



**UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO**

---

**División de Ciencias Políticas y Humanidades**

**EXPERIENCIA PROFESIONAL EN TURISMO DE NEGOCIOS:  
GRUPOS Y CONVENCIONES**

**Memoria de Experiencia Profesional**

**Para obtener el grado de:**

**LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES**

**Presenta**

**Karrin Roura Martínez**

**Chetumal, Quintana Roo, México, marzo de 2014.**





## UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencias Políticas y Humanidades

EXPERIENCIA PROFESIONAL EN TURISMO DE NEGOCIOS:

GRUPOS Y CONVENCIONES

Presenta: Karrin Roura Martínez

Trabajo monográfico en la modalidad de experiencia profesional  
para obtener el título de

LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES

Aprobado por

COMITÉ DE SUPERVISIÓN DE TRABAJO MONOGRÁFICO:

PRESIDENTE: \_\_\_\_\_

Mtro. Eleazar Santiago Galván Saavedra

SECRETARIO: \_\_\_\_\_

Mtro. Lázaro Marín Marín

VOCAL: \_\_\_\_\_

Mtro. José Luis Zapata Sánchez



Chetumal, Quintana Roo, México, marzo de 2014

## ÍNDICE

<b>Introducción</b> .....	5
<b>Capítulo 1. Marco contextual</b>	
1.1. Marco Contextual.....	8
<b>Capítulo 2. Marco contextual laboral</b>	
2.1. Best Destination Services.....	14
2.2. Belleza y Excelencia de Servicios Turísticos.....	15
2.3. Estructura Organizacional.....	17
<b>Capítulo 3. Experiencias y competencias profesionales</b>	
3.1. Experiencia Profesional.....	19
3.2. Empresa Best Destination Services.....	20
3.3. Empresa Viajes del Trópico.....	25
3.4. Empresa Belleza y Excelencia de Servicios Turísticos.....	29
<b>Capítulo 4. Sugerencias y Recomendaciones</b>	
4.1. El Sistema de Gestión Moderniza.....	35
<b>CONCLUSIONES</b> .....	40
<b>REFERENCIAS</b> .....	43

## **Resumen**

En la actualidad, la sociedad informatizada de los países desarrollados tiene acceso al turismo mundial y le permite tomar opciones antes impensables. Las nuevas tecnologías permiten una drástica reducción de los costos de operación de las empresas, la cual se expresa cada vez en mayores opciones de ofertas turísticas. La competitividad del turismo implica calidad de los productos y servicios bajo criterios de sustentabilidad y productividad empresarial, a fin de estar en posibilidad de generar ingresos superiores al promedio de los competidores y crear bienestar entre la población.

La importancia de las relaciones internacionales en nuestro país ha originado el alza del turismo en la última década. Elevar la productividad de la oferta tradicional y emergente de México es crucial, evaluando de manera permanente la gestión y resultados de las políticas y fortaleciendo los sistemas de calidad, capacitación, información, planificación.

En México, las micro, pequeñas y medianas empresas representan más del 97 por ciento de la oferta actual de servicios turísticos, por lo que su fortalecimiento es fundamental. Es por ello que como empresaria y las empresas de nuestro país debemos desarrollar programas de calidad competitivos, sustentables para elevar la calidad de nuestros servicios, mejorar la rentabilidad de los negocios, crear un entorno de trabajo mas participativo y humano.

## Introducción

A nivel internacional, la globalización de los mercados, el acelerado avance tecnológico y los nuevos esquemas de organización en las empresas están provocando cambios fundamentales en las sedes de convenciones y congresos así como en los viajes de incentivos (Pérez, 2000, p. 26).

En relación con el consumo de sol y playa “...es tras la Segunda Guerra Mundial y como consecuencia del proceso de industrialización, cuando se produce un cambio cuantitativo y no cualitativo en la emisión de flujos turísticos” (Vera, 1997, p. 67) Los grandes cambios socioeconómicos, el avance del transporte, el incremento del nivel de vida, la mayor extensión de las vacaciones pagadas a los trabajadores, la existencia de un mayor tiempo libre, etc., condicionaron a un acceso al turismo de un número considerablemente mayor de personas y ya no solo de las élites mas pudientes, conformando lo que recientemente se ha llamado el turismo masivo, moderno, convencional, industrial fordista, pasivo, etc. Como consecuencia de lo anterior en la actualidad gran número de congresos y convenciones internacionales visitan Cancún y la Riviera Maya con motivos de viaje no solo de ocio y generan una derrama económica fuerte al estado donde repercute generación de empleos y necesidades de educación y capacitación al personal.

Es por ello que los países periféricos han tomado acciones para responder a nuevos retos y crear la infraestructura usando la belleza de los recursos naturales para responder a eventos de países desarrollados con la calidad que estos requieren. De esta forma surgen y se desarrollan experiencias de adaptación a los servicios ofrecidos, desde el ámbito de la formación profesional, a los desafíos que involucra la demanda de este sector y que se formulan. La globalización ha significado, entre otras cosas, un fuerte impulso a la centralización del capital y una transformación de las estructuras y procesos productivos calificada como postfordismos, sustentada por la implantación de las nuevas tecnologías.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> No vamos a entrar aquí a analizar el contenido o carácter del concepto de globalización nos remitimos a (Martinez, 2007)

En lo que respecta a la formación de Cancún, se crea la Oficina de Visitantes y Convenciones de Cancún (OVC) como apoyo al destino a la promoción turística, uno de sus objetivos principales es posicionar positivamente al destino en el mercado meta con los visitantes potenciales. Entre sus principales actividades se encuentra definir el mercado meta, representar los intereses de las empresas del sector turístico del destino para generar tráfico de visitantes, manejar las relaciones públicas para el éxito del destino, evaluar el desarrollo de la capacidad instalada y potencial del destino, impulsar la atracción y cierre de eventos nacionales e internacionales: grupos, congresos, convenciones, ferias y exposiciones y mantener una búsqueda continua de alternativas de clientes potenciales para el destino a través de cámaras, asociaciones, sociedades públicas, privadas, nacionales e internacionales, otorga asesoría y servicio a grupos de visitantes potenciales o para eventos, apoya a determinar productos estrella y productos complementarios. No es una organización de eventos, central de reservaciones o agencia de viajes y no vende productos turísticos. Su misión es actuar como líder del marketing turístico del destino o región e impulsar las ventas al producto turístico y uno de sus objetivos principales es posicionar positivamente el destino en el mercado meta con los visitantes potenciales (Secretaría de Turismo, 2013, p. 10).

El turismo de negocios internacionales es relevante para México ya que regula la estacionalidad de la demanda turística, mejora la ocupación en temporadas bajas, contribuye a elevar el gasto promedio por persona de los visitantes, ayuda a elevar la estancia promedio en el país, la estancia media de un turista por negocios es de 4,27 días, y contribuye a mejorar y explotar la actividad comercial en los destinos.

México tiene una notable fortaleza y capacidad potencial para recibir turistas de negocios pues cuenta con 58 aeropuertos internacionales y 28 nacionales, 38 recintos y 3.100 hoteles especializados en tecnología de punta para la realización de congresos y convenciones, distribuidos en 56 ciudades del país y una infraestructura hotelera alrededor de 550.000 habitaciones, que tienen una capacidad de atención para 104 millones de personas.

El Meeting Professional Internacional (MPI) es una comunidad fundada en 1972 que se ha convertido en una asociación líder que congrega a cerca de 20.000 profesionales de la industria de reuniones, congresos y convenciones en 64 países, y con presencia en América,

Europa y Asia. La primera convención de MPI en México tuvo como objetivo promover la capacitación y profesionalización de los prestadores de servicios del país centroamericano, además de integrar a los organizadores de eventos (compradores) y a los prestadores de servicios (vendedores) de la especialidad de congresos, convenciones y viajes de incentivo, y generar beneficios tanto académicos como comerciales para el destino seleccionado (Meeting Professional International, 2013).

El turismo de grupos y convenciones (turismo de negocios) se concibe como estratégico, debido a los beneficios que le representa al país, es un factor multiplicador de las acciones de los destinos turísticos. Los visitantes extranjeros que realizan actividades de negocios, tienen una capacidad de gasto superior a la de los turistas tradicionales, además el turista que asiste a estos eventos aprovecha para que su familia conozca el destino, lo que genera un efecto multiplicador.

## **Capítulo I. Marco contextual**

### **1.1. Marco Contextual**

México cuenta con una infraestructura hotelera especializada con alrededor de 245,000 cuartos, que tienen una capacidad de atención de más de 46 millones de personas. México está preparado para competir a nivel internacional en el segmento de turismo de negocios, destacando entre otros, Acapulco, Cancún, Ciudad de México, Guadalajara, Mérida, Monterrey, Riviera Maya, que cumplen con los estándares de calidad que buscan los organizadores de eventos. La constante especialización de la oferta de servicios para el turismo de negocios, requiere del México actual, un destino competitivo, integrado y preparado para captar eventos internacionales.

