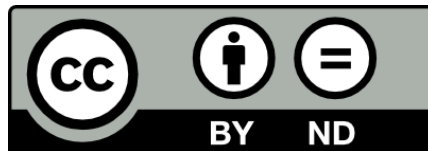


INFORME PRACTICAS PROFESIONALES EN LA EMPRESA JUNIOR TURISMO



KEVIN ELIECER AGUILAR AGUIRRE



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DIVISIÓN CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2026

INFORME PRACTICAS PROFESIONALES EN LA EMPRESA JUNIOR TURISMO

KEVIN ELIECER AGUILAR AGUIRRE

Informe de práctica presentando como requisito para optar el título de profesional en Negocios Internacionales.

Asesor

Mg. ARLIN DAYANA LOZANO FORERO

Mg. en Administración (MBA)

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
DIVISIÓN CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2026

Autoridades Académicas

P. Álvaro José ARANGO RESTREPO, O.P.

Rector General

P. Adrián Mauricio CORTÉS GALLEGO

Vicerrector Académico General

P. Luis Antonio ALFONSO VARGAS, O.P

Rector Seccional Villavicencio

P. Juan Francisco CORREA HIGUERA, O.P.

Vicerrector Académico Seccional Villavicencio

Mg. Julieth Andrea SIERRA TOBON

Secretaria de General Seccional Villavicencio

Mg. Juan Felipe GONZÁLEZ DIAZ

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

Agradecimientos

Agradezco profundamente a mis padres por su esfuerzo, apoyo incondicional y por ser mi principal fuente de motivación durante toda mi carrera profesional. Expreso un especial agradecimiento a la profesora Arlin Lozano por su acompañamiento y orientación en la etapa final de mi proceso formativo. Asimismo, agradezco a la Universidad Santo Tomás, a la Facultad de Negocios Internacionales y a su planta docente por la formación académica recibida; a la empresa Junior Turismo y a Brasil por abrirme sus puertas, brindarme la oportunidad de aprendizaje y confiar en mi trabajo; y, finalmente, a Dios por guiarme y darme fortaleza en este proceso tan significativo de mi vida.

Tabla de Contenido

	Pág.
Glosario.....	9
Resumen	10
Abstract.....	11
1. Introducción.....	12
2. Objetivos	13
2.1. Objetivo General.....	13
2.2. Objetivos específicos	13
3. Justificación.....	14
4. Marco Teórico y Contexto Sectorial	15
4.1. Marco Conceptual.....	15
4.2. Análisis del Macroentorno.....	17
4.3. Análisis del Microentorno (Fuerzas de Porter).....	18
4.4. Estudios Previos y Referentes.....	19
5. Metodología.....	21
5.1. Tipo de Estudio	21
5.2. Técnicas e Instrumentos.....	21
5.3. Justificación del Enfoque.....	21
6. Contexto Organizacional y Diagnóstico Estratégico.....	23
6.1. Descripción de la Empresa.....	23
6.2. Diagnóstico Estratégico (Análisis FODA).....	25
6.3. Diagnóstico de la Situación Estratégica Actual	27
7. Plan de Trabajo: Propuesta de Intervención.....	30
7.1. Actividades y Cronograma (Gantt).....	31
7.2. Recursos Requeridos.....	32
7.3. Indicadores de Gestión (KPIs)	32
8. Hallazgos y Resultados Obtenidos	34
8.1. Grado de Implementación.....	35

9.	Limitaciones y Lecciones Aprendidas	36
9.1.	Limitaciones.....	36
9.2.	Lecciones Aprendidas	36
10.	Conclusiones Generales	38
10.1.	Aporte Estratégico	38
10.2.	Recomendaciones	38
11.	Licencia de uso y derechos	39
12.	Referencias Bibliográficas	40
13.	Anexos	42

Lista de Tablas

Pág.

Tabla 1 Matriz de análisis PESTEL.....	16
Tabla 2 Cronograma de actividades del proyecto.....	32
Tabla 3 Comparativo de resultados antes y después de la implementación	35

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Análisis de las Cinco Fuerzas dePorter	19
Figura 2 Logo de la Empresa	23
Figura 3 Estructura organizacional .	25
Figura 4 Matriz DOFA	26

Glosario

Automatización de procesos: Aplicación de herramientas digitales para optimizar tareas operativas en empresas de turismo, como reservas, facturación y control de servicios, reduciendo errores y tiempos de gestión (Aguirre, 2020).

Gestión de servicios turísticos: Proceso de planificación, control y mejora de los servicios ofrecidos (paquetes, excursiones, traslados), garantizando calidad y satisfacción del cliente (Stevenson, 2021).

Matriz DOFA: Instrumento de análisis estratégico que identifica Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una empresa turística en su entorno interno y externo (David, 2021).

Matriz PESTEL: Modelo de análisis del macroentorno que examina factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales que influyen en el sector turístico (Thompson, 2022).

Plataforma de gestión turística: Sistema digital que integra información sobre reservas, clientes, proveedores y servicios turísticos para mejorar la eficiencia operativa y el control administrativo.

Proveedores turísticos: Empresas o personas que suministran servicios complementarios como hoteles, transporte, guías y actividades recreativas (Christopher, 2023).

Turismo receptivo: Actividad orientada a la atención de turistas nacionales o internacionales que visitan un destino específico, ofreciendo experiencias organizadas y personalizadas (Grewal, 2021).

Rotación de servicios: Indicador que mide la frecuencia de venta y renovación de paquetes turísticos durante un periodo determinado (Syntetos, 2019).

Resumen

El presente informe tiene como propósito analizar y optimizar los procesos administrativos y operativos desarrollados durante las prácticas profesionales en la Agencia Junior Turismo, empresa del sector turístico ubicada en la ciudad de Pelotas, estado de Rio Grande do Sul, Brasil. La organización se dedica a la comercialización de paquetes turísticos nacionales e internacionales, así como a la prestación de servicios de transporte turístico, operando en un entorno altamente competitivo y con creciente influencia de herramientas digitales.

Durante el período de prácticas, se identificaron debilidades relacionadas con la ausencia de estandarización en los procesos internos, el uso predominante de controles manuales y la dispersión de la información en diferentes canales digitales. Estas limitaciones generaban riesgos operativos, duplicidad de datos, pérdida de seguimiento de clientes y dificultades para la toma de decisiones estratégicas.

La metodología empleada correspondió a un estudio descriptivo con enfoque mixto, combinando observación directa, revisión documental y análisis de registros operativos. Se aplicaron herramientas estratégicas como la matriz DOFA y el análisis PESTEL, con el fin de comprender el entorno interno y externo de la empresa y formular propuestas de mejora coherentes con su realidad organizacional.

Como resultado, se implementaron herramientas digitales básicas, tales como bases de datos en hojas de cálculo, formatos estandarizados de seguimiento y registros centralizados de clientes y servicios, lo que permitió mejorar la trazabilidad de la información, reducir incidencias operativas y optimizar el tiempo de respuesta al cliente. La intervención evidenció que la adopción estructurada de herramientas tecnológicas accesibles contribuye significativamente a la eficiencia operativa y a la competitividad en el sector turístico.

