



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN DEL SERVICIO  
PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DE LOS TURISTAS EN LA AGENCIA  
DE VIAJES Y TURISMO TERRITORIO HUANCA S.R.L. HUANCAYO –  
JUNÍN-2022”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TURISMO,  
HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA**

**PRESENTADA POR:  
KATHERIN PAMELA SALOME SOLANO**

**ASESOR:  
Dr. JOSE ABEL DE LA TORRE TEJADA  
CODIGO-ORDID-0000-0002-5352-1729**

**LIMA, JUNIO 2022**

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme bienestar, esperanza y por darme mucha fuerza para seguir adelante y no rendirme, a mis amados padres Dina y Ruiz por darme la vida, por todo el amor que me dan, por sus sabios consejos y por estar conmigo en cada paso que doy, a mi hermano Christian por su cariño y alegría, a mi pareja Anthony por su apoyo incondicional, para seguir adelante día a día.

## **AGRADECIMIENTO**

A todas las personas que facilitaron y contribuyeron con el desarrollo del presente trabajo de suficiencia. A los profesores de cada módulo por las orientaciones brindadas, a la Universidad Alas Peruanas, por darnos la oportunidad de seguir nuestros estudios superiores y a los directivos de la Agencia de Viajes y Turismo Territorio Huanca S.R.L.

# ÍNDICE

CARÁTULA.....	1
DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
RESUMEN .....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....	12
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	12
1.2. Planteamiento del problema .....	13
1.2.1. Problema General.....	13
1.2.2. Problema Específicos .....	13
1.3. Objetivos de la investigación .....	13
1.3.1. Objetivo general.....	13
1.3.2. Objetivos específicos .....	13
1.4. Justificación de la investigación .....	14
1.5. Limitaciones de la investigación.....	14
1.6. Alcance de la investigación.....	14
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	15

2.1. Antecedentes del estudio.....	15
2.1.1. Antecedentes nacionales .....	15
2.1.2. Antecedentes internacionales .....	17
2.2. Bases teóricas .....	19
2.3. Marco conceptual.....	29
CAPÍTULO III PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN DEL SERVICIO PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES EN LA AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO TERRITORIO HUANCA S.R.L. HUANCAYO – JUNÍN .....	30
3.1. Descripción de la situación del sector turismo .....	30
3.1.1. Descripción general.....	30
3.1.2. Análisis PESTEL para el rubro de la empresa .....	31
3.1.3. Rubro agencias de viaje en la provincia de Huancayo.....	33
3.2. Breve descripción de la empresa.....	34
3.2.1. Historia .....	34
3.2.2. Misión.....	36
3.2.3. Visión .....	36
3.2.4. Valores .....	36
3.3. Operación de la empresa.....	37
3.3.1. Mercado objetivo .....	37
3.3.2. Servicios ofrecidos .....	37
3.3.3. Posicionamiento de mercado .....	38
3.3.4. Organigrama general .....	38

3.4. Procesos de la empresa .....	39
3.5. Identificación de los problemas u oportunidades de mejora .....	41
3.5.1. Descripción del área que se analizará .....	41
3.5.2. Problemática identificada .....	43
3.6. Metodología propuesta para la solución .....	45
3.6.1. Estrategia de diferenciación .....	45
3.6.2. Protocolos de atención.....	47
CONCLUSIONES .....	50
RECOMENDACIONES.....	51
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	52
ANEXOS .....	55
Anexo 1: Fotografías de la empresa .....	56

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Agencias de viaje de Huancayo .....	34
Tabla 2 Funciones por área .....	41
Tabla 3 Esquema de las cuatro acciones .....	45
Tabla 4 Plan de acción de la estrategia de diferenciación .....	46

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estrategias competitivas genéricas.....	20
Figura 2 Pasos para lograr una estrategia de liderazgo en costos .....	21
Figura 3 Pasos para lograr una estrategia de diferenciación .....	24
Figura 4 Pasos para lograr una estrategia de enfoque .....	27
Figura 5 Fotografía de la agencia de viajes Territorio Huanca S.R.L.....	36
Figura 6 Organigrama de la empresa .....	39
Figura 7 Flujo de servicio brindado por la agencia de viajes Territorio Huanca S.R.L.....	40
Figura 8 Quejas de los turistas .....	43
Figura 9 Diagrama de Ishikawa .....	44
Figura 10 Reglas de atención .....	47

## RESUMEN

El presente estudio titulado Propuesta de estrategias de diferenciación del servicio para mejorar la satisfacción de los turistas en la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín - 2022, se inicia con el problema ¿Cómo las estrategias de diferenciación del servicio mejoran la satisfacción de los turistas en la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín - 2022?, teniendo como objetivo proponer estrategias de diferenciación del servicio para mejorar la satisfacción de los turistas en la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín - 2022. La metodología que se realizó fue mediante el estudio de caso usándose herramientas como el diagrama de Ishikawa así como el esquema de las cuatro acciones de la estrategia del océano azul. Como resultado de este estudio se formula un plan de acción para la implementación de la estrategia de diferenciación, así como protocolos de atención.

**Palabras clave:** estrategia de diferenciación, agencia de viajes.

## INTRODUCCIÓN

La pandemia del coronavirus ha generado un nivel inimaginable de pérdidas económicas en todas partes del mundo, con efectos especialmente devastadores en el sector del turismo y la hostelería (Ohe, 2020).

El brote de Covid-19 en China ha afectado profundamente a la industria del turismo. Uno de los actores del turismo profundamente afectados son las agencias de viajes. Las agencias de viajes se han visto perjudicadas y afectadas por este proceso (Atsiz & Esitti, 2021)

En la actividad turística el viajar es un factor clave, cualquier factor que afecte ello genera un impacto negativo en la industria del turismo. La pandemia originada por el virus SARS-CoV-2 es un claro ejemplo. El evento que vivimos nos muestra lo frágil que es la industria turística (Jiang & Ritchie, 2017).

Debido a estos cambios turbulentos en la industria del turismo que afecto a todas las empresas asociadas al turismo, las empresas para hacer frente a esto deben utilizar estrategias que ayuden a enfrentar estos cambios.

La estrategia de diferenciación se refiere a la forma en que una marca destaca las cualidades únicas y especiales de los productos que vende y la diferencia de sus competidores (Kotler & Keller, 2012)

Esta estrategia proporciona a la empresa una ventaja competitiva, es así que se propone esta estrategia para la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. la cual en los últimos años no ha podido posicionarse aun en el rubro de agencias de viaje en su ámbito de influencia y también se han registrado quejas de los clientes donde manifiestan su insatisfacción en el turismo, un factor clave de crecimiento para la empresa es la satisfacción del cliente ya que si estos se encuentran satisfechos se puede lograr fidelidad en ellos. Es así que la investigación tiene como objetivo proponer estrategias de diferenciación del

servicio para mejorar la satisfacción de los turistas en la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín - 2022.

El presente estudio está dividido en tres capítulos:

Capítulo I: **Planteamiento del estudio**, en este acápite se describe la realidad problemática, objetivos de investigación, justificación de la investigación, limitaciones, alcance y fuentes de información.

Capítulo II: **Marco teórico**, en este acápite describen los antecedentes de la investigación, bases teóricas y marco conceptual.

Capítulo III: **Propuesta de estrategias de diferenciación del servicio para mejorar la satisfacción de los clientes en la agencia D Viajes y Turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín**, en este acápite se formula los planes de acción y protocolos de atención.

Finalmente están las conclusiones, recomendaciones, fuentes de información y anexos.

La autora.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La actividad turística a nivel mundial creció en un 4% en el año 2021, comparándose con el año 2020 (415 millones frente a 400 millones). Por otra parte, el número de turistas internacionales (visitantes que pernoctan) sigue siendo un 72% inferior al de 2019, el año anterior a la pandemia, según apreciaciones de la Organización Mundial del Turismo (OMT). El año 2020 fue el peor año en cuanto a desempeño turístico, se evidencio una caída del 73% en los arribos internacionales (Organización Mundial del Turismo, 2022).

Perú es uno de los destinos más concurridos por los turistas es decir se ha posicionado en ellos y tiene un crecimiento continuo. Pero la pandemia también lo afecto es así que el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo plantea una “Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022- 2025” con lo cual se proyecta en este año incrementar de 9% a 21% el turismo receptivo en el país (Andina, 2022).

La innovación es una herramienta clave para retener a los turistas y debe ir acompañada de estrategias de diferenciación de las empresas para generar competitividad lo cual se da con cambios significativos en los productos, por lo que es necesario adaptarse a la actual globalización del turismo. Agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. no es ajena a esta realidad ya que en los últimos años no ha podido posicionarse aun en el rubro de agencias de viaje, en el turismo un factor clave de crecimiento es la satisfacción del cliente (turista) ya que si estos se encuentran satisfechos se puede lograr fidelidad en ellos.

Es así que en la investigación se proponen estrategias de diferenciación del servicio para lograr la satisfacción del turista en la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L.

## **1.2. Planteamiento del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cómo las estrategias de diferenciación del servicio mejoraran la satisfacción de los turistas en la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín - 2022?

### **1.2.2. Problema Específicos**

- ¿Qué estrategias de diferenciación del servicio deben formularse para la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín - 2022?
- ¿Qué planes de acción deben diseñarse para la ejecución de estrategias de diferenciación del servicio para la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín - 2022?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Proponer estrategias de diferenciación del servicio para mejorar la satisfacción de los turistas en la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín -2022.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Formular estrategias de diferenciación del servicio para la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín - 2022.
- Diseñar planes de acción para la ejecución estrategias de diferenciación del servicio para la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín - 2022.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

El presente estudio se justifica porque a través de estrategias de diferenciación del servicio se puede mejorar la satisfacción del cliente y con esto fidelidad en la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín. Es así que se proponen estrategias acordes a la realidad de la empresa.