El segmento de congresos, convenciones, viajes de incentivos y ferias, ha tenido en México un crecimiento del 7.7 por ciento. Se estima que para los próximos años será del 5.2 por ciento anual en promedio de nuestro país, mientras que a nivel mundial la tasa esperada será del 3.1 por ciento.<sup>2</sup>

México es el tercer destino más popular en USA por Congresos, después de Canadá y Europa. México recibe el 12.5 por ciento de este mercado, mientras que Canadá capta el 45.5 por ciento. Se estima que el volumen de mercado para México es de 250,000 personas. De acuerdo con los parámetros de la ICCA para congresos internacionales, México se encuentra en la posición 31 en Congresos. Sin embargo, está colocado en el lugar 9º a nivel mundial en cuanto a número de participantes para Congresos, dando la bienvenida a 109,997 visitantes. A nivel América, México ocupa el 4º lugar en número de Congresos por país. En los últimos años las grandes cadenas hoteleras y las pequeñas y medianas empresas del sector, han capacitado a su personal para ofrecer un mejor servicio. De los 13,060 establecimientos registrados en la Asociación de Hoteles y Moteles en México, 60 por ciento están enfocados a negocios y 20 por ciento a placer.

---

<sup>2</sup> Se destaca cada vez más éste segmento en el país y prueba de ello es el crecimiento de Oficinas de Convenciones y Visitantes en los destinos.

El turismo es una necesidad para todas las naciones, ya que genera ingresos, genera empleos, entre otros factores que multiplican la economía de una nación. Esto es que la importancia del turismo estriba en su peso económico para todas las naciones del planeta. Por otra parte, la importancia del turismo radica en la capacidad de producir bienes económicos a través de un intercambio, en donde los bienes económicos a través de un intercambio, en donde los bienes que se intercambian están a disposición plena del consumidor, desestimado cualquier consideración patrimonial, social, cultural, etc. Para que las ganancias económicas sean las deseadas, la población del destino turístico debe poseer un sistema turístico o debe poseer un sistema turístico bien organizado, con servicios básicos, mano de obra calificada, superestructuras e infraestructuras, todo esto considerando la oferta y demanda turística (Álvarez, 2000, p.11)

Cabe señalar que el turismo produce ganancias de distinta índole: económicas y culturales. Por otro lado, como consecuencia del turismo se estrechan los lazos de amistad entre pueblos y personas de distintas regiones del planeta.<sup>3</sup> Por otro lado esta actividad económica tiene que hacer un uso racional de los recursos naturales, lo que implica respetar el medio ambiente y no alterarlo, lo que permite desarrollar y llevar al turismo sustentable ( Mercado & Palmerín, 2009, p. 11).

El turismo en todas sus clasificaciones ha ido bajando, su disminución obedece a varios factores, todos ellos derivados a las crisis internacionales, de tipo económico, de inseguridad, por las enfermedades, restricciones jurídicas y administrativas. Por otro lado, la evolución que ha tenido el mercado turístico en los requerimientos de la sociedad ha ido en constante cambio, evoluciona de distintas formas para poder responder en los nuevos requerimientos. Antiguamente sólo existían hoteles de lujo en las ciudades grandes y famosas, a los que sólo tenían acceso las personas acaudaladas; en cambio ahora, se buscan lugares más relajados y sin complicaciones, ahora se buscan destinos nuevos, alojamientos típicos, destinos de aventuras y experiencias inusuales, donde el turista conozca, aprenda y se divierta al mismo tiempo. Diversos factores concurren a sostener el crecimiento del turismo a largo plazo: la

---

<sup>3</sup> Las zonas que se consideran turísticas tienen que considerar sus actividades con base a una planeación adecuada con base a varios factores: tipo de turista que puede acudir, tipo de turismo que se puede hacer ahí, y otros elementos que los especialistas en la materia consideran como necesarios, todo aquello que el turismo tenga un adecuado desarrollo y que se generen empleos e inversión.

infraestructura, más y mejor transporte y oferta hotelera y restaurantera, desarrollo y uso de los distintos medios de comunicación y capacitación y actualización de los prestadores de servicios turísticos (Mercado & Palmerín, 2009, p. 5).

De acuerdo con un estudio realizado por Organización Mundial del Turismo (OMT) y el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTT) se identificó que el turismo aporta una buena cantidad de recursos economía de las naciones, en donde uno de los sectores más favorecidos es el de la generación de empleos con 5.1 millones de plazas en el sector turístico. Lo anterior implica que los países deberán cooperar para que esto tenga lugar, con medidas como: la eliminación de visas y facilidades migratorias.

El Consejo Mundial del Turismo es la asociación más importante de líderes empresariales de la industria de viajes y turismo en el mundo. Se compone de los altos ejecutivos de las principales empresas mundiales del turismo. El consejo busca darle mayor fuerza y desarrollo a la industria de viajes y al turismo. De acuerdo con cifras dadas a conocer el sector turístico genera 260 millones de empleos y su aportación es del nueve por ciento del Producto Interno Bruto Mundial (Mercado & Palmerín, 2009).

En los últimos 60 años, el turismo se ha identificado como impulsor del desarrollo nacional, principalmente como generador de divisas y de empleos e impulsor del progreso regional. Si observamos al turismo como generador de divisas, podemos distinguir tres etapas, la primera que va hasta 1971, donde se aprecia un continuo crecimiento en los ingresos por turismo que llegan a representar para ese año el 45 por ciento de los ingresos de la cuenta corriente; una segunda etapa que va desde 1972 hasta 1982, en que empieza una caída en el porcentaje de aportación debido principalmente a los ingresos por petróleo. Aunque los ingresos por turismo siguen siendo significativos, para 1982 representaban sólo el 10 por ciento. Una tercera etapa se puede observar a partir de 1982 y hasta 1992, donde el turismo permanece casi constante aportando alrededor del 10 por ciento debido principalmente a las aportaciones de la industria manufacturera. En 1999 los ingresos por turismo representaron solamente cerca del 5 por ciento de los ingresos en la cuenta corriente. Hoy día, el turismo en nuestro país enfrenta una serie de problemas que se caracterizan principalmente por una marcada dependencia de los visitantes provenientes de Estados Unidos y del segmento de sol y playa; una participación del

turismo nacional de internación sin políticas del fomento para utilizar la capacidad instalada en periodos de reflujo o baja demanda; un desarrollo turístico que se limita a centros de sol y playa: una sobreoferta en los destinos principales que originan impactos ambientales negativos, crecimientos urbanos con carencia de servicios públicos e inadecuados niveles de atención al turista, entre otros (Mercado & Palmerín, 2009).

El turismo representa un gran impulsor de la economía de México, de ahí que todos los sectores sociales del país deben reconocer esa importancia, y todos deben trabajar en conjunto para el desarrollo de la industria turística. Como consecuencia de la crisis mundial, el turismo dejó de crecer, las inversiones en el sector disminuyeron o ya no se hicieron. Lo que significó que en México dejaron de construirse hoteles y complejos turísticos.

El Tianguis Turístico de Acapulco que se celebraba cada año, debe volver a ser que fue. México tiene que darle la importancia que tuvo y apoyar el desarrollo del turismo y de sus inversiones<sup>4</sup>. México cuenta con muchos y muy bellos recursos naturales, tales como: Cancún, Riviera Maya, Puerto Vallarta, Ixtapa, Zihuatanejo, Huatulco, Los Cabos, Costa Alegre; la serie de pueblos mágicos y de los empleados y personas dedicadas a esta actividad turística (Mercado & Palmerín, 2009).

México durante algunos años ha sido el octavo país más visitado en el mundo, en el 2004 fue visitado por 20 millones 618 mil turistas. La actividad turística en generó una derrama de 10 mil 753 millones de dólares, colocándose como una de las actividades más importantes en la captación de divisas, sólo detrás de la exportaciones, la inversión extranjera y las remesas familiares. Cabe mencionar que debido a la diversificación de las exportaciones, el turismo perdió peso específico en la contribución de ingresos en la cuenta corriente de la balanza de pagos, ya que en 1970 generaba más del 50 por ciento de dichos ingresos, en 2000 contribuyó con el 4.3 por ciento y en 2004 con 4.7 por ciento.

