, Metodología para documentar el ISO 9000 Versión 2000* (Primera

Edición). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado a partir de

<https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>

James, P. (1997). *Gestión de la calidad total. Un texto introductorio*. España: Pearson Educación.

Teoría y diseño organizacional - Teoria_y_Diseno_Organizacional_10ma_ed.pdf. (s. f.).

Recuperado a partir de

http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40429811/Teoria_y_Diseno_Organizacional_10ma_ed.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1477977311&Signature=%2BRlzy0TBS4LxqnEpYv5c9gHsXGQ%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DTeoria_y_Diseno_Organizacional_10ma_ed.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta Aplicada a colaboradores



Buen día, soy estudiante de postgrado de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), cursando actualmente Proyecto de Graduación y solicito su colaboración respondiendo las siguientes preguntas para realizar una investigación acerca del área administrativa de Geotours, sus respuestas serán estrictamente confidenciales y se utilizarán únicamente para fines estadísticos.

Instrucciones: Favor contestar de manera objetiva lo que a continuación se le solicita.

1. Género

- Masculino
- Femenino

2. Ubicación Geográfica

- Tegucigalpa
- San Pedro Sula
- La Ceiba
- Comayagua

3. ¿Es importante para usted el trabajo en equipo para lograr un desempeño de calidad?

- Si
- No

4. ¿Se siente usted sobrecargado en su área de trabajo, si su respuesta es sí favor indique el porqué de su respuesta?

Si _____

No

5. ¿Considera que el área de Calidad del Banco genera excesivas funciones administrativas?

Si

No

6. ¿Sabe si en Geotours existe personal encargado exclusivamente de funciones administrativas?

Si

No

7. Según su opinión, ¿consideraría necesaria la implementación de una plaza administrativa para Geotours? Favor detallar el porqué de su respuesta.

Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 2: Entrevista a Gerencia de Operaciones



ENTREVISTA A GERENCIA DE OPERACIONES DE TARJETAS

Entrevistado: Allan Castillo (Sub – Gerente de Operaciones)

1. ¿Qué tan importante considera que exista un área o enlace de calidad en cada uno de los departamentos del banco?
2. ¿Está de acuerdo con la estructura organizacional que tiene Geotours?
SI
NO
Especifique
3. ¿Sabe si los colaboradores de Geotours, dentro de sus funciones está el cumplir con ciertas funciones administrativas?
SI
NO
Especifique
4. ¿Se ha considerado la implementación de una plaza administrativa para Geotours?
SI
NO
Especifique

5. De acuerdo a investigaciones, ciertos colaboradores realizan las siguientes funciones, por mencionar algunas de las que requieren mayor dedicación en cuanto a tiempo para poder realizarlas:

- Encuestas de satisfacción al cliente
- Seguimiento de acciones correctivas
- Seguimiento a las quejas y sugerencias por parte de los clientes
- Colaboración en proyectos que son asignados al área
- Riesgo Operativo
- Elaboración de manuales
- Licitaciones

Según lo antes expuesto, ¿Cree conveniente analizar la opción de contratar personal que realice las funciones mencionadas y/o reestructurar los descriptores de puestos que existen actualmente?

SI

NO

Especifique

6. Observaciones

Anexo 3: Carta Compromiso de Asesor Temático

Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Cintya V. Almonedas Barahona
Identidad No. 0801-1978-04689 Licenciado en Turismo y Hotelería
con Maestría en Dir. Empresarial con Orientación en RR.HH.
con Doctorado en _____

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de
Maestría denominado Fortalecimiento en AAV Geotours
para el cumplimiento de normativas de Calidad
a ser desarrollado por el (los) estudiante(s): interna

Reina Elizabeth Dominguez

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y
facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar
el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

Firma: Cintya Almonedas
Nombre Cintya Almonedas

Anexo 4. Vo Bo Asesor Metodológico

Vo Bo Tesis de postgrado



ZELAYA OVIEDO CARLOS AUGUSTO

Ayer, 15:39

REINA ELIZABETH DOMINGUEZ ARGUETA ↕



Responder a todos | ▾

Estimada Maestrante.

Después de haber finalizado su tesis de postgrado **"FORTALECIMIENTO EN AGENCIA DE VIAJES GEOTOURS, PARA EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS DE CALIDAD INTERNA"** cumpliendo con los requerimientos, visto bueno de asesor temático, constancia de lectura y haber realizado la pre defensa, les doy el **Vo Bo** correspondiente que los autoriza para continuar con los trámites en la facultad de postgrado.

Le deseo muchos éxitos.

Saludos

Carlos A. Zelaya Oviedo
Asesor metodológico PG

Anexo 5. Vo Bo Asesor Temático

**FORTALECIMIENTO EN AGENCIA DE VIAJES
GEOTOURS PARA EL CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS DE
CALIDAD INTERNA**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN**

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

**ASESOR METODOLÓGICO
CARLOS A. ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO
CINTHYA ALMENDARES**



MIEMBROS DE LA TERNA

Anexo 6. Visto Bueno Facultad de Postgrado

Vo Bo Tesis de Postgrado

0 6 v ^



PG Postgrado

Ayer, 18:25

REINA ELIZABETH DOMINGUEZ ARGUETA v



Responder a todos | v

Estimada maestrante:

Reciba un cordial saludo, hemos revisado su tesis y debe unicamente:

La ciudad y el país se colocan así, mas separado:

TEGUCIGALPA, F.M.

HONDURAS, C.A

Proceda a imprimir los 3 ejemplares siguiendo las instrucciones del cronograma (es indispensable)

Le deseamos exitos en su defensa, tiene el vo.bo. de potgrado para continuar el proceso,

Atte.