

**TALENTO HUMANO SUBDIVISION DE TRAVEL AGENTS
COLOMBIATOURS.TRAVEL**

MATEO HOYOS CARDONA

**ADMINISTRACIÓN DEL TURISMO SOSTENIBLE
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
PEREIRA
2019**

**TALENTO HUMANO SUBDIVISION DE TRAVEL AGENTS,
COLOMBIATOURS.TRAVEL**

MATEO HOYOS CARDONA

TRABAJO DE GRADO PRÁCTICAS UNIVERSITARIAS

Presentado a:

MARIA ASUNCION GUZMÁN LÓPEZ DE BARO

ADMINISTRACIÓN DEL TURISMO SOSTENIBLE

FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

PEREIRA

2019

TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN.....	4
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	5
3. JUSTIFICACIÓN.....	6
4. OBJETIVOS	7
4.1. OBJETIVO GENERAL	7
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
5. MARCO REFERENCIAL.....	8
6. MARCO CONCEPTUAL.....	9
7. DESARROLLO	10
7.1. SENSIBILIZACION JUNTA DIRECTIVA.....	10
7.2. DIAGNOSTICO PROCESOS ACTUALES DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.....	11
7.3. MODELO DE TALENTO HUMANO SUB DIVISIÓN DE TRAVEL AGENTS ACORDE A LAS NECESIDADES Y OBJETIVOS EMPRESARIALES.....	13
8. EVIDENCIA DE RESULTADOS	21
9. PERSONAS QUE PARTICIPARON EL EN PROYECTO	29
10. RECURSOS DISPONIBLES.....	30
11. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	30
12. BIBLIOGRAFÍA	31

1. RESUMEN

Durante la realización de las prácticas empresariales realizadas en ColombiaTour.Travel, agencia de viajes operadora, desde junio de 2019 hasta diciembre de 2019, se realizó apoyo del talento humano del departamento de travel agents, el departamento encargado de las ventas de la organización, creando un nuevo cargo; Team Leader, siendo desde este puesto el líder de ventas. Brindado apoyo al comité ejecutivo y desarrollando la propuesta de talento humano para el desarrollo más eficiente de las actividades realizadas por los travel agents.

Apoyando el proceso de reclutamiento, de introducción a la empresa, capacitaciones al puesto de trabajo. Y liderando las capacitaciones en funciones de travel agent, programas de incentivos y, monitoreo y desarrollo del travel agent.

Igualmente se brindó un apoyo importante en la reducción de responsabilidades del comité ejecutivo, así logrando enfocar más el crecimiento de la empresa en desarrollo de marketing digital.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La empresa ColombiaTours.Travel, en su organigrama institucional cuenta con la subdivisión de travel agents, que es el área encargada de soporte y ventas con el usuario. Siento el área más grande de la empresa, en la actual estructura organizacional esta división no cuenta con un supervisor inmediato el cual sea el responsable de dicha área, esto promueve desconfianza sobre los travel agents para el desempeño adecuado de sus labores, puesto que no tienen con claridad una persona a la cual puedan dirigirse, expresar los problemas que están pasando y buscar asesoría.

Las labores de talento humano sobre esta área caían en responsabilidad directa del director ejecutivo y el director de relaciones con proveedores, lo cual retrasa los procesos de crecimiento de la empresa e igualmente los procesos cotidianos que el director ejecutivo y el director de relaciones con proveedores tienen la responsabilidad de realizar.

Sumando esta problemática de falta de confianza por parte del travel agents, y sobrecarga laboral por parte del director ejecutivo y el director de relaciones con proveedores, se presentan constantes no conformidades y se evidencia una disminución de la calidad en la atención al usuario.

Se vuelve necesario tener una persona encargada del área de travel agents, el cual pueda gestionar el talento humano de dicha área, pueda disminuir la carga laboral del director ejecutivo y el director de relaciones con proveedores, y así mismo favorezca el crecimiento de la empresa. Mejorando igualmente la calidad de vida de los travel agents al darles a ellos un referente al cual puedan dirigirse.

3. JUSTIFICACIÓN

En Colombia el turismo se encuentra en constante crecimiento, siendo el eje cafetero uno de los principales destinos las agencias de viajes operadoras y en el caso puntual de ColombiaTours.Travel deben prepararse para atender en su departamento comercial las exigencias del público interesado en visitar Colombia. (Ramírez, Quintero, & Gómez, 2004)

El turismo es una industria basada en las personas, de hecho, en la actualidad los departamentos más numerosos de las agencias de viajes comercializadoras son aquellos encargados de las ventas; es el caso de ColombiaTours.Travel, en el que el departamento de travel agents es el que cuenta con mayor número de personas dentro de la empresa. Sin embargo, siendo un departamento grande y de mucho monitoreo, no cumple con el 100% de sus objetivos y el índice de efectividad por cada Travel Agent es bajo, observándose que la mayoría de las ventas que se concretan son por intención propia del usuario y no por una labor excepcional del Travel Agent.

Una correcta gestión del talento humano en el área de Travel Agents aporta; primero, al mejoramiento de las aptitudes de los travel agents, necesarias para lograr los objetivos de ventas planteados, como lo son la seguridad y la empatía, aspectos fundamentales para la gestión comercial; segundo, y así directamente aporta al crecimiento económico de la agencia y la calidad del servicio que se ofrece al cliente; por último, satisfacción del cliente final quien a su vez se convierte en un embajador de la marca.