La actividad turística contribuye con el 9 por ciento del PIB, genera 7.5 millones de empleos y representa la tercera fuente de captación de divisas de nuestro país, producto de trabajo que diariamente realizan más de 43 mil empresas dedicadas a esta actividad. Cabe señalar que el

---

<sup>4</sup> México tiene muchos lugares bellos y hermosos con todos los climas, infraestructura, gastronomía, personal capacitado, etc., que deben aprovecharse adecuadamente para la actividad turística,

turismo es una parte importante de la agenda de México. Por lo que el año 2011, como parte del plan estratégico, se decretó como el Año del Turismo en México<sup>5</sup>. Como parte de la estrategia se fortaleció el programa de Pueblos Mágicos, que son ya 52. Resultado de los trabajos para diversificar los mercados emisores de turistas hacia México, se registró un crecimiento en el número de viajeros de 145 nacionalidades. Así, los rusos crecieron 57.6 por ciento, brasileños 45.8 por ciento, peruanos 40 por ciento, chinos 29.4 por ciento, colombianos 27 por ciento, chilenos y argentinos casi 14 por ciento franceses 11.9 por ciento, ingleses 9.7 por ciento y canadienses 6.6 por ciento (Secretaría de Turismo, 2011)

México en el año 2011, registró una cifra histórica en turistas nacionales e internacionales, ya que cerca de 190 millones de visitantes recorrieron los atractivos de México. Esta cifra rompió record con respecto al 2008, año considerado como el más importante en la historia del sector (Boletín Informativo no. 84, 2012)

En cuanto a tratados y acuerdos internacionales en materia turística que tiene México, en los últimos 50 años, México ha firmado 44 tratados en materia turística, de los cuales 34 continúan vigentes, 33 convenios bilaterales y 2 convenciones multilaterales. Nuestro país mantiene convenios y acuerdos bilaterales con 16 países de América, con 7 países de Europa, 5 de Asia y 2 de África. En general, los convenios entre México y los países con los que ha signado tratados en la materia pretenden promover e incrementar el intercambio turístico, facilitar la cooperación interempresarial turística y facilitar la operación de oficinas gubernamentales para la promoción turística, entre otras. De los convenios que no están vigentes, con Estados Unidos y Canadá se han firmado nuevos que abrogaron los anteriores; Rumania es el único país con el que en México mantuvo un acuerdo de cooperación turística y actualmente no se encuentra vigente.<sup>6</sup>

México mantiene vigentes convenios bilaterales con 6 de los 10 países que más gastan en turismo: Estados Unidos, Japón, Francia, China Canadá y Rusia; pero no ha firmado convenio alguno con el principal país que tiene un gasto turístico internacional de salida, Alemania, que

---

<sup>5</sup> En el año 2010, la SECTUR desarrolló una importante estrategia de diversificación de la oferta turística, por lo que se crearon las Rutas de México, se lanzó el Programa del Mundo Maya, se llevó a cabo la Primera Feria Mundial de Turismo Cultural en noviembre del 2010.

<sup>6</sup> Cabe señalar que durante la administración del presidente Vicente Fox no se firmó ningún convenio en éste tema.

en 2003 gastó cerca de 64.7 billones de dólares, o con el Reino Unido, que en el mismo año registró un gasto de 48.5 billones de dólares. Nuestro país es el número 22 en este rubro con 6.3 billones. Los 30 países con los que México mantiene acuerdos turísticos representan el 36 por ciento del gasto turístico mundial. En América, el país mantiene convenios con los cuatro países que más gastan en turismo de salida: Estados Unidos, Canadá, Brasil y Argentina; en Asia, con China, Japón y Corea; y en Europa, con España y Francia. Por otro lado, México tiene convenios con 4 de los 10 países que más ingreso reciben por concepto de turismo internacional: Estados Unidos, España, Francia y China. Las 30 naciones con convenios vigentes reciben en su conjunto aproximadamente el 43 por ciento del producto turístico generado a nivel mundial. Se firmaron en el año 2011, 15 acuerdos de colaboración turística con diferentes naciones, como Venezuela, Israel, Canadá, China, Belice, Nicaragua y Costa Rica entre otros (Mercado & Palmerín, 2009).

## Capítulo 2. Marco Contextual Laboral

### 2.1. Best Destination Services

Best Destination Management Company (DMC) u Operadora Local es una compañía local que provee los servicios de consultoría, eventos creativos y logística específica, basados en un amplio conocimiento del destino. Las empresas con intenciones de realizar viajes de negocios, incentivos, congresos o convenciones, el operador local o DMC es el equipo de profesionales que analizará sus necesidades y genera la planeación, logística y operación de todas las actividades que se vayan a realizar en el destino y de acuerdo a sus objetivos (Tropical Incentives, 2013).

El Operador Local profesional debe siempre esforzarse por ofrecer:

- Conceptos Creativos
- Planeación Impecable
- Ejecución Intachable

Entre las asociaciones mas importantes se encuentran:

- Asociación Mexicana de Agencias de Viajes (AMAV)
- The Society of Incentives and Travel Executives (SITE)
- Meeting Professionals International (MPI)
- Financial and Insurance Conference Planners (FICP)
- Association of Destination Management Executives (ADME)

## **2.2. Belleza y excelencia de servicios turísticos**

Belleza y Excelencia de Servicios Turísticos, S.A. de C.V. inicia operaciones en Mayo del 2000, la cual la coloca como una empresa joven con personal de mucha experiencia en el turismo y 100 por ciento mexicana, dedicada al transporte terrestre y servicios turísticos, utilizando siempre tecnología de punta.

Belleza y Excelencia surge como una agencia de modelos y edecanes, la cual a través de los años se inclina por la organización de eventos con matriz en Cancún y sucursal en Ciudad de México, en 2006 comienza como exclusiva DMC del Caribe Mexicano y se especializa en el manejo de grupos de incentivos, reuniones, convenciones y congresos nacionales e internacionales. Fundada en Cancún en el año 2000 por Rodolfo Ernesto Roura Castilla.

La creciente demanda hizo necesaria la apertura de sus oficinas en Ciudad de México, seguido por la expansión a Los Cabos. Diez años después, con una nueva imagen y un nuevo nombre, Belleza y Excelencia sigue siendo la DMC líder en transportación en Cancún y Riviera Maya, con un equipo profesional y experimentado con un inigualable conocimiento de las condiciones locales para todos los tipos de grupos e incentivos, reuniones, congresos y convenciones en Cancún. Belleza y Excelencia cuenta con la infraestructura necesaria para la creación de eventos altamente calificados, eventos a la medida de las necesidades de los clientes entre ellos se encuentra transportación, alojamiento en hoteles, servicios profesionales. Una de sus metas es “Unique Experiences”.<sup>7</sup>

### Misión

Ofrecer servicios de manejo de grupos, sobrepasando como empresa las expectativas del cliente utilizando la experiencia de nuestro capital humano, tecnología de punta, la eficiencia de planeación, comprometiéndonos con nuestro cliente a ofrecer de su evento su mejor pasatiempo.(Roura, 2012)

### Visión

---

<sup>7</sup> Experiencias únicas en momentos ideales

Ser reconocidos como líderes internacionales de los creadores de las mejores experiencias vacacionales, convirtiéndose en la primera opción en el negocio de servicios turísticos. Contando con un equipo profesional preocupado por la seguridad y satisfacción del cliente, superando los estándares de calidad con eficiencia y creando fidelidad en nuestros clientes.

Belleza y Excelencia inicia operaciones en 2001 introduciéndose al mercado de la belleza de modelos y edecanes, sin embargo buscando satisfacer al cliente surge la necesidad de contar con un operador de grupos locales para resolver las constantes inquietudes de los clientes y además un conocedor del destino, así que genera nuevos programas para la llegada de grupos utilizando conceptos creativos, planeación impecable y ejecución intachable.

La demanda y gran reputación crean la necesidad de abrir una sucursal en la Ciudad de México y posteriormente en Los Cabos, se espera una mayor expansión próximamente en Puerto Vallarta, sin embargo cuenta con varias representaciones en diversos puntos de la República Mexicana, Estados Unidos, Canadá y Australia.

En 2008, Belleza y Excelencia crea sus oficinas corporativas en Cancún, empezando así esta nueva etapa para crear nuevos servicios, productos que llenen las necesidades del cliente y superen sus expectativas.

Tras 10 años de operaciones en Cancún, Belleza y Excelencia se encuentra entre las empresas líderes de manejo de grupos nacionales e internacionales para grupos de congresos, convenciones, asociaciones, aseguradoras, incentivos, gracias al gran equipo que lo conforma y se suma la valiosa experiencia en planeación, organización y logística. Cada grupo es una experiencia única e irrepetible por eso crea conceptos únicos para cada programa.

Belleza y Excelencia tiene la capacidad para realizar Congresos y Exhibiciones de gran éxito en México como agencia receptiva.: Espacios para eventos, extensos centros de convenciones, renta de equipo de audiovisual y servicios de apoyo, servicios de interpretación simultánea, fácil acceso y un sinfín de actividades, los eventos pueden ser desde 10 personas hasta hablar de miles de personas... Los tres destinos que se manejan cuentan con grandes instalaciones y una flotilla completa de servicios, staff necesario, servicios de apoyo, logística, diseños de banners e cuenta con ayudar para montaje, servicios de apoyo, arreglar el alojamiento hasta la

logística, preparación de letreros y Asistencia en Aduana para la importación de sus materiales. Todo esto se respalda tras 10 años de experiencia en turismo de alta calidad.

Se cuenta con una diversidad de instalaciones para reuniones en los destinos, desde lo más íntimo hasta lo más extenso, incluyendo el apoyo técnico y equipo que se puede requerir, programas para invitados, transporte, gastronomía y vida nocturna en el país. Desde el coctel de bienvenida hasta la presentación final, eventos interactivos, construcción de trabajo en equipo altamente creativo, centros empresariales, hoteles.

### 2.3. Estructura organizacional



**Área de Producto:** Organiza y operara los productos y servicios turísticos. Sus necesidades aconsejan: diseño y organización de servicios y productos, contratación, central de reservas, banco de datos, preparación de itinerarios, programación de las actividades a desarrollar, determinación de costos, fijación de precio final.