Palabras clave: agencia de viajes, gestión administrativa, atención al cliente, turismo internacional, optimización de procesos.

Abstract

This degree project analyzes the operational processes of Junior Turismo, a medium-sized formal tourism and transportation company dedicated to national, international, and customized travel packages, as well as tourist and cargo transportation services. The study focuses on identifying operational inefficiencies related to customer service, follow-up, information management, and internal coordination, areas that directly affect service quality and organizational performance in a highly competitive tourism environment.

A descriptive study with a mixed approach was applied, combining qualitative techniques such as direct observation and document review with quantitative analysis of operational times, service follow-up, and information management practices. The diagnosis revealed limitations associated with manual processes, dispersed information, lack of standardized follow-up mechanisms, and limited use of technological tools to support decision-making and operational control.

Based on the findings, improvement actions were proposed focused on the optimization of operational support processes through the use of basic digital tools such as spreadsheets, document management systems, and standardized procedures for customer service and follow-up. The results highlight that, even without advanced technologies, the structured use of accessible digital tools can significantly improve operational efficiency, information control, and service quality in tourism companies. This project contributes to strengthening Junior Turismo's operational management and supports the importance of process optimization as a key factor for competitiveness in the tourism sector.

Keywords: travel agency, administrative management, customer service, international tourism, process optimization.

1. Introducción

El presente informe de prácticas profesionales se desarrolla en la Agência Junior Turismo, una agência de viajes formal ubicada en la ciudad de Pelotas, estado de Rio Grande do Sul, Brasil, dedicada a la comercialización de paquetes turísticos nacionales, internacionales y personalizados, así como a la prestación de servicios de transporte turístico. Las prácticas se realizaron durante un período aproximado de cinco meses, con participación en actividades de apoyo operativo, atención y seguimiento al cliente, gestión administrativa básica y procesos de ventas y reservas, lo que permitió un acercamiento directo a la dinámica del sector turístico.

A partir de la observación directa y el análisis de los procedimientos internos, se identificaron oportunidades de mejora asociadas al uso predominante de procesos manuales en la gestión de clientes, proveedores y reservas. La empresa emplea herramientas digitales básicas como planillas de control, documentos en Word, formularios, WhatsApp Business, redes sociales y página web; sin embargo, la ausencia de estandarización en el registro y seguimiento de la información genera riesgos de pérdida de datos, reprocesos y limitaciones para la toma de decisiones. Según Kumar y Sharma (2021), la digitalización de procesos administrativos y comerciales contribuye de manera significativa a mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio en empresas orientadas al mercado.

El objetivo principal de estas prácticas profesionales es integrar los conocimientos teóricos adquiridos en la carrera de Negocios Internacionales con la práctica empresarial, mediante el diagnóstico y fortalecimiento de los procesos operativos y administrativos de Junior Turismo. En particular, se busca optimizar la atención y seguimiento al cliente, la gestión de proveedores y la organización de ventas y reservas, contribuyendo a una mejor planificación de servicios turísticos nacionales e internacionales. Este enfoque permite comprender el turismo como una actividad económica vinculada a los mercados internacionales y a la prestación de servicios, donde la experiencia del cliente es un factor clave de competitividad (Grewal et al., 2021).

Para el desarrollo del trabajo se empleó una metodología de enfoque mixto, apoyada en herramientas de análisis estratégico como la matriz DOFA y la matriz PESTEL. Estas herramientas permitieron evaluar los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la agência y formular propuestas de mejora orientadas a fortalecer la gestión operativa.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Optimizar la gestión administrativa y los procesos de atención al cliente, ventas y reservas en la Agencia Junior Turismo, mediante el análisis de los procedimientos internos y la implementación de herramientas digitales básicas de apoyo a la gestión, con el fin de fortalecer la planificación de los servicios turísticos y mejorar la eficiencia operativa de la agencia.

2.2. Objetivos específicos

- Analizar los procesos administrativos, de atención al cliente y de gestión de reservas de la Agencia Junior Turismo, identificando debilidades asociadas al uso de procedimientos manuales y no sistematizados.
- Evaluar la gestión de proveedores y de los servicios turísticos ofrecidos por la agencia, con el propósito de mejorar la organización, el control y la planificación de los productos turísticos.
- Implementar herramientas digitales sencillas, como planillas de control y sistemas básicos de seguimiento, orientadas a mejorar el registro de clientes, el control de ventas y reservas, y el seguimiento del servicio al cliente.

3. Justificación

El presente trabajo de prácticas profesionales se justifica por su aporte académico, profesional e institucional, al articular la formación teórica de la carrera de Negocios Internacionales con una intervención práctica desarrollada en la Agencia Junior Turismo, agencia de viajes ubicada en la ciudad de Pelotas, en el estado de Rio Grande do Sul, Brasil. Desde el ámbito académico, el proyecto permite aplicar y consolidar conocimientos adquiridos en áreas como gestión administrativa, comercio y servicios internacionales, atención al cliente y análisis básico de información, fortaleciendo competencias analíticas, organizativas y comunicativas. La integración entre teoría y práctica resulta fundamental para el desarrollo de competencias profesionales en contextos reales del sector turístico (Kolb & Kolb, 2018).

Desde la perspectiva profesional y operativa, el trabajo responde a necesidades concretas identificadas durante el desarrollo de las prácticas, especialmente relacionadas con la gestión administrativa, el control de ventas y reservas, el seguimiento de clientes y la organización de proveedores turísticos, procesos que se realizaban de manera predominantemente manual. Esta situación generaba dificultades en el control de la información, riesgos de errores operativos y limitaciones para la toma de decisiones oportunas. De acuerdo con Lai et al. (2019), la optimización y digitalización de procesos administrativos y comerciales contribuye significativamente a mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio en organizaciones orientadas al mercado. En este sentido, la propuesta se enfoca en la mejora de procedimientos internos mediante el uso de herramientas digitales accesibles, como planillas de control, formularios, WhatsApp Business, redes sociales y sistemas internos sencillos.

Finalmente, el trabajo aporta valor estratégico e institucional a la Agencia Junior Turismo al promover la sistematización y documentación de procesos administrativos, comerciales y de atención al cliente, facilitando su replicabilidad y mejora futura. La adopción de prácticas organizadas y orientadas a la mejora continua contribuye a la sostenibilidad, competitividad y profesionalización de la gestión turística en un entorno cada vez más dinámico y vinculado a mercados internacionales (Saunila et al., 2019). De esta manera, los resultados del proyecto fortalecen tanto la formación integral del estudiante de Negocios Internacionales como la eficiencia operativa y estratégica de la empresa.

4. Marco Teórico y Contexto Sectorial

El presente capítulo establece el fundamento teórico y contextual que sustenta el desarrollo de este trabajo de prácticas profesionales en la Agencia Junior Turismo. Se abordan los conceptos clave relacionados con la gestión administrativa en agencias de viajes, la gestión de proveedores turísticos, los procesos de ventas y reservas, la atención y mantenimiento del cliente, así como el uso de herramientas digitales de apoyo a la gestión en el sector turístico. Asimismo, se analiza el entorno externo mediante la matriz PESTEL y el microentorno competitivo a través del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, con el propósito de comprender la dinámica del mercado turístico en el que opera la agencia, tanto a nivel nacional como en su proyección internacional. Finalmente, se presentan estudios previos que permiten relacionar la experiencia práctica con la literatura académica existente.