#### **1.5. Limitaciones de la investigación**

La principal limitación del presente estudio es la parte económica ya que el presente estudio fue realizado con fondos de la investigadora.

#### **1.6. Alcance de la investigación**

El alcance de la investigación es del tipo descriptivo. El estudio parte del diagnóstico situacional de la empresa, la formulación de estrategias de diferenciación, proponiendo su posterior implementación y seguimiento.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del estudio**

##### **2.1.1. Antecedentes nacionales**

Para el desarrollo del trabajo de investigación se encontraron los siguientes antecedentes nacionales:

Rodriguez (2021) en su tesis titulada “Mejora aplicada en el área de producto de una agencia de viajes” el objetivo de su investigación fue evidenciar si es viable mejorar el área de producto de la empresa. En cuanto a la metodología que utilizó fue bajo el enfoque mixto, se usaron como métodos el analítico y deductivo, en cuanto a técnicas usaron el mapeo de procesos, análisis estructural, priorización de factores, análisis de causa-efecto, análisis documental, análisis de sensibilidad y entrevistas. La conclusión a la que llego fue que resultado del análisis económico - financiero el proyecto es factible y conveniente, con el fin de articular adecuadamente el proyecto y lograr mejoras que incidan en los procesos del área de producto, se mapean los procesos realizados en dicha área para seleccionar los más relevantes y analizarlos uno por uno.

Amaro (2020) en su investigación titulada “Estrategia de Comercialización Turística para el incremento de las ventas de las agencias de viaje de Chiclayo, Perú”. El estudio tiene como objetivo desarrollar una estrategia de marketing de viajes para incrementar las ventas de las agencias de viajes de Chiclayo. La investigación fue de tipo mixta con un diseño no experimental se utilizó una

muestra no probabilística aplicada a 100 personas residentes de Chiclayo. La conclusión a la que llego fue que:

Se elaboró una estrategia de comercialización turística para el incremento en las ventas de las agencias de viaje de turismo local de Chiclayo. La estrategia se basa en los fundamentos del marketing orientados a las tendencias digitales en las empresas de servicios turísticos donde se determina que para incrementar las ventas de las agencias de viajes es necesario enfocarnos en una estrategia de comercialización que abarque canales digitales relacionados a las conductas y tendencias del consumidor. El aporte de la estrategia es ofrecer una propuesta orientada a las agencias de viaje de Chiclayo que les permitirá adaptarse mejor a estos nuevos entornos de comercio. (p. 79).

Morales (2020) en su investigación titulada Agencia de viajes para profesionales, tuvo como propósito diseñar un plan de negocio para implementar una agencia de viajes para profesionales. Esta idea de negocio trata de una empresa de viajes dedicada a promover la presencia de profesionales en eventos, exposiciones y congresos internacionales, buscando emparejar lo profesional y la oportunidad de conocer los principales atractivos turísticos de la ciudad donde se realiza la actividad. La investigación concluye que es realizable la idea de negocio sustentado en la evaluación económica y financiera.

Cossio et al. (2018) en su investigación titulada Agencia de Viajes Assistant Travel, el objetivo de su investigación fue diseñar un plan de negocios para la creación de una agencia de viajes. La agencia en creación estará enfocada en brindar atención personalizada en adultos mayores, el desarrollo del plan de negocios estuvo conformado por los siguientes acápite información general, análisis del entorno, planificación estratégica, investigación de mercado, investigación legal y organizacional, investigación tecnológica, investigación

económica y financiera, estados financieros proyectados y evaluación económica y financiera. La investigación concluye que el proyecto es viable, el estudio ataca a un segmento de mercado no atendido y para el inicio de sus operaciones se deben de alquilar el local y al primer año pueden contar con un local propio.

Yataco (2016) en su tesis titulada “Plan Estratégico para la Agencia de Viajes Villarna Luxury & Travels EIRL”, el objetivo de la investigación fue elaborar un Plan Estratégico para la agencia de viajes Villarna Luxury&Travels EIRL. La metodología que utilizó siguió tres pasos que son la formulación, la implementación y la evaluación y control bajo el modelo propuesto por D’Alessio (2013). La conclusión a la que arribo la investigación fue que la empresa debe “establecer alianzas estratégicas con empresas privadas y/o públicas con el fin de aumentar la cartera de clientes y potenciar el canal de ventas corporativas, ofreciendo productos personalizados que se ajusten a los requerimientos de los clientes” (p. 30).

### ***2.1.2. Antecedentes internacionales***

Para el desarrollo del trabajo de investigación se encontraron los siguientes antecedentes internacionales:

Macías-Arteaga y Vélez-Moreira (2021), Ecuador en su artículo de investigación titulado “Factores de diferenciación en agencias de servicios turísticos duales: Oportunidades de innovación desde lo local”. El objetivo del estudio fue analizar los factores diferenciadores de las agencias de servicios turísticos duales. La investigación se desarrolló en los cantones Portoviejo y Manta, ambos de la provincia de Manabí, Ecuador.

El estudio es cualitativo, con un nivel descriptivo, de naturaleza documental. Se usó la técnica de la entrevista en profundidad para el recojo de la información y se llevó a cabo una estrategia metodológica donde se usó la

teoría fundamentada para el proceso de interpretación de resultados El estudio concluyó como una recomendación en que “los operadores turísticos duales concentren oportunidades desde la innovación para la persuasión de turistas a la localidad y al crecimiento económico para la provincia de Manabí” (Macías-Arteaga & Vélez-Moreira, 2021, p. 60).

Esteban (2021), Argentina en su tesis titulada “Análisis de las estrategias de marketing de las agencias de viajes y turismo de Santiago del Estero, Argentina 2018 – 2019” el objetivo de su estudio fue “identificar y describir las estrategias de marketing de servicios que desarrollan las Agencias de Viajes y Turismo de Santiago del Estero para los segmentos económicos denominados como ABC1 y C2”. La conclusión a la que llegó la investigación fue que las empresas de viajes analizadas no están enfocadas en pensar y planificar Marketing, con expertos en la materia. Tampoco tenían una estrategia de marketing en marcha. Por lo general, utilizan el targeting, la diferenciación o la segmentación para obtener características y ventajas, ya sean digitales o tradicionales y/o combinadas. Sin embargo, la publicidad es importante para las empresas que utilizan diferentes medios televisivos, radiales, impresos y digitales (redes sociales) para realizar consultas.

Bunghuez (2020) en su artículo científico “Estrategias de marketing de las agencias de viajes: un enfoque cuantitativo”, el propósito de este estudio de investigación cuantitativa es determinar el impacto de las técnicas de promoción de ventas utilizadas por diferentes proveedores de servicios turísticos, en forma de 240 agencias de viajes. El estudio se centró en determinar el efecto del uso de ciertas técnicas promocionales para aumentar las ventas de servicios de viajes. Descubrieron que las ventas grupales, las reservas anticipadas y último minutos son fundamentales para las percepciones de los encuestados, y que

vincular el alojamiento con los servicios de restaurante son un aspecto muy importante para los consumidores.

Chang (2015) en su artículo científico “Cómo la reputación de una agencia de viajes crea un comportamiento de recomendación”, el propósito de este estudio es explorar el efecto de la reputación de la agencia de viajes en el comportamiento de recomendación del cliente mediante el examen de los efectos mediadores del valor funcional y emocional percibido por el cliente, así como los efectos moderadores del desempeño del líder turístico y la experiencia del flujo de clientes en el viaje. Se calculó un análisis estadístico de los cuestionarios recopilados en base a las 463 respuestas utilizables de los turistas de Taiwán que se unieron a los paquetes turísticos grupales que viajan a China. Los resultados del análisis confirman que la reputación tiene un impacto positivo en el comportamiento de recomendación del cliente, con el valor funcional percibido y el valor afectivo como mediadores necesarios. Sin embargo, la influencia de la reputación en el comportamiento de recomendación del cliente a través del valor emocional proporciona una mejor explicación que el valor funcional en el modelo.

## **2.2. Bases teóricas**

**Estrategias genéricas competitivas.** El primer paso para definir una estrategia que diferencie a una organización de la competencia es evaluar y seleccionar una estrategia genérica que guiará las actividades y operaciones de la organización. Porter (1980) precisó tres estrategias genéricas que permitirían lograr ventajas competitivas a las organizaciones en el sector industrial, estas son: “el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque en costos”.

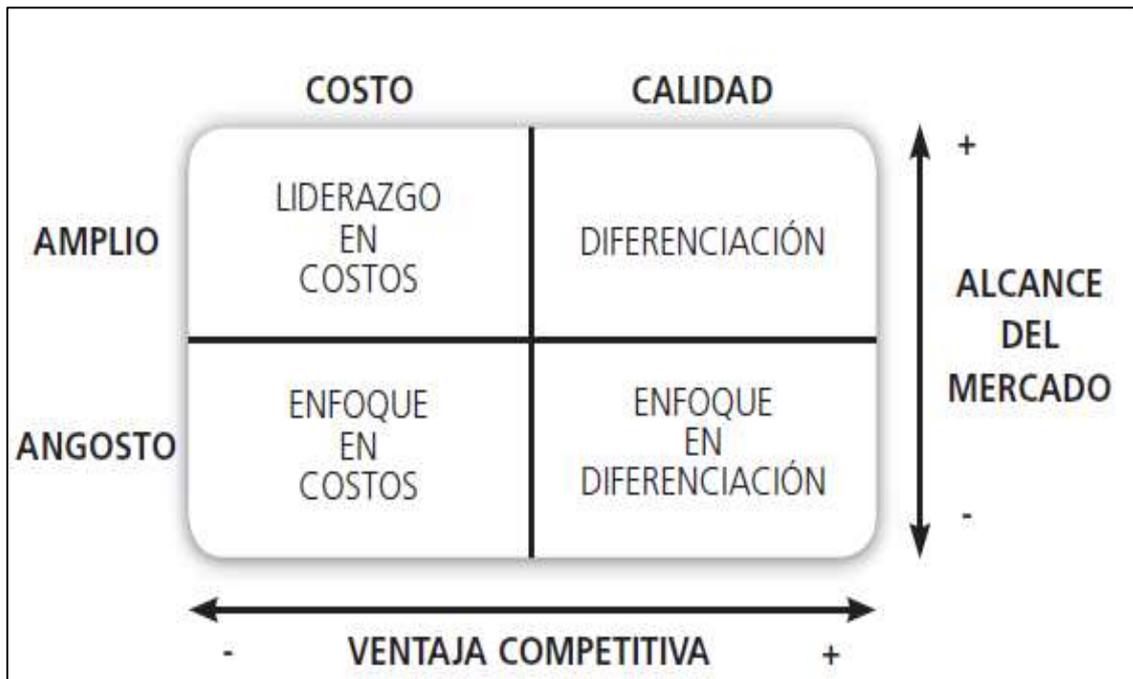
De acuerdo con Porter (1980) la ventaja competitiva está asociada con la posición de una empresa en el mercado, por lo que la estrategia general elegida

se basa en las capacidades, los recursos y las capacidades únicas de la empresa.