**Operaciones:** Departamento de logística de servicios de la agencia, se manejan equipos por evento o auxiliares de operadores, guías y trasladistas.

**División de Mercado:** Segmentación del mercado es la función principal del departamento para el análisis y creación de servicios y productos. Entre sus obligaciones es analizar la demanda del producto, revisar las ofertas, analizar y comparar con las competencias, así como diseñar nuevos programas de marketing, asesorar sobre la calidad, fidelidad de los clientes. Importante llevan a cabo estadísticas de ventas y controles de calidad.

**División de Comunicación Comercial:** La planificación, organización y seguimiento de la comunicación comercial consume mucho tiempo y requiere de personal especializado. Las actividades esenciales son: diseño y mantenimiento de la imagen corporativa, organización y control de las relaciones públicas, planificación y colaboración de la publicidad en diferentes medios, diseño y colaboración en la confección de folletos, carteles, etc. Organización y control de campañas de marketing directo, selección de las ferias turísticas, formación de los agentes vendedores.

**Área Comercial:** Representa de gran importancia ya que es la encargada de vender todo lo producido y en los mercados con excesos de ofertas como los actuales hay que luchar por incrementar la cuota del mercado. Se le conoce como la primera línea de venta (front line). Es una actividad en contacto directo con el consumidor final que implica: atención, información, asesoría para vender los viajes y productos de la empresa. Las actividades más usuales en ventas son: información y asesoría, actividades técnicas y comerciales, actividades financieras y contables.

**Área Administrativa:** Es la encargada del control económico, incluyendo el desarrollo de la contabilidad diaria, que en las agencias es un proceso complicado por la variedad de proveedores y clientes. Las actividades son: gestión de balances y libros contables, gestión y control de costos, gastos, ingresos, gestión y control de caja chica, caja y bancos, elaboración de presupuestos, pagos, cuentas por cobrar (CXC), cuentas por pagar (CXP).

## **Capítulo 3. Experiencias y competencias profesionales**

### **3.1 Experiencia Profesional**

El desarrollo del turismo en Grupos y Convenciones surge con el incremento de negocios internacionales y empresas multinacionales, quienes requieren de mayor experiencia profesional, el incremento del ingreso per cápita para los hombres de negocios, y el interés de gobiernos y otras instituciones públicas en desarrollar el turismo de congresos.

Mi experiencia profesional se inició cuando cursaba el cuarto semestre de la carrera de Relaciones Internacionales, primero como pasatiempo y después a nivel profesional, este proceso se dio a medida que asumí mayores responsabilidades en el campo laboral contando con una serie de herramientas que configuraron mi perfil profesional como los conocimientos, habilidades, formación académica y la experiencia laboral adquirida.

En los primeros años de la carrera cursé varias materias que primero fueron como cultura tal como es la Historia de Estados Unidos, diferentes materias de la historia de Europa, pero esas materias después me han facilitado en el entender las culturas de diferentes países y poder ahora involucrarme mas en su manera de pensar y ver la vida. Además hay materias esenciales como son la introducción al derecho, teoría del derecho, yo no soy abogado pero es importante también involucrarme en todas esas ramas ya que siempre están ligadas en cualquier tema ya sea laboral, contratos, de manera internacional. Esta carrera tiene una variedad de materias en las cuales aprendes de todo un poco.

En los años que vengo ejerciendo la profesión he podido usar en mi trabajo diario todos los conocimientos aprendidos en las aulas universitarias. He desarrollado principalmente la faceta de relaciones internacionales en cuanto a la relación que he tenido con empresas multinacionales para poder llevar a cabo negocios entre ambas.

Trayectoria profesional:

### **3.2 Empresa: Best Destination Services**

Destination Management Company (DMC) principalmente trabaja como agencia receptiva en Cancún. Su especialidad: el transporte terrestre, operadora de tours para grupos y bodas.

Área: Grupos y Convenciones

Cargo: Gerente de Operaciones

Fecha: 2002-2004

Funciones:

- Encargada de cerrar estrategias de promoción
- Creación y organización de eventos
- Encargada de localizar DMC's para cerrar contratos
- Contratación de personal y proveedores
- Encargada de programas ventas y marketing

Aprendizaje:

La administración de una empresa turística es una operación de tiempo completo, 24 horas al día, durante 7 días a la semana, los 365 días del año. Una empresa turística nunca cierra sus puertas, es decir no hay días festivos, no existen puentes, ni vacaciones. Algún representante de la dirección y ciertos miembros del personal de operación deberán estar en funciones cada hora y cada día del año.

El gerente es responsable de definir e interpretar las políticas establecidas por la dirección, el correcto desempeño de las obligaciones requiere de un conocimiento funcional de todas las fases de la operación de la empresa. Debe tener el conocimiento total de la empresa así como los servicios que se manejan ya que se requiere de un conocimiento funcional de todas las fases de la operación de la empresa. Lo mas importante de dar instrucciones a los subordinados es explicar ordenada, clara y correctamente la orden, teniendo la idea total de lo que se trata.

De hecho, es imposible supervisar a alguien en forma correcta e inteligente sin tener por lo menos una idea general de los deberes y responsabilidades de esa persona en el campo en el que se desenvuelve. Aquí entra un aparte muy importante que es la administración, la cual es la buena comunicación que debe de existir ente el gerente y sus subordinados. En una empresa u organización turística ser un administrador efectivo es una labor muy demandante pero en la actualidad, enfrentan desafíos muy particulares.

La cada vez más alarmante contaminación industrial y competencia entre una y otra empresa nos recuerda que al destinar recursos los administradores inevitablemente incurren en ventajas y desventajas, sin importar lo que hagan o dejen de hacer. El estudio de quién resulta, y quién debe resultar beneficiado o perjudicado por una acción en particular se denomina ética, la cual estudia también quien goza de derechos de cualquier índole y quién goza de ellos.

En un plano superficial, es relativamente fácil juzgar si una práctica empresarial es correcta e incorrecta en términos de ética. Lo complejo, en particular cuando las normas convencionales no son aplicadas, consiste en comprender los conceptos y las técnicas de la toma de decisiones éticas para poder establecer juicios de orden moral más adecuados. Desde un punto de vista meramente filosófico, la ética es la ciencia que estudia las actuaciones humanas en cuanto se relacionan con los fines que determinan su rectitud. En general toda ética pretende determinar una conducta ideal del hombre.

Desde la perspectiva de la ética especial o de ontología que trata de los deberes que se imponen al hombre según los distintos aspectos o campos en que se desarrolla su vida, es donde podemos ubicar su importancia en el desarrollo del ejercicio profesional de la administración de personal. Así las cosas, las normas éticas y morales sobrepasan las prohibiciones de la ley y el lenguajes de “no debes”, e incluyen las cuestiones del deber y el lenguaje de “se debe y no se debe hacer”.

La ética se refiere al deber humano y a los principios en los que se apoyan estas obligaciones. Todas las empresas turísticas tienen una obligación ética, para con la competencia, comunidad, estado y por supuesto para con el cliente.

Pero, no solo en términos de normas y deberes como reglas, sino en términos de valores: la libertad, la igualdad, la solidaridad, el respeto activo y el diálogo. La administración de personal turístico, debe propender por la generación de tres elementos éticos fundamentales que permiten el desarrollo de los valores: la ética de la responsabilidad, la ética hacia el interés de todos, y la ética de la organización.

Es decir, la administración de personal, debe propender hacia la consolidación de una empresa ética basada en éstos elementos: una cultura corporativa sólida (valores construidos colectivamente), el talento humano como capital principal de la empresa, la calidad como aspiración fundamental, la combinación de la búsqueda de bienes tangibles (materiales) e intangibles (armonía, cooperación, ausencia de conflictos, cordialidad) preocupación por los clientes, trabajadores, y los competidores, en el marco de sus actuaciones, asumir la responsabilidad social por las acciones de la empresa, ejercer una dirección basada en los valores, y predominio de un contrato moral de la empresa con sus integrantes, más allá del contrato legal.

La comunicación es un proceso por el que los individuos interaccionan entre sí, mediante símbolos que representan información, ideas, actitudes y emociones, con el fin de influirse mutuamente. Hoy está teóricamente asumido que la comunicación es una actividad consustancial a la vida de la organización. Pero la comunicación no hay que entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización; la comunicación es un recurso, un activo que hay que gestionar.

La necesidad de comunicación en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas, es por esto que un gerente o administrador de una empresa turística debe estar abierto al dialogo y fomentar una buena comunicación, por estas razones:

-Los procesos de comunicación, desde una perspectiva sistémica, permiten a la organización mantener la coordinación entre sus distintas partes y alcanzar así su característica esencial. La acción coordinada y el trabajo en equipo, frente al trabajo en solitario sin interacción cooperativa y coordinada, contribuirán a lograr los objetivos estratégicos. Esto adaptado a la

actividad turística genera buena imagen de la empresa frente a sus clientes, por lo cual, beneficia y enriquece el servicio o servicios ofrecidos.

-La comunicación, es además, un instrumento de cambio. El pensamiento estratégico lleva implícito un mensaje de cambio: la necesidad de adaptación al entorno cambiante en el que vive la organización. En este contexto, la comunicación interna permite la introducción, difusión, aceptación e interiorización de los nuevos valores y pautas de gestión que acompañan el desarrollo organizacional. Permitiendo así a la empresa estar siempre abierta a cambios que el entorno nos impone y que clientes buscan para su mayor satisfacción y beneficio.