4.1. Marco Conceptual

El desarrollo de este trabajo de prácticas profesionales se fundamenta en la comprensión de conceptos clave relacionados con la gestión administrativa en agencias de viajes, la organización de servicios turísticos, la gestión de proveedores y la atención al cliente, elementos esenciales para el funcionamiento eficiente de empresas del sector turístico. Las agencias de viajes actúan como intermediarias entre los clientes y los prestadores de servicios turísticos, por lo que una adecuada gestión interna resulta determinante para garantizar la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la competitividad empresarial (Buhalis & Law, 2008).

La gestión administrativa en agencias de viajes se define como el conjunto de actividades orientadas a la planificación, organización y control de los recursos humanos, financieros y operativos necesarios para la comercialización de servicios turísticos. Una gestión eficiente permite mejorar la coordinación interna, reducir errores en los procesos de ventas y reservas, y optimizar el uso del tiempo operativo, especialmente en pequeñas y medianas agencias donde predominan procesos manuales (Lussier & Kimball, 2019).

La gestión de proveedores turísticos constituye un elemento central, ya que involucra la relación con hoteles, operadores turísticos, empresas de transporte y otros prestadores de servicios nacionales e internacionales. Una adecuada selección, evaluación y seguimiento de proveedores

permite asegurar la calidad de los servicios ofrecidos, cumplir con los itinerarios acordados y minimizar riesgos asociados a incumplimientos operativos que puedan afectar la experiencia del cliente (Medlik, 2016).

Por su parte, la gestión de ventas y reservas implica el registro, control y seguimiento de las solicitudes realizadas por los clientes desde el primer contacto hasta la confirmación del servicio. La ausencia de procesos estandarizados y el uso de registros manuales pueden generar errores, pérdida de información y dificultades en el seguimiento postventa. Según Kotler, Bowen y Makens (2017), una correcta administración de las reservas contribuye a la percepción de profesionalismo y confianza por parte del cliente.

Finalmente, la atención, seguimiento y mantenimiento del cliente son elementos estratégicos en el sector turístico, ya que influyen directamente en la fidelización y recomendación del servicio. El uso de herramientas digitales como WhatsApp Business, redes sociales, formularios en línea y planillas de control facilita la comunicación constante, la organización de la información y la toma de decisiones operativas, fortaleciendo la eficiencia y la calidad del servicio (Sigala, 2018).

Tabla 1

Matriz de análisis PESTEL de Junior Turismo Bra

ANÁLISIS PESTEL				IMPACTO	DURACIÓN	TOTAL	Oportunidad Marcar con una "x"	Amenaza con una "x"	Marcar
CRITERIO	SIM	DESCRIPCIÓN		Alto = 3 puntos Medio = 2 puntos Bajo = 1 punto	> 12 meses = 3 puntos < 6 meses = 2 puntos < 1 mes = 1 punto				
P	POLÍTICO	P1 Estabilidad política y regulatoria en Brasil		2	3	6	x		
		P2 Políticas públicas de fomento al turismo		3	3	9	x		
		P3 Relaciones internacionales y acuerdos de movilidad turística		1	3	3	x		
		P4 Regulaciones laborales y tributarias para agencias de viajes		2	3	6			x
E	ECONÓMICO	E1 Variación del tipo de cambio (Real vs. dólar)		2	3	6	x		
		E2 Poder adquisitivo de los clientes brasileños		2	3	6			x
		E3 Inflación y costos operativos		3	3	9			x
		E4 Estacionalidad del turismo		2	3	6			x
S	SOCIAL	S1 Preferencias de viaje y nuevas tendencias turísticas		1	3	3	x		
		S2 Uso intensivo de canales digitales por los clientes		3	3	9	x		
		S3 Importancia de la experiencia del cliente y reputación online		3	1	3			x
		S4 Cambios en hábitos de consumo postpandemia		2	3	6	x		
		S5 Preferencia por atención personalizada y acompañamiento durante el viaje		2	3	6	x		
		S6 Influencia de redes sociales y recomendaciones digitales		3	3	9	x		
		S7 Distribución de la riqueza inequitativa		2	3	6			x
T	TECNOLÓGICO	T1 Uso de herramientas digitales para gestión de reserva		2	3	6	x		
		T2 WhatsApp Business como canal de atención al cliente		3	3	9	x		
		T3 Presencia digital mediante redes sociales y página web		3	2	6	x		
		T4 Limitación de sistemas tecnológicos avanzados		1	3	3	x		
E	ECOLÓGICO	E1 Creciente interés por el turismo sostenible		3	1	3	x		
		E2 Regulaciones ambientales en destinos turísticos		3	1	3			x
		E3 Selección de proveedores con prácticas ambientalmente responsables		2	2	4	x		
		E4 Conciencia ambiental de los viajeros		3	3	9	x		
L	LEGAL	L1 Normativa para agencias de viajes en Brasil		3	2	6			x
		L2 Regulaciones contractuales con proveedores turísticos		3	1	3	x		
		L3 Legislación de protección al consumidor		3	3	9			x

4.2. Análisis del Macroentorno

El análisis del macroentorno mediante la matriz PESTEL permite identificar los principales factores externos que influyen en las operaciones de la Agencia Junior Turismo, representando oportunidades o amenazas para su desempeño.

En el ámbito político, el sector turístico presenta un nivel de riesgo moderado asociado a regulaciones laborales, normativas migratorias y políticas públicas vinculadas al turismo nacional e internacional. Cambios en requisitos de visados, controles fronterizos o políticas de promoción turística pueden afectar la planificación y comercialización de servicios, aunque también generan oportunidades cuando existen incentivos gubernamentales al turismo.

Desde el punto de vista económico, la fluctuación del tipo de cambio constituye un factor relevante para una agencia con operaciones internacionales. Las variaciones cambiarias pueden influir en la demanda de paquetes turísticos y en la competitividad de los precios. Una gestión adecuada de costos, proveedores y promociones permite mitigar riesgos económicos y aprovechar oportunidades en mercados internacionales.

En el componente social, se evidencia una creciente demanda por experiencias turísticas personalizadas, seguras y bien organizadas. Los clientes valoran la atención cercana, la asesoría especializada y la comunicación constante a través de canales digitales, lo que representa una oportunidad para fortalecer la fidelización y la reputación de la agencia.

En el aspecto tecnológico, el uso de herramientas digitales básicas como WhatsApp Business, redes sociales, páginas web, formularios y planillas de control resulta fundamental para la operación de la agencia. Aunque no se utilizan sistemas avanzados, la correcta aplicación de estas herramientas mejora la organización interna, el registro de clientes y el seguimiento de ventas y reservas, incrementando la eficiencia operativa.

El factor ambiental está relacionado con la creciente conciencia sobre el turismo responsable y sostenible. La promoción de destinos y servicios alineados con prácticas sostenibles permite a la agencia diferenciarse positivamente y responder a las tendencias actuales del mercado turístico.

Finalmente, el entorno legal implica el cumplimiento de normativas de protección al consumidor, contratos turísticos y responsabilidades frente a cancelaciones o incumplimientos. Un

manejo adecuado de estos aspectos reduce riesgos legales y fortalece la confianza del cliente en la agencia.