En el caso específico de ColombiaTours.Travel, su departamento comercial no contaba de manera inicial con un líder de soporte al cual pudieran dirigirse para solucionar dudas y establecer estrategias correspondientes a su gestión comercial; y sobre el cual existiera un rol de monitoreo y reporte de informe de efectividad, generando ruido y falencias en los procesos de comerciales.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un modelo de gestión de talento humano, en la subdivisión de agentes de viajes.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Sensibilizar a la junta directiva, y al personal sobre la importancia de gestionar adecuadamente el talento humano, y el tener un modelo acorde a las necesidades de la empresa.
- Diagnosticar los actuales procedimientos que se llevan a cabo para gestionar el talento humano, para los procesos de reclutamiento de personal, introducción de personal a la compañía y al puesto, capacitación del personal, monitoreo del personal e incentivo del personal.
- Proponer modelo de talento humano acorde a las necesidades empresariales, necesidades de mercadeo en turismo y eficiencia por parte de los agentes de viajes.

5. MARCO REFERENCIAL

Según Cesar Augusto Cárdenas, en ideas.recec.org; *“El turismo es un sector aun en crecimiento en Colombia que requiere para su fortalecimiento del capital humano primordialmente, permitiendo la dinamización intensiva del empleo...”*, (Cárdenas, 2014).

Con el constante crecimiento del turismo en Colombia, se torna necesario tener la capacidad para atender de manera excelente las personas que tienen interés en viajar por Colombia. Las agencias de viajes deben poder operar y atender cada una de las inquietudes de estos turistas, mejorando la percepción de calidad en que se tiene por parte del usuario final, y garantizando con una gran calidad de atención una creciente en demanda turística. Generando así un abanico de posibilidades económicas para los destinos colombianos que son visitados, dinamizando la economía local y por ende la calidad de vida local.

Este es el objetivo de agencias de viajes como ColombiaTours.Travel, poder dinamizar economías locales a través del turismo. Para poder cumplir estos objetivos es necesario tener un buen direccionamiento estratégico y manejo del talento humano.

Cuando los recursos humanos no son organizados y planeados estratégicamente en busca del cumplimiento del direccionamiento estratégico de la organización, no se conseguirán dichos resultados. (González & José, 2012)

Es necesario entonces para cumplir los objetivos institucionales, tener una organización y un diseño estratégico de cada uno de los departamentos de la empresa, este trabajo de grado va enfocado al departamento comercial de ColombiaTours.Travel, desarrollando el talento humano de dicho departamento.

6. MARCO CONCEPTUAL

AGENCIA DE VIAJES: Una agencia de viajes es una empresa asociada al turismo, cuyo oficio es la intermediación, organización y realización de proyectos, planes e itinerarios, elaboración y venta de productos turísticos entre sus clientes y determinados proveedores de viajes, como por ejemplo transportistas, servicio de alojamiento, con el objetivo de poner los bienes y servicios turísticos a disposición de quienes deseen y puedan utilizarlos. (Agencia de viajes, s.f.)

BITRIX: Herramienta digital de trabajo subcontratada por ColombiaTours.Travel, para la organización interna de los prospectos o leads.

ITRAVEL: Herramienta digital de trabajo desarrollada por ColombiaTours.Travel, para la realización de solicitudes para el usuario y para la consulta de información de proveedores.

PROFIT: Ganancia económica que se obtiene luego del pago a proveedores por un servicio prestado.

PROSPECTO A LEAD: Usuario a trabajar.

SLACK: Herramienta digital de trabajo subcontratada por ColombiaTours.Travel, para la comunicación oficial interna empresarial.

TEAM LEADER: Cargo dentro de la empresa ColombiaTours.Travel, encargado del desarrollo del talento humano en el departamento de travel agents, también es el líder de ventas del departamento.

TRAVEK AGENT: Cargo dentro de la empresa ColombiaTours.Travel, encargado de la atención y comercialización directa de los productos de la agencia ante el usuario.

TURISMO SOSTENIBLE: La Organización Mundial del Turismo (OMT), define turismo sostenible como: El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas. (Turismo sostenible, s.f.)

7. DESARROLLO

7.1. SENSIBILIZACION JUNTA DIRECTIVA

Para lograr la expresar la importancia que tiene para una empresa contar con el departamento de talento humano en la subdivisión de travel agents, se realizaron cinco reuniones en total, tres de las cuales fueron realizadas ante la junta directiva, y dos más ante el departamento de Travel Agents.

Las tres reuniones ante la junta directiva se hicieron con la colaboración de:

Yeison Gómez Gómez, director ejecutivo.

Angela Aragón, directora de comunicaciones.

Alejandro Ríos Salazar, director relaciones con proveedores.

Dichas reuniones tuvieron lugar en las fechas:

Primera reunión; sábado 22 de junio.

Segunda reunión; sábado 29 de junio.

Tercera reunión; martes 16 de julio.

- Primera reunión; importancia de las prácticas y objetivos de las prácticas profesionales
- Segunda reunión; diapositivas de las funciones que puede llegar a cumplir el team leader y cómo estas funciones pueden ayudar al crecimiento de la empresa.
- Tercera reunión; diapositivas apoyo que puede brindar un administrador de turismo sostenible en la empresa.

El segundo ciclo de reuniones se hizo con la colaboración de los travel agents:

Juan Diego Rincón.

Danna Melissa Giraldo.

Michael Castro.

Las dos reuniones con los agentes de viajes tuvieron lugar en las fechas:

Jueves, 1 agosto.

Viernes, 9 agosto.

- Primera reunión: primer contacto con el travel agent con el nuevo puesto team leader
- Segunda reunión: alcances del team leader y el apoyo que se presta para ellos.

Después de realizados estos dos ciclos de reuniones se dio por culminada la sensibilización ante empresa ColombiaTours.Travel.

7.2. DIAGNOSTICO PROCESOS ACTUALES DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Satisfacción travel agent.

Matriz FLOR.