Por otro lado, uno de los objetivos que toda organización persigue es para que sus trabajadores estén motivados, identificados con los objetivos organizacionales. Los trabajadores a su vez necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento. De este modo, la comunicación al incrementar la posibilidad de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo personal.

La comunicación se dibuja como un recurso de vital importancia para el funcionamiento de una organización o empresa turística. Sin embargo en la realidad empresarial se le ha concedido una atención muchas veces insuficiente y se ha entendido de modo distinto el concepto de comunicación el proceso y los contenidos de lo que se debe comunicar. La gestión de este recurso debe tener como objetivo básico, cubrir la necesidades de comunicación de los distintos actores de la organización y de su entorno mas **más** inmediato. El éxito exige, como punto de partida, lograr un cambio de valores y de cultura organizativa que predisponga a comunicarse.

#### Análisis de fortalezas y debilidades (FODA)

Fortalezas: La empresa cuenta con un personal de muchos años de experiencia en el ramo, por lo cual maneja cuentas de grupos desde hace muchos años y es muy difícil que las llegue a perder, ya que se ha formado un lazo muy fuerte entre cliente y proveedor y se ha dado a conocer por los excelentes servicios en calidad que se manejan.

Oportunidades: Constantemente la empresa tiene nuevas ofertas de manejar grupos y están constantemente haciendo cotizaciones de grupos, lo cual le ha dado oportunidad a la empresa de crecer por si sola, sin un apalancamiento de créditos bancarios, la empresa ha crecido por si sola y sin necesidad de créditos bancarios y no se ha endeudado, con sus propios ingresos ha ido creciendo.

Debilidades: Al ser una agencia no siempre con el mismo número de visitantes, los empleados son temporales y constantemente hay que estar capacitando a la gente, lo cual es un gasto para la empresa ya que la capacitación es dinero y tiempo, sin embargo no tiene la capacidad para poder tener a esa gente en una plantilla estable.

Amenazas: Esta empresa cuenta con dos continuas amenazas la primera que es la que toda empresa turística cuenta las temporadas bajas tan fuertes y aterradoras, al revés que las agencias de viajes, los grupos son altos cuando la temporada es baja, esta empresa no ha podido sustituir las temporadas altas que para grupos son bajas y usarlas para llenar esos huecos por individuales, solo se manejan grupos y en temporada alta solo cotizaciones y preparación para logística. La segunda amenaza es el constante robo de grupos por los mismos empleados para abrir sus empresas o por otras agencias que ofrecen menos, por lo cual hay que estar en contacto con el cliente para evitar la pérdida de los clientes.

Como aportación a la empresa se deberían implementar nuevas estrategias para estar en vanguardia como es primeramente mayor publicidad a su mercado como revistas especializadas en grupos y convenciones, revistas enfocadas en su segmento de mercado, darse a conocer por medio de SITE y las diferentes organizaciones que hay de grupos y convenciones, aumentar las visitas en ferias nacionales e internacionales, expos. En cuanto a e-commerce los grupos de convenciones y congresos no se mueven mucho por esos medios, pero si es importante manejar sitios con fácil acceso para las inscripciones de los participantes y la operación, sería óptimo integrar una base de datos de posibles clientes y mensualmente mandar un emailing con promociones de grupos y promocionarse por internet por diferentes medios en cuanto a grupos, así como promociones en el extranjero y nacionales.

### **3.3. Empresa: Viajes del Trópico**

Viajes del Trópico es una Agencia de Grupos y Convenciones especializada en el turismo joven, inclinándose por el turismo joven americano, cada año mueve 8000 estudiantes americanos durante las vacaciones de Semana Santa para ellos Spring Break (jóvenes de 18 a 22 años de edad) y Summer Break – Vacaciones de Verano (jóvenes de 16 a 18 años de edad). Además de ser unos especialistas en los grupos de jóvenes se manejan Convenciones desde de Yucatán hasta nivel internacional, hospedaje, transporte, servicios de traducción, restaurantes, audiovisuales y tours. Por otro lado los circuitos con duración de 3 hasta 7 días dependiendo del gusto del cliente.

Área: Grupos y Convenciones

Cargo: Gerente de Grupos y Convenciones/ Ventas

Fecha: 2004-2007

Funciones:

- Creación de programas de ventas
- Innovación de estrategias de marketing y promoción
- Cerradora de Contratos Nacionales e Internacionales
- Encargada de programas de ventas, marketing y promoción
- Contratación, manejo y supervisión de representantes fijos y temporales

Aprendizaje:

Este departamento complementa a todos los demás, pero se dedica principalmente a las ventas y operación de grupos internacionales, aquí es donde se contacta a los clientes potenciales y se le presenta la empresa para ofrecer los servicios.

En este puesto se participa activamente en dos razones básicas. En primer lugar las ventas que son trabajo de día con día y constante seguimiento y el segundo las operaciones que se deben seguir para darle continuación al grupo y al momento que este en casa.

La responsabilidad más importante del departamento de ventas de cualquier agencia, así como cualquier hotel y siempre en las áreas de ventas a grupos de convenciones, las reservaciones se hacen de dos a cinco años antes. En otras, como suceden con las ventas de las agencias de viajes y las ventas de banquetes pueden ser más cortos, pero aun así se reservan con mucha anticipación a la fecha real. Puesto que las metas de largo alcance son extremadamente importantes, es vital una planeación correcta para alcanzarlas.

Para obtener la mayor cantidad posible de negocios con grupos y convenciones, y especialmente debido a que estos negocios deben reservarse con mucha anticipación a la fecha de llegada debe realizarse una investigación para establecer y desarrollar las fuentes de tales negocios. La investigación es por tanto una función particularmente importante del departamento de ventas en las ventas a grupos y convenciones.

Un gran vendedor independientemente de lo que venda no siempre resulta un gran administrador. De hecho el impulso y entusiasmo deseable en el vendedor puede provocar que su exaltación por vender pase por alto la necesidad de apegarse a las políticas establecidas, por lo que el personal de ventas debe recibir las indicaciones adecuadas.

En consecuencia la persona que ocupa el puesto de director de ventas debe ser un administrador capaz de manejar el departamento además de realizar la venta.

Muchas DMC tienen problemas que proceden de una falta de comunicación o cooperación entre el departamento de ventas y los otros departamentos. Vender un servicio es como vender un producto; además de venderlo hay que entregarlo y es inútil vender servicios o características que no pueden proporcionarse.

Existen muchos ejemplos evidentes de ese tipo de ventas. Un vendedor promete a una convención trescientas habitaciones con vista al mar en un hotel que solo cuenta con doscientas de ellas. Un vendedor promete servir quinientos desayunos completos entre las ocho y las ocho treinta de la mañana. Un vendedor promete un menú en el que hay ciertos ingredientes que no se consiguen en esa época del año. Estos son ejemplos muy simples de las ventas de un producto que no puede ser entregado. Si el vendedor en cada caso se hubiera comunicado primero con el departamento de reservaciones o con el de alimentos y bebidas, no

hubiera colocado al hotel en una posición en la que posteriormente tendría que justificarse o pedir disculpas. Con frecuencia, la responsabilidad de pedir tales disculpas recae en una persona que no hizo la venta.

Estos problemas son generalmente el resultado de un personal de ventas que no se encuentra totalmente familiarizado con el producto, esta situación puede evitarse si se pide a las personas integradas al personal de ventas que trabajen de manera ética e informándose de su producto. No hay mejor vendedor que el que conoce su producto.

La cooperación entre el departamento de ventas y sus proveedores es fundamental para la entrega correcta de los servicios vendidos. A largo plazo la reputación por una entrega infalible es el mayor activo del departamento de ventas. El departamento de ventas de un DMC, como los demás departamentos debe estructurarse sobre una base económica razonable. Ciertamente, puede crearse una tremenda organización de ventas al contratar una serie de ejecutivos altamente calificados y con salarios elevados, pero esto rara vez resulta práctico. Consecuentemente el departamento de ventas promedio al igual que la mayoría de los demás departamentos cuenta con gente muy experimentada, menos experimentada y casi inexperta.

El departamento con éxitos es el que puede capacitar al personal de ventas menos experimentado en un periodo razonablemente corto. La dirección correcta que seguirá el entrenamiento es una parte importante de la tarea del director de ventas.

Ningún departamento de un DMC debe operar sin presupuesto o más allá de este. Los vendedores se han ganado la reputación justificada o no de no reconocer la necesidad de vivir dentro de un presupuesto. Aquí nuevamente vemos la importancia de una administración adecuada por parte del director de ventas. Debe establecerse un presupuesto anual de común acuerdo, y es responsabilidad del director de ventas encargarse de que su departamento opere dentro del mismo.

Aunque los incentivos no son necesarios para motivar al personal de ventas de un DMC, en la industria, estos son utilizados en cierto grado. Sin embargo donde se otorgan es importante que su pago se haga hasta que se concrete el negocio y no al momento de la reservación, ya que es difícil justificar el pago de comisiones sobre negocios que no se han materializado.