4.3. Análisis del Microentorno (Fuerzas de Porter)

El sector turístico presenta un entorno competitivo dinámico y altamente sensible a factores económicos, tecnológicos y sociales. Para la Agencia Junior Turismo, comprender la estructura competitiva es clave para definir estrategias de diferenciación y sostenibilidad.

4.3.1. Rivalidad entre competidores existentes:

La rivalidad es **alta**, debido a la presencia de múltiples agencias de viajes físicas y digitales, así como plataformas de reservas en línea. La competencia se centra principalmente en precios, rapidez de respuesta, atención al cliente y personalización del servicio, lo que obliga a la agencia a diferenciarse mediante un acompañamiento cercano y una oferta de valor basada en confianza y experiencia.

4.3.2. Amenazas de nuevos entrants:

La amenaza es **alta**, ya que las barreras de entrada al sector turístico son relativamente bajas, especialmente en el ámbito digital. Nuevas agencias pueden operar a través de redes sociales y plataformas digitales sin realizar grandes inversiones, incrementando la presión competitiva.

4.3.3. Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación de los proveedores turísticos es **medio**, dado que controlan la calidad y disponibilidad de los servicios ofrecidos, como hoteles, operadores turísticos y empresas de transporte. No obstante, la diversificación de proveedores y la negociación directa permiten a la agencia reducir la dependencia y mejorar las condiciones comerciales.

4.3.4. Poder de negociación de los clientes:

El cliente posee un poder de negociación **muy alto**, debido a la amplia oferta de agencias y plataformas digitales, así como al acceso inmediato a información y comparación de precios. Esta situación obliga a la agencia a ofrecer valor agregado mediante atención personalizada, seguimiento continuo y confianza en la gestión de los servicios turísticos.

4.3.5. Amenaza de productos sustitutos:

La amenaza es **alta**, como resultado del uso de plataformas digitales de auto-reserva que permiten a los clientes organizar sus viajes de manera independiente. Frente a este escenario, la agencia debe reforzar su propuesta de valor enfocándose en la asesoría especializada, el soporte durante el viaje y la gestión integral de servicios turístico.

Figura 1

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter aplicado a Junior Turismo.



4.4. Estudios Previos y Referentes

La incorporación de herramientas digitales y sistemas de análisis de información en la gestión de agencias de viajes ha adquirido una relevancia creciente en el sector turístico

contemporáneo. Diversos estudios destacan que el uso de tecnologías de la información en el turismo permite optimizar los procesos de gestión comercial, mejorar la relación con los clientes y fortalecer la toma de decisiones estratégicas en empresas de servicios. En este sentido, Buhalis y Law (2008) señalan que la adopción de plataformas digitales facilita la organización de la información, el control de reservas y el seguimiento de ventas, aspectos fundamentales para la competitividad de las agencias de viajes.

De igual manera, Sigala (2018) sostiene que la digitalización de procesos administrativos y comerciales contribuye significativamente a incrementar la eficiencia operativa y la calidad del servicio en el sector turístico, al permitir un acceso más rápido, confiable y estructurado a la información relevante. Herramientas como hojas de cálculo, sistemas básicos de reservas, redes sociales y aplicaciones de mensajería empresarial posibilitan el análisis de datos relacionados con las preferencias de los clientes, los destinos más demandados y las temporadas de mayor flujo turístico. Estos elementos apoyan la planificación de estrategias comerciales, la optimización de recursos y la mejora continua del servicio ofrecido por las agencias de viajes, fortaleciendo su competitividad en un entorno turístico cada vez más dinámico y exigente.

5. Metodología

5.1. Tipo de Estudio

El presente trabajo corresponde a un estudio descriptivo con enfoque mixto, desarrollado en la Agencia Junior Turismo. Este enfoque permite analizar los procesos administrativos, de atención al cliente, ventas y reservas, integrando información cuantitativa proveniente de registros operativos con información cualitativa obtenida mediante la observación directa de las actividades diarias (Creswell & Plano Clark, 2018).

5.2. Técnicas e Instrumentos

Durante el desarrollo de las prácticas profesionales en la Agencia Junior Turismo se emplearon diversas técnicas de recolección de información con el fin de comprender el funcionamiento de los procesos administrativos, comerciales y de atención al cliente. La técnica principal utilizada fue la observación directa, la cual permitió analizar la atención al cliente, la cotización de servicios turísticos, la gestión de reservas, el seguimiento postventa y la coordinación de servicios de transporte. Esta técnica resulta especialmente útil para identificar fallas operativas y oportunidades de mejora en contextos reales de trabajo (Angrosino, 2020).

De manera complementaria, se realizó una revisión documental de registros internos, cotizaciones, listados de clientes, mensajes de atención y controles básicos de ventas y reservas, lo que permitió evaluar el nivel de organización y sistematización de la información.

Como instrumentos se utilizaron herramientas digitales de uso cotidiano, tales como WhatsApp Business para la comunicación con clientes, hojas de cálculo en Excel o Google Sheets para el registro de ventas y reservas, formularios digitales para la recopilación de datos y redes sociales para la promoción de servicios turísticos. Estas herramientas facilitaron el análisis del control operativo y del seguimiento al cliente (Sigala, 2018).

5.3. Justificación del Enfoque

La elección del enfoque mixto se justifica por la naturaleza del problema abordado, ya que la gestión administrativa y la atención al cliente en una agencia de viajes requieren tanto el análisis

de datos operativos como la comprensión de los procesos internos y la interacción con los clientes. La combinación de información cuantitativa y cualitativa permite obtener una visión integral del funcionamiento de la empresa y de sus principales debilidades operativas.

El carácter descriptivo del estudio responde a la necesidad de caracterizar detalladamente los procesos actuales de Junior Turismo antes de formular propuestas de mejora. Este enfoque facilita el diseño de soluciones prácticas orientadas a optimizar la gestión administrativa, el uso de herramientas digitales y la calidad del servicio, considerando las capacidades reales de una empresa de tamaño mediano (Saunders et al., 2019).

6. Contexto Organizacional y Diagnóstico Estratégico

El presente capítulo describe el contexto organizacional en el que se desarrollaron las prácticas profesionales realizadas en **Junior Turismo**, agencia de viajes formal de tamaño mediano dedicada a la comercialización de paquetes turísticos nacionales, internacionales y personalizados, así como a la prestación de servicios de transporte turístico. Se presentan los principales aspectos de la empresa, su tipo de operación, la estructura funcional y el papel que desempeña en el sector turístico, con énfasis en los procesos operativos de atención, seguimiento y mantenimiento del cliente, áreas en las cuales se concentró la intervención práctica. Asimismo, se desarrolla un diagnóstico estratégico mediante la aplicación de la matriz DOFA, con el objetivo de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que influyen en el desempeño operativo y competitivo de la empresa. Este análisis permite comprender el entorno interno y externo de Junior Turismo, así como las principales limitaciones y potencialidades que inciden en la eficiencia de sus procesos y en la calidad del servicio ofrecido, sirviendo como base para la formulación de propuestas de mejora orientadas a fortalecer la operación y la gestión del servicio turístico.