A continuación, se muestra la Matriz FLOR del talento humano de ColombiaTours.Travel, antes de la aplicación del cargo Team Leader. con el objetivo de identificar las principales falencias y estudiar algunas posibilidades de mejoras que serán tratadas en el capítulo de Modelo de Talento Humano. También se debe aclarar que para hacer esta matriz la metodología utilizada fue observación simple y conversaciones informales con los travel agents.

FORTALEZAS. 1. Atención al usuario. 2. Capacitaciones en trabajo en equipo. 3. Conocimientos de turismo.	LIMITANTES. 1. Falta de soporte interno 2. No tiene sueldo básico, el pago solo es por prestación de comisiones. 3. Competencia del equipo por tener más solicitudes. 4. Poca tranquilidad del travel agent sobre su puesto de trabajo 5. Falta de motivación. 6. La atención virtual del usuario puede generar desconfianzas.
OPORTUNIDADES.	RIESGOS.

1. Marketing digital 2. Modelo de incentivos económicos escalable por cumplimiento de objetivos.	1. Agencias con productos similares más económicos 2. Decisiones de la junta directiva que puedan desestabilizar la tranquilidad laboral del travel agent. 3. Estrés laboral al no conseguir resultados. 4. Preocupación por no conseguir los resultados y desestabilización económica
---	---

Análisis.

<i>CÓDIGO</i>	<i>ANÁLISIS</i>
FO1OP2	Aplicando los conocimientos en turismo se pueden resolver las inquietudes básicas, y a través de autogestión se pueden suplir la falta de soporte interno, en especial con consultas con los operadores.
FO1OP2	Esta fortaleza con esta oportunidad se convierte en una gran opción para el travel agent de superar las expectativas económicas.
LI1RI2	Desestabilizan la tranquilidad laboral del travel agents
LI6RI1OP1	a través del marketing digital se debe potencializar la confiabilidad en la adquisición de servicios turísticos de la organización, igualmente se deben apuntar los esfuerzos publicitarios al público objetivos que realmente está dispuesto a pagar por los servicios que se tienen ofertados.
RI4OP2	Creación de un nuevo sistema de incentivos adicional que pueda generar una mayor confianza del travel agent de tener una mejor estabilidad económica.

Podemos observar el contraste de mayor cantidad de limitantes y riesgos, sobre las pocas fortalezas y oportunidades que fueron identificadas, en el cuadro de análisis se ofrece una porción de los posibles perfiles de proyecto que pueden ser beneficiosos para el crecimiento del departamento de travel agents. Para continuar con el desarrollo del trabajo de grado se crea el puesto de Team Leader, siendo el puesto directamente encargado del desarrollo del talento humano en el departamento de travel agents.

En general, en un inicio de las prácticas universitarias la satisfacción del travel agent es; baja y con desconfianza en su puesto de trabajo, igualmente sin conseguir los objetivos económicos en ventas propuestos por la organización.

7.3. MODELO DE TALENTO HUMANO SUB DIVISIÓN DE TRAVEL AGENTS ACORDE A LAS NECESIDADES Y OBJETIVOS EMPRESARIALES

A continuación, se exponen los procesos necesarios para el buen desarrollo del talento humano en la subdivisión de travel agents:

1) Cualidades del puesto de trabajo:

Un travel agent de ColombiaTours.Travel debe tener las siguientes cualidades:

- alegría
- paciencia
- habilidad en informática
- fácil aprendizaje
- amabilidad
- habilidad de trabajo en equipo
- habilidades sociales
- habilidades de convivencia pacífica
- comunicación asertiva

De estas nueve cualidades, debe cumplir con un mínimo de cinco; al ser una evaluación muy subjetiva de las cualidades de una persona se debe hacer esta evaluación en tres pasos, el primero con la hoja de vida, la segunda en la primera reunión de reclutamiento y el tercero en la reunión final de reclutamiento.

2) Reclutamiento:

el primer proceso del talento humano de ColombiaTours.Travel es el reclutamiento de nuevos agentes de viajes, para este proceso se debe llegar a un acuerdo entre el director ejecutivo, director de relaciones con proveedores y el team leader, del número de agentes de viajes que es necesario para cumplir con los requerimientos del puesto de trabajo.

Desde el equipo de comunicaciones y marketing se diseña una convocatoria para el puesto, el cual es difundido a través de estados de WhatsApp y en la página web de ColombiaTours.Travel.

se hace un primer filtro de las hojas de vida, inicialmente se mira la organización del documento enviado, ortografía y encaje con el perfil solicitado; si tiene valor adicional como manejo de diferentes idiomas, es una hoja de vida que tiene más

peso sobre otras. Se seleccionan un total de 15 hojas de vidas como máximo, y se hace el primer contacto vía llamada telefónica, invitando a una reunión donde se contará con la presencia de la junta directiva de ColombiaTours.Travel y los posibles nuevos Travel Agents.

En esta primera reunión, se inicia con una explicación general del puesto de trabajo, y exponiendo las funciones que debe cumplir un travel agent; igualmente exponiendo la tabla de comisiones, o ganancia económica de cada travel agent por comisiones y finalizando la exposición con un taller interactivo de improvisación: Cada aspirante al puesto de trabajo debe hacer una presentación de un minuto en forma de relato, con inicio, nudo y desenlace; para esta presentación se le dará un tema, a partir del momento cuando se le da el tema es cuando inicia a correr el tiempo. Luego de este taller se da por finalizada la primera reunión, con una duración aproximada de tres horas y treinta minutos.

El objetivo de esta primera reunión es filtrar más a los aspirantes con las cualidades del puesto de trabajo.