Dado que las reservaciones para grupos importantes se hacen con 2 ó 3 años de anticipación, el valor de los incentivos se vuelve aquí dudoso.

El personal de ventas puede comunicarse con los posibles puentes de negocios por correo directo, mediante envíos masivos tipo escopetas. Esta técnica se usa con mucha frecuencia en relación con las agencias de viajes pero también puede realizarse para tener acceso a asociaciones y organizaciones similares. El valor de la técnica para un DMC depende de los resultados alcanzados. Los porcentajes de respuestas previas a los diversos tipos de correo directos deben revisarse periódicamente antes de hacer otro envío.

### **Análisis FODA**

**Fortalezas:** La agencia cuenta con un socio con 25 años de experiencia en el turismo por lo cual cuenta con grupos continuos muy grandes cada año que lo siguen año con año y hoy en día es difícil contar con clientes fieles, lleva 9 años recibiendo estudiantes en las mismas temporadas del año que aunque disminuye el número de estos visitantes ya que Cancún ha ido cambiando sus mercados, son visitantes que año con año llegan al destino y se mantienen las cuentas dentro de la agencia.

**Oportunidades:** El socio principal siempre esta a la vanguardia de lo que esta ocurriendo en el turismo y esta muy bien relacionado ya que como secretario de promoción turística cuenta con muchas relaciones y siempre hay nuevas oportunidades en su mercado.

**Debilidades:** La agencia se especializa en grupos y no maneja individuales más que sólo un 10 por ciento por lo cual cuando no es temporada alta en grupos hay una gran disminución en sus servicios y disminución en la plantilla.

**Amenazas:** Como todas las empresas turísticas hay dos temores la primera los huracanes y la segunda las temporadas bajas. La disminución del spring break y summer break al final causará la desaparición de la empresa.

Como aportación a esta empresa implementaría la apertura hacia la venta de viajes para individuales, ya que la temporada alta no es utilizada y es la que mayor número de beneficios trae a toda la población de Cancún y sus alrededores. Impondría campañas de publicidad

nacionales que son mas baratas para empezar primero con el mercado nacional de los alrededores y después expandir ya a toda la república, la empresa cuenta con toda la infraestructura para dar un crecimiento de ventas al 300 por ciento solo le falta desarrollar campañas para aumentar el número de ventas, una inversión aproximadamente de 150 mil pesos mensuales que pueden dar fruto hasta por \$1,000,000 pesos mensuales y traer utilidades del 30 por ciento de esas ventas y al mismo tiempo generar en el mercado credibilidad y generar marca. Las agencias de viajes son de las empresas más temidas en fraudes y con mayor número de riesgo para los bancos por lo cual se han creado mala fama, así que lo principal es empezar a crear una marca con nombre, en donde su mercado sea fiel y continuo.

### **3.4. Empresa: Belleza y Excelencia de Servicios Turísticos**

Belleza y Excelencia empresa reconocido como creadora de los mejores eventos y vacaciones, sobrepasando siempre las expectativas del cliente y líder internacional en grupos y convenciones.

Empresa reconocida por liderar en el mercado de los grupos y convenciones manejando los grupos más altos y exigentes del mercado. Muy importante en el transporte terrestre y cuenta con sus propias unidades.

Área: Dirección General

Cargo: Directora General

Fecha: 2007 a actualidad

Funciones:

- Contratación de Personal
- Encargada de Operación diaria y de grupos
- Administración y control de unidades
- Encargada de Crear promoción, publicidad y ventas
- Contratación de gente permanente y temporal representantes y reps aeropuerto
- Cerradora de contratos nacionales e internacionales

- Encargada de estrategias de marketing
- Administración Financiera de una agencia de viajes

En la escuela nos enseñan que la contabilidad especial y en específico para las agencias de viajes, se utilizan algunas cuentas especiales y otras llamadas cuentas de orden, las cuales enumeraremos a continuación.

Proceso operativo de venta en una agencia de viajes: la activa participación de todos los niveles administrativos de la empresa en la formulación de las metas tiene un efecto positivo debido a que de alguna manera se podrán diseñar planes efectivos para sus departamentos, lo cual les permitirá tomar mejores decisiones en función de los objetivos generales de la empresa.

La planeación y el control financiero son dos elementos que no pueden analizarse aisladamente, ya que en la planeación se establecen las metas de la organización y el control financiero evalúa el cumplimiento de las mismas. A través del proceso de planeación y control financiero la administración trata de evitar las desviaciones respecto a la planificación y mejorar la rentabilidad de las distintas áreas, para beneficiar a toda la compañía. Sin duda una gran parte de los fracasos se evitaría mediante un adecuado control de las finanzas.

Los presupuestos son una herramienta muy importante dentro del control financiero, debido a que desempeñan la función de obligar a los administradores a poner por escrito sus ideas permitiendo un mejor orden dentro de una institución. Es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado. Los presupuestos permiten a los administradores evaluar el costo actual por actividad, así como considerar alternativas en caso que ella resulte muy costosa.

Los administradores podrán evitar un posible déficit en los recursos disponibles para actividades específicas, si cuentan con un presupuesto realista y actualizado, que se compare periódicamente con los gastos realizados.

A continuación se resumen los presupuestos más utilizados:

- Esquema básico de la clasificación de los presupuestos.
- Presupuesto operativo
- Presupuesto financiero

También se denomina presupuesto de caja o de Efectivo porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada de fondos monetarios o con salida de fondos líquidos ocasionados por la congelación de deudas, amortización de créditos, impuestos y dividendos.

El presupuesto de erogaciones capitalizables controla las diferentes inversiones en activos fijos. Sirve para evaluar alternativas de inversión posibles y conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo. Es el documento que muestra la situación económica de una empresa a una fecha futura. Por medio de éste, la empresa puede proyectar el crecimiento de sus principales rubros (ingresos y egresos), en busca del logro de sus objetivos.

Este documento suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo a una fecha futura, así como las necesidades de liquidez que tendrá.

El presupuesto de ventas define el nivel y la mezcla de las ofertas proyectadas de productos y servicios, esta información deberá ser desarrollada de manera coherente con el plan estratégico global de la organización.

Su objetivo es asegurar que se programen las cantidades adecuadas de dinero que se gastarán en las funciones apropiadas, en el momento y lugar más efectivo.

El control interno contable comprende el plan de organización, los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia. La importancia: un sistema de control contable es importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa y esto garantiza que la información financiera sea confiable para la toma de decisiones.

Los controles contables incluyen los métodos y procedimientos necesarios para autorizar las transacciones, salvaguardar los activos y asegurar la precisión de los registros de las operaciones de la empresa. Los buenos controles contables ayudan a maximizar la eficiencia, a minimizar el desperdicio, los errores no intencionales y el fraude

Un control interno contable garantiza que:

- Los fondos y recursos se utilicen de manera responsable y adecuada.
- La información financiera proporcione una ilustración completa y precisa del ingreso y egreso de recursos y efectivo.
- Los ingresos y egresos se manejen de acuerdo con los procedimientos autorizados.
- Las transacciones se registren correctamente, para que la organización pueda contabilizar sus activos y preparar sus estados financieros en forma precisa y comprensible.
- El acceso a los activos sea permitido solamente con la autorización del administrador responsable.
- El activo (inventario) se revise físicamente a intervalos regulares y que se ejerza la acción adecuada en caso de que se presenten diferencias entre los registros y la inspección física.

Una auditoría externa es un mecanismo importante para que el administrador sepa si los controles y procedimientos operan de manera apropiada. Sin embargo, para obtener una imagen global, es necesario que la auditoría interna cubra todas las áreas de la organización

Por ello me di cuenta la importancia de la administración y contabilidad en una empresa, así como para realizar diferentes proyectos en esta misma.

A nivel internacional he tenido oportunidad de viajar a Estados Unidos y Canadá para cerrar contratos de grupos hacia nuestro destino y ser agencia receptiva en el estado, he tenido la oportunidad de compartir una enriquecedora experiencia en grupos internacionales desde jóvenes de Spring Break y Summer Break hasta convenciones de empresas como Toyota, laboratorios Pfizer y convenciones, donde pude conocer la realidad de los grupos, congresos y convenciones de nuestro país.

Los idiomas también han sido esenciales para mi desarrollo profesional ya que el idioma inglés es un requisito indispensable para poder trabajar con grupos internacionales, durante la carrera aprendí francés sin embargo nuestro mercado internacional es el americano en su mayoría. Desde muy pequeña he llevado el idioma inglés como segunda lengua hasta nivel preparatoria cuando fui a Brighton, Inglaterra durante 6 meses para perfeccionar el idioma.

## **FODA**

**Fortalezas:** La experiencia de años de los socios en el turismo hace mas fácil el aprovechamiento en campañas y eventos para la venta de los productos y servicios.

**Oportunidades:** La empresa maneja varios giros por lo cual ha ido creciendo poco a poco y va creciendo en diferentes segmentos ya que cuenta con unidades de transportación terrestre, call center para individuales y un departamento de grupos por lo que poco a poco ha ido ganando terreno y un crecimiento al 100 por ciento año con año.