6.1. Descripción de la Empresa

Figura 2

Logo de la Empresa



Nota. Copyright 2024 Juniorturismo. Tomado de <https://www.juniorturismo.com>. Uso académico sin fines comerciales.

Junior Turismo es una empresa del sector turístico fundada en 1998, que opera principalmente en la ciudad de Pelotas, en el estado de Rio Grande do Sul, Brasil, con presencia

operativa en otras regiones como São Paulo. La empresa es de propiedad de Junior Morales, quien dirige la organización y coordina las decisiones estratégicas y operativas. Junior Turismo se dedica a la comercialización de paquetes turísticos nacionales, internacionales y personalizados, así como a la prestación de servicios de transporte turístico, atendiendo principalmente a clientes brasileños y, en menor medida, a clientes de países vecinos como Argentina.

Desde el punto de vista organizacional, Junior Turismo es una empresa de tamaño mediano-pequeño que cuenta con aproximadamente 25 empleados entre personal directo e indirecto, distribuidos en áreas como ventas y reservas, atención y seguimiento al cliente, operaciones, gestión de proveedores y transporte. Su estructura permite una operación flexible y cercana al cliente, característica común en agencias de viajes con fuerte orientación práctica. No obstante, esta dinámica también implica desafíos en la estandarización de procesos administrativos y en el control sistemático de la información relacionada con clientes, servicios y proveedores.

Durante el desarrollo de las prácticas profesionales, se evidenció que Junior Turismo apoya gran parte de su operación en herramientas digitales básicas como WhatsApp Business, formularios en línea, planillas de control, redes sociales y página web para la gestión de reservas, seguimiento de clientes y coordinación de servicios. Aunque estas herramientas permiten mantener la operación diaria, se identificaron oportunidades de mejora en la organización de los procesos operativos y en el seguimiento postventa, aspectos clave para fortalecer la eficiencia interna, la calidad del servicio y la competitividad de la empresa en un entorno turístico cada vez más dinámico.

Figura 3*Estructura organizacional .*

6.2. Diagnóstico Estratégico (Análisis FODA)

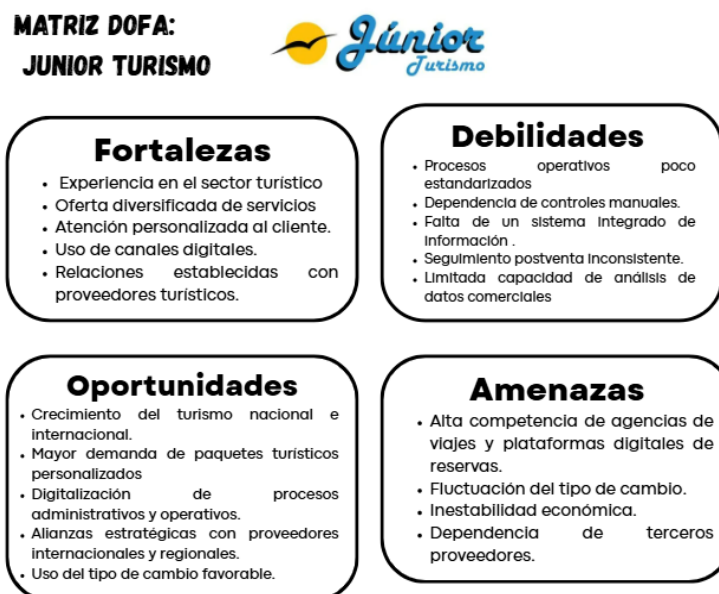
El análisis FODA de Junior Turismo permite identificar su posición estratégica dentro del sector turístico, caracterizado por una alta competitividad y una fuerte dependencia de la calidad del servicio. Entre las principales fortalezas de la empresa se destaca su experiencia en el mercado turístico desde su fundación en 1998, lo que le ha permitido consolidar conocimiento operativo en la comercialización de paquetes turísticos nacionales, internacionales y personalizados. Asimismo, la integración de servicios de agencia de viajes y transporte turístico amplía su propuesta de valor, mientras que la atención personalizada y el uso de canales digitales como WhatsApp Business y redes sociales fortalecen la relación con los clientes, aspecto clave en empresas de servicios turísticos (Porter, 2008).

En cuanto a las oportunidades, Junior Turismo se ve favorecida por el crecimiento del turismo regional e internacional en América del Sur, así como por la creciente demanda de experiencias turísticas personalizadas. La digitalización de los procesos administrativos, de reservas y de seguimiento al cliente representa una oportunidad estratégica para mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones. De acuerdo con Sigala (2018), la adopción de tecnologías digitales en el sector turístico permite optimizar la gestión de servicios, mejorar la experiencia del cliente y aumentar la competitividad de las agencias de viajes.

Sin embargo, el análisis evidencia debilidades relacionadas con la falta de estandarización de los procesos operativos, el uso predominante de controles manuales mediante planillas y la ausencia de sistemas integrados de información que consoliden datos de clientes, reservas y proveedores. Estas limitaciones dificultan el control operativo y el seguimiento postventa. Entre las amenazas, se identifican la alta competencia de agencias tradicionales y plataformas digitales de reservas, la sensibilidad del turismo internacional a la fluctuación del tipo de cambio y la inestabilidad económica que afecta la demanda de servicios turísticos. Según Porter (2008), estos factores incrementan la presión competitiva y obligan a las empresas a fortalecer su eficiencia interna y su capacidad de diferenciación.

Figura 4

Matriz DOFA Junior turismo



6.3. Diagnóstico de la Situación Estratégica Actual

Junior Turismo es una empresa de servicios turísticos y de transporte fundada en 1998 por Junior Morales, que opera principalmente en la región sur de Brasil, con presencia en los estados de Rio Grande do Sul y São Paulo, y con atención a clientes brasileños y argentinos. La empresa se especializa en transporte turístico nacional e internacional, paquetes turísticos personalizados y servicios complementarios de transporte, contando con una estructura organizacional funcional que integra aproximadamente 25 empleados directos e indirectos, distribuidos en áreas operativas, comerciales y administrativas.

Desde el punto de vista estratégico, Junior Turismo presenta una planificación estratégica de carácter semiformal, característica común en pequeñas y medianas empresas del sector servicios. Las decisiones estratégicas se concentran principalmente en la dirección general y se basan en la experiencia acumulada del fundador y en el conocimiento empírico del mercado. Este tipo de planificación permite flexibilidad y capacidad de adaptación ante cambios del entorno, aunque limita la definición de objetivos de largo plazo, la medición sistemática del desempeño y el control estratégico (David & David, 2021).

Durante el análisis de la operación se identifica que la empresa compete principalmente mediante una estrategia de diferenciación, sustentada en la personalización del servicio, la cercanía con el cliente y la capacidad de adaptación a necesidades específicas de viaje y logística. Sin embargo, se evidencian oportunidades de mejora relacionadas con la formalización de procesos administrativos, el uso de herramientas tecnológicas para la gestión de reservas, el control operativo y el análisis de información comercial, elementos clave para fortalecer la eficiencia y la sostenibilidad competitiva en un entorno turístico cada vez más digitalizado (Porter, 2008).