La reunión final de reclutamiento se hace con los aspirantes que hayan superado los dos filtros iniciales, de la hoja de vida y de la primera reunión. Este último encuentro se hace de manera personal con el aspirante y las dos integrantes de la junta directiva. Se entabla una conversación informal, evaluando la capacidad de respuesta y comunicación asertiva, al mismo tiempo terminando de filtrar las cualidades que se deben tener para el puesto de trabajo.

3) Introducción:

Después de filtrar a los aspirantes y tener claridad de los nuevos agentes de viajes, se inicia la etapa de introducción, la cual se hace en dos fases, una introducción a la empresa y otra introducción al puesto de trabajo.

3.1, A la empresa

La introducción a la empresa está a cargo del director ejecutivo, debe tener una duración de un día, se muestran los diferentes cargos de cada persona y su función en la compañía, así cada nueva persona que entra a la organización sabrá a quién dirigirse en cada caso puntual que tenga. Igualmente se mostrarán las instalaciones de la empresa, y algunas recomendaciones y reglas de convivencia.

Posteriormente en una conversación semi informal se hablará de las aspiraciones de cada uno en la empresa y en el sector turismo, así como de las ambiciones que tiene ColombiaTours.Travel, junto con los beneficios que trae para cada persona trabajar en la compañía, junto con el apoyo y el aprendizaje que se tiene en este puesto de trabajo.

Se finaliza explicando más profundamente el direccionamiento estratégico de la empresa, así como el organigrama, el objetivo de esta introducción a la empresa es brindarle a cada una de las personas que van a trabajar

en la organización, una tranquilidad de saber en qué punto de la empresa se encuentra, y a quien pueden dirigirse para cualquier inconveniente que tengan, igualmente que entiendan cual es el papel de ColombiaTours.Travel en el sector turismo a nivel regional, nacional e internacional.

3.2, Al puesto de trabajo

Se hace en el segundo día de capacitaciones, la persona cargo de esta introducción es el Team Leader, que de ahora en adelante será la persona encargada directamente de los travel agents, en todos los procesos de talento humano que se expondrán en las siguientes páginas.

Esta introducción se hará a través de una conversación semi formal, de ser posible en un ambiente donde los otros departamentos de la organización no puedan interferir, el Team Leader siendo una persona con altas habilidades sociales tendrá la responsabilidad de transmitir parte de las actitudes sociales que lo caractericen a los nuevos travel agents, de generar confianza en ellos mismos.

Dentro de la conversación semi formal, se deben hablar y de ser posible dar claridad en los siguientes temas:

- ¿Que es un Travel Agent?
- Funciones del travel agent; ante ColombiaTours, ante los operadores y ante el usuario.
- Proceso de atención al usuario
- Estrategias sociales para comunicarse con las personas

Es indispensable que el Team Leader trate de generar la mayor confianza posible con el nuevo travel agent, sin sobrepasar los límites de relación laboral a una amistad, el objetivo es generar en la persona la confianza suficiente para preguntar todo lo que sea necesario sin pena alguna.

4) Capacitación:

El proceso de capacitación tomará un tiempo de 4 días, los encargados de este proceso serán; director de relaciones con proveedores, directora de comunicación y team leader, cada día de capacitaciones tendrá una duración aproximada de 4 horas, y tendrán una metodología de aprendizaje visual, auditivo y kinestésico. Para lograr los tres tipos de aprendizaje en cada proceso de capacitación se hará; una exposición con ayuda audiovisuales y un ejercicio práctico.

Día 1: manejo de herramientas; Bitrix y Slack, persona responsable; Team Leader

Día 2: manejo de herramienta; itravel, responsable; Team Leader, manejo de correo institucional Yandex, responsable; director de comunicaciones.

Día 3: conocimiento del producto, planes al eje cafetero, responsable; director de relaciones con proveedores

Día 4: ejercicios prácticos, creación de solicitudes según pedido y respectiva corrección, persona responsable; Team Leader.

5) Trabajo sombra:

El proceso de sombra es el inicio del travel agent en su nuevo puesto de trabajo, se basa en un constante seguimiento por parte del Team Leader. En del cual los lugares de trabajo se ponen juntos y el Team Leader acompaña al nuevo travel agent es la primera semana de trabajo; la siguiente semana también se debe hacer un trabajo de seguimiento pero dejando que el travel agent trate de resolver las dudas por propia cuenta; y las dos semanas siguientes el trabajo de sombra debe ser muy mínimo, solo durante el día laboral se le preguntara al travel agent de como está organizando su día laboral, y se darán recomendaciones para organizar de mejor manera y ser más productivo.

El Trabajo de Sombra no cumple el objetivo de hacer todas las tareas por el nuevo travel agent, cumple con el objetivo de acompañarlo mientras él puede autogestionarse y cumplir mejor sus responsabilidades.

6) Incentivos:

- El primer incentivo es económico y siempre va a estar presente, es el de pago por comisiones, equivale a un 20% del valor del profit en las ventas que haga, este se pagará quincenalmente.
- El segundo incentivo es el programa de “participación”, el objetivo es brindar un incentivo económico adicional semanal. Teniendo en cuenta que la semana será medida de domingo a sábado, y los pagos de este incentivo se harán los lunes en horas de la tarde.

Para este programa se debe colocar en una parte de oficina un tablero con los nombres de cada travel agent y se dan las especificaciones de caracteres y costos, estos pueden variar según histórico de ventas de los últimos dos meses. Un ejemplo de la tabla puede ser así:

Travel Agent 1	❤️ ❤️ ❤️
Travel Agent 2	❤️ ❤️ 👍
Travel Agent 3	👍 👍 👍

Donde:

❤️ = a ventas superiores en profit de 140.000 pesos.

👍 = a ventas entre 50.000 pesos y 139.999 pesos.