**Debilidades:** Es una empresa pequeña y familiar por lo cual para crecer ha sido y es mas difícil ya que no cuenta con capital para inversión y crecimiento así que por lo mismo su crecimiento

es lento y la empresa es vulnerable cuando hay contra cargos, cheques, fraudes con tarjetas de crédito, demandas laborales.

Amenazas: Existe mucha rotación de personal ya que el turismo sufre temporadas altas y bajas y eso hace que las ventas sean venerables por lo cual todo el tiempo hayzque estar capacitando nuevo personal y eso tiene un costo alto para la empresa.

Como nuevas estrategias de mercado yo optaría por incursionar en nuevos mercados ya que el nacional ya esta muy competido, existen mercados que casi no están explotados como el colombiano, peruano, brasileño y sus economías han mejorado, implementaría campañas para atraer a esos turistas que pueden venir a través de un precio muy competitivo como son las Minivacs y traer con eso un cliente frecuente ya por medio de la compra de su membresía en el club vacacional. Para aumentar las utilidades ya que la infraestructura es suficiente, implementaría el manejo de verificación por medio de algún club vacacional ya que se cuenta con personal muy capacitado y existen muchos clubes vacacionales que necesitan mayor estructura y su personal no está capacitado por lo que sus eficiencias son bajas por lo mismo y ambos se podrían apoyar.

## **Capítulo 4. Sugerencias y recomendaciones**

Una empresa turística ya consolidada en el mercado y con un óptimo desempeño en logística, organización, administración, calidad y manejo de su personal, necesita mejorar, puesto que no es suficiente con mantenerse en una posición suficiente, sino estar siempre en busca de mejoras, de opciones que permitan tanto ala empresa como al sector de servicios turísticos en Cancún avanzar y encontrarse a la vanguardia para satisfacer las más altas necesidades de los clientes. Una empresa puede aprovechar las ventajas que la implementación de un programa enfocado a la calidad y estandarización de procesos proporcionan ya que le brinda la oportunidad de identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa y así aplicar un programa de mejora y modernización con la ventaja de poder obtener un distintivo que le posicionará como una empresa con prestigio y los clientes, sentirán mayor seguridad al hacer negocios con ella.

### **4.1. El Sistema de Gestión “Moderniza”**

El Distintivo Moderniza es una certificación nacional otorgada por una la Secretaria de Turismo, actualmente es de carácter nacional sin embargo también es válida en Puerto Rico y busca también ya lo sea en otros países.

La empresa Belleza y Excelencia ha adoptado los procedimientos del programa moderniza para la obtención del distintivo M, el cual se otorga a las empresas que alcanzan un nivel superior de calidad al implementar y evaluar los resultados de un programa de mejora, el cual se enfoca a la calidad humana, satisfacción del cliente, gerenciamiento de rutina, gerenciamiento de mejora y resultados.

El proceso que la empresa lleva para la obtención del distintivo M es el siguiente:

La empresa determina la obtención del distintivo y posteriormente se registra en el programa de calidad moderniza, la empresa inicia la implementación del programa y la capacitación de su personal involucrado, un consultor registrado ante la SECTUR, realiza la evaluación de los

resultados de la aplicación del programa a la empresa, posteriormente, el consultor manda el reporte a un interlocutor estatal, el cual envía a la SECTUR federal las evidencias.

Belleza y excelencia cuenta con los requisitos suficientes para aplicar los procedimientos requeridos y obtener este distintivo, y, a partir de Septiembre del 2010 realiza una primera evaluación de la situación actual de la empresa con una lista de cotejo que especifica y califica los rubros en calidad humana, que rigen la empresa, tales como son identificar las diferentes áreas, la realización de un organigrama, programa de capacitación que incluye aspectos tanto técnicos como humanos, revisa o implementa estándares de orden y limpieza, en áreas públicas y áreas no visibles al cliente.

Para la satisfacción del cliente, la empresa debe analizar su mercado e identificar cuáles son sus clientes y sus necesidades, definir una postura de atención y la imagen que el personal que tiene contacto con el cliente ha de mantener y capacitarlo respecto a esto; también aquí se verifica que haya un efectivo sistema de atención de quejas reclamaciones y sugerencias las cuales deben considerarse para el rediseño del servicio, que se hayan identificado los medios adecuados para promover el servicio, que se haya fijado el precio de los servicios de acuerdo a una técnica financiera o de mercado, entre otros puntos.

En lo respectivo al gerenciamiento de rutina, se califica que la empresa tenga identificadas y documentadas las diferentes áreas de su empresa Unidades Gerenciales Básicas (UGB) y que haya capacitado a cada unidad en sus principales procesos, productos, clientes y proveedores. La empresa debe haber identificado sus principales desperdicios y tomar acciones para su reducción se verifica que los procesos del negocio, estén estandarizados y sean utilizados regularmente, y la empresa realiza auditorías periódicas para verificar que los estándares sean respetados.

En cuanto al gerenciamiento de mejora se deben realizar análisis financieros periódicos para poder contar con los controles necesarios para la toma de decisiones, establecer acciones a corto, mediano y largo plazo, realizar un análisis de fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas y también realizar reuniones de rendición de cuentas que también sirven como fechas fatales para la terminación de proyectos y para reconocer a las personas cumplidas.

Las evidencias documentales, son los instrumentos que permitirán definir y medir las acciones a realizar, así como el responsable y la fecha en la cual se deben efectuar.

Un formato utilizado que contiene el nombre de la empresa, el objetivo y meta, permite establecer el cumplimiento de una meta específica entregable para una fecha o a través de un indicador numérico.

Las evidencias documentales aplicadas en la empresa Belleza y excelencia, para el elemento de calidad humana son el organigrama, fotografías de antes y después de las áreas de trabajo, hoja de verificación de estándares de orden y limpieza, se realizó la matriz de responsabilidades, descripción de puestos y programas de capacitación para el personal, y evaluación de los responsables de cada área aplicando las técnicas sugeridas en la guía de implementación.

Atendiendo a la satisfacción del cliente, se cuenta ya con la segmentación del mercado, las necesidades de cada segmento, diagnóstico de mercado, promociones, páginas web, encuestas de satisfacción, un formato de quejas y sugerencias, y estándares de postura de atención al cliente, un diagnóstico de competitividad

En el elemento de gerenciamiento de rutina, se han definido las Unidades Gerenciales Básicas (UGB's) integrantes, objetivos, indicadores de medición, los responsables, la descripción de los procesos y las restricciones; Identificación de desperdicios, sus causas y procedimientos para su reducción, diseño de apoyo visual como pizarrón y gráficos para las áreas de ventas, reservaciones y verificación, estandarización de los procesos y se han realizado también las auditorías a los empleados

En gerenciamiento de mejora se tienen la realización de un diagnóstico financiero, determinación de los ingresos y egresos, documentación de cortes de caja periódicos, la definición y corrección de la política básica, la misión, visión y valores de la empresa y se ha dado a conocer a cada colaborador; el análisis FODA, definición de metas a corto, mediano y largo plazo, un calendario de rendición de cuentas, y para cada elemento el respectivo formato.

Los resultados de implementar las actividades antes descritas pueden identificarse por los clientes mediante los indicadores de satisfacción, quejas o reclamaciones, la participación del mercado o la recurrencia de los clientes.

Para los accionistas, estos cambios se ven reflejados en los resultados que se alcanzan en aspectos financieros, ventas, utilidades, rentabilidad, deuda o crecimiento.

Los colaboradores también están más satisfechos con la capacitación o su crecimiento dentro de la empresa, otros indicadores a considerar son el ausentismo o puntualidad. La aplicación de una evaluación a los colaboradores, ayuda a medir los conocimientos de estos acerca de la empresa.

En cuanto a la operación la reducción de desperdicios y la optimización de los recursos con los que cuenta la empresa permiten reducir gastos en material, y la agilización de las operaciones ya que después de la capacitación a los empleados, contarán con más habilidades y destrezas para desempeñarse con mayor eficacia y eficiencia. No basta con aprobar el programa y obtener el distintivo una vez, es vital para la organización mantenerse en los mejores niveles de calidad y actualizarse en cuanto a procesos y técnicas que le proporcionen una mayor ventaja competitiva. El distintivo Moderniza, es renovable cada año, si la empresa lo solicita, el consultor volverá a evaluar la situación de la empresa en los aspectos de calidad humana, satisfacción del cliente, gerenciamiento de rutina y mejora, y los resultados de la empresa, y se le asignará una calificación que permitirá comparar si la empresa se ha mantenido, ha bajado o superado sus niveles con respecto a la evaluación previa. De esto dependerá que se le renueve el distintivo y que se le hagan las observaciones correspondientes al desempeño de la empresa en cada área, lo cual permitirá reforzar, cambiar o implementar las estrategias de la empresa.

En un ambiente laboral competitivo, es prioritario mantenerse siempre en la constante búsqueda de objetivos, planear, organizar, implementar, controlar y evaluar resultados, para lo cual se requiere de una administración eficiente. La innovación de procesos permitirá el progreso y permanencia del negocio en la preferencia de los clientes, lo que es indispensable en la industria de servicios turísticos y consecuentemente también influirá en el posicionamiento de la región como un estado productivo, que ofrece servicios de primer nivel.