6.3.1. Análisis Cruzado DOFA y Estrategias Derivadas

El análisis cruzado de la matriz DOFA permite identificar estrategias que articulan los factores internos y externos que influyen en el desempeño de Junior Turismo, facilitando la formulación de acciones coherentes con su realidad organizacional y su entorno competitivo (Thompson et al., 2022).

6.3.2. Estrategias FO (Fortalezas–Oportunidades):

La experiencia en el sector turístico, la atención personalizada y las relaciones consolidadas con proveedores permiten a Junior Turismo aprovechar el crecimiento del turismo nacional e internacional y la creciente demanda de paquetes personalizados. Estas fortalezas pueden potenciarse mediante el fortalecimiento de alianzas estratégicas con proveedores regionales e internacionales y la ampliación de la oferta de servicios turísticos diferenciados, orientados a segmentos específicos del mercado.

6.3.3. Estrategias DO (Debilidades–Oportunidades):

Las debilidades asociadas a la limitada estandarización de procesos y al bajo nivel de sistematización administrativa pueden ser abordadas mediante la adopción gradual de herramientas digitales accesibles, como planillas de control, sistemas básicos de gestión de reservas y bases de datos de clientes. La digitalización progresiva de estos procesos permitiría mejorar el control operativo, reducir errores y optimizar la toma de decisiones, alineándose con las tendencias actuales del sector turístico (Creswell & Plano Clark, 2018).

6.3.4. Estrategias FA (Fortalezas–Amenazas):

La cercanía con el cliente, la rapidez de respuesta y el conocimiento del mercado regional constituyen fortalezas clave para enfrentar la alta competencia de agencias digitales y plataformas de auto-reserva. Estas capacidades permiten ofrecer un servicio de mayor valor agregado basado en la confianza, el acompañamiento y la asesoría especializada, mitigando el impacto de la competencia basada exclusivamente en precios (Porter, 2008).

Estrategias DA (Debilidades–Amenazas):

Para reducir la vulnerabilidad frente a la competencia digital, la inestabilidad económica y la dependencia de terceros proveedores, resulta fundamental avanzar en la formalización de la planificación estratégica y en la organización de los procesos internos. La estandarización de

procedimientos administrativos, el fortalecimiento del control operativo y la diversificación de mercados permitirían aumentar la resiliencia organizacional y disminuir riesgos financieros y operativos (UNWTO, 2022).

6.3.5. Posicionamiento Estratégico Actual y Perspectivas

El diagnóstico integral realizado indica que Junior Turismo se encuentra en una posición estratégica moderadamente favorable, sustentada en su trayectoria en el mercado desde 1998, el liderazgo directo de su fundador y su capacidad para ofrecer servicios turísticos y de transporte personalizados en el sur de Brasil. Estas características han permitido consolidar relaciones de confianza con clientes y proveedores, constituyendo una ventaja competitiva basada en la experiencia, la flexibilidad operativa y el conocimiento del mercado regional.

No obstante, el análisis también evidencia desafíos estructurales relevantes, especialmente en la limitada formalización de la planificación estratégica, la dependencia de procesos operativos poco sistematizados y el bajo nivel de digitalización en áreas clave como la gestión de reservas, el control operativo y el análisis financiero. En un entorno turístico altamente competitivo y dominado por plataformas digitales, estas debilidades pueden afectar la eficiencia interna y limitar el crecimiento sostenible si no se abordan de manera estratégica (Porter, 2008; David & David, 2021).

Desde una perspectiva futura, el posicionamiento de Junior Turismo puede fortalecerse mediante una estrategia progresiva de mejora organizacional y digital, enfocada en la adopción de herramientas tecnológicas accesibles, el fortalecimiento del marketing digital y la profesionalización de la gestión interna. La creciente demanda de experiencias personalizadas, el turismo regional y el transporte transfronterizo representan oportunidades claras para la empresa, siempre que se acompañen de una mayor planificación estratégica y del desarrollo de capacidades organizacionales. De acuerdo con Kotler et al. (2022) y la UNWTO (2022), las empresas turísticas que combinan cercanía con el cliente, uso estratégico de la tecnología y planificación formal incrementan significativamente su competitividad y resiliencia en contextos de alta incertidumbre.

7. Plan de Trabajo: Propuesta de Intervención

La propuesta de intervención se estructuró en cinco fases desarrolladas de manera progresiva durante el período de prácticas profesionales en Junior Turismo, con el objetivo de mejorar la gestión operativa, el seguimiento al cliente y la organización de los servicios turísticos y de transporte. La primera fase correspondió al diagnóstico inicial de los procesos internos, realizado mediante observación directa y revisión de actividades relacionadas con la atención al cliente, gestión de reservas, coordinación de transporte y comunicación con proveedores. En esta etapa se identificaron fallas como duplicidad de información, ausencia de registros centralizados y seguimiento informal de los clientes.

La segunda fase se orientó al diseño de la propuesta de mejora operativa, enfocada en la estandarización de procesos y en la implementación de herramientas prácticas y de bajo costo. Se definieron formatos para el registro de clientes, control de reservas, seguimiento de servicios y coordinación de transporte, así como bases de datos simples en hojas de cálculo para consolidar la información operativa y comercial.

La tercera fase incluyó la implementación de dichas herramientas en la operación diaria, permitiendo mejorar la organización de la información, la trazabilidad de los servicios y la reducción de errores derivados de la gestión manual dispersa. Posteriormente, la cuarta fase contempló la realización de pruebas operativas y ajustes, incorporando la retroalimentación del personal con el fin de adaptar los formatos a la realidad de una empresa mediana del sector turístico.

Finalmente, la quinta fase estuvo orientada a la socialización de los procedimientos y a la capacitación básica del personal involucrado en atención al cliente y operaciones, con el propósito de garantizar la sostenibilidad de las mejoras implementadas. Estas actividades se desarrollaron de acuerdo con un cronograma tipo Gantt que permitió organizar las tareas por semanas y asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos. Según Kotter (2021), la participación de los colaboradores y la comunicación clara son determinantes para el éxito de los procesos de cambio organizacional.

7.1. Actividades y Cronograma (Gantt)

La propuesta de intervención se estructuró en cinco fases principales, desarrolladas de manera progresiva durante el periodo de prácticas profesionales. La primera fase consistió en un diagnóstico inicial de los procesos operativos de Junior Turismo, mediante observación directa y revisión de las actividades relacionadas con la atención al cliente, gestión de reservas, coordinación de transporte y comunicación con proveedores. En esta etapa se identificaron fallos recurrentes como duplicidad de información, ausencia de registros centralizados y seguimiento informal de clientes antes, durante y después del servicio.

La segunda fase correspondió al diseño de una propuesta de mejora operativa, enfocada en la implementación de herramientas prácticas y de bajo costo para el control de operaciones. Se definieron formatos estandarizados para el registro de clientes, control de reservas, seguimiento de servicios prestados y coordinación de transporte, así como la estructura básica de bases de datos en hojas de cálculo para consolidar información operativa y comercial. Esta fase permitió establecer criterios claros de responsabilidad y flujo de información entre las áreas de ventas, operación y transporte.