Dos factores son de importante decisión: el alcance del mercado, el cual puede ser amplio o angosto, y la ventaja competitiva, cuán fuerte o débil es la empresa en el mercado establecida en la calidad de sus productos esencialmente.

**Figura 1**

*Estrategias competitivas genéricas*



*Nota.* Tomado de Porter (1980).

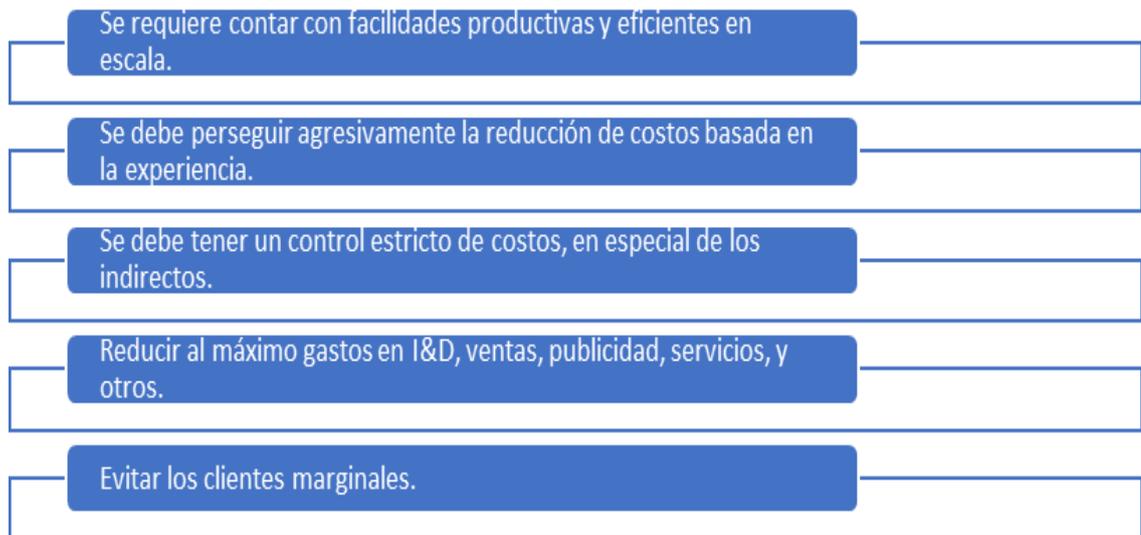
**Estrategia de liderazgo en costos.** Si la empresa es grande pero la calidad de los productos diferenciados es débil, optar por una estrategia de liderazgo en costos sería lo más adecuado, para lo cual debe buscar el control y reducción de costos, lograr altos volúmenes de producción y ventas, y cubrir una amplia gama de economías de escala en el mercado. Esta estrategia general exige producción en masa e instalaciones eficientes, los costos, fundamentalmente los costos indirectos, deben inspeccionarse activamente y

reducirse en función de la experiencia, se deben minimizar los gastos de investigación y desarrollo, ventas, publicidad, servicios y otros (D'Alessio, 2008).

Los pasos necesarios para lograr una estrategia común de liderazgo en costos son los siguientes:

## Figura 2

### *Pasos para lograr una estrategia de liderazgo en costos*



Las empresas con una estrategia de liderazgo en costos típicamente buscan ser el proveedor de bajo costo en su industria, es decir, atraen clientes con los precios promedio más bajos del mercado. La estrategia está diseñada para capturar un mercado amplio donde el precio es una característica esencial de un producto. En términos generales, una empresa con una estrategia de liderazgo en costos tiene un buen producto o servicio básico, de calidad aceptable y con pocas posibilidades de cambiar algunas de sus características (Weinberger, 2009).

Los gerentes de negocios con una estrategia de liderazgo en costos buscan constantemente reducir los costos sin sacrificar la calidad del producto o las características esenciales, lo cual ha sido acogido por el mercado. Cuando una empresa elige una estrategia de liderazgo en costos, los gerentes deben

desarrollar todos los recursos internos necesarios para reducir costos de manera permanente y lograr mayores eficiencias (Weinberger, 2009).

Para que una estrategia de liderazgo en costos sea viable es necesario que la empresa logre:

- Economías de escala basadas en la especialización y división del trabajo
- Mejorar las habilidades de los trabajadores, coordinar y organizar diferentes tareas, y aprovechar mejor la capacidad productiva de la empresa.
- Perfeccionamientos en la correspondencia entre costos fijos y variables.

En general, una estrategia de liderazgo en costos puede ser muy efectiva cuando:

- El mercado está compuesto por muchos compradores, y el precio es el factor decisivo en su compra.
- Pocas alternativas para lograr la diferenciación entre productos o servicios en el mercado.
- Los compradores no son sensibles a las características diferenciadoras de los bienes o servicios.

Cuando un emprendedor decide utilizar una estrategia de liderazgo en costos para competir en una industria, es necesario que los gerentes consideren las siguientes recomendaciones:

- Invertir en sistemas de información eficientes y oportunos para una adecuada planificación y control de los costos de la empresa. Recuerde, gastará la mayor parte de su energía investigando cómo reducir costos.
- Menos niveles organizativos y, en general, menores costes de gestión.
- Desarrolle políticas consistentes para reducir los costos de rotación de empleados, reduciendo así los gastos de reclutamiento, selección, contratación, incorporación y capacitación de empleados.

- Establecer programas de capacitación intensivos y efectivos para aumentar la eficiencia y eficacia de los trabajadores.
- Promover una cultura de ahorro y eficiencia en costos.
- Adoptar prácticas de planificación simplificadas para reducir los costos de planificación.
- Promover la construcción de instalaciones productivas eficientes y de gran escala.
- Promover el uso de la tecnología y la capacitación de los trabajadores para reducir costos y aumentar la productividad.
- Establecer los contactos necesarios para el suministro de materias primas a precios razonables y con los estándares de calidad requeridos.
- Establecer un proceso de evaluación frecuente para monitorear el desempeño de los proveedores, buscando siempre al proveedor más eficiente.
- Establecer sistemas de información y comunicación eficientes para vincular los productos de los proveedores con los procesos productivos de la empresa.
- Plantee a sus clientes un plan de entregas que disminuya los costos de distribución. Elija a los transportistas con costos disminuidos, pero con la calidad deseada por el cliente.
- Tener una fuerza laboral pequeña y bien capacitada internaliza la necesidad de controlar los costos y lograr una mayor eficiencia sin comprometer la calidad de los productos o servicios que se brindan a los clientes.

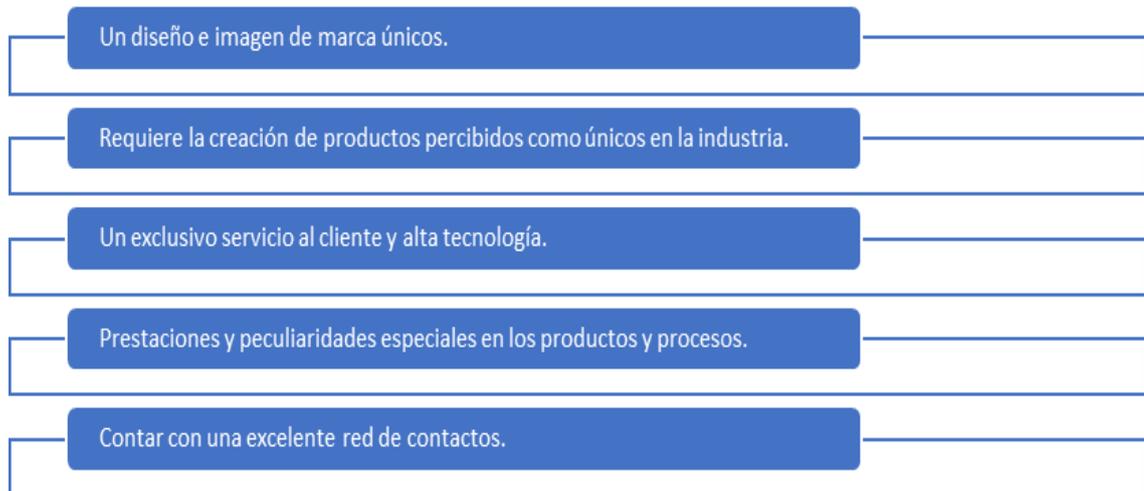
**Estrategia de diferenciación.** Si la organización tiene capacidades únicas y es relativamente grande y fuerte, la estrategia adecuada es la de diferenciación, es decir, alta calidad dirigida a un mercado amplio. Requiere la creación de productos que deben ser considerados únicos en la industria; un diseño e imagen de marca únicos; buen servicio al cliente y tecnología de punta;

atractivos rasgos y características de los productos y procesos; y una buena red de personas(D´Alessio, 2008).

