

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

TÍTULO:

“Programa de mejoramiento continuo a la calidad de servicio al pasajero de
las aerolíneas ecuatorianas”

AUTOR:

López Herrera Leonardo Damián

Trabajo de Seminario de Graduación previo a la Obtención del Título de:
**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

TUTOR:

Avilés Saltos Jaime

Guayaquil, Ecuador

2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Leonardo Damián López Herrera**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**.

TUTOR

Ing. Jaime Avilés Saltos, Mgs

REVISOR DE CONTENIDO

Ing. Ricardo Villacres Roca, Mgs

REVISOR METODOLÓGICO

Ing. Eduardo Guzmán Barquet, Mgs

DIRECTOR DE LA CARRERA

María Belén Salazar Raymond, Mgs

Guayaquil, a los 31 del mes de Enero del año 2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Leonardo Damián López Herrera

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “**Programa de mejoramiento continuo a la calidad de servicio al pasajero de las aerolíneas ecuatorianas**” previa a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 31 del mes de Enero del año 2014

EL AUTOR

Leonardo Damián López Herrera



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Leonardo Damián López Herrera

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Programa de mejoramiento continuo a la calidad de servicio al pasajero de las aerolíneas ecuatorianas”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 31 del mes de Enero del año 2014

EL AUTOR

Leonardo Damián López Herrera

“Calidad de servicio al pasajero”

Programa de mejoramiento continuo a la calidad de servicio al pasajero de las aerolíneas ecuatorianas

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera infinita a Dios por toda la paciencia y sabiduría otorgada durante la realización del presente trabajo. Un especial agradecimiento a todas aquellas personas que de una u otra manera han aportado de manera significativa durante todo este tiempo como lo son mis padres, mi tutor Ing. Jaime Avilés Saltos, Miss Diana Montero, Ing. Jacinto Gallardo e Ing. Eduardo Guzmán.

Leonardo López

DEDICATORIA

Dedico todos mis esfuerzos realizados a lo largo de mi carrera universitaria a Dios principalmente, a mis padres y demás familiares que me han apoyado a lo largo de toda mi vida con sabios consejos, a mis amigos que fomentan mi deseo de superación y de manera especial a Sebastián López por haber estado conmigo incondicionalmente a lo largo de los últimos años.

Leonardo López

ÍNDICE GENERAL

Introducción	1
Planteamiento del problema	3
Formulación del problema	6
Delimitación del problema	6
Justificación	7
Objetivos	9
Marco Teórico	10
1. El talento humano y su efectiva calidad de servicio	10
1.1 El sentido del compromiso	10
1.2 Calidad en el servicio	12
1.3 Teorías de la satisfacción del cliente	18
2. Comportamiento del consumidor	21
2.1 Necesidades básicas de los clientes	21
2.2 Un buen cliente	22
3. Servicio de atención y diversificación de las aerolíneas	23
3.1 Servicio de líneas aéreas nacionales	23
3.2 Servicio de oficina de ventas	25
3.3 Servicio de check in en aeropuerto	29
3.4 Servicio a bordo	31
Marco Referencial	33
Marco Conceptual	35
Manual	35
Aerolínea	35
Pasajero	36
Calidad	36
Servicio	37
Servicio al cliente	37
Trabajo en equipo	37
Marco Legal	39
Cartilla al consumidor de la DGAC	39
Capítulo II	43
Diseño de la investigación	43
Modalidad de la investigación	43
Tipo de la investigación	43

Técnicas de investigación	44
Instrumentos de investigación	45
Capítulo III	47
Desarrollo del estudio	47
Población	47
Muestra	47
Resultados de las encuestas	48
Resultados de las entrevistas	58
Capítulo IV	60
Desarrollo de la propuesta	60
Manual de servicio al pasajero	61
Introducción	62
Valores de Servicio	63
Descripción de cargos	77
¿Cómo lograr excelencia en el servicio?	80
Los 10 mandamientos para la excelencia	81
Estrategias de atención al pasajero	83
Análisis FODA	85
Valorización de la propuesta	86
Costo de la propuesta	88
Capítulo V	89
Conclusiones y recomendaciones	89
Bibliografía	92
Anexos	96

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Sexo de los pasajeros	49
Cuadro 2.	Edad de los pasajeros	50
Cuadro 3.	Tipos de pasajeros	51
Cuadro 4.	Motivos de viaje	52
Cuadro 5.	En la mente del usuario	53
Cuadro 6.	Aerolínea preferida	54
Cuadro 7.	Principales Inconvenientes	55
Cuadro 8.	¿Quepe espera de las líneas aéreas?	56
Cuadro 9.	Calidad de servicio al pasajero	57
Cuadro 10.	La marca	64
Cuadro 11.	Se contribuye en el éxito de la aerolínea	65
Cuadro 12.	Se siente orgullo de la aerolínea	66
Cuadro 13.	Se trabaja en equipo	67
Cuadro 14.	Se siente profesionalismo	68
Cuadro 15.	Se conoce a los pasajeros	70
Cuadro 16.	Se personaliza la experiecia de los pasajeros	71
Cuadro 17.	Se logra ser perfectos	72
Cuadro 18.	Se fomenta lealtad de los pasajeros	74
Cuadro 19.	Se resuelve problemas de los pasajeros	75
Cuadro 20.	Se supera expectativas	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Personal de oficinas de ventas	77
Figura 2.	Personal de check in	78
Figura 3.	Personal de servicio a bordo	79
Figura 4.	¿Cómo lograr excelencia en el servicio?	80

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se encuentra enfocado en analizar el rendimiento de las líneas aéreas nacionales y de las diferentes áreas que tienen contacto directo con el pasajero durante toda la experiencia de viaje que son las oficinas de ventas, mostradores de check-in en aeropuertos y personal de servicio a bordo.

Para lograr el objetivo de la propuesta se establecieron herramientas de investigación como encuestas a pasajeros en los dos principales aeropuertos del Ecuador ubicados en Guayaquil y Quito, con el fin de conocer el nivel de satisfacción general, así también entrevistas a funcionarios de las empresas de aviación comercial para conocer la importancia que le dan a la calidad de servicio al cliente que ofrecen y a la capacitación del talento humano en el camino a lograr el éxito de la compañía.

Luego de haber analizado todos los resultados y conociendo un poco más la realidad del servicio que se ofrece, se propone un manual de servicio al pasajero dirigido a colaboradores que día a día durante su trabajo tienen contacto directo con los usuarios, herramienta que con la correcta implementación ayudará en el mejoramiento de la calidad de atención que se ofrece en la actualidad.

***Palabras claves:** líneas aéreas, pasajero, experiencia de viaje, calidad, servicio al cliente, manual*

ABSTRACT

This project is focused on analyzing the performance of domestic airline and the different departments that are in direct contact with the passenger during the entire travel experience such as sales offices, check-in counters at the airports and board service.

To achieve the proposal's objective, research tool are established. Some of these tools are: passenger surveys on Ecuador's two main airports located in Guayaquil and Quito in order to become acquainted with the level of overall satisfaction and interviews with commercial aviation officials to find out how important the quality of the customer service they provide and the way they educate their employees for the success of the company.

After reviewing all results and becoming acquainted with the reality of offered services, here is presented a propose of the passenger service manual aimed at employees, who every day during their work are in direct contact with clients. This tool will certainly help improving the quality of service offered today.

Keywords: *airlines, passenger, travel experience, quality, customer service, manual*

INTRODUCCIÓN

Las exigencias de un mercado global y altamente competitivo obligan a la búsqueda de fuentes de competitividad que garanticen un mejor posicionamiento en el mercado, mejores beneficios y valor económico para las empresas.

En este sentido, una adecuada gestión de los diversos elementos que forman parte del proceso de prestación del servicio es imprescindible, exigiendo el desarrollo de estrategias empresariales que permitan minimizar costos y a elevar el valor agregado de las empresas.

Un servicio de calidad implica poseer procesos eficientes y estandarizados que aseguren no solo la satisfacción de las necesidades de los usuarios sino también, que la prestación recibida exceda las expectativas del cliente generando, en el mediano y largo plazo, el incremento de las ventas y la fidelización de los clientes.

Considerando que el transporte aéreo es un servicio público así como los servicios aeroportuarios, las aerolíneas están comprometidas en garantizar su óptimo funcionamiento, las cuales deben aplicar criterios y directrices en materia de servicio al cliente y calidad total. El usuario como tal merece recibir servicios de óptima calidad conociendo sus derechos pero también cumpliendo los deberes que le impone el contrato de transporte aéreo.

Al momento se reconoce que el concepto de servicio al cliente ha evolucionado de manera notable en el mundo, teniendo en cuenta que esto influye en la permanencia y estabilidad en un mercado altamente competitivo, el mismo que se ha sido afectado por crisis económicas y de otra índole ajenas al propio sector.

De acuerdo con Olvera & Scherer (2009), el desarrollo de los países depende de la calidad de servicio, para lo cual es necesario rebasar las expectativas de los clientes involucrando una serie de factores incluyendo a los dueños de las empresas, los empleados y al mismo cliente para poder alcanzar el éxito.

Debido a la alta competencia existente, se exige que las aerolíneas busquen la satisfacción total del cliente cuidando de su bienestar, pero hasta este punto se conoce que la realidad de las aerolíneas nacionales que brindan sus servicios en Ecuador muestran otros aspectos en las experiencias de vuelo que no se ajustan a los nuevos enfoques de la calidad, ya que únicamente dirigen sus esfuerzos en ofertar tarifas económicas y en publicitar sus rutas desviándose de su objetivo que es el cliente como tal.