La tercera fase incluyó la implementación de las herramientas operativas definidas, tales como tablas de control de clientes, cronogramas de servicios turísticos, registros de transporte y matrices de seguimiento postventa. Estas herramientas facilitaron la organización de la información, mejoraron la trazabilidad de los servicios y redujeron errores asociados a la gestión manual dispersa. La cuarta fase contempló la realización de pruebas operativas y ajustes, incorporando la retroalimentación del personal para mejorar la funcionalidad y practicidad de los formatos utilizados, asegurando su adaptación a la realidad operativa de una empresa mediana del sector turístico.

Finalmente, la quinta fase estuvo orientada a la socialización de los procedimientos propuestos y a la capacitación básica del personal involucrado en atención al cliente y operaciones, con el fin de garantizar la correcta utilización de las herramientas y la sostenibilidad de las mejoras implementadas. De acuerdo con Kotter (2021), la participación activa de los colaboradores y la comunicación clara de los cambios organizacionales son factores clave para el éxito de los procesos de mejora continua en las empresas de servicios.

Tabla 2*Cronograma de actividades del proyecto de optimización de inventarios*

Actividades	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8	S 9	S 10	S 11	S 12	S 13	S 14	S 15	S 16	S 17	S 18	S 19	S 20
Inducción y orientación																				
Revisión documental y marco teórico																				
Aprendizaje de herramientas digitales																				
Recolección de datos y registros																				
Análisis de datos y diagnóstico																				
Diseño e implementación del plan de mejora																				
Redacción del informe final																				
Preparación de sustentación y entrega																				

Nota. Distribución temporal de las actividades ejecutadas durante el periodo de prácticas profesionales en la empresa Junior turismo.

7.2. Recursos Requeridos

La ejecución del plan de trabajo requirió principalmente recursos humanos y tecnológicos básicos. El practicante apoyó los procesos de atención y seguimiento al cliente, gestión de información, control operativo y análisis interno. En cuanto a recursos tecnológicos, se utilizaron computadores con sistema operativo Windows, navegadores web, correo electrónico y herramientas ofimáticas básicas como Excel y Word. No se requirió inversión económica adicional ni el uso de sistemas especializados, priorizando soluciones prácticas y de bajo costo acordes con la estructura de Junior Turismo (Laudon & Laudon, 2022).

7.3. Indicadores de Gestión (KPIs)

evaluar el impacto de las mejoras implementadas durante las prácticas profesionales en Junior Turismo, se definieron cuatro indicadores clave de desempeño (KPIs), orientados al control operativo, la atención al cliente y el seguimiento de los servicios turísticos, con énfasis en la gestión de paquetes nacionales. Estos indicadores permiten medir de forma sencilla y práctica el desempeño de los procesos administrativos y operativos de la agencia, utilizando información disponible en herramientas básicas de trabajo, en coherencia con los principios de control de gestión propuestos por Parmenter (2020).

7.3.1. Servicios Turísticos Confirmados

Fórmula: Número total de paquetes nacionales confirmados en el período

Frecuencia: semanal

Objetivo: mantener estabilidad y crecimiento progresivo de servicios confirmados.

7.3.2. Tiempo Promedio de Respuesta al Cliente

Fórmula: Σ (Tiempo de respuesta a solicitudes) / Número total de solicitudes atendidas

Frecuencia: diaria

Objetivo: reducir tiempos de respuesta y mejorar la experiencia del cliente.

7.3.3. Solicitudes con Seguimiento Completo

Fórmula: $(\text{Número de solicitudes con seguimiento completo} / \text{Total de solicitudes recibidas}) \times 100$

Frecuencia: semanal

Objetivo: alcanzar al menos un 85–90% de seguimiento efectivo

7.3.4. Incidencias Operativas Registradas

Fórmula: Número total de errores o incidencias operativas registradas en el período

Frecuencia: mensual

Objetivo: reducir progresivamente el número de incidencias operativas.

8. Hallazgos y Resultados Obtenidos

El desarrollo de las prácticas profesionales en la empresa Junior Turismo permitió identificar y analizar de manera sistemática los principales resultados derivados de la implementación de mejoras operativas en los procesos de atención al cliente, gestión de reservas, seguimiento postventa y coordinación de servicios turísticos y de transporte. A partir del diagnóstico inicial, se evidenció que la empresa operaba con procesos mayoritariamente manuales, con registros dispersos y sin criterios estandarizados para el control de la información, lo que generaba duplicidad de datos, pérdida de seguimiento a clientes y dificultades en la toma de decisiones operativas.

Uno de los principales hallazgos fue la mejora en la organización y trazabilidad de la información relacionada con clientes, servicios turísticos y transporte. La implementación de planillas de control en Excel permitió centralizar los datos de cotizaciones, reservas confirmadas y servicios prestados, reduciendo la dependencia de registros informales y mensajes aislados. Este cambio facilitó el acceso rápido a la información y mejoró el control operativo diario, alineándose con lo planteado por Sigala (2018) sobre los beneficios de la digitalización básica en empresas turísticas.

En términos de atención al cliente, se observó una reducción en el tiempo promedio de respuesta a solicitudes recibidas a través de WhatsApp Business y otros canales digitales. Antes de la intervención, las respuestas dependían de la disponibilidad inmediata del personal, mientras que, tras la implementación de formatos de seguimiento y priorización de solicitudes, la empresa logró responder de manera más organizada y oportuna, mejorando la experiencia del cliente y reduciendo la pérdida de oportunidades comerciales (Kotler et al., 2021).

Asimismo, se evidenció un aumento en el porcentaje de solicitudes con seguimiento completo, desde la cotización hasta la confirmación o cierre del servicio. La utilización de matrices de seguimiento permitió identificar en qué etapa se encontraba cada cliente, reduciendo olvidos y fallas de comunicación. Este resultado es consistente con lo señalado por Lai et al. (2019), quienes destacan que el uso de herramientas simples de control mejora la eficiencia operativa en empresas de servicios.

Otro hallazgo relevante fue la disminución de incidencias operativas, como errores en fechas, información incompleta o confusión en la coordinación del transporte. Aunque no se

eliminaron completamente, su registro sistemático permitió identificar patrones recurrentes y establecer acciones correctivas. Finalmente, se fortaleció la cultura organizacional orientada al orden, la mejora continua y el uso responsable de herramientas digitales, generando mayor compromiso del personal con los procesos implementados.

Tabla 3

Comparativo de resultados antes y después de la implementación

Indicador	Antes de la implementación	Después de la implementación	Mejora
Tiempo promedio de respuesta al cliente	120 minutos	45 minutos	62% de reducción
Solicitudes con seguimiento completo	55%	88%	+33 puntos porcentuales
Incidencias operativas registradas	No sistematizadas	6 incidencias/mes registradas	Mayor control operativo
Organización de información de clientes	Uso parcial y no estandarizado	Base de datos centralizada	Mejora significativa
Nivel de uso de herramientas digitales	Uso informal	Uso estructurado en procesos clave	Fortalecimiento operativo

8.1. Grado de Implementación

El plan de mejora propuesto para **Junior Turismo** fue implementado de manera progresiva, permitiendo la adaptación del personal y la validación gradual de los cambios introducidos. La implementación se centró en el uso de herramientas tecnológicas accesibles, sin requerir inversiones elevadas, lo cual es consistente con las limitaciones comunes de las pymes del sector servicios (Parmenter, 2020).