Las medidas requeridas para seguir una estrategia genérica de diferenciación son:

### **Figura 3**

#### *Pasos para lograr una estrategia de diferenciación*



Las estrategias de diferenciación tienen como objetivo proporcionar a los clientes productos o servicios que ofrezcan un mayor valor, incluso si eso significa precios más altos. En este caso, el empresario debe estar obsesionado con identificar uno o más atributos del producto o servicio que aumentarán la satisfacción del cliente, por lo que el cliente está dispuesto a pagar un precio más alto porque valora la diferenciación (Weinberger, 2009).

Entonces, la esencia de esta estrategia es que la diferenciación sea valiosa para los clientes y sostenible en el tiempo. Recuerde, los clientes que no valoran las características distintivas de un bien o servicio no estarán dispuestos a pagar más que el promedio del mercado. “Por otro lado, esta diferenciación incrementará la rentabilidad de la empresa, siempre que el precio extra que

implica diferenciar y vender un producto supere los costos adicionales de lograr la diferenciación” (Weinberger, 2009).

Las estrategias de diferenciación a menudo fallan cuando los clientes no valoran la diferenciación y, por lo tanto, son reacios a pagar por encima del promedio del mercado. Las empresas pueden buscar su diferenciación desde muchos ámbitos, por ejemplo “el sabor único”, el “servicio confiable”, el “mejor servicio postventa”, el que más “rápido entrega un pedido de reparto a domicilio”, “confiabilidad en el producto”, el de “mejor garantía”, el “único producido en el Perú y por peruanos”, “su mejor socio estratégico”, “el que lo ayuda a crecer”, entre muchos otros. Habitualmente, esta diferenciación se utiliza para lograr la diferenciación del posicionamiento de la empresa en un determinado mercado (Weinberger, 2009).

Para que una estrategia de diferenciación tenga un impacto favorable en la empresa es necesario:

- Investigación en profundidad sobre las necesidades y preferencias de los consumidores.
- Determinar qué atributos de un producto o servicio son los más valorados por los clientes en comparación con los productos ofrecidos por la competencia.
- Supervisar continuamente el comportamiento del consumidor para cualquier cambio que pueda requerir la modificación de productos o servicios.
- Realizar un análisis profundo de todos los competidores de la industria.
- Coordinar continuamente las funciones de marketing e I+D para nuevos productos o servicios, e innovar continuamente de acuerdo con los requisitos del cliente y la misión de la organización.
- Centrarse e informar sobre varias características diferenciadoras clave para desarrollar el posicionamiento y la imagen de marca deseados.

Para aplicar esta estrategia tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Contar con un sistema de información altamente desarrollado que le permita conocer las preferencias de compra de sus clientes con la mayor rapidez y detalle posible.
- Promover la mayor eficiencia posible y la importancia de producir productos de alta calidad sin que ello implique un mal uso o desperdicio de recursos.
- Desarrollar planes de compensación para fomentar la creatividad y productividad de los trabajadores.
- Desarrollar excelentes programas de capacitación para que los empleados mejoren los productos y servicios, y busquen continuamente la diferenciación que los clientes valoran.
- Invertir en tecnologías que permitan a las empresas identificar rápidamente los cambios en los gustos y preferencias de los clientes, produciendo así productos altamente diferenciados a costos razonables.
- Impulsar sistemas de información que le permitan contar con materias primas y recursos de la más alta calidad.
- Contar con la flexibilidad necesaria en sus procesos para fabricar productos o brindar servicios que satisfagan las necesidades específicas de sus clientes a un costo razonable.
- Superar las expectativas del cliente proporcionando soluciones rápidas a las especificaciones de fabricación únicas de cada cliente.
- Contar con un equipo de promotores o vendedores capacitados y calificados para comunicar con otros productos o servicios de la industria cuál es el atributo diferenciador del bien o servicio que genera la diferencia de precio.

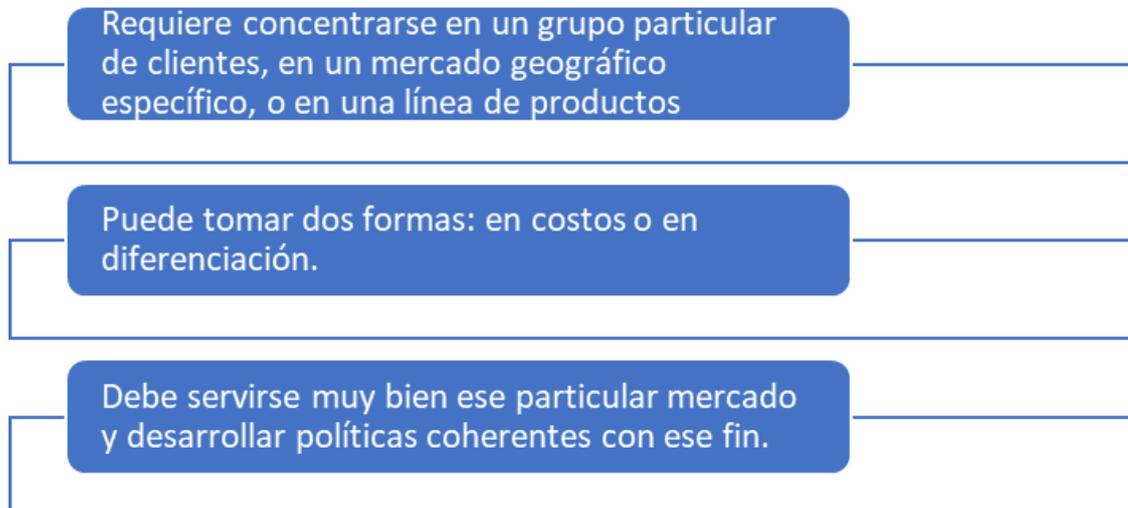
- Utilizar todos los recursos de marketing que le permitan publicitar las ventajas del producto o servicio que ofrece, frente a sus competidores.
- Construir amplias relaciones personales con compradores y proveedores.

**Estrategia de enfoque.** Si la organización es más pequeña, elija una estrategia enfocada, lo que significa ocupar segmentos más pequeños en términos de calidad o costo, según las fortalezas y capacidades únicas de la organización. Esta estrategia general debe centrarse en un segmento de clientes, un mercado geográfico o una línea de productos específicos, recordando que no se puede fallar en este mercado estrecho; debe tener una política coherente que sirva bien a ese mercado específico (D'Alessio, 2008).

Los pasos para adoptar la estrategia de enfoque general son los siguientes:

#### Figura 4

##### *Pasos para lograr una estrategia de enfoque*



La tercera estrategia de competencia en el mercado es la estrategia de enfoque. Esta estrategia suele ser utilizada por empresas o instituciones que producen bienes o servicios para un nicho de mercado muy específico. Una empresa con una estrategia enfocada debe tener en cuenta que sus costos sean menores a los de sus competidores y que se valore lo que ofrece a los clientes,

pero sobre todo debe preocuparse por fidelizar en un determinado nicho de mercado. En general, las empresas que adoptan una estrategia enfocada tienden a ofrecer productos altamente diferenciados y de alta calidad a costos razonables y precios elevados. De esta manera, “clientes exclusivos” gozan de “productos o servicios exclusivos” (Weinberger, 2009).

“Una MyPE elegirá una estrategia de enfoque, en la medida que sus clientes tengan preferencias o necesidades distintivas; es decir, tengan demandas muy particulares por las cuales estén dispuestos a pagar el precio promedio más alto del mercado. Por lo general, la estrategia enfocada, elige un segmento de mercado determinado con necesidades inusuales o distintivas” (Weinberger, 2009).

Para que una empresa escoja una estrategia de enfoque debe tomar en consideración lo siguiente:

- El nicho de mercado debe ser lo suficientemente grande para que la empresa sea rentable.
- El nicho de mercado no debe ser muy importante o decisivo para otros competidores, lo que significa que la empresa no representa una amenaza para otros actores de la industria.
- La empresa cuenta con las capacidades y recursos necesarios para atender eficazmente el nicho de mercado.
- La empresa tiene clientes fieles a la marca, por lo que aunque los precios sean más bajos o diferenciados, los competidores no pueden robar clientes.

Para que la estrategia de enfoque sea efectiva, debe considerar las siguientes sugerencias:

- Conoce a la perfección a cada uno de tus clientes.
- Construya relaciones con cada uno de sus clientes y proveedores.

Construir una relación con ellos es más que simplemente conocerlos.

- Realice investigaciones que le permitan comprender casi de inmediato cualquier cambio en los gustos y preferencias de los clientes.
- Desarrollar una estrategia de marketing para atraer y retener a sus clientes, pero lo más importante, fidelizarlos.
- Desarrolle una estrategia de marketing que lo posicione en su industria como una empresa enfocada en un nicho de mercado.
- Mantener ágiles los procesos y sistemas de control de costes, buscando la máxima eficiencia y rentabilidad del negocio logrando la máxima satisfacción del cliente.
- Conformar un equipo humano que entienda y satisfaga las necesidades de cada cliente específico.

### **2.3. Marco conceptual**

Estrategia: Es definida como la asignación de recursos y un plan de acción para alcanzar las metas y objetivos planteados por la empresa en un determinado período de tiempo.

Estrategia empresarial: Se define como un conjunto de acciones planificadas por una empresa con el fin de destinar recursos y contribuir al logro de las metas y objetivos de expansión de la organización y/o crecimiento empresarial.