Ante todas las situaciones presentadas en la actualidad en las líneas aéreas ecuatorianas, se percibe que existe una batalla constante por retener a los clientes creando planes de fidelización para convertirlos en aliados estratégicos en un negocio cambiante, pero se considera que sus acciones no siempre son suficientes puesto que se enfrentan a pasajeros que cada día esperan recibir más por parte de las aerolíneas y ante este punto es necesario que cuenten con personal capacitado en atender dichos requerimientos logrando así la excelencia en la atención del cliente que ofrecen disminuyendo de esta manera la insatisfacción por los servicios mal recibidos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad existen 3 principales líneas aéreas nacionales que operan en rutas domésticas e internacionales que son: Lan Ecuador, Tame y Aerogal. La diferencia entre una y otra se establece en las rutas, tarifas, horarios de vuelos, equipos y servicios que ofrecen.

El calidad del servicio al pasajero que se ofrece en las aerolíneas ecuatorianas difiere del verdadero sentido del mismo, que es lograr la excelencia en el servicio que brindan lo que ha llevado a que existan pasajeros poco satisfechos independientemente de cuál fuese su principal motivo de viaje.

De acuerdo con la publicación del periódico El Diario, el Presidente de la República del Ecuador, Correa (2011) firmó un decreto con el cual se suspende de manera definitiva el subsidio del combustible aéreo por parte del Estado ecuatoriano asegurando “que el servicio aéreo no lo utilizan los pobres sino los ricos y la clase media alta para arriba” lo que generó que los precios en los boletos aéreos dentro y fuera del país se eleven hasta en un 20%. De esta manera como lo señala Subía (2013) en la publicación del periódico semanal Líderes, se produjo un bajón en la demanda de pasajeros la cual cayó un 6% en vuelos domésticos enfrentándose a un crecimiento anual del 9% que las aerolíneas reflejaban desde el año 2009.

Esta realidad poco conocida por los pasajeros ha generado que consideren que las aerolíneas se aprovechan de sus necesidades para beneficiarse y generar más ingresos, lo que produce un impacto negativo en la forma en que los mismos pasajeros perciben a las empresas, que seguramente aporta a que le den más valor al precio que pagan que al servicio que esperan recibir.

Según Domínguez (2013) los usuarios se encuentran totalmente indefensos ante las reglas impuestas unilateralmente por las aerolíneas que inventan cobros adicionales por emisión de tickets en oficinas, multas por cambios de vuelos, incrementos exagerados de precios, cobros excesivos de sobrepeso de equipaje, entre otros. Además considera que nunca son retribuidos por las ineficiencias, retrasos y cancelaciones de vuelos, largas esperas para ser atendidos en áreas de servicio al cliente, demoras en entrega de equipaje, pérdidas y daños de equipaje, etc.

Se conoce que al momento existen entidades del Estado que regulan las operaciones aeronáuticas en el Ecuador, entre las cuales se destaca la DGAC¹ que cuida de los beneficios y obligaciones que los pasajeros poseen, estableciendo leyes y acuerdos con las aerolíneas nacionales haciendo que los procesos se den de manera correcta, sin embargo según la publicación ¿Quién nos defiende de las aerolíneas? (Domínguez,2013) dicha entidad “poco o nada ha hecho por defender verdaderamente a los usuarios de los abusos que abiertamente y a diario cometen y han consumado en el tiempo las aerolíneas que prestan sus servicios en Ecuador”.

Uno de los mayores problemas que enfrentan las empresas que se dedican a la aviación comercial en Ecuador al momento de contratar a su personal es la falta de capacitaciones en materia de servicio al cliente. Los empleados de dichas organizaciones se preparan para seguir procedimientos y acciones establecidos para cumplir con las operaciones del día a día, pero no se genera una conciencia de atención al cliente puesto que las personas que se encuentran en contacto directo con los clientes se comportan de acuerdo a su nivel de educación o en base a la experiencia laboral obtenida en sus anteriores puestos de trabajo.

¹ DGAC: Dirección General de Aviación Civil

Finalmente, la cultura de servicio que se desarrolle y grado de compromiso con el que las empresas trabajen al momento de atender a sus pasajeros será determinante para su éxito.

Formulación del problema

La ausencia de una política establecida de servicio al pasajero obliga a la implementación de un programa de mejoramiento continuo a la calidad de servicio que se ofrece en la actualidad en las líneas aéreas ecuatorianas.

Delimitación del problema

Campo: Servicio al cliente

Área: Turismo

Aspecto: Aerolíneas

Tema: Programa de mejoramiento continuo a la calidad de servicio al pasajero de las aerolíneas ecuatorianas.

Problema: La ausencia de una política establecida de servicio al pasajero obliga a la implementación de un programa de mejoramiento continuo a la calidad de servicio que se ofrece en la actualidad en las líneas aéreas ecuatorianas.

Delimitación espacial: Ecuador

JUSTIFICACIÓN

La calidad de servicio al pasajero que brindan las empresas en la actualidad juega un papel protagónico en la satisfacción de las necesidades de los usuarios, en la superación de sus expectativas y en los ingresos que pueden generar; por esta razón y bajo dicho concepto básico se espera que las líneas aéreas que brindan sus servicios en el mercado ecuatoriano estén preparadas para enfrentarse a un mundo tan competitivo en el que convertirse en la mejor opción para el pasajero es lo más importante.

De manera muy puntual se considera que el contacto directo con el cliente es la clave fundamental, la actitud con la que se lo sirva es determinante y la eficiencia con la que se hagan las cosas son parte de un buen servicio.

Es necesario que los altos ejecutivos como demás asociados conozcan la misión, visión y principios que constituye a cada una de dichas empresas; puesto que la clave del éxito no está basada en únicamente aumentar las ventas y generar rentabilidad, sino en convertir al servicio que proveen en un bien tangible de manera en que se genere un vínculo de fidelidad entre ambas partes.

En la aviación ecuatoriana se considera que aún existen vacíos respecto a la calidad de servicio que se ofrece a los pasajeros, los cuales no son analizados por las altas jefaturas de manera adecuada, que por reducir costos suelen caer en conformismos o tienen miedo de invertir en un bien intangible.

El presente proyecto está orientado a atender las necesidades de las empresas que brindan transporte aéreo en Ecuador diseñando un programa de mejoramiento continuo de la calidad de servicio al cliente que sirva como una guía especializada, facilitando herramientas y principios que les permita mejorar la gestión de sus negocios para que de

esta manera sepan priorizar y canalizar las necesidades de los usuarios ofreciendo un servicio alineado a los parámetros de la aviación internacional.

Además, con el programa de servicio al cliente que se prevé presentar a lo largo del proyecto se espera que precisamente sean los pasajeros nacionales e internacionales los beneficiados directos al momento de utilizar las aerolíneas ecuatorianas puesto que serán ellos mismos quienes midan o perciban la eficiente calidad en el servicio que reciben.

OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Objetivo General

Mejorar la calidad de servicio al pasajero que ofrecen las líneas aéreas ecuatorianas.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de las líneas aéreas nacionales en materia de servicio al pasajero.
2. Determinar las opiniones y percepciones que los usuarios tienen de la calidad de atención que ofrecen las líneas aéreas nacionales.
3. Desarrollar un manual de servicio al cliente estableciendo valores y fundamentos de calidad en la atención de las líneas aéreas ecuatorianas orientado en la capacitación del talento humano.

MARCO TEÓRICO

El marco teórico, referencial y conceptual del presente proyecto se encuentra enfocado en el estudio de las principales teorías de la calidad que manejan las empresas en la actualidad, así como sus principios básicos con los cuales durante el desarrollo de la investigación se puede analizar los diferentes aspectos en el tema a estudiar:

1. El talento humano y su efectiva calidad en el servicio
2. Comportamiento del consumidor
3. Servicio de atención y diversificación de las aerolíneas

1. El talento humano y su efectiva calidad de servicio

El objetivo del servicio al cliente es mantener la relación comercial con el usuario antes, durante y después de la entrega del servicio; dejarle la sensación de una atención con altos niveles de calidad para que regrese y darle el servicio que busca.

1.1 El sentido del compromiso

El talento humano es el único responsable de hacer posible la excelencia empresarial en base a la suma de todas las acciones individuales planteadas, cuidando de todos los detalles durante desarrollo, creando así ventajas comparativas dentro del área en el cual estén involucrados.

Es necesaria la aceptación de la excelencia empresarial como una meta en la cual se encuentran comprometidos todos los miembros de la organización y además mantener siempre el sentido de participación activa por parte de todos.

De acuerdo a un estudio del factor humano en la aviación (Sánchez, 2010) cita que:

Los factores humanos se refieren a las personas en sus situaciones de vida y de trabajo.

Sus objetivos pueden apreciarse como la eficacia del sistema, los cuales incluyen seguridad y eficiencia y el bienestar de los individuos. Se considera al ser humano como la parte más valiosa del sistema aeronáutico, pero también la más vulnerable a influencias que afecten negativamente su desempeño. (p.149)

Un funcionario comprometido demuestra características como tener conocimiento interno de él mismo, de la empresa y de los servicios que provee, supervisa su propio trabajo, y consolida la lealtad hacia sus directivos logrando altos niveles de desempeño y aportando mejoras en su puesto de trabajo, además fomenta la participación de sus colaboradores manteniendo siempre las ganas de cambiar.