En una primera etapa, se reorganizaron los procesos de archivo físico y digital, estableciendo una estructura clara de documentos y bases de datos. Posteriormente, se consolidó el uso de herramientas digitales para la gestión de información y seguimiento de operaciones, permitiendo mayor control y reducción de errores. Finalmente, se socializaron los nuevos procedimientos con el equipo de trabajo, garantizando su correcta aplicación y continuidad en el tiempo.

Al cierre del periodo de análisis, los procesos mejorados se encontraban plenamente operativos y aceptados por el equipo, evidenciando un alto nivel de adopción. Esto confirma que la gestión del cambio y la capacitación son factores determinantes para el éxito de procesos de mejora organizacional (Kotter, 2021).

9. Limitaciones y Lecciones Aprendidas

9.1. Limitaciones

El desarrollo del proyecto presentó diversas limitaciones. En primer lugar, el tiempo disponible para la implementación y evaluación fue reducido, lo que impidió medir el impacto a largo plazo de las mejoras sobre indicadores financieros o de satisfacción del cliente. Este tipo de limitación es frecuente en proyectos académicos aplicados en contextos empresariales reales (Verhoef, 2021).

Adicionalmente, la empresa Junior Turismo presenta restricciones tecnológicas propias de una pyme, lo que limitó el acceso a herramientas avanzadas de automatización y análisis predictivo. La dependencia de procesos básicos y herramientas ofimáticas condicionó el alcance del proyecto, aunque no impidió la generación de mejoras operativas relevantes (Brynjolfsson & McAfee, 2022).

Finalmente, se evidenció una resistencia inicial al cambio por parte de algunos colaboradores acostumbrados a métodos tradicionales, lo que requirió acompañamiento y explicación constante de los beneficios de los nuevos procesos implementados (Kotter, 2021).

9.2. Lecciones Aprendidas

Una de las principales lecciones aprendidas fue que la mejora de procesos no depende exclusivamente de tecnologías avanzadas, sino de la correcta identificación de problemas y del uso estratégico de los recursos disponibles. En el caso de Junior Turismo, herramientas básicas permitieron fortalecer la gestión de información y el control operativo, generando mejoras visibles en la organización interna (Davenport & Ronanki, 2023).

Asimismo, se evidenció la importancia de las habilidades blandas, como la comunicación efectiva y la empatía, para lograr la adopción de cambios organizacionales. La experiencia demostró que el acompañamiento al equipo es tan relevante como la solución técnica implementada (Kotter, 2021).

Finalmente, el proyecto permitió consolidar competencias profesionales clave, integrando conocimientos académicos con la realidad empresarial, lo cual es fundamental en la formación de profesionales en áreas administrativas y de negocios (Verhoef et al., 2021).

10. Conclusiones Generales

El desarrollo del proyecto en la empresa **Junior Turismo** permitió aplicar conocimientos teóricos a un contexto empresarial real, evidenciando que la optimización de procesos administrativos y la gestión de información son factores clave para mejorar la eficiencia operativa en empresas de transporte y turismo. La implementación de mejoras basadas en herramientas tecnológicas básicas demostró ser viable y efectiva, sin requerir inversiones significativas (Brynjolfsson & McAfee, 2022).

Los resultados obtenidos confirman que la organización de procesos, el uso sistemático de tecnologías accesibles y la estandarización de procedimientos contribuyen al fortalecimiento operativo y a una mejor toma de decisiones, alineándose con la literatura sobre transformación digital en pymes (Osho et al., 2024).

10.1. Aporte Estratégico

Desde la formación en Negocios Internacionales, el principal aporte estratégico del proyecto radica en demostrar cómo la gestión eficiente de la información y los procesos operativos fortalece la competitividad de empresas de servicios que operan en entornos dinámicos. Junior Turismo, al ofrecer paquetes y transporte a nivel nacional, requiere coordinación logística y control operativo para responder a las necesidades del mercado.

El proyecto aporta evidencia práctica sobre la importancia de desarrollar competencias analíticas y tecnológicas en profesionales del área administrativa, especialmente en contextos donde los recursos son limitados pero la información es un activo estratégico (Christopher & Holweg, 2023).

10.2. Recomendaciones

Se recomienda a Junior Turismo continuar fortaleciendo la digitalización de sus procesos administrativos, avanzando progresivamente hacia herramientas más especializadas de gestión y análisis de información. Asimismo, se sugiere implementar indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño operativo y la sostenibilidad de las mejoras en el tiempo (Parmenter, 2020).

Adicionalmente, es recomendable invertir en capacitación continua del personal para fortalecer competencias digitales y promover una cultura de mejora continua. Finalmente, se sugiere mantener vínculos con instituciones académicas que permitan la incorporación de nuevas ideas y proyectos de mejora organizacional (Verhoef et al., 2021).

11. Licencia de uso y derechos

Este documento es un Preprint de libre acceso distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Esto autoriza a cualquier persona a copiar, distribuir, exhibir y adaptar el contenido para cualquier propósito, incluso comercial, siempre que se otorgue el crédito apropiado al(los) autor(es) original(es). Este Preprint no ha sido sometido a revisión por pares podría estar sujeto a modificaciones en futuras versiones o publicaciones formales.

11. Referencias Bibliográficas

- Angrosino, M. (2020). *Doing ethnographic and observational research* (2nd ed.). Sage Publications.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–623. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>
- Christopher, M., & Holweg, M. (2023). *Supply chain management: Strategy, planning and operation* (7th ed.). Pearson Education.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). Sage Publications.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116. <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>
- David, F. R., & David, F. R. (2021). *Strategic management: A competitive advantage approach* (17th ed.). Pearson Education.
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2020). Smart tourism: Foundations and developments. *Journal of Travel Research*, 59(1), 179–188. <https://doi.org/10.1177/0047287519882048>
- Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Nordfält, J. (2021). The future of retailing. *Journal of Retailing*, 97(1), 6–17. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.10.001>
- Kolb, A. Y., & Kolb, D. A. (2018). Eight important things to know about experiential learning. *Academy of Management Learning & Education*, 17(3), 309–329. <https://doi.org/10.5465/amle.2017.0232>
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). *Marketing for hospitality and tourism* (7th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
- Kotter, J. P. (2021). *Leading change* (Rev. ed.). Harvard Business School Press.
- Kumar, R., & Sharma, R. (2021). *Digital transformation in business and management*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-78129-7>

- Lai, K. H., Wong, C. W. Y., & Cheng, T. C. E. (2019). Supply chain integration and performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 39(2), 274–295. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-08-2017-0464>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022). *Management information systems: Managing the digital firm* (16th ed.). Pearson Education.
- Medlik, S. (2016). *Dictionary of travel, tourism and hospitality* (3rd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315449182>
- Parmenter, D. (2020). *Key performance indicators: Developing, implementing, and using winning KPIs* (4th ed.). Wiley.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93. <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education.
- Sigala, M. (2018). Social media and customer engagement in the tourism industry. *Tourism Management*, 68, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.03.018>

12. Anexos

Anexo A: Local



Anexo B: Lugar de Trabajo