Al final de la semana el Travel agent que consiga un número de símbolos establecido, tendrá un incentivo adicional. un ejemplo podría ser:

3 ❤️ = incentivo adicional de 40.000 pesos

4 ❤️ = incentivo adicional de 60.000 pesos

5 ❤️ = incentivo adicional de 80.000 pesos

6 ❤️ = incentivo adicional de 120.00 pesos

3 👍 = ❤️

- Tercer incentivo; “Competencia de cierres”, esta no será un incentivo económico, y no tiene un tiempo cíclico establecido, el objetivo es animar a los travel agents, por tal motivo se hace este incentivo cuando se sientan los cierres disminuidos, igualmente se debe tener en cuenta que no pueden pasar 3 meses consecutivos sin hacerse esta competencia de cierres.

esta competencia consiste en generar el mayor número de cierres posibles en una semana, y la persona que gane tendrá un premio personalizado, puede ser un bono regalo en algún almacén, un arreglo en Barberia o en una estética; incluso camisas o gorras personalizadas de ColombiaTours.Travel.

- Cuarto incentivo; “Relámpago”, es un incentivo económico que se hace ocasionalmente, en donde se propone que el travel agent que en el día haga un cierre de más de 150.000 pesos, tendrá una bonificación adicional de 20.000 pesos.

los valores pueden ser cambiados, se puede tener un incentivo de 50.000 pesos por cierres mayores a 250.000.

- Quinto incentivo “Fam Trip mensual”, es un incentivo que se le da al travel agent que tenga mayor efectividad, cumplimiento de ventas y mayor profit durante un mes

El incentivo es de un fam trip con todos los gastos pagos, el destino puede variar mes a mes, o también pueden ser a vitrinas turísticas a nivel nacional, por ejemplo, ANATO.

7) Monitoreo:

El monitoreo se hace en tres fases; la primera es semanal, es el monitoreo de efectividad, en el cual se relaciona el número de leads asignados y número de cierres que se tuvieron durante la semana; el segundo es un monitoreo mensual, en el cual se relaciona el total de profit durante el mes con relación al cumplimiento de la meta; y el último monitoreo es emocional, se hace a través de encuestas cada tres meses, en el cual se pretende medir el estado emocional del travel agents en la empresa.

- Monitoreo semanal, Efectividad en cierres, este se hace a través de un documento Excel, y se debe los lunes de cada semana. se relaciona el número de leads que se le asignaron en esa semana, sobre el número de cierres que obtuvo, obteniendo el porcentaje de efectividad de la semana. Un ejemplo de la tabla podría ser el siguiente:

Nombre Travel Agent	Fechas	Total, Asignas	Total, Cierres	Porcentaje de Efectividad.
Travel Agent 1	01 - 07/ Julio	25 Leads	11 cierres	44%
Travel Agent 2	01 - 07/ Julio	45 leads	14 cierres	31%

Para sacar este monitoreo se multiplica el total de cierres por cien, y se divide en el total de asignadas.

- Monitoreo mensual: se realizará los días primero de cada mes, en este monitoreo se hace una relación del cumplimiento de la meta en profit del travel agent, sobre el total de profit que tuvo durante el mes, es importante recalcar que el mínimo de profit que debe tener un travel agent es de dos millones ochocientos mil pesos. Y de no ser cumplido este mínimo en profit tres veces consecutivos se pasará el reporte al director ejecutivo.

La Meta se propone los días dos de cada mes, y es un acuerdo entre Team Leader y el Travel Agent, la meta no puede ser menor a dos millones ochocientos mil pesos.

Un ejemplo de cómo es la tabla de medición para cumplimiento mensual es el siguiente:

Travel Agent 1	Meta	Total, Profit	Efectividad
Enero	2.800.000	3.143.500	112%
Febrero	2.800.000	1.298.800	46%
Marzo	3.000.000	3.100.000	103%

Para sacar la efectividad se multiplica el total de profit por cien y se divide por la meta.

- Emocional: el monitoreo emocional se hace de manera individual con cada Travel Agent, se realiza los días sábados a través de una reunión informal con el Travel Agent y el Team Leader, se hablarán de temas tales como situaciones emocionales de la semana, sin profundizar en situaciones personales, limitándose solo a las situaciones de la agencia de viajes, igualmente se preguntará de cómo se siente en la agencia, el clima laboral como lo siente y si te sientes bien dentro de la agencia.

Otra de las formas de evaluar este monitoreo es a través de una encuesta como la que se presentó en el diagnóstico del modelo de talento humano.

8) Ambiente laboral.

La agencia de viajes ColombiaTours.Travel, se diferencia de otras agencias por su ambiente laboral tan informal, dentro de este ambiente laboral informal el Team Leader debe optar por una conducta neutra, sin estar tan involucrado en la informalidad que se presenta en la agencia, pero al mismo tiempo pendiente de cada uno de los Travel Agents.

Feedback constructivo, el Feedback es sin duda una de las herramientas que constantemente se deben utilizar. Se utiliza para corregir algunos aspectos o situaciones puntuales que hayan pasado en la agencia. Para lograr un feedback constructivo es necesario antes de empezar tener la cabeza fría, estar calmados, dar un feedback en caliente es la peor solución que podemos hacer, lo único que se lograra es conseguir un malestar general en todas las personas que tengan interacción en el momento.

luego se debe llamar en privado a la persona para preguntarle sobre la versión que tiene sobre lo que haya pasado, se debe escuchar atentamente, atendiendo la versión que nos están exponiendo, posteriormente dar nuestro concepto para

corregir las actitudes negativas, enfocar a la persona en lo que debemos conseguir después del feedback, y dejar claridad en que se tiene toda la confianza para resolver las dificultades que se están presentando actualmente en la organización.