Estrategia de marketing: Se define como una estrategia diseñada para crear valor y fidelizar al cliente de forma más eficaz que la competencia, por lo que trata de ser el primero y el mejor en ofrecer un producto o servicio a un cliente objetivo.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN DEL SERVICIO PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES EN LA AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO TERRITORIO HUANCA S.R.L. HUANCAYO – JUNÍN**

#### **3.1. Descripción de la situación del sector turismo**

##### ***3.1.1. Descripción general***

La actividad turística a nivel mundial creció en un 4% en el año 2021, comparándose con el año 2020 (415 millones frente a 400 millones). Por otra parte, el número de turistas internacionales (visitantes que pernoctan) sigue siendo un 72% inferior al de 2019, el año anterior a la pandemia, según apreciaciones de la Organización Mundial del Turismo. El año 2020 fue el peor año en cuanto a desempeño turístico, se evidencio una caída del 73% en los arribos internacionales (OMT, 2022).

Según el “último panel de la OMT, la mayoría de los profesionales del turismo (61%) ven mejores perspectivas en 2022. Mientras que el 58 % espera un repunte en 2022, especialmente en el tercer trimestre, el 42 % espera un repunte solo en 2023. La mayoría de los expertos (64%) ahora no espera que las llegadas internacionales regresen a los niveles de 2019 hasta 2024 o más tarde, frente al 45% en la encuesta de septiembre” (OMT, 2022, p. 70).

### **3.1.2. Análisis PESTEL para el rubro de la empresa**

Se utilizó la herramienta PESTEL para el análisis del entorno que permite el análisis de factores externos:

#### **Político**

El panorama político en el Perú ha sido muy inestable e irregular, con los constantes cambios en los poderes legislativo, judicial y ejecutivo provocando un descontento generalizado entre la población, así como el descontento con los capitales de inversión manejados internamente. Esta situación volátil no es favorable porque demuestra que la situación en el Perú no es segura, ahuyentando a nuevos inversionistas y disuadiendo a los ya instalados.

#### **Económico**

Para iniciar el análisis del sector económico del país, es necesario observar primero la evolución del PBI del Perú, el cual ha arrojado resultados positivos consistentemente durante los últimos 20 años, es decir, que la producción nacional y el crecimiento económico han seguido creciendo, según el INEI. En el cuarto trimestre de 2021, el producto bruto interno (PBI) se expandió un 3,2 % a precios constantes de 2007, impulsado por un aumento del 4,0 % en el consumo de los hogares y un aumento del 9,5 % en las exportaciones de bienes y servicios.

La actividad económica continuó su senda de recuperación por cuarto trimestre consecutivo, impulsada por una mayor actividad económica, particularmente en el sector servicios, asociada a una mayor participación en los programas de vacunación contra el COVID-19, con el cuarto crecimiento del PBI en 2021 La tasa de crecimiento trimestral aumentó 1,5 % en comparación con el mismo período de 2019.

## **Sociocultural**

Los peruanos se han acostumbrado más a viajar desde hace algún tiempo. Si bien los peruanos aún son considerados viajeros "primerizos" o "novatos", sienten cada vez más la necesidad de salir de su lugar para explorar nuevos lugares, ya sea por ocio o estableciéndose en otro espacio geográfico.

Gran parte del impulso para que las personas descubran nuevos lugares es que la información ahora es más accesible para todos, y a través de los medios de comunicación es posible ver diferentes lugares en el otro lado del mundo, donde las costumbres, culturas y personas son completamente diferentes.

La globalización ha cambiado radicalmente la industria turística mundial, aperturando un sinfín de oportunidades donde los destinos turísticos, el transporte aéreo, los paquetes turísticos y un sinfín de formas de ponerlo todo al alcance de la mano gracias a las nuevas tecnologías informáticas (Gomis, 2009).

## **Tecnológico**

En este factor es necesario tener en cuenta que la empresa, como agencia de viajes, no requiere una gran infraestructura técnica, sin embargo, dado que hoy vivimos en la era del comercio electrónico, la digitalización y la automatización, es necesario utilizar diferentes sistemas que soporten los procesos centrales del negocio. Es por ello que el enfoque de la empresa es continuar invirtiendo en esta tecnología para mantenerla a la vanguardia y capaz de cumplir con los requerimientos del perfil de los clientes.

También cabe señalar que existen diferentes empresas que brindan servicios técnicos profesionales a las agencias de viajes, ya sean sistemas de

venta, back office o e-commerce, ya que el nivel de inversión dedicado a esta ventaja depende de cada agencia de viajes y como utiliza cada herramienta.

### **Ecológico**

Es tendencia mundial el “turismo sostenible”, tal como lo define la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019), donde el turismo tiene en cuenta todas las posibles consecuencias de las actividades anteriores y de esta manera satisface las necesidades de las personas y los atractivos turísticos, mientras no les afectará negativamente.

“Este tipo de turismo puede traer muchos beneficios en el futuro a todas las entidades asociadas a la industria, como hoteles, restaurantes turísticos, aerolíneas y agencias de viajes (como la que está haciendo esta investigación)” (OMT, 2019, p. 110). Es por ello que es oportuno ver el auge de esta práctica, ya que es hacia donde se dirige el mercado potencial.

### **Legal**

En la última parte del análisis PESTEL, pero no menos importante, es importante considerar las leyes y/o reglamentos que rigen la conducta de una empresa, que depende en gran medida del sector económico en el que opera y sus lineamientos.

En la investigación se toma en cuenta a la Ley 29408 o Ley General del Turismo y el Reglamento de la Ley General del Turismo que son las bases legales principales a tener en cuenta y que serán fiscalizadas en su realización por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

#### **3.1.3. Rubro agencias de viaje en la provincia de Huancayo**

En la región Junín existen registradas 105 agencias de viajes según el MINCETUR (Ministerio del Comercio Exterior y Turismo), entre las principales agencias de la provincia Huancayo tenemos:

**Tabla 1****Agencias de viaje de Huancayo**

N°	Agencias de viaje
1	Huancayo Travel
2	Tour Huancayo
3	Yury Tours
4	Territorio Huanca
5	Adrenalina Tours
6	Tradición Wanka Tours
7	American Travel
8	Viajes y Turismo Internacional Huancayo
9	Go Travel Tours
10	Travel & Routes

**3.2. Breve descripción de la empresa****3.2.1. Historia**

La agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. se lanza al mercado turístico como empresa formal el 02 de diciembre del 2012 en la provincia de Huancayo en la Región Junín, la idea de constituir una empresa dedica al rubro turístico partió por parte del señor Ruiz Salome Ponce quien ya había trabajado en turismo desde el año 2000, es por ello que decidió crear una empresa familiar a lado de su esposa e hijos, gracias a la experiencia que tenía, el señor Ruiz y en una lluvia de ideas por parte de sus hijos es que se da el nombre de Territorio Huanca, su oficina se encontraba en el Jr. Lima # 193 no tenían una ubicación privilegiada y tenían que salir a buscar turistas en la Plaza de la Constitución, lugar al que llegan todos los turistas que visitan Huancayo.

Con el pasar de los años y con el afán de crecer como empresa deciden complementar la agencia de viajes con una empresa de transportes turísticos, el

Señor Ruiz y su esposa la señora Dina deciden comprar un carro para brindar un servicio más personalizado a todos sus turistas.

En busca de abarcar más clientes deciden buscar una oficina más céntrica y en el año 2018 encuentran una frente a la Plaza Constitución, sin dudarlo deciden alquilar aquella oficina en la que se encuentran hasta el día de hoy, esta oficina está ubicada en la Av. Giráldez N°197 - Huancayo.

La agencia de viajes y turismo Territorio Huanca se unió a la asociación ASAVIT con el fin de crear alianzas e idear estrategias que garanticen el éxito de esta empresa, esta empresa familiar es una de las pocas empresas que cuenta con movilidades propias en la provincia de Huancayo.

Esta empresa se encarga de crear paquetes turísticos que cumplan con las necesidades del turista nacional y extranjero, estos paquetes turísticos incluyen transporte, movilidad, hospedaje, alimenticio, entradas a los atractivos turísticos, lo más importante para esta empresa es satisfacer las necesidades del turista así como ofrecer una mejor oferta que se adecue al presupuesto de sus turistas.

## Figura 5

Fotografía de la agencia de viajes Territorio Huanca S.R.L.



*Nota.* Fotografía tomada en el frontis de la agencia de viajes.

### **3.2.2. Misión**

Garantizar un servicio turístico seguro y confiable, buscando la complacencia de nuestros turistas, mediante una experiencia de viaje de excelencia y un servicio personalizado, reconocido por brindar un servicio de calidad.

### **3.2.3. Visión**

La agencia de viajes y turismo en el año 2027 se posicionará como una empresa líder a nivel nacional e internacional, brindando un servicio de excelencia y superando las expectativas de sus turistas.

### **3.2.4. Valores**

Los valores que guían a la empresa son.

- Respeto.

- Vocación de servicio.
- Transparencia.
- Honestidad.
- Puntualidad.
- Compromiso.

### **3.3. Operación de la empresa**

#### **3.3.1. Mercado objetivo**

El perfil del cliente de la entidad es una persona que desea viajar y conocer lugares nuevos y cuenta con capacidad económica para hacerlo, se ubica en el NSE A y B. La empresa realiza inteligencia de negocio para segmentar este mercado y aplicar estrategias de marketing hacia estos.

#### **3.3.2. Servicios ofrecidos**

La agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L ofrece servicios de tours a nivel nacional e internacional, venta de boletos aéreos, alquiler de movilidades (mini van, buses, mini buses).

Tours nacionales:

- Tour Monumental.
- Tour Artesanal.
- Tour arqueológico.
- Tour Huaytapallana.
- Tour Selva Central.
- Tour Valle del Perene.
- Tour Muradayoc.
- Tour Cañon de Shutjo.
- Tour Ayacucho mágico.
- Tour Huancaya.

- Tour Oxapampa.
- Tour Villa Rica.
- Tour Huayllay.
- Tour Huancavelica.

#### Tours internacionales

- Cartagena 4 días 3 noches.
- Colombia 5 días 4 noches.
- Iguazu 4 días 3 noches.
- México - Can Cun 5 días 4 noches.
- Punta Cana 4 días 3 noches.