Se considera que el sentido del compromiso nace con el reconocimiento de cada uno identificando de manera clara los propósitos de vida que se tiene. Por otro lado, permite cuidar la empresa a la que se pertenece en aspecto físico, moral y económico.

Comprometerse con la empresa significa la capacidad que tienen las personas en identificarse con la misión, visión, objetivos, planes y proyectos de manera estratégica desenvolviéndose con objetividad, honestidad, verdad y rectitud.

El sentido del compromiso hace que las personas entreguen su vida a favor de los propósitos de la organización. Como lo menciona Cottle (1991) para lograr obtener un compromiso sólido se deben respetar algunos principios de la calidad en el servicio:

- El cliente es el único juez en la calidad de servicio, determinando el nivel de excelencia del servicio.
- La empresa debe gestionar la expectativa de sus clientes, reduciendo la posible diferencia en lo posible entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- La empresa debe gestionar promesas que les permita alcanzar sus objetivos, generar rentabilidad y diferenciarse de su competencia.
- Se debe imponer de manera constante esfuerzos con el fin de eliminar los errores.

Las líneas aéreas y las empresas en general deben diseñar procesos enfocados hacia el cliente, considerando además que el factor humano que poseen es lo más importante para su crecimiento, pero en la práctica se percibe que no se les brinda el peso específico que merecen, puesto que es la gente quien finalmente la que provee el servicio en realidad.

Es adecuado dar las oportunidades necesarias para que los empleados desarrollen todo su potencial a favor de la satisfacción del cliente. Lamentablemente en muchos casos, el personal no recibe la capacitación y remuneración adecuada de acuerdo al servicio que prestan, y esto genera que su motivación disminuya.

1.2 Calidad en el servicio

Según Prieto (2010): “La calidad en el servicio es el proceso de cambio que compromete a toda la organización alrededor de valores, actitudes y comportamientos en favor de los clientes de nuestro negocio”. (p.44)

Hoy en día las empresas han tratado de mejorar su eficiencia mediante el servicio al cliente que ofrecen. En todo el mundo las compañías ya han dejado de concentrar sus esfuerzos en el producto que ofrecen por centrarse exclusivamente en el cliente, puesto que al momento de generar sus ganancias éste es su verdadera razón de existir.

Uno de los principios básicos de la administración es que nada sucede de manera sostenida o predecible si no se implementan mecanismos para lograrlo. Es por esto que algunas empresas han logrado que sus empleados consideren a sus clientes como que éstos les pertenecen a ellos mismos, para así obtener ventaja en el mercado. Mantener la orientación hacia el cliente requiere de revisión continua de los procesos.

La razón de ser de toda organización es el usuario, y es por él que se realizan todos los esfuerzos en la prestación de un servicio óptimo mediante una relación interpersonal exitosa.

Con la calidad en el servicio se logra que los usuarios se sientan a gusto porque se les brinda comprensión con base en el conocimiento que el empleado posee de sí mismo, de la empresa y de los productos o servicios que ofrece. Es necesario que para que el empleado se sienta satisfecho todos los miembros de la organización deben ser los responsables de una imagen amable, justa, efectiva y cordial hacia quienes solicitan su asesoría o ayuda.

En el sector del transporte aéreo de pasajeros, sólo el cliente es quien realmente puede definir la calidad del servicio. La calidad del servicio aéreo es difícil de describir y medir debido a su heterogeneidad, intangibilidad e inseparabilidad (Chang & Yeh, 2002).

Se considera que los pasajeros de las aerolíneas a pesar de que no pueden observar el nivel de calidad que ellos recibirán, ellos sí pueden formarse expectativas sobre el nivel

de calidad ya sea en base a la información publicada por la empresa o bien a la calidad experimentada en el pasado.

Así también Morales, Caro de Constanza y Narváez (2009) indican que:

Frente a este contexto han surgido estudios con el propósito de generar una escala para medir y mejorar la calidad del servicio ofrecida por las organizaciones. El modelo más utilizado es el denominado “Servqual” el cual mide la calidad en base a las disconformidades de las expectativas de los clientes, determinando el grado y dirección de la brecha entre expectativas y percepciones en base a 5 categorías o dimensiones:

- Seguridad: conocimiento y cortesía de los empleados de la aerolínea como también su habilidad para transmitir confianza y verdad.
- Tangibilidad: apariencia de las instalaciones de la aerolínea, avión, personal y material de comunicación.
- Empatía: cuidado, atención individualizada de los proveedores de las aerolíneas para los clientes.
- Capacidad de respuesta: disposición de la aerolínea para ayudar a los clientes y dar un servicio oportuno.
- Confiabilidad: habilidad de la aerolínea para entregar el servicio prometido de manera confiable y precisa.

Correspondiendo las 4 primeras dimensiones a la evaluación del proceso del servicio percibido, mientras que la confiabilidad, tiene relación con el resultado de la evaluación del servicio como tal. (p. 31-32)

Otra de las teorías fundamentales de la gestión de la calidad es la conocida teoría de la Calidad Total de Ishikawa que la concibe como la administración o gestión de las organizaciones basada en detectar o satisfacer plenamente las necesidades de los clientes o usuarios actuales y potenciales, a través de una mejora continua y permanente de los servicios, para cuyo logro es necesaria la participación y el aporte de todo el personal de la empresa.

De acuerdo con Vargas Quiñones y Aldana de Vega (2007) se destacan 10 principios básicos que se relacionan a esta teoría para lograr el éxito de la calidad:

- En cualquier industria, control de la calidad es hacer lo que se tiene que hacer.
- El control de la calidad que no puede mostrar resultados no puede ser considerado control de la calidad.
- El control de la calidad empieza y termina con la capacitación del personal.
- El control de calidad refleja lo mejor de cada empleado.
- Los primeros pasos del control de calidad, deben estar orientados a conocer los requerimientos de los consumidores y los factores que los impulsa a consumir.
- Anticipar los problemas potenciales y quejas.
- La calidad tiene que construirse en cada diseño y en cada proceso.
- El control de calidad es una disciplina que combina el conocimiento con la acción.
- Las actividades de los círculos de control de calidad son congruentes con la naturaleza humana y pueden ser exitosos en cualquier parte del mundo.
- Los métodos estadísticos son el mejor modo de controlar las operaciones.

Existen también filósofos como Jurán, comentado en (Inspira, 2012) que dan otro enfoque a la gestión de la calidad dirigidos a que las empresas consigan y mantengan el liderazgo en la calidad, definiendo los papeles de los altos directivos para conducir sus empresas hacia ese objetivo y disponiendo los medios que han de utilizar los directivos

para ese liderazgo. Esta teoría se fundamenta en el análisis de la calidad a partir de las observaciones hechas a los japoneses y sus estrategias utilizadas, las cuales incluían:

Ocupación de la alta dirección.

- Formación para todas las funciones y en todos los niveles.
- Mejora de la calidad a un ritmo continuo y revolucionario.
- Participación de la mano de obra a través de los círculos de control de calidad.

Adicionalmente se desarrolla un modelo para la administración de la calidad que fue llamada la Trilogía de Jurán:

Planeación de la calidad

Es la actividad de desarrollo de los productos y procesos requeridos para satisfacer las necesidades de los clientes y que implica los siguientes pasos:

- Determinar quiénes son los clientes.
- Determinar las necesidades de los clientes
- Desarrollar las características del producto que responden a las necesidades de los clientes
- Desarrollar los procesos que sean capaces de producir aquellas características del producto

Control de calidad

Consiste en evaluar el comportamiento real de la calidad comparando el comportamiento real con los objetivos y actuar sobre diferencias.

Mejora de la calidad

Este concepto se enfoca en el medio de elevar la calidad a niveles, sin precedentes, estableciendo una infraestructura necesaria para conseguir una mejor de la calidad anualmente, además identificar las necesidades concretas para mejorar los proyectos de mejora estableciendo un equipo de personas que se involucren con gran responsabilidad con el objetivo de llevar a fin el proyecto.

Es necesario que se tengan los recursos, la motivación y la formación necesaria para que dichos equipos diagnostiquen las causas estableciendo los controles.

(p.1)

Las altas gerencias consideran que el servicio al cliente consiste en implementar departamentos, oficinas y puntos de ventas o reclamos de los usuarios. Ser amables al momento de atender, ser eficientes al brindar información, asesorar a los pasajeros en la compra, solucionar dudas sobre sus viajes, ser honesto y dar opciones con las formas de pago y conocer la garantía de la aerolínea son algunas de muchas formas de brindar un servicio de calidad.

Trabajar con eficiencia y efectividad significa que se utilicen de manera óptima los recursos, la información, la tecnología y los insumos bajo una estrategia de servicio al cliente.

De esta manera trabajando con responsabilidad y tomando como propios los objetivos de la organización permite comprender que en tanto alguien forme parte de una empresa, su visión, misión y ambiente de trabajo representan una buena oportunidad para que alcancen los objetivos personales y satisfagan necesidades laborales y sociales básicas.

1.3 Teorías de la satisfacción del cliente

La satisfacción ha sido identificada como un factor clave en la lucha por lograr la diferenciación competitiva y la retención de clientes, así también como un componente vital, junto a la confianza, para lograr relaciones exitosas de largo plazo con los consumidores en los negocios.

Se puede decir que la satisfacción es un concepto subjetivo, dado que está definida como un estado afectivo del consumidor, el que resulta de un juicio pos consumo de un producto o servicio, que puede ser medido como una evaluación de atributos específicos. En términos generales la satisfacción se origina por la confirmación de las expectativas, mientras que la insatisfacción se produce por la no confirmación de las mismas (Oliver, 1980). También se la define como una actitud pos consumo, formada a través de una comparación mental del servicio y la calidad del producto que un consumidor espera recibir de un intercambio, y el nivel de servicio y calidad que el consumidor efectivamente recibe de ese intercambio.