8. EVIDENCIA DE RESULTADOS

Después de cinco meses en la organización liderando el equipo de travel agents se consiguieron los siguientes resultados en:

- **cumplimiento de metas:**

MES	TOTAL, META PROPUESTA	CUMPLIMIENTO	CRECIMIENTO
JUNIO	6.300.000,00	12.179.336,00	
JULIO	12.300.000,00	10.327.413,00	-15,21%
AGOSTO	14.300.000,00	19.708.668,00	90,84%
SEPTIEMBRE	17.500.000,00	11.090.460,00	-43,73%
OCTUBRE	17.100.000,00	22.911.097,00	106,58%
NOVIEMBRE	31.000.000,00	22.027.388,00	-3,86%

Total, Crecimiento desde el mes de junio hasta el mes de noviembre: **80,86%**

Mes de junio se adjunta como evidencia de crecimiento, pero no es más significativo de cambio en el desarrollo del trabajo de grado.

Gráfico.



- **En tranquilidad travel agent:**

Para desarrollar esta evidencia se realiza una encuesta anónima:

Diagnóstico Tranquilidad Travel Agent

El siguiente formulario de Diagnóstico Tranquilidad Travel Agent, se hace con el objetivo de explorar las dificultades que actualmente se están percibiendo, es con respuesta anónimas, únicamente los Travel Agents de ColombiaTours.Travel pueden responder este formulario. Igualmente hace parte de una medición para realizar un trabajo académico. Agradezco de antemano por responder todas las preguntas de la manera más sincera posible. Muchas Gracias.

Por favor ten en cuenta que todas las repuestas son de 1 a 5, siendo 1 poco y siendo 5 mucho.

¿Qué tan necesario crees que es el cargo de Team Leader?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

¿Frecuentemente el Team Leader te ayuda en el cumplimiento de sus funciones como Travel Agent?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

¿Después de pasar tu fase de capacitaciones, consideras que fueron suficientes para cumplir con tus responsabilidades?

- 1
- 2
- 3

4

5

¿Consideras necesarias las capacitaciones que se hacen para reforzar el trabajo en equipo?

1

2

3

4

5

¿Te sientes bien en el ambiente laboral?

1

2

3

4

5

¿Te sientes en confianza para resolver las dificultades que puedan presentarse en operación?

1

2

3

4

5

¿Te sientes en confianza para pedir ayuda para resolver las dificultades que se te presenten?

1

2

3

4

5

¿Te parece justa la dinámica de participación?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

¿Si pudieras cambiar algo del talento humano de ColombiaTours.Travel, que sería?

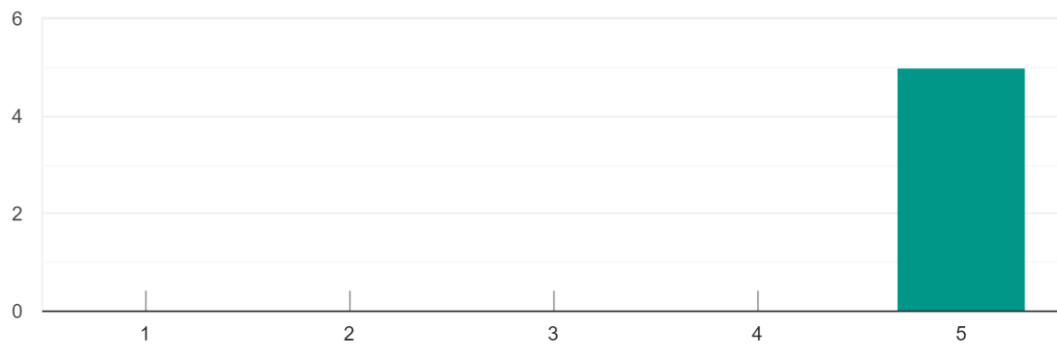
Tu respuesta:

ENVIAR

Los resultados de la encuesta anterior fueron los siguientes:

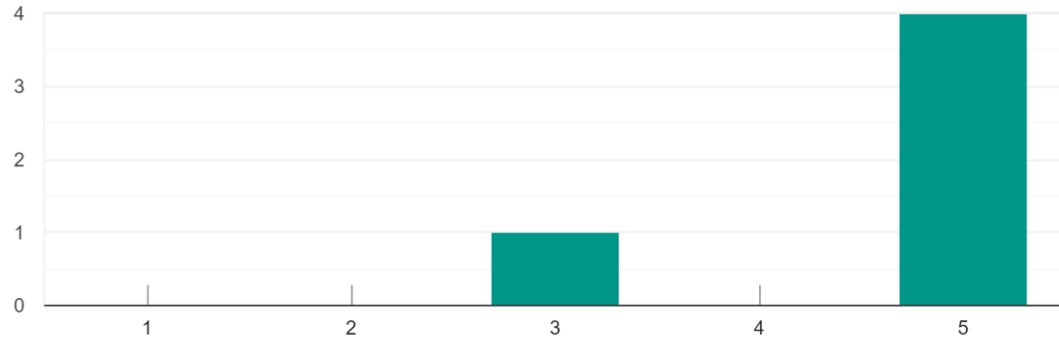
¿Qué tan necesario crees que es el cargo de Team Leader?