#### Movilidades: Alquiler de movilidades a nivel regional y nacional

- Mini van.
- Mini bus.
- Bus.
- Autos.
- Camionetas.

### **3.3.3. Posicionamiento de mercado**

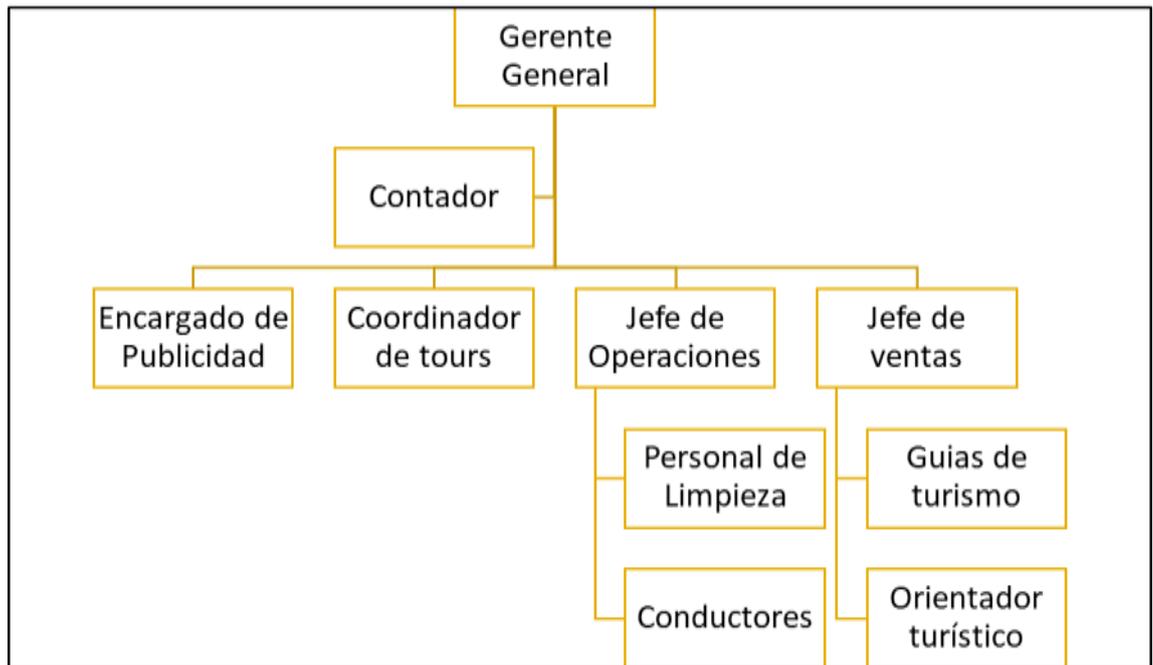
La empresa Territorio Huanca S.R.L. no se encuentra posicionada en el mercado huancaíno a pesar de tener 10 años en el mercado es así que desea llegar a la mente de sus usuarios como “**productos turísticos únicos, precios accesibles y alta calidad de servicio**”.

### **3.3.4. Organigrama general**

El organigrama de la empresa es el siguiente (véase la Figura 1)

**Figura 6**

*Organigrama de la empresa*



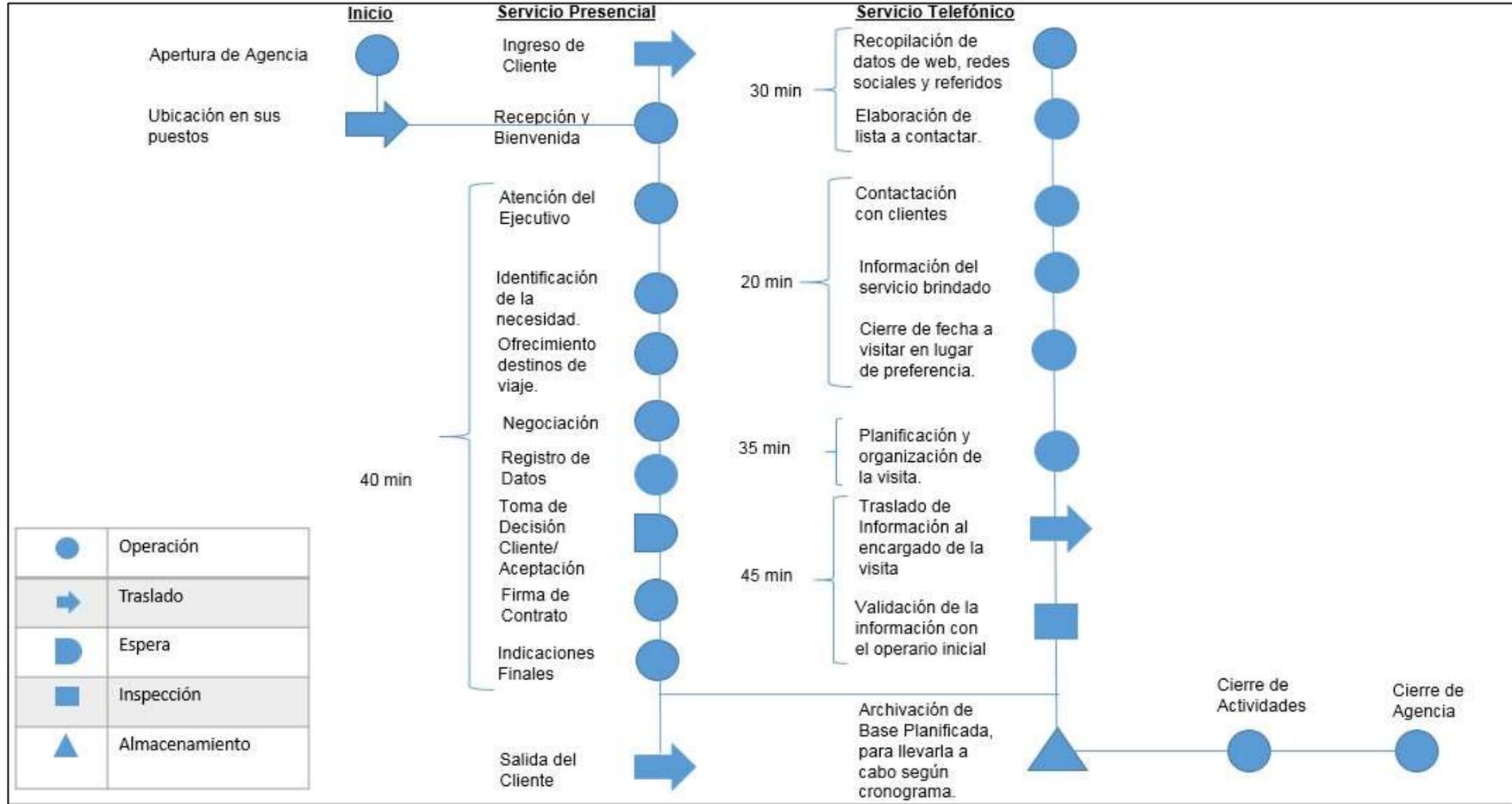
*Nota.* Tomado de los documentos de gestión de la empresa.

### **3.4. Procesos de la empresa**

En la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. cuenta con 2 procesos misionales definidos que son: atención al cliente y el de organización del viaje.

**Figura 7**

*Flujo de servicio brindado por la agencia de viajes Territorio Huanca S.R.L.*



*Nota.* Tomado de los documentos de gestión de la empresa.

### 3.5. Identificación de los problemas u oportunidades de mejora

#### 3.5.1. Descripción del área que se analizará

A continuación, se presentan las áreas de la empresa con sus respectivas funciones (véase la tabla 2).

**Tabla 2**

Funciones por área

Área	Funciones
Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Atención al público en general.</li><li>• Captar clientes potenciales.</li><li>• Brindar soporte al área de organización del viaje.</li><li>• Programar los viajes en función a los productos turísticos.</li></ul>
Organización del viaje	<ul style="list-style-type: none"><li>• Atención al público en general.</li><li>• Asistir de manera personalizada al viajero.</li><li>• Conocer el manejo de las líneas aéreas, hoteles, restaurantes y transporte.</li><li>• Realizar el guiado y la conducción de la visita turística.</li></ul>

A continuación, se describe las fortalezas y debilidades de la empresa:

#### **Fortalezas:**

- Estructura definida y organizada.
- Procesos bien delimitados y mapeados.
- Cultura de innovación tecnológica.

- Posicionamiento de marca.
- Experiencia en el rubro.

**Debilidades:**

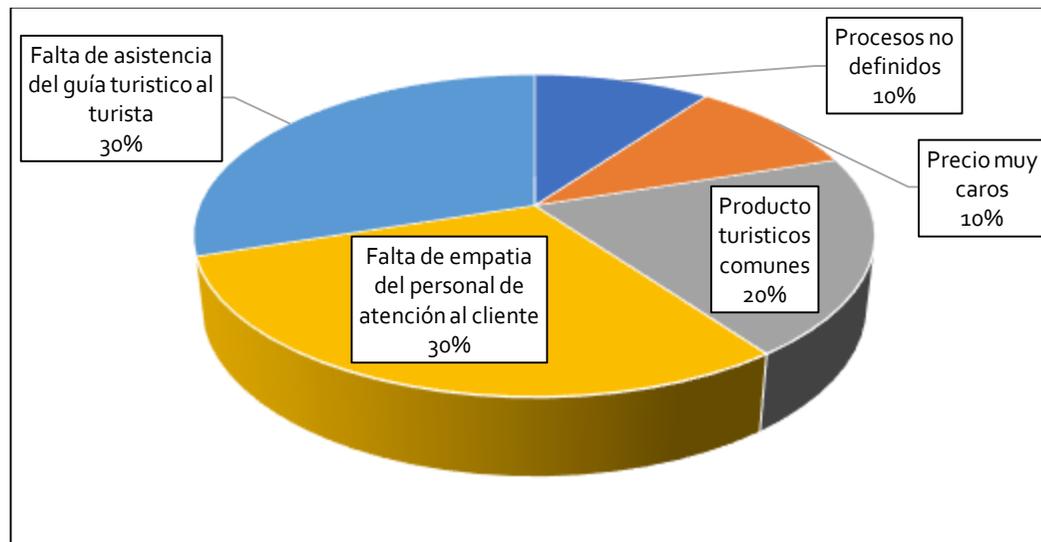
- Reducida gestión de control en los procesos.
- Transferencia de datos a web ineficiente.
- Manejo de información interna deficiente.
- Procesos poco automatizados.