La satisfacción es el estado en el cual las necesidades, los deseos y las expectativas del cliente son colmados o excedidos, a lo largo de la vida de los producto o servicios, lo que conlleva a la recompra, a la lealtad de marca y el deseo de recomendar.

La existencia de una empresa, sea comercial, industrial o de servicios depende fundamental de su capacidad de satisfacer plenamente y en óptimas condiciones la

necesidades de la población en la que desarrolla su actividad. Cada empresa ofrece su particular respuesta a la necesidad detectada y compite en el mercado para ganar la preferencia de los interesados.

Lo más importante dentro de la filosofía del servicio es tener una visión clara del valor agregado que el usuario, beneficiario o cliente espera de nuestra empresa. Por esta razón es oportuno encontrar y satisfacer plenamente aquellas necesidades que ni siquiera se han dado cuenta que las tienen los clientes.

Satisfacción y confianza han sido dos principios claves en los estudios de relaciones entre cliente y vendedor en marketing. Ambos conceptos son similares, en el sentido que representan una evaluación global, sentimiento o actitud acerca de la otra parte.

Estudios señalan relaciones positivas entre calidad de servicio y satisfacción del cliente. Se indica que la satisfacción de los clientes no es más que una consecuencia de la calidad de servicio. Así también se conoce que la satisfacción obtenida por un servicio o producto depende de la calidad actual experimentada pero también de la calidad que el cliente esperaba recibir.

Desde otra perspectiva el nexo existente entre satisfacción del cliente y calidad de servicio se origina en algún atributo inherente al servicio, entre los cuales se los reconoce a los empleados de las mismas empresas que interactúan de manera directa con los clientes en gran medida en la industria de los servicios. Otro factor inherente es la experiencia del personal y esta contribuye a la confianza del consumidor. En muchos casos los empleados son considerados amigos, siempre y cuando tengan la habilidad y deseo de proveer un excelente servicio fomentando la seguridad y confianza tanto en los clientes como en la organización (Parasuraman & Berry, 1993).

El proceso por medio del cual un individuo atribuye una imagen de confianza a una marca determinada está basado en experiencia con ella. Esta experiencia puede ser influida por una evaluación en un contacto directo, como la satisfacción del consumo por lo que la satisfacción en el cliente genera confianza.

Adaptando la teoría de Goleman (1996) aplicada en el servicio, se puede estructurar la inteligencia emocional como la conciencia de cada individuo, la autorregulación, empatía, la motivación y la habilidad social puestas en común para alcanzar de manera conjunta la satisfacción al cliente.

Generalmente la satisfacción está basada en experiencias pasadas, siendo así como el nivel de confianza pos consumo está directamente influido por la satisfacción, es decir, si el cliente tiene ya satisfacción con el talento humano se formará inmediatamente niveles más altos de confianza con la empresa.

De acuerdo con Dolinsky (1994) propone que la insatisfacción promueve un negativo boca a boca por parte de los clientes con respecto a la incapacidad que tiene el proveedor de brindar un excelente servicio a fin de satisfacer sus necesidades. Mientras que una positiva boca a boca aumenta la confianza en las empresas.

Se reconoce que el camino esencial para lograr que un cliente llegue a la tan esperada “Lealtad de la empresa” se compone de etapas previas. Primero es necesario lograr la excelencia en la calidad de servicio que se provee para luego obtener clientes satisfechos de modo que estos mismos una vez ya satisfechos empiecen a confiar en la empresa. Luego a esto, el cliente adquiere un compromiso que requiere de actitudes por parte del cliente para finalmente lograr la completa lealtad y pura del cliente.

2. Comportamiento del consumidor

2.1 Necesidades básicas de los clientes

Las empresas deben aprender a descubrir cuando el deseo se vuelve una necesidad. El deseo es simplemente el anhelo de poseer algo, razón que lo convierte en una fuerza impulsadora, progresiva, asfixiante y en muchas situaciones caprichosas.

Por otro lado, las necesidades son la carencia de algo y se relacionan directamente con la existencia humana siendo profundas, significativas y prioritarias en la toma de decisiones de los consumidores.

Quienes eligen sus servicios necesitan sentir que se están comunicando en forma efectiva, es decir, que los mensajes que se encuentren enviando sean interpretados de manera correcta satisfaciendo la necesidad básica de ser comprendidos.

A los usuarios en general les gusta sentir que su presencia en la empresa es agradable o que al menos son importantes para la misma, puesto que ninguna persona que se sienta extraña o maltratada regresa a la compañía, y de esta manera de cumple con la necesidad de ser bien recibido en todo momento.

Cualquier acción o actitud que se realice con el fin de lograr que el cliente se sienta especial es un paso correcto en la dirección de hacer sentir realmente importante a los usuarios, ya que el ego y el autoestima son poderosas necesidades humanas que usualmente suelen ser ignoradas.

Los clientes en todo momento necesitan comodidad física, un lugar donde esperar, descansar, hablar y hacer negocios. Sin embargo existen también comodidades

psicológicas, como la seguridad de que son atendidos de manera adecuada y la confianza de que sus necesidades serán satisfechas.

La mentalidad de los usuarios es uno de los aspectos más difíciles de manejar en el servicio. Los consumidores sienten entusiasmo por los servicios y productos que logran cambiar la identidad de sus antojos. Por lo tanto es de gran importancia recordar siempre que la gente toma sus decisiones de acuerdo a sus estados emocionales, y en algunos casos prefieren tener alguien que les elija el producto y/o servicio que requieren, porque su prioridad siempre será tener paz interior y tranquilidad

2.2 Un buen cliente

En toda empresa existen prototipos de clientes, en los cuales se dan atributos indispensables sobre los cuales se fundamenta una relación a largo plazo.

De acuerdo con Restrepo (1999), un buen cliente se caracteriza por:

- Un buen cliente sabe lo que quiere. No necesita tantear sobre los servicios o productos que se ofrecen puesto que comunicar abiertamente sus expectativas respecto a lo que espera recibir.
- Un buen cliente siempre sonrío. Su mirada es amable, tranquila y plácida lo que permite que se establezca una excelente relación humana y empática creciente.
- Un buen cliente paga lo justo. Puesto que conoce el servicio que recibe en todo momento, siempre se muestra dispuesto a cumplir con los valores que dicho servicio le cuesta ya que considera un precio adecuado.
- Un buen cliente es retro alimentador. De manera entusiasta da su opinión en las oportunidades que le otorgan, por lo contrario, cuando no se encuentra de acuerdo con lo recibido emite su crítica e informa de los errores en todo momento.

- Un buen cliente trae más clientes. La permanencia es su principal reciprocidad, y su mejor regalo es comentar el servicio recibido y estimula a sus familiares y conocidos de hacer uso del mismo.
- Un buen cliente no nos cambia por nadie. Su lealtad siempre es valiosa, ya que se sienten orgullosos de disfrutar el servicio que se le brinda. Saben que existen otras alternativas pero consideran que su elección es la mejor.

Es necesario que las aerolíneas se planteen hacer de cada pasajero un buen cliente puesto que una vez que lo conozcan, lo valoren y lo consideren sus esfuerzos serán direccionados siempre en cumplir con todas sus expectativas.

3. Servicio de atención y diversificación de las aerolíneas

3.1 Servicio de líneas aéreas nacionales

Indiferente del tipo de negocio que se tenga, la gestión de la calidad del servicio cuyo objetivo es hacer el trabajo correcto a través de toda la organización, ha mostrado un aumento en la importancia del enfoque del cliente y a su satisfacción. Las aerolíneas ecuatorianas al no estar preparadas para entregar servicios adecuados satisfaciendo las necesidades de los pasajeros y usuarios en general a corto y largo plazo, no generarán ingresos.

De acuerdo a un estudio de perfil de consumidores de líneas aéreas nacionales realizado por Díaz y Salinas (2012) citan que:

La preferencia de los clientes en relación con las variables de precio, calidad, funcionalidad, relaciones, utilidad, imagen y prestigio han de ser explicativas dentro de los objetivos propios de las estrategias de mercado, y un cambio en

estas preferencias deberá ser conocida por la empresa antes que esta sufra una pérdida significativa de la fidelidad de sus clientes. (p. 27)

Las empresas ecuatorianas como tales deben plantear estrategias de medición de calidad mediante estudios o análisis de las opiniones de los mismos pasajeros, de manera que los directivos de las empresas puedan medir a tiempo los cambios en el comportamiento de los clientes con respecto a las necesidades cambiantes en un mundo competitivo, para anticiparse desarrollando nuevas herramientas que cubran los nuevos productos o servicios de acuerdo a las necesidades de los usuarios y así conseguir resultados satisfactorios a futuro.

Como se encuentra en la página web oficial de LAN ECUADOR (s.f.) “Como la satisfacción de nuestros clientes es una prioridad, nos esforzamos en implementar prácticas que garanticen una relación eficiente, fluida y amigable y promovemos una cultura de servicio entre nuestros colaboradores” permite que se encuentre posicionada como una de las empresas líderes en el mercado ecuatoriano construyéndose como una aerolínea responsable donde la prioridad de la misma es la satisfacción de sus clientes.