5 respuestas



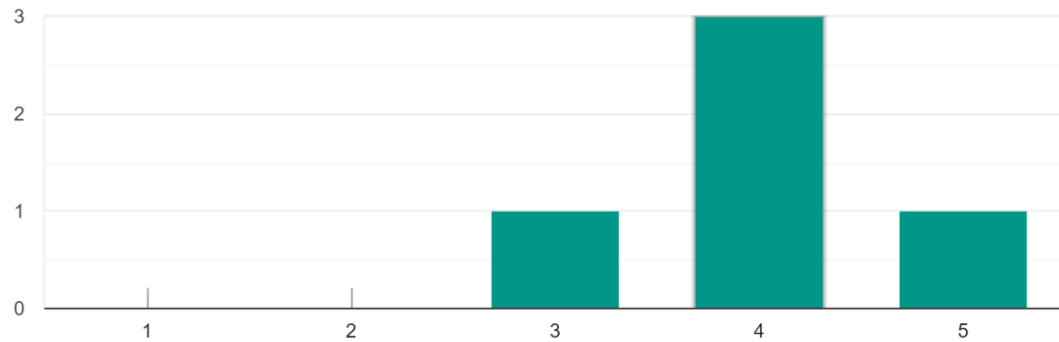
¿Frecuentemente el Team Leader te ayuda en el cumplimiento de tus funciones como Travel Agent?

5 respuestas



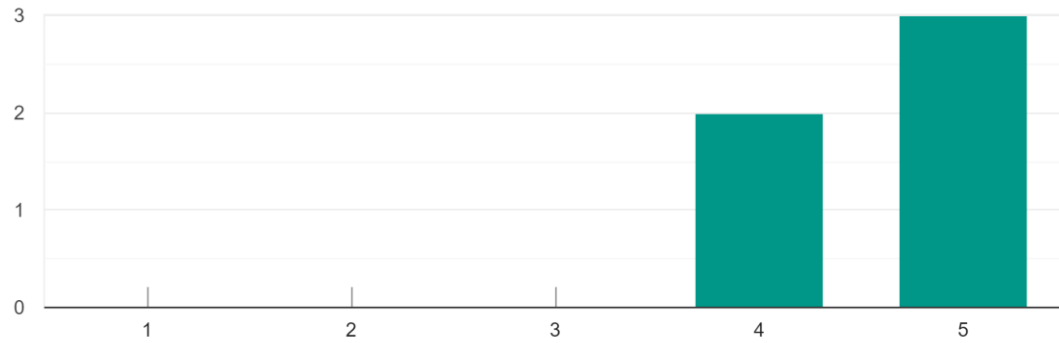
¿Después de pasar tu fase de capacitaciones, consideras que fueron suficientes para cumplir con tus responsabilidades?

5 respuestas



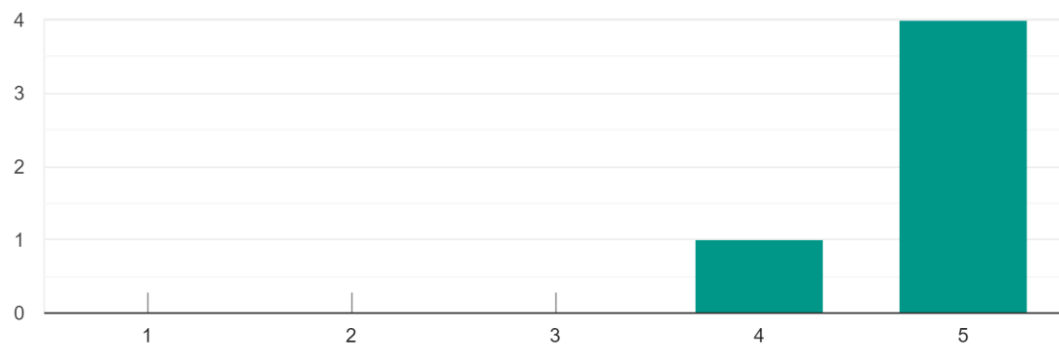
¿Consideras necesarias las capacitaciones que se hacen para reforzar el trabajo en equipo?

5 respuestas



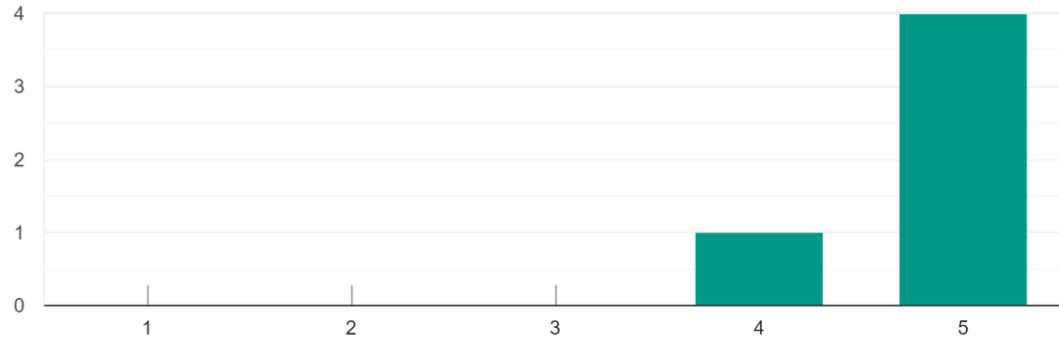
¿Te sientes bien en el ambiente laboral?

5 respuestas



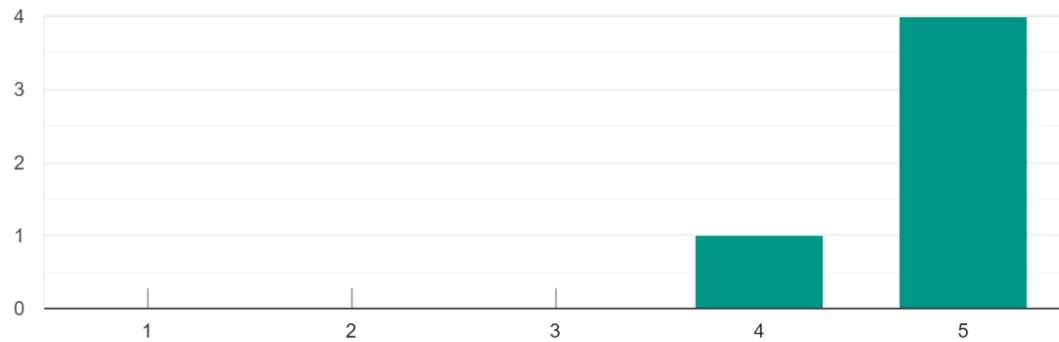
¿Te sientes en confianza para resolver las dificultades que puedan presentarte en operación?