Para continuar con el programa cada año se tiene que hacer una revisión donde es evaluada la empresa para poder seguir con la certificación.

El próximo año uno de los proyectos que tengo es obtener nuevas certificaciones aún se están evaluando las opciones por el tamaño de la empresa y sus características, una de las opciones es la Certificación de Gestión de Calidad ISO 9001.

En cuanto a gobierno el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo deben trabajar con los empresarios en conjunto con el fin de realizar y emitir nuevas opiniones en programas y proyectos en relación con la infraestructura turística. Deben celebrarse convenios de colaboración para las mejoras a los servicios turísticos, integrándose así nuevas actividades, planes de trabajo, promoción para la actividad turística.

## CONCLUSIONES

La globalización significa los diferentes procesos en virtud de los cuales los estados se entremezclan e imbrican mediante los actores internacionales con sus probabilidades de orientación, poder, identidad y entramados diversos (Ulrich, 1999, pág. 4).

Los turistas, como los representantes del comercio mundial, son agentes de contacto entre dos culturas asimétricas e interdependientes; son inductores del cambio principalmente en las regiones menos desarrolladas del planeta (Nash, 1989, pág. 19).

La afirmación es correcta ya que el mayor movimiento de turistas corresponde a las fronteras internas de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) – a los más ricos – pero la mayoría de los turistas del mundo fuera de sus fronteras también son ciudadanos de esta parte privilegiada del planeta. Esto tiene diferentes lecturas, por ejemplo, los ciudadanos de los países desarrollados viajan dentro de sus fronteras porque consideran a éstas zonas seguras. Salir de ellas es parte del turismo de aventura por lo que toman caravanas muy organizadas –los charter- o los más pudientes utilizan sus medios de transporte rumbo a los denominados hoteles boutiques u otros sitios exclusivos.

Los turistas de los países desarrollados –término aparentemente de moda aunque el hecho no sólo se mantenga si no que haya incrementado- viajan con mayor frecuencia a los países desarrollados. Allí encuentran su pasado, el colonial, su presente, diferente y contradictorio – es decir, lo que quisieran haber sido-; y su futuro, en las sociedades tecnológicas que intentan reconstruir el mundo en su espacio a su medida.

La revolución tecnológica, punto de partida como la formulación de una nueva era definida como post industrial, es un fenómeno que no abarca a todo el mundo sino partes muy específicas el mismo generando una sucesión de islas de opulencia en medio de un gran mar de pobreza. La globalización financiera, esa gran eclosión mundial de capitales que navegan en el espacio virtual, ha tomado al turismo como uno de sus nichos de inversión por su

dinámica y capacidad de reposición de inversiones en un tiempo récord respecto a la industria tradicional.

Asimismo se considera a esta actividad como una de las más difíciles de controlar, lo cual ha llevado a que sea una de las vinculadas al blanqueo de capitales provenientes de actividades ilícitas. El negocio de la construcción vinculado a otras operaciones, permite el “lavado” de más de 500.000 millones de dólares anuales en edificios, hoteles gigantes con mínima ocupación de campos de golf, casinos y otras membresías (Ginebra, 1997, pág. 57).

En la actualidad, la sociedad informatizada de los países desarrollados tiene acceso al turismo mundial y le permite tomar opciones antes impensables. Las nuevas tecnologías permiten una drástica reducción de los costos de operación de las empresas, la cual se expresa cada vez en mayores opciones de ofertas turísticas.

La intercomunicación del mundo entero coloca a los ciudadanos de países emergentes, con sólo tener acceso a un aparato de televisión o radio y mucho más si tiene internet, frente a mayor información de la que tuvo el Rey Sol en toda su gloria absoluta (Bastener, 1999). Principalmente los países desarrollados y grupos reducidos de los emergentes, las comunicaciones, la información y una industria del ocio creciente se combinan para integrar al turismo a los logros de la globalización.

En un ámbito competitivo caracterizado por la globalización, la posición mundial que México ha logrado, solo se podrá mantener, superar y consolidar dando una respuesta cualitativamente superior, respecto a los países competidores.

La competitividad del turismo implica calidad de los productos y servicios bajo criterios de sustentabilidad y productividad empresarial, a fin de estar en posibilidad de generar ingresos superiores al promedio de los competidores y crear bienestar entre la población (Colorado, 2003).

Es por ello que el sector turístico mexicano tiene que desarrollar una posición de liderazgo basada en la competitividad y modernización de sus empresas, que le permita responder a las nuevas tendencias de la demanda, adaptarse a sus transformaciones y mayores exigencias de calidad y manifestando un profundo respeto al medio ambiente.

La importancia de las relaciones internacionales en nuestro país ha originado el alza del turismo en la última década es por eso que el Programa Sectorial de Turismo 2007-2012, propone una política turística articulada en tres ejes: Competitividad, Sustentabilidad y Diversificación. En su Objetivo Sectorial No. 6 establece: Elevar la productividad de la oferta tradicional y emergente de México, evaluando de manera permanente la gestión y resultados de las políticas públicas de fomento, así como fortaleciendo los sistemas de calidad, capacitación, información, tecnologías y planificación en regiones, estados, municipios, destinos y empresa del sector (Secretaría de Turismo, 2007).

En México, las micro, pequeñas y medianas (MI Pymes) empresas representan más del 97 por ciento de la oferta actual de servicios turísticos, por lo que su fortalecimiento, en términos de capacitación, calidad y modernización son fundamentales.

Es por ello que yo como empresaria y las empresas de nuestro país debemos desarrollar programas de calidad, competitivos, sustentables para elevar la calidad de nuestros servicios, mejorar la rentabilidad de los negocios, crear un entorno de trabajo más participativo y humano.

Es importante tener como objetivo apoyar a los micro, pequeños y medianos empresarios tanto turísticos como otros sectores para conducir a la dirección de sus negocios hacia la modernización; mediante la adopción de sistemas de gestión y estándares de calidad y servicio de clase mundial; a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos, y alcanzar una mayor rentabilidad y competitividad.

## REFERENCIAS

- Álvarez Ponce de León, G. (2000). *México, Turismo y Cultura*. México: Diana.
- Bastenier, M. A. (26 de diciembre de 1999). El Bucle Viajero. El País.
- Colorado, A. (2003). Competitividad y Desarrollo de Productos Turísticos. Recuperado de <http://fama2.us.es:8080/turismo/turismonet1/economia%20del%20turismo/marketing%20turistico/competitividad%20y%20desarrollo%20de%20productos%20turisticos.pd>
- Dachary, A. & Arnaiz, Stella (2002). *Globalización, Turismo y sustentabilidad*. México: Universidad de Guadalajara.
- Ginebra, J. (1997). *La trampa global Neoliberalismo, Neocapitalismo, Neocolonialismo*. México: Panorama.
- Martínez, T. (2007). *Economía Política de la Globalización*. España: Ariel.
- Meeting Professional International.(2013). Recuperado de <http://www.mpiweb.org>
- Mercado Vargas, H. & Palmerín Cerna, M. (2009). El Turismo como Fuente de Desarrollo del Estado de Michoacán. En TURyDES, Turismo y Desarrollo Local. 2/5. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/turydes/05/mvpc.htm>
- Nash, D. (1989). *El turismo como forma de Imperialismo*. Madrid: Emdimión.
- Organización Mundial del Turismo (2005). Barómetro OMT del Turismo Mundial.
- Pérez, E. (Febrero de 2000). La educación tecnológica frente al nuevo milenio. En *Revista de Educación y Cultura de la Sección 47 del SNTE*, 26 a la 27 de 112.
- Pérez, E. (febrero de 2000). La Tarea. Recuperado de <http://www.latarea.com.mx/artic/artiu12/perez12.htm>
- Roura, K. (2012). Cancun Rides. Obtenido de <https://www.cancunrides.com>

- Secretaría de Turismo (2000). Estudio de Gran Visión del Turismo en México: perspectiva 2020. Recuperado de <http://www.sectur.gob.mx/work/models/sectur/Resource/14661/GranVision.pdf>
- Secretaría de Turismo (2007). Programa Sectorial de Turismo 2007-2012.. Recuperado de [www.sectur.gob.mx/PDF/PST2007-2012.pdf](http://www.sectur.gob.mx/PDF/PST2007-2012.pdf)
- Secretaría de Turismo (2011). Boletín 164 Presenta Sectur resultados del Quinto Informe de Gobierno. Recuperado de [http://www.sectur.gob.mx/es/sectur/Boletin\\_164\\_](http://www.sectur.gob.mx/es/sectur/Boletin_164_)
- Tropical Incentives (2013). ¿Qué es un DCC?. Recuperado de <http://www.tropicalincentives.com.mx/quienes-somos/que-es-un-dmc.php>
- Ulrich, B. (1999). *¿Qué es Globalización?: Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona: Paidós.
- Vera, F. (1997). *Análisis Territorial del Turismo*. Barcelona: Ariel.
- World Tourism Organization (2011). Recuperado de <http://www.world-tourism.org/facts/eng/pdf/indicators/WorldTourismSpenders.pdf>