En el mismo portal adicionalmente se indica que Lan Ecuador trabaja en diversos programas con la finalidad de ganar la preferencia de los pasajeros, de los cuales se puede mencionar “Siendo ciudadanos responsables” cuyo objetivo es contribuir a que “los destinos de hoy sigan siendo los destinos del mañana” manteniendo un compromiso con la región prestando ayuda humanitaria en caso de catástrofes y accidentes, promoviendo el turismo responsable y el cuidado del medio ambiente y fomentando un acercamiento del mundo aeronáutico a los niños.

En la página oficial de Tame (s.f) se encuentra que su política de calidad implementada y con la cual se desarrollan es la siguiente:

Proporcionamos servicios de transporte aéreo nacional e internacional de excelencia, con los más altos estándares de seguridad y cuidado del medio ambiente, con personas comprometidas con la calidad, bajo un sistema de mejora continua, conociendo a nuestro cliente y esforzándonos para sobrepasar sus necesidades y expectativas, así como estableciendo relaciones de mutuo beneficio con nuestros proveedores.

Por otro lado, Aerogal en su página web oficial muestra su misión que es “Volamos y servimos con pasión para ganar tu lealtad”, y su visión al 2015 es “Ser la aerolínea líder de América Latina, preferida en el mundo. El mejor lugar para trabajar. La mejor opción para los clientes. Valor excepcional para los accionistas”.

Para objeto de estudio es sumamente necesario conocer el enfoque que dan las empresas ecuatorianas a la calidad de servicio, puesto que la calidad se convierte en un valor agregado para las personas, en donde la mayoría que ya conoce un buen servicio, no querrá arriesgarse a experimentar uno nuevo que podría ser malo. Es aquí donde se genera un vínculo afectivo con la empresa y nace la fidelización.

Mediante el esfuerzo constante en la prestación del servicio, la actitud de los empleados y el cumplimiento de los servicios, los clientes a largo plazo ayudarán al cumplimiento de los objetivos y visiones trazadas por las organizaciones.

Una vez analizados los conceptos de calidad de servicio que tienen las aerolíneas ecuatorianas, se puede tener una clara visión de lo que dichas organizaciones buscan desarrollar e implementar dentro su planeación estratégica, puesto que la orientación al cliente es la clave fundamental dentro de toda empresa.

3.2 Servicio de oficinas de ventas

El principal reto que asumen las aerolíneas ecuatorianas en la actualidad está en ofrecer a los pasajeros puntos de ventas directas en lugares estratégicos de las principales ciudades del país, las cuales deben cumplir con instalaciones que se encuentren en óptimo estado cuidando del confort de los pasajeros.

En las oficinas de ventas directas se brinda atención a todo tipo de pasajeros, discapacitados y/o con necesidades especiales. Adicionalmente se realizan funciones que involucran toda la etapa de viaje de los pasajeros entre los cuales se destaca:

- ***Emisión de boletos y códigos de reservación***

Son prueba de la contratación del servicio y aceptación de todos los términos y condiciones establecidos en el contrato, así como de condiciones específicas del servicio contratado, tales como la fecha de vuelo, el horario, el origen y destino del mismo. Los servicios de transportación aérea contratados con la aerolínea tendrán vigencia indefinida siempre y cuando se cumplan con los requisitos previstos en las cláusulas.

- ***Condiciones del servicio contratado***

El servicio será proporcionado de conformidad con las especificaciones contratadas. Cualquier cambio o modificación autorizadas por la aerolínea y que los pasajeros realicen voluntariamente, están sujetos a las condiciones y cargos preestablecidos por la misma, los que estarán a disposición del pasajero en todo momento en las oficinas de venta directa.

- ***Información de horarios de vuelos***

A todo pasajero se le otorga los horarios de vuelos conforme a un formato de 24 horas computándose de las 00hrs y las 23:59hrs siendo la responsabilidad del

pasajero presentarse para su documentación y abordaje en forma oportuna, siendo previamente informado al momento de la compra la hora de presentación en el aeropuerto dependiendo del tipo de viaje.

- ***Información de tarifas***

Las aerolíneas son las únicas responsables de fijar las tarifas ofertadas al público sean estas promocionales o regulares para cada una de las rutas que operan, así como de modificar las mismas en cualquier momento y sin previo aviso. En este punto así también es obligación de la aerolínea otorgarles a los pasajeros la información y condiciones de las tarifas que adquieren al momento de la compra de sus boletos aéreos, puesto que al momento de cambios se estima que deben pagar la diferencia respectiva. En las oficinas de ventas se encuentran las tarifas a disposición de los pasajeros y del público en general para su consulta.

- ***Cambios de fecha y vuelos***

En las oficinas de ventas se pueden realizar cambios de vuelo, nombre, horario, fecha o ruta siempre y cuando el pasajero lo solicite con el tiempo de anticipación permitido y documentado al momento de la compra del boleto establecido fijado previamente por la aerolínea. El pasajero se encuentra obligado a cancelar los valores correspondientes generados por condiciones de disponibilidad de los vuelos.

- ***Solicitud y confirmación de servicios especiales***

De acuerdo a las políticas de cada aerolínea se manejan diferentes conceptos de servicios especiales que ofrecen a los pasajeros de acuerdo a condiciones y políticas establecidas por la propia aerolínea. Es obligación de las oficinas de ventas informar de manera adecuada sobre los servicios que ofrecen y tiempos permitidos de solicitud y confirmación de los mismos. Aquí mismo se puede solicitar el servicio especial y cancelarlos siempre y cuando se encuentren confirmados y tengan un costo asociado. Los principales servicios especiales son servicio de menor no

acompañado, traslado de mascotas, sillas de ruedas, comidas especiales, asistencia emocional entre otros no menos importantes.

- ***Pago de indemnizaciones***

En caso de daños o malestares causados a los pasajeros, las aerolíneas están obligadas a indemnizar a los mismos, previo acuerdo de negociación o aprobación del valor de la pérdida o daño manejado por parte de los departamentos de servicio al cliente de cada empresa establecidos de conformidad con los artículos de la Aviación Civil.

Adicionalmente es importante que en las oficinas de ventas se implementen sistemas de atención que permitan segmentar los servicios que los pasajeros requieran los cuales permiten conocer la demanda y los diferentes servicios que se entregan en las oficinas. De esta manera los ejecutivos de atención al cliente conocen el servicio solicitado antes de atender a su pasajero permitiendo que se pueda manejar información clara sobre monitoreo de niveles de servicio, tiempos de espera, atención y clientes perdidos en las oficinas.

La impresión que las oficinas de ventas generen en los pasajeros no está dada exclusivamente por las instalaciones físicas de las mismas, sino de la empatía, calidez y seguridad con el que el pasajero sea atendido por parte de los ejecutivos de ventas. Es aquí donde prevalece la importancia de la capacitación y motivación del personal de manera constante que da la cara de manera directa al público en general, puesto que son ellos quienes logran que los pasajeros se sientan atraídos por la organización estableciendo vínculos de fidelización con las aerolíneas logrando así la satisfacción del cliente durante la primera etapa de la experiencia de viaje.

3.3 Servicio de check-in en aeropuerto

Las personas encargadas del servicio de check-in en aeropuerto son llamados agentes de servicio al pasajero los cuales son encargados de recibir a los pasajeros en el aeropuerto, realizando su chequeo de documentos, equipaje y posteriormente el embarque otorgándoles la información de su vuelo de manera clara guiándolos de manera ágil y segura en la información de puertas y horas de salida.

Entre las principales funciones del personal de check in se encuentran:

- ***Chequeo de documentación***

El pasajero deberá presentarse en los mostradores de la aerolínea, instalados en el aeropuerto de origen con al menos 1 hora de anticipación en vuelos nacionales y con 3 horas de anticipación en vuelos internacionales, a efecto de que se le expida el pase de abordar. Durante este proceso de documentación se revisa que su pasaporte y visado se encuentre vigente de acuerdo a las regulaciones de cada país, así también su documento de identidad o ciudadanía. En caso que el pasajero no presente su documentación, la aerolínea puede negar el servicio y queda liberada de toda responsabilidad de transportarlo en fecha posterior por lo que la aerolínea queda exenta de pagar indemnizaciones al pasajero.

- ***Asignación de asientos***

Se encuentra sujeta a disponibilidad al momento de contratar el servicio. La asignación de los asientos se puede realizar conforme al orden de presentación de los pasajeros o de acuerdo a sus necesidades, así también puede ser modificado o confirmado libremente por la aerolínea, atendiendo cuestiones operacionales o de seguridad específicas que se tengan al momento del vuelo.

- ***Equipaje documentado***

El equipaje que el pasajero documente o registre, queda de acuerdo a la política de cada aerolínea de acuerdo a sus políticas, el cual no debe excederse de las medidas establecidas. La aerolínea debe entregar un recibo por cada pieza documentada donde se indica la información de vuelo y punto de destino.

El equipaje es transportado en la misma aeronave en que viaja el pasajero. En caso de que el equipaje de un pasajero exceda el límite de peso permitido, la aerolínea se reserva el derecho de transportar dicho equipaje atendiendo las disposiciones de peso y balance del vuelo. En caso de que fuese permitido el embarque de dicho equipaje, el pasajero debe pagar los cargos de penalidad por exceso de equipaje correspondiente conforme a sus tarifas preestablecidas.