5 respuestas



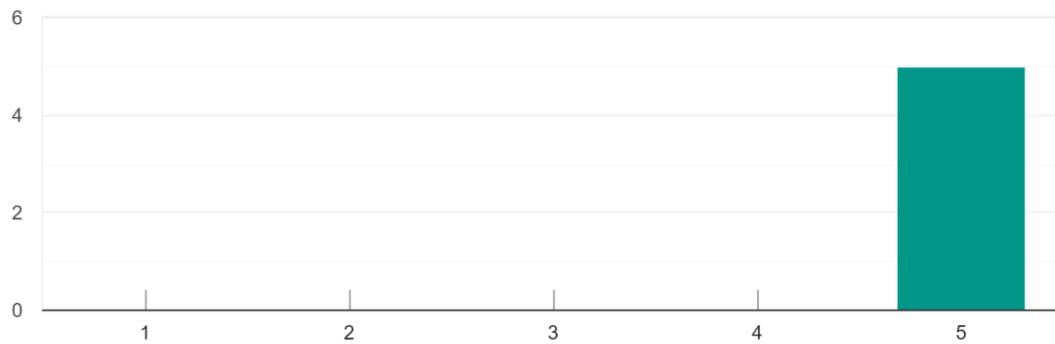
¿Te sientes en confianza para pedir ayuda para resolver las dificultades que se te presenten?

5 respuestas



¿Te parece justa la dinámica de participación?

5 respuestas



¿Si pudieras cambiar algo del talento humano de ColombiaTours.Travel, que sería?

5 respuestas

Me parece que a este nivel todo va bien

Todo is good !!! 🙌

RCP

En el momento nada.

En el momento me he sentido muy cómoda en cuanto a talento humano no tengo ninguna observación

9. PERSONAS QUE PARTICIPARON EN EL PROYECTO

En las realizaciones de las prácticas conducentes a trabajo de grado en la empresa ColombiaTours.Travel, participaron las siguientes personas:

- Director ejecutivo: Yeison Gómez Gómez; encargado de liderar el equipo de marketing, igualmente encargado de resaltar la problemática por la cual se tenía la necesidad de buscar diseñar el programa de talento humano en la subdivisión de travel agents.

Supervisor general de la empresa y supervisor del trabajo de grado dentro de la organización.

- Director de comunicaciones: Angela Aragón; actor clave dentro de la organización al ser el apoyo desde el departamento de comunicaciones y atraer leads que eran trabajados luego por el departamento de travel agents.
- Director de relaciones con proveedores: Alejandro Ríos; Apoyo en el manejo de relaciones con proveedores y en operaciones, también apoyo fundamental en los primeros meses del trabajo de prácticas con el manejo de personal a la hora de hacer feedback.
- María Asunción Guzmán López de Baro; Docente guía de la Universidad Tecnológica de Pereira, encargada del asesoramiento y el direccionamiento de este trabajo de grado.

10. RECURSOS DISPONIBLES

Para el desarrollo de este trabajo de grado se contaron con el apoyo de información existente en la empresa y en las plataformas digitales; Bitrix, Itravel y Slack, de creación propia de la empresa y subcontratadas para el servicio de la empresa.

11. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Según el trabajo realizado durante seis meses en la agencia de viajes operadora ColombiaTours.Travel se recomienda lo siguiente:

- Crear el cargo de coordinador de operaciones; con la función de coordinar la logística de las operaciones de operación directa y manejar las problemáticas que se presentan en operación con los proveedores.
- Crear el cargo de Travel Agent Post Venta; encargado de hacer todas las llamadas de post venta en la organización, reduciendo una carga laboral del travel agent que en la actualidad por la alta carga de solicitudes no se hace de manera adecuada. En esta llamada de post venta también se deben ofrecer servicios adicionales.
- Diseñar el mapa de procesos y funciones.

De igual manera se concluye:

- El desarrollo de este trabajo de grado contribuyó directamente al crecimiento económico de la organización y en el crecimiento de la tranquilidad del travel agent en función de cumplimiento de sus objetivos.
- Es sumamente necesario el diseño del direccionamiento estratégico para poder poner en sintonía a cada uno de los departamentos de ColombiaTours.Travel.

12. BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de viajes*. (s.f.). Recuperado el 12 de 12 de 2019, de Wikipedia, la enciclopedia libre: http://es.wikipedia.org/wiki/Agencia_de_viajes
- Cárdenas, C. A. (2014). *Turismo en Colombia: un sector en crecimiento*. Recuperado el 12 de 12 de 2019, de <https://ideas.repec.org/p/col/000426/012833.html>
- González, C., & José, J. (2012). Gestión y desarrollo de recursos humanos en bibliotecas. *Investigacion Bibliotecologica*, 26(58), 241-245. Recuperado el 12 de 12 de 2019, de http://scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0187-358x2012000300011
- Ramírez, A. G., Quintero, G. R., & Gómez, P. E. (2004). *Turismo en el eje cafetero*. Recuperado el 12 de 12 de 2019, de <http://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/1996?show=full>
- Turismo sostenible*. (s.f.). Recuperado el 12 de 12 de 2019, de Wikipedia, la enciclopedia libre: http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_sostenible