### 3.5.2. Problemática identificada

Para la identificación del problema se revisó las quejas frecuentes de los turistas después de la atención recibida por parte de la agencia (véase Figura 8)

**Figura 8**

Quejas de los turistas



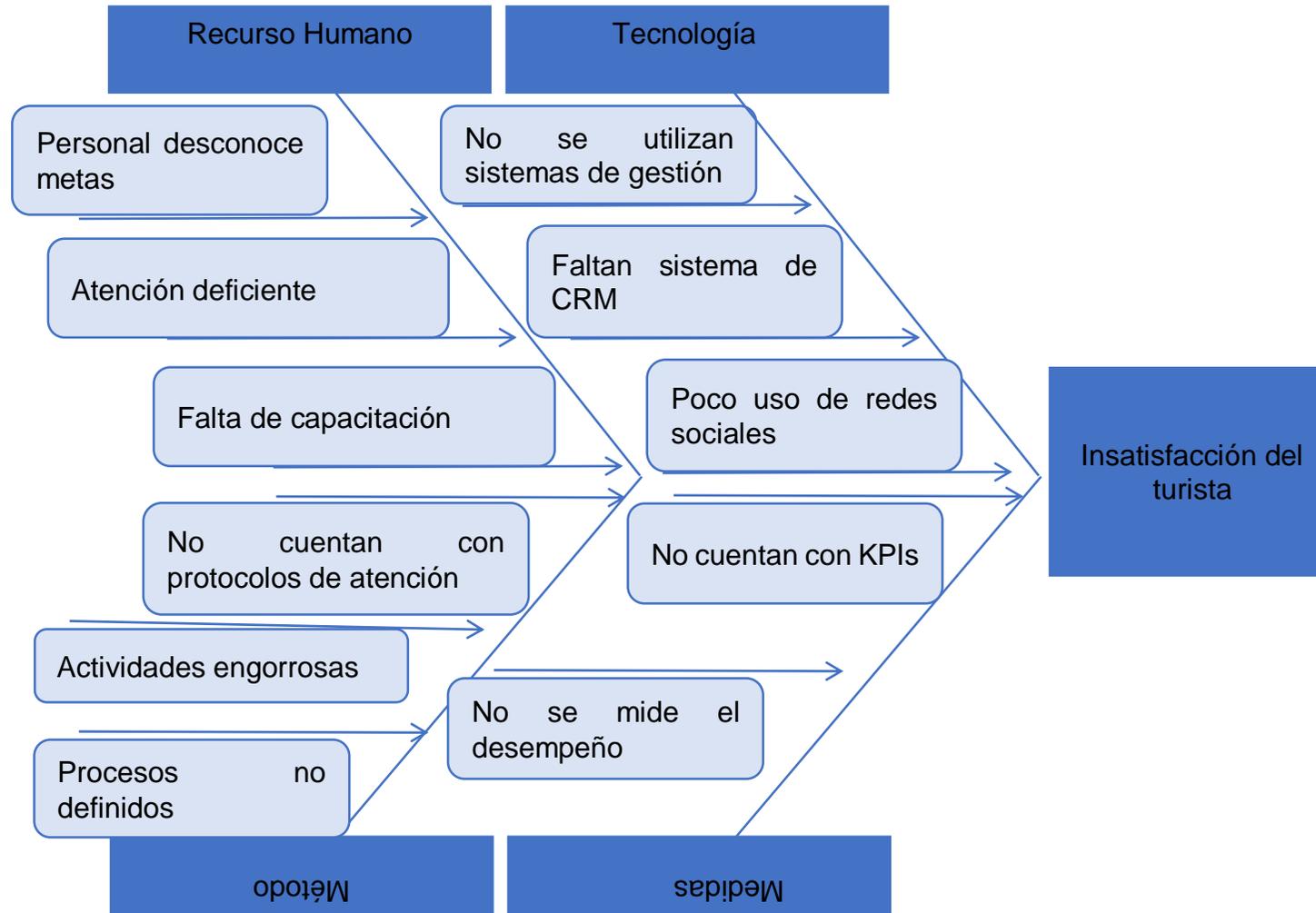
*Nota.* Tomado de una encuesta aplicada a 50 turistas.

En la figura 5 se observa que los dos principales problemas son falta de asistencia del guía turístico al turista y falta de empatía del personal de atención al cliente que representan un total de 60% de aspectos negativos señalados por los turistas lo que se considera insatisfacción del turista por el servicio recibido.

Para descubrir las causas que generan insatisfacción en el turista se desarrolló el diagrama de Ishikawa.

**Figura 9**

Diagrama de Ishikawa



### 3.6. Metodología propuesta para la solución

A partir de la problemática identificada se propone dos estrategias para mejorar la satisfacción del cliente siendo las siguientes:

- A. Estrategia de diferenciación
- B. Protocolos de atención

#### 3.6.1. Estrategia de diferenciación

Para poder diseñar la estrategia de diferenciación se utilizó la estrategia del océano azul propuesta por Kim y Mauborgne (2005):

**Tabla 3**

Esquema de las cuatro acciones

<b>ELIMINAR</b>	<b>AUMENTAR</b>
. Actividades engorrosas.	. Sistemas de información (CRM)
	. Medios de pago.
	. Protocolos de atención.
	. Uso de redes sociales
<b>REDUCIR</b>	<b>CREAR</b>
. Ninguno.	. Paquetes turísticos segmentados (profesionales, mayores de edad, niños, etc).

En la tabla 4 se muestra el plan de acción de la estrategia planteada en la investigación:

**Tabla 4**

Plan de acción de la estrategia de diferenciación

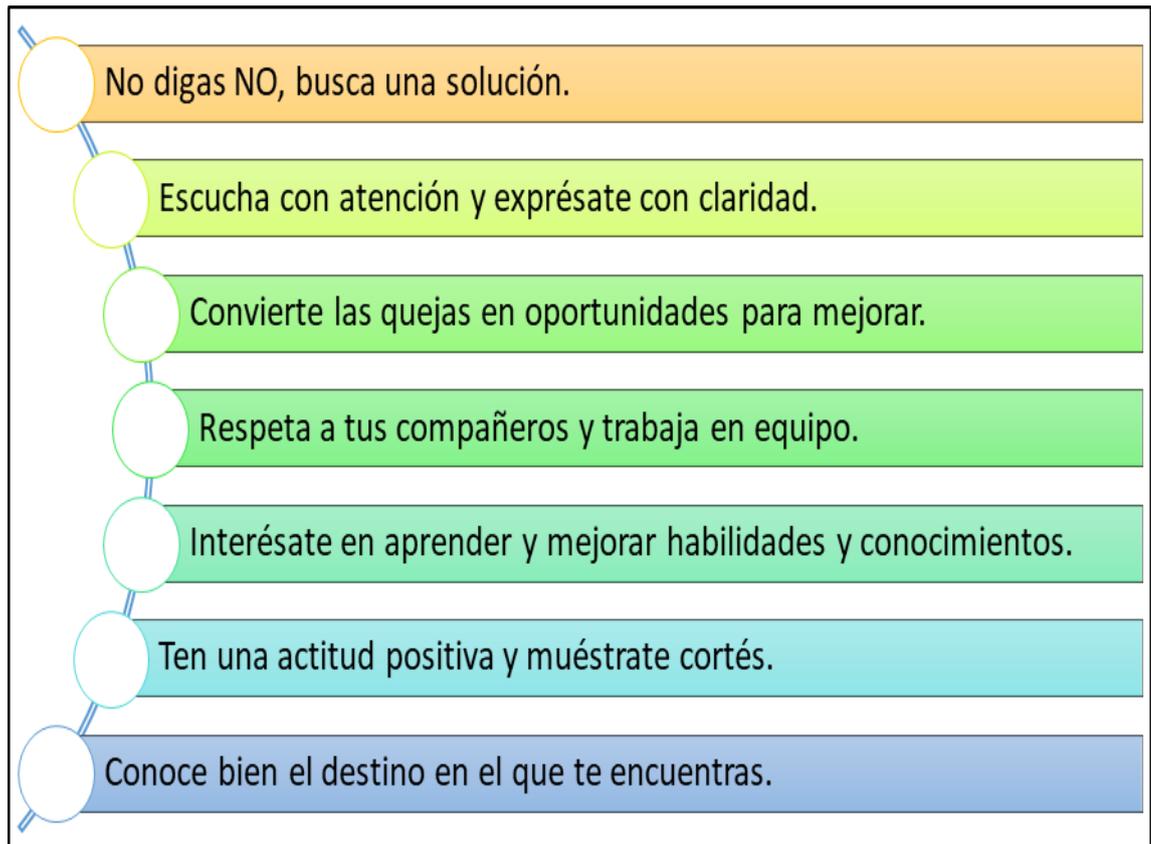
<b>Estrategia 1:</b> Estrategia de diferenciación mediante el diseño y mejora del servicio.		<b>Indicadores:</b> Crecimiento de ventas netas. Porcentaje de recordación de la marca. Grado de satisfacción.				
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>		<b>Recursos</b>		
		<b>Inic.</b>	<b>Fin</b>	<b>Fisicos</b>	<b>RRHH</b>	<b>Finan.</b>
Estudio de los requerimientos de los clientes.	Administrador	Abril-22	Abril-22			S/. 1000.00
Implementar un CRM	Administrador	Abril-22	Ago-22	Computadora TICs.	-Técnico en computación	S/. 2000.00
Rediseñar el modo de atención.	Administrador	Abril-22	Mayo-22	Protocolos de atención		S/. 500.00
Implementar publicaciones por redes sociales.	Administrador	Abril-22	Mayo-22	Computadora TICs.		S/. 200.00
Diseñar nuevos paquetes turísticos segmentados (profesionales, mayores de edad, niños, etc).	Administrador	Abril-22	Julio-22			S/. 3000.00
					<b>TOTAL</b>	<b>S/. 6700.00</b>