Los agentes de check in son responsables de indicar a los pasajeros los elementos prohibidos transportar establecidos en la Ley de Aviación Civil y su reglamento puesto que pueden ser considerados objetos susceptibles a poner el peligro la aeronave entre los cuales se mencionan:

- Líquidos o gases inflamables
- Armas de fuego o explosivos
- Productos industriales o artículos domésticos
- Encendedores
- Materiales magnetizados
- Materiales oxidantes
- Materiales radioactivos
- Sustancias químicas
- Venenos
- Oxígenos

La negativa del pasajero a que se realicen las revisiones correspondientes por parte del personal encargado, da derecho a que se niegue el servicio sin ninguna

responsabilidad de su parte y sin tener obligación de devolver, reembolsar o compensar el pago que hubiese realizado para la prestación del servicio.

- ***Abordaje***

Es también responsabilidad del personal de check in guiar durante todo el embarque a los pasajeros, especificándoles las puertas de salida y así mismo la hora exacta del embarque que de acuerdo al tipo de viaje se establece un mínimo de tiempo de presentación. Las personas encargadas de despachar el vuelo deben solicitar a cada pasajero su identificación y su tarjeta de embarque con efecto de que se le permita el abordaje.

- ***Servicios especiales***

Estos servicios serán previstos de acuerdo a las políticas de reservación de cada aerolínea, los cuales serán entregados en el aeropuerto previa confirmación anticipada. Dichos servicios adicionales son: servicio de menor no acompañado, transportación de mascotas, sillas de ruedas, asistencia emocional, entre otros.

3.4 Servicio a bordo

El talento humano dedicado a la prestación del servicio durante el vuelo o servicio a bordo son los tripulantes de cabina o auxiliares a bordo. De acuerdo con Barragán (2013), “el significado va más allá de una profesión, es una forma de vida muy diferente al resto llena de situaciones muy emocionantes”.

Entre las funciones más importantes de la tripulación de cabina se encuentran la de velar por la seguridad de los pasajeros en todo momento, y de manera específica en las situaciones de emergencia, adicionalmente de atender de los pasajeros cada vez que lo requieran haciendo del vuelo lo más confortable y ameno posible, todo aquello logrado de manera efectiva con un trato amable, cordial y profesional.

Una vez a bordo cumple con las siguientes funciones rutinarias:

- Chequear el material de emergencia.
- Comprobar puertas, luces, escaleras, maleteros, rampas y cinturones de seguridad.
- Comunicar a los pasajeros a través de megafonía sobre el estado del vuelo, y situaciones climáticas.
- Realizar demostraciones de salidas de emergencia, chalecos salvavidas y máscaras de oxígeno.
- Servir bebidas y comidas.
- Atender consultas de los pasajeros.

De manera puntual, se espera que el personal de servicio a bordo en situaciones de emergencia se encuentren preparados en todo momento, puesto que serán los responsables de transmitir seguridad a los pasajeros y de esta manera el servicio será percibido como excelente.

La profesionalidad, el valor, la autoseguridad y la capacidad de reacción en situaciones difíciles son las cualidades personales que se exige en todo tripulante de cabina, cualidades que sin duda alguna serán admiradas y reconocidas por los mismos pasajeros creando una imagen de confianza con la aerolínea y con su personal de servicio.

MARCO REFERENCIAL

En la actualidad las aerolíneas en general promueven planes de servicio al cliente cuyo objetivo afirman que es entregar a los pasajeros el mejor servicio, sin embargo cuando se analizan dichos planes o programas de servicio al cliente se percibe que únicamente detallan sus operaciones, sus acciones y sus procedimientos a favor de realizar un correcto trabajo, no cumpliendo con el fin último de toda empresa proveedora de servicio, que es lograr la excelencia.

Es necesario que a los pasajeros siempre se les de algo más que un buen trabajo realizado basado en operaciones, es obligatorio hacerles sentir que ellos son la razón por la cual la empresa existe y darles a conocer que las empresas se encuentran fundamentadas en valores, los cuales van encaminados a la satisfacción total de ellos mediante el reconocimiento y desarrollo de los mismos por parte de los colaboradores que son los que brindan o entregan el servicio como tal.

Como muestra de lo explicado anteriormente, se encuentra Lan Ecuador que en su “Plan de servicio al cliente” menciona únicamente las siguientes variables:

1. Ofrecer la tarifa más baja disponible
2. Notificar sobre demoras, cancelaciones de vuelos
3. Vuelos en sobreventa
4. cambio de itinerario de vuelo

De esta manera, anteriormente se han realizado estudios y propuestas a favor de mejorar la calidad de servicio que se ofrece en las aerolíneas nacionales y de acuerdo Durazno (2012) en su estudio para mejorar la calidad de servicio de seguridad para aerolíneas con vuelos internacionales en Guayaquil, concluye que

Todo tipo de situaciones que indiquen que las aerolíneas se ven en una constante lucha tratando de preservar a sus clientes, para convertirlos en exclusivos, pero para esto se debe de minimizar las quejas por parte de los pasajeros y reducir todo tipo de negligencias, sean retrasos de vuelos, perdidas de equipaje, perdidas de conexiones que corresponden netamente al personal de la compañía aérea resaltando la importancia de que las aerolíneas gocen de personal apto especializado en servicio al cliente para aerolíneas. (p. 12)

MARCO CONCEPTUAL

Manual

De acuerdo con Díaz (2013) es “un instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución”. Además corresponde a una publicación que incluye lo más sustancial de una materia que sirve como guía de ayuda para entender el funcionamiento de algo, el cual debe apelar a un lenguaje ameno y simple de manera de que llegue a la mayor cantidad de receptores.

Aerolínea

Es toda organización que se encarga del traslado de personas, animales y cargas utilizando como medio de transportación un avión. ABC Definiciones (s.f) menciona que se las puede clasificar dependiendo de la red de rutas y frecuencias que operan en:

- **Aerolíneas regionales:** operan aviones de capacidad media y baja, en rutas cortas o de poca demanda realizando vuelos domésticos.
- **Aerolíneas de red:** operan una flota ampliada de aviones de diversos tamaños, desde medianos aviones regionales hasta grandes aviones para vuelos transcontinentales.
- **Aerolíneas de gran escala:** son encargadas de vuelos con tiempo de gran duración y densidad de pasajeros entre los principales aeropuertos del mundo, y en algunos casos cubren destinos en cada uno de los continentes.

En tanto, a lo que respecta a transporte de pasajeros se cuenta con empresas privadas que ofrecen a los clientes el servicio de transporte a través de la flota de aviones que disponen y también con las denominadas aerolíneas de banderas que se encuentran gestionadas por los gobiernos de turno y poseen el monopolio de los vuelos domésticos.

Pasajero

Es aquella persona que se traslada de algún destino hacia otro en algún medio de transporte indiferente de cuál fuese su motivo principal de viaje. La condición de pasajero es creada en el momento en que una persona accede a realizar un viaje en el cual no realiza dirección alguna del transporte en el que se moviliza sino que es trasladado por otro desde un punto a otro, acción por la cual debe pagar alguna cantidad de dinero.

Calidad

Se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren la capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad puede ser analizada desde diferentes perspectivas generando múltiples definiciones, y entre las más importantes se encuentran:

- **Desde una perspectiva de producto:** la calidad es diferenciarse cualitativa y cuantitativamente respecto de algún atributo requerido, esto incluye la cantidad de un atributo no cuantificable en forma monetaria que contiene cada unidad de un atributo.
- **Desde una perspectiva de usuario:** la calidad implica la capacidad de satisfacer los deseos de los consumidores. La calidad de un producto es medida de la manera en cómo éste responda a las preferencias de los clientes.
- **Desde una perspectiva de producción:** la calidad se define como la conformidad relativa con las especificaciones, a lo que al grado en que un producto cumple las especificaciones del diseño, entre otras cosas, mayor su calidad.
- **Desde una perspectiva de valor:** la calidad significa aportar valor al cliente, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible.

Servicio

Es el conjunto de tareas desarrolladas por las compañías con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes. Entre las cualidades intrínsecas a un servicio que permite diferenciar al mismo de un producto se encuentra la intangibilidad que permite que un servicio no sea visto, sentido, olido ni escuchado antes de adquirirlo; la heterogeneidad la cual establece que los servicios pueden ser parecidos pero nunca idénticos o iguales; la ausencia de propiedad que establece que quienes contratan un servicio consiguen el derecho de recibir una prestación, acceso o uso de algo pero no se vuelven propietarios de él.

Servicio al cliente

Es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. De acuerdo con Pintado (2013) “es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo”. (p.4) Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales. También se entiende al servicio al cliente como la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los clientes Internos, diversas áreas de la propia empresa.

Trabajo en equipo

Rueda (2009) lo define como “un conjunto de personas que comparten un propósito común, claramente conocido y por ello se necesitan mutuamente, alcanzado resultados de calidad, enfocando los problemas en todos sus niveles. Los buenos equipos de trabajo

se caracterizan porque sus reuniones son productivas, su continua participación y creatividad durante el tiempo que el equipo trabaje”. (p. 16)

MARCO LEGAL

Cartilla al consumidor de la DGAC

La Dirección General de Aviación Civil como máximo ente regulador de la actividad aeronáutica establece un documento informativo que pretende orientar al pasajero del transporte aéreo internacional y doméstico, sobre cuáles son sus derechos así como sus obligaciones, en procura de obtener una solución oportuna y eficiente que garantice el mejor de los servicios de transporte aéreo.

De acuerdo con la publicación de su documento al consumidor el Consejo Nacional de Aviación Civil (s.f.) propone:

Derecho a ser informados

Los pasajeros tienen derecho a ser informados sobre:

- Cualquier cambio o circunstancia que afecte la reserva acordada por o menos con cuatro horas de anticipación al vuelo.
- La compensación y asistencia que le corresponde de denegación de embarque por sobreventa, cancelación o retraso.
- El procedimiento de embarque y/o cambio en las condiciones de vuelo si hubiere.
- Antes y durante el vuelo sobre su seguridad (uso de equipos de emergencia, evacuación) mediante demostraciones físicas, anuncios audiovisuales o cualquier otro medio.

- Demoras, cancelaciones y desvíos durante el vuelo, en lo que esté alcance de la tripulación.
- En caso de operación bajo el sistema de Código Compartido, cuál es el operador efectivo de la ruta o tramo de la misma.
- El boleto o ticket físico o electrónico es el contrato entre el pasajero y la aerolínea,

Tarifas

La tarifa es el precio que el pasajero paga por el servicio de un transporte aéreo, de un punto de origen a otro de destino. La tarifa debe de ser respetada por la aerolínea mientras el boleto conserve su vigencia.

Preferencias de abordaje

Personas con necesidades especiales y sus acompañantes, así como los menores no acompañados y los mayores adultos, en su orden, tendrán derecho a tener prioridad en el embarque.

En caso de la denegación de embarque, interrupción del transporte, cancelación de cualquier duración estos pasajeros tendrán derechos a recibir atención prioritaria.

Servicio de calidad

La aerolínea debe ofrecer un servicio de transporte aéreo con niveles óptimo de:

- Seguridad, eficiencia y calidad.
- Puntualidad y cumplimiento de itinerarios.
- Atención al usuario del transporte aéreo, en tierra y durante el vuelo.

Indemnizaciones y compensaciones

Los pasajeros tendrán derecho a las siguientes compensaciones:

Por retraso:

- Un refrigerio y una llamada telefónica, que no exceda de tres minutos, al lugar de elección del pasajero cuando el retraso sea mayor de 2 horas e inferior a 4.
- Desayuno, almuerzo o comida según la hora, cuando el retraso sea superior 4 horas e inferior a 6.
- Además de la alimentación y hospedaje en los casos que sea necesario pernoctar, gastos de traslado o el reembolso a elección del pasajero, cuando el retraso sea superior a 6 horas.

Por interrupción del transporte:

- Si el pasajero no opta por la devolución de la parte proporcional del precio correspondiente al tramo no cubierto, se le compensará la demora sufrida hasta la reanudación del viaje.

Por cancelación de vuelo

- Se les cubrirá los gastos de hospedaje en los casos que sea necesario pernoctar y de traslado si es que, teniendo la reserva confirmada y

habiéndose presentado oportunamente en el aeropuerto, no se le hubiese reintegrado el valor neto del boleto ni se le hubiese conseguido vuelo sustitutivo para el mismo día.

Por sobreventa

- La aerolínea deberá proporcionarle el viaje a su destino final en el siguiente vuelo que cuente con espacio disponible, en la misma fecha y ruta. En el caso de no disponer de vuelo, la aerolínea deberá hacer las gestiones necesarias para su embarque en otra aerolínea en la brevedad posible. (p.1-2)

CAPÍTULO II

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Modalidad de la investigación

En el presente capítulo se describe detalladamente la metodología de la investigación implementada, así también métodos, técnicas e instrumentos que se utilizan en la recolección de los datos que sirve en el desarrollo adecuado del proyecto planteado.

De acuerdo a los objetivos propuestos durante el presente proyecto se plantea el enfoque de investigación mixto, es decir, análisis cualitativo y cuantitativo.

El enfoque establecido para la investigación plantea dos elementos que participan durante todo el desarrollo del proyecto: a) las líneas aéreas b) los pasajeros, permitiendo de esta manera analizar los puntos de vista de ambos elementos, es decir, de los pasajeros cuantificando sus opiniones y percepciones por medio de las encuestas y de las aerolíneas por medio de entrevistas a profundidad con funcionarios con las cuales se espera determinar y conocer el nivel de importancia que le otorgan a la capacitación del talento humano en el tema de servicio al cliente lo que permite precisar las posibles mejoras que se deben implementar.

Tipo de la investigación

El tipo de investigación que se aplica a lo largo del estudio es de carácter Descriptivo-Explicativo puesto que mediante el análisis de los procesos y

comportamientos de los elementos implicados permitirá determinar las causas de los fenómenos para generar una interpretación acertada.

Durante un estudio en el 2010, Hernández, Fernández y Baptista indican que el propósito del estudio descriptivo es describir situaciones y eventos, es decir, cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Desde el punto de vista científico describir es medir, por lo tanto mide o evalúa diversos aspectos o dimensiones del fenómeno que se investiga. Mientras que el estudio explicativo busca encontrar las razones o causas que provocan dichos fenómenos y el interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno.

Técnicas de investigación

De acuerdo con Abril (s.f.) “Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga” (p.2). Por la naturaleza del tipo de investigación elegido en la realización del estudio, las técnicas que se aplican son las siguientes:

De campo:

Permite obtener información y evidencias directamente en el lugar de los hechos donde se producen los fenómenos o problemas a investigar. Según Rojas (2002), la técnica de trabajo de campo es el conjunto de actividades dirigido a recopilar información sobre un problema específico de la realidad por el cual se utilizan técnicas o instrumentos adecuados y precisos que permitan captar datos.

- Encuestas
- Entrevistas
- Observación

Instrumentos de investigación

Encuesta

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

Durante la propuesta de la investigación en la fase cuantitativa se estableció realizar encuestas debido a que mediante la elaboración y realización de manera adecuada del cuestionario, se puede llegar a responder interrogantes sobre el qué, el cómo y el por qué de la realidad sobre un universo más amplio y representativo de la población que se analiza.

Como lo menciona Grasso (2006) la encuesta permite obtener información de manera más sistemática que otros instrumentos de investigación puesto que hace posible el registro detallado de los datos, ya que al estudiar una población a través de muestras de manera representativa permitiendo generalizar las conclusiones con conocimiento de los márgenes de error y el control de algunos factores que inciden sobre el fenómeno a observar.

En el Anexo N°1 con la formulación y el análisis de las encuestas realizadas se puede determinar cuáles son los posibles efectos que ocasiona una ineficiente calidad en el servicio al pasajero que proveen las aerolíneas nacionales, así también el nivel de satisfacción general, los principales motivos de viajes y los principales problemas de los pasajeros.

Así también se espera que al final del desarrollo de las encuestas se pueda obtener una idea más exacta de los problemas existentes para fijar posibles soluciones y si los

pasajeros como tales consideran importante la implementación de un manual de calidad de servicio al cliente que se debe proveer.

Entrevista

Se escoge como instrumento de investigación, puesto que la entrevista es una técnica que permite profundizar en los diferentes temas de interés establecidos en los objetivos de la tesis.

La entrevista a profundidad es una interacción dinámica de comunicación entre dos personas, el entrevistador y el entrevistado, bajo el control del primero y no es necesario de un cuestionario o guion físico ya que la misma se desarrolla simulando una conversación no estructurada donde ambos intercambian información (Fernández, 2004).

La idea fundamental de la entrevista es obtener información sobre el tema a estudiar que para el caso de este proyecto es sumamente necesario reconocer los lineamientos organizacionales, la orientación al servicio al cliente y la importancia que le dan a la capacitación del talento humano en servicio al pasajero.

En el anexo N°2 se muestra el formulario planteado en la realización de las entrevistas que son dirigidas de manera especial a diferentes funcionarios que trabajan de manera directa con el cliente día a día para conocer y determinar su situación actual.

CAPÍTULO III

DESARROLLO DEL ESTUDIO

Población

De acuerdo con Tamayo y Tamayo (1998) “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p. 114)

La población que se pretende analizar como objeto de estudio de este proyecto de investigación son las personas que se encuentran en los aeropuertos de Guayaquil y Quito que utilizan líneas aéreas ecuatorianas (Tame, Lan Ecuador, Aerogal) con vuelos domésticos e internacionales cuyo fin común es viajar por avión.

Cantidad de pasajeros transportados por líneas aéreas ecuatorianas con vuelos domésticos e internacionales durante el año 2012: 3´106.433

Información obtenida del boletín estadístico de la DGAC.

La muestra

Yuni y Ariel (2006) establecen que el muestreo es el procedimiento que se sigue para seleccionar los elementos que forman la muestra y estos varían de acuerdo con cada disciplina. Adicionalmente indican que en las muestras decisionales los elementos de la muestra que se seleccionan son elegidos por el investigador porque reúnen algún criterio que a su juicio lo convierte en caso típico para los fines de estudio.

En la investigación científica la mayor parte de los estudios obtienen los datos de muestras, por el cual se la define como una parte de un conjunto mayor seleccionada especialmente para extraer conclusiones. (Yuni & Ariel, 2006)

Cantidad de pasajeros transportados 2012 3'106.433

Nivel de confianza 95%

Probabilidad de éxito 50%

Probabilidad de fracaso 50%

Margen de error 6%

N = 270

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 pq}{e^2}$$

Resultados de las encuestas realizadas

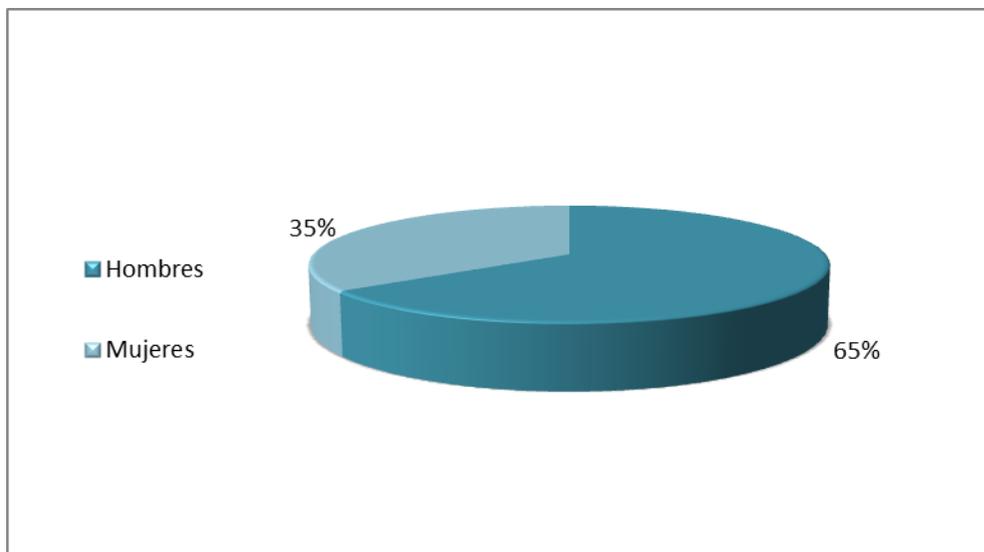
Las encuestas fueron realizadas de manera directa por el investigador en los dos principales aeropuertos internacionales que existen en el Ecuador donde operan las líneas aéreas nacionales a un total de 270 pasajeros de forma confidencial.

- Aeropuerto internacional José Joaquín de Olmedo (Guayaquil)
- Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre (Quito)

A continuación se muestran los resultados obtenidos una vez realizado el proceso de tabulación, interpretación y análisis de las interrogantes planteadas con el cual se espera determinar el nivel de satisfacción general que tienen los pasajeros que utilizan aerolíneas nacionales y conocer cuáles son sus principales motivos de viaje, así también identificar los principales inconvenientes que se generan durante los viajes realizados y

si consideran importante la implementación de un manual de servicio al pasajero para mejorar la calidad de atención.

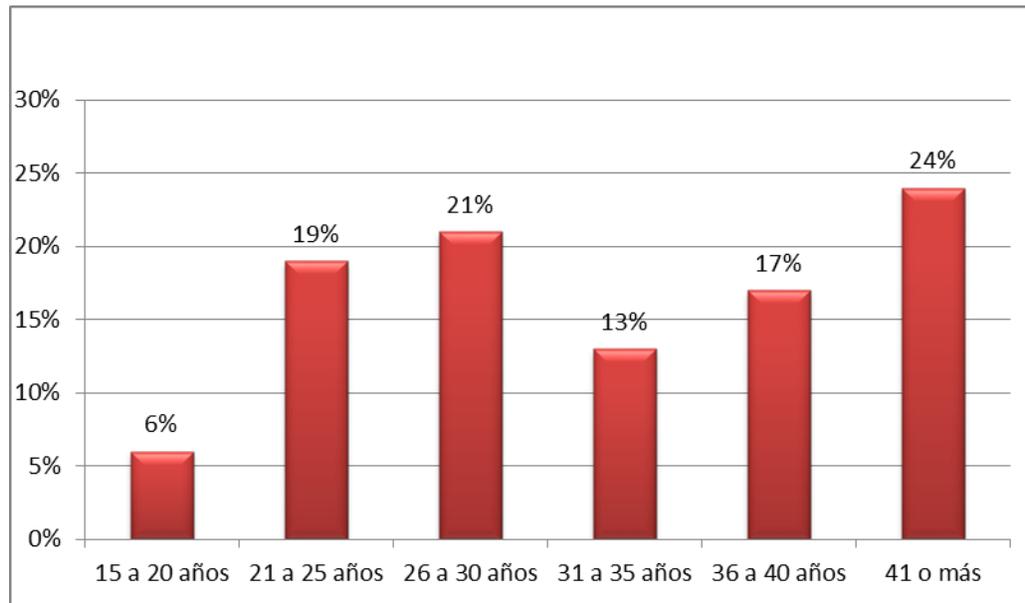
CUADRO 1
SEXO DE LOS PASAJEROS



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

Tal como se muestra en el cuadro, el más alto porcentaje de usuarios que utilizan las líneas aéreas nacionales son los hombres. Es decir, que de 270 personas encuestadas 176 fueron hombres representando el 65% y las mujeres fueron 94 representando el 35%.

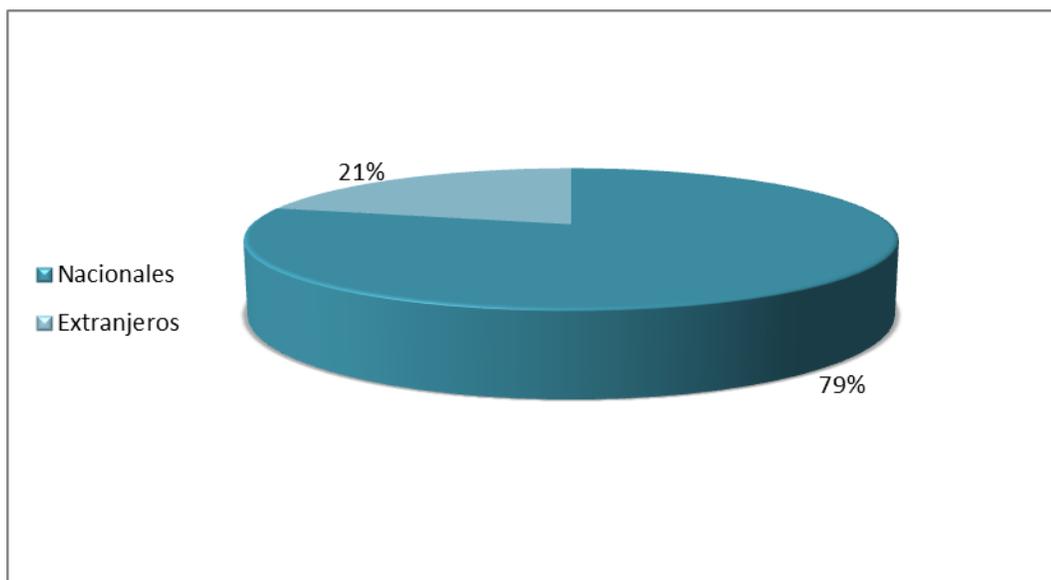
CUADRO 2
EDAD DE LOS PASAJEROS



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

Como se muestra son las personas mayores de 41 años de edad las que eligen las aerolíneas nacionales para realizar sus viajes lo que se encuentra representado con el 24% y muy seguidos de estos se encuentran las personas entre 26 y 30 años de edad con un 21%.

CUADRO 3
NACIONALIDAD DE LOS PASAJEROS



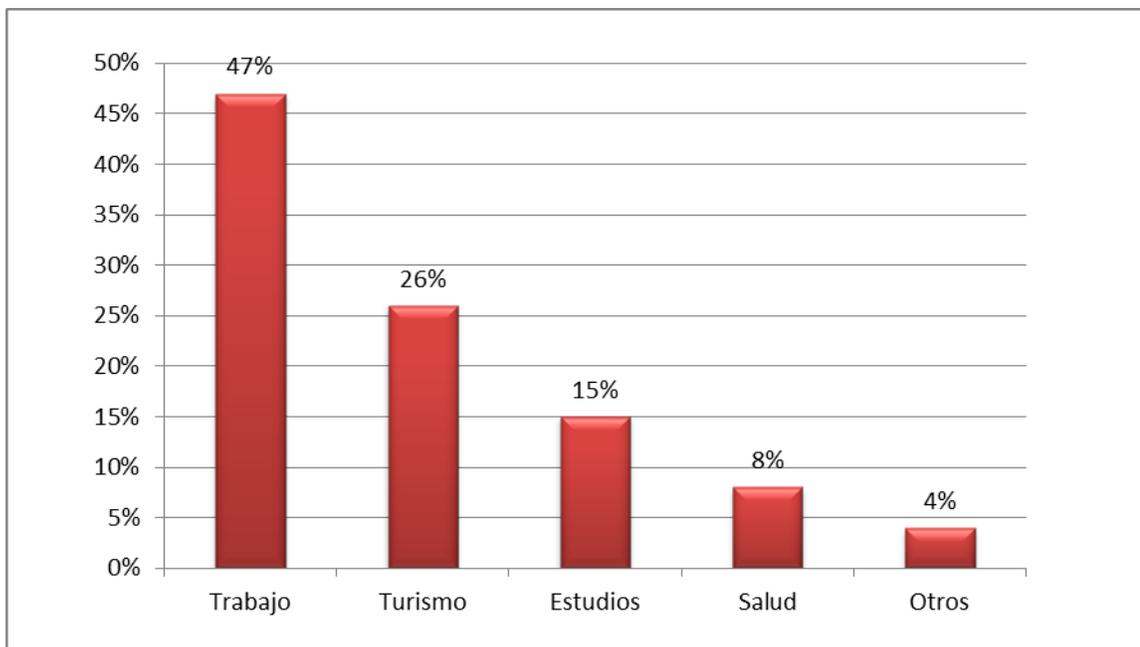
Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

De los 270 usuarios encuestados el 79% corresponden a pasajeros nacionales que utilizan las aerolíneas ecuatorianas mientras que con el 21% se encuentran los pasajeros extranjeros

Pregunta 1.- Al momento de viajar, ¿Cuál es su motivo principal de viaje?

CUADRO 4

MOTIVO DE VIAJE