### 3.6.2. Protocolos de atención

Reglas principales:

#### Figura 10

Reglas de atención



Servicio al cliente por medio del teléfono:

- Responda la llamada lo antes posible antes del tercer timbre.
- “Se deben emplear fórmulas de cortesía. Al descolgar el teléfono se identifica el establecimiento, se pronuncia la frase de saludo y se ofrece ayuda (agencia..., buenos días, su atención... ¿hay algo que pueda hacer para ayudarlo?)”
- Usar el nombre del cliente (Sr....) evita que el cliente tenga que esperar innecesariamente desde el momento en que se proporciona y evita poner

el teléfono del cliente en espera sin averiguar primero quién es el cliente y qué quiere.

Atención al cliente a través de correo electrónico:

- El personal tendrá un trato amable con los clientes.
- Las respuestas por CORREO ELECTRÓNICO deben estar en un formato rápido, accesible y fácil de leer, con respuestas claras a las consultas de los clientes.

Atención al cliente cara a cara:

- La persona que proporciona la información debe tener la postura adecuada para presentar una buena imagen de la empresa al cliente.}
- Basado en la rapidez de atención al cliente presencial. Siempre que sea posible, cuando un cliente saluda a un empleado, el empleado deja el trabajo que podría estar haciendo. Si esto no es posible, le pediremos disculpas y lo solucionaremos lo antes posible.
- Si está ocupado cuando llegan los clientes en persona o por teléfono con otros clientes, hará gestos de reconocimiento y mantendrá contacto visual con los clientes que esperan.
- Si otro empleado está ocupado, las cosas se retrasarán hasta que se verifiquen las necesidades del cliente.
- Si se realiza una llamada mientras se recibe a un cliente, se solicitará la autorización del cliente para contestar la llamada, y si la llamada no es de otro cliente, se suspenderá o postergará.
- Siempre deben mantener una actitud positiva porque así los clientes se sienten seguros con la información brindada.

- Ver a los ojos.
- Muestra interés y preocupación, ya sea verbal o no verbalmente, por los problemas y necesidades del usuario.
- Asumir que la comunicación es una actitud y una habilidad que se puede aprender.
- Use apoyo visual siempre que sea posible. Cualquier información, si se ve además de escuchar, aumenta el potencial de comprensión y memoria.

## CONCLUSIONES

1. En respuesta al problema general se propone estrategias de diferenciación del servicio con la cual la empresa puede mejorar la satisfacción de sus clientes al brindarle un servicio de alta calidad y ofreciéndole productos turísticos únicos, para lo cual se usó la estrategia de océano azul donde se especifica que debe eliminar actividades engorrosas, debe aumentar sistemas de información, medios de pago, protocolos de atención y uso de redes sociales y debe crear paquetes turísticos segmentados.
2. En función a la realidad de la empresa Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín y producto de un profundo análisis, se ha formulado la estrategia de diferenciación la cual se basa en crear paquetes turísticos segmentados (profesionales, mayores de edad, niños, etc.), implementación de protocolos de atención, implementación de un CRM y mayor uso de redes sociales.
3. En función a la realidad de la empresa Territorio Huanca S.R.L. Huancayo – Junín se ha diseñado el plan de acción para la ejecución de la estrategia de diferenciación la cual se basa en el diseño y mejora del servicio y tiene un presupuesto es S/2700.00 soles.
4. Adicionalmente en el estudio se han diseñado protocolos de atención para su aplicación de los colaboradores de la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. Huancayo con el fin de mejorar el servicio turístico.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda al sector de agencias de viajes y turismo de Perú utilizar de modelo de las estrategias de diferenciación formuladas en la investigación para lograr mejorar la satisfacción del cliente, recordando que el cliente satisfecho se puede volver un cliente leal a lo largo del tiempo.
2. Se recomienda al gerente de la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. implementar la estrategia de diferenciación del servicio propuesta en el estudio.
3. Se recomienda al Jefe de Ventas de la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. capacitar a los que están en contacto directo con los turistas en el tema de protocolos de atención del servicio.
4. Se recomienda al gerente de la agencia de viajes y turismo Territorio Huanca S.R.L. buscar nuevos nichos de mercado o crear estos nichos en función a los turistas que visitan la ciudad de Huancayo.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Amaro, G. (2020). *Estrategia de Comercialización Turística para el incremento de las ventas de las agencias de viaje de Chiclayo, Perú* [Universidad Señor de Sipán].  
[https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7646/Amaro Saldarriaga Gonzalo Andrés.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7646/Amaro%20Saldarriaga%20Gonzalo%20Andr%C3%A9s.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Andina. (2022). *Mincetur anuncia nueva estrategia para reactivar el sector turismo 2022-2025*. <https://andina.pe/agencia/noticia-mincetur-anuncia-nueva-estrategia-para-reactivar-sector-turismo-20222025-881725.aspx>
- Atsiz, N., & Esitti, B. (2021). Evaluation of the impact of coronavirus (COVID-19) pandemic on tourism: The case of Çanakkale Travel Agencies. *Educational & Social Science Journal*, 8(3), 438–451.  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/66153685/865220516\\_28\\_Neciphan\\_ATSIZ-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1648229434&Signature=dzzqxlyEW4Vx~ld-EgnlJ~lhp~1ejvlR65Dtw97f66YAboy~3uKzv9YyavunG4v4sPPalzPUBh1qjr4lwp3bUCyWCQwv-azmPHnAo2NogOnQ~UHDsSPhvkKzhnW9ss-S](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/66153685/865220516_28_Neciphan_ATSIZ-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1648229434&Signature=dzzqxlyEW4Vx~ld-EgnlJ~lhp~1ejvlR65Dtw97f66YAboy~3uKzv9YyavunG4v4sPPalzPUBh1qjr4lwp3bUCyWCQwv-azmPHnAo2NogOnQ~UHDsSPhvkKzhnW9ss-S)
- Bunghez, C. L. (2020). Marketing strategies of travel agencies: A quantitative approach. *Sustainability (Switzerland)*, 12(24), 1–20.  
<https://doi.org/10.3390/su122410660>
- Chang, K. C. (2015). How travel agency reputation creates recommendation behavior. *Industrial Management and Data Systems*, 115(2), 332–352.  
<https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2014-0265>
- Cossio, A., Sanchez-Concha, J., Vera, D., Willis, W., & Montenegro, R. (2018).

*Agencia de Viajes Assistant travel* [Universidad San Ignacio de Loyola].  
<https://repositorio.usil.edu.pe/items/96d429f0-0d61-44af-98ea-1dbfd2d5f42c>

D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* (1a ed.). Pearson Educación de México S.A. De C.V.

Esteban, N. (2021). *Análisis de las estrategias de marketing de las agencias de viajes y turismo de Santiago del Estero, Argentina 2018 - 2019* [Universidad Nacional de Quilmes].  
[https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/3480/TM\\_2021\\_basbus\\_034.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/3480/TM_2021_basbus_034.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Jiang, Y., & Ritchie, B. W. (2017). Journal of Hospitality and Tourism Management Disaster collaboration in tourism : Motives , impediments and success factors. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 70–82. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.09.004>

Kim, C., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del Océano Azul. Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia*. Grupo Editorial Norma.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14ta ed.). Pearson Educacion.

Macías-Arteaga, M. irina, & Vélez-Moreira, E. M. (2021). Factores de diferenciación en agencias de servicios turísticos duales. Oportunidades de innovación desde lo local. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 5(9 Edicion especial), 11–23.  
<https://doi.org/10.46296/yc.v5i9edespag.0098>

- Morales, S. (2020). *Agencia de viajes para profesionales* [Universidad de San Martín de Porres].  
<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/6937>
- Ohe, Y. (2020). Exploring a way forward for rural tourism after the corona pandemic. *Journal of Global Tourism Research*, 5(2), 105–106.  
[https://doi.org/10.37020/jgtr.5.2\\_105](https://doi.org/10.37020/jgtr.5.2_105)
- Organización Mundial del Turismo. (2022). *El turismo crece un 4% en 2021, muy por debajo de los niveles prepandémicos*.  
<https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analysing industries and competitors*. The Free Press.
- Rodriguez, S. (2021). *Mejora aplicada en el área de producto de una agencia de viajes* [Universidad de Lima].  
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/13206>
- Weinberger, K. (2009). *Estrategia. Para lograr mantener la competitividad de la empresa*. Usaid/Perú.
- Yataco, H. (2016). *Plan Estratégico para la Agencia de Viajes Villarna Luxury & Travels EIRL* [Universidad Autónoma de Ica].  
[http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/96/1/YATACO TORRES HUMBERTO HENRRY-PLAN ESTRATÉGICO AGENCIA DE VIAJES VILLARNA.pdf](http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/96/1/YATACO%20TORRES%20HUMBERTO%20HENRRY-PLAN%20ESTRATÉGICO%20AGENCIA%20DE%20VIAJES%20VILLARNA.pdf)

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Fotografías de la empresa

Ubicación de la empresa



Logo de la empresa



Página web de la empresa

<https://territoriohuanca.com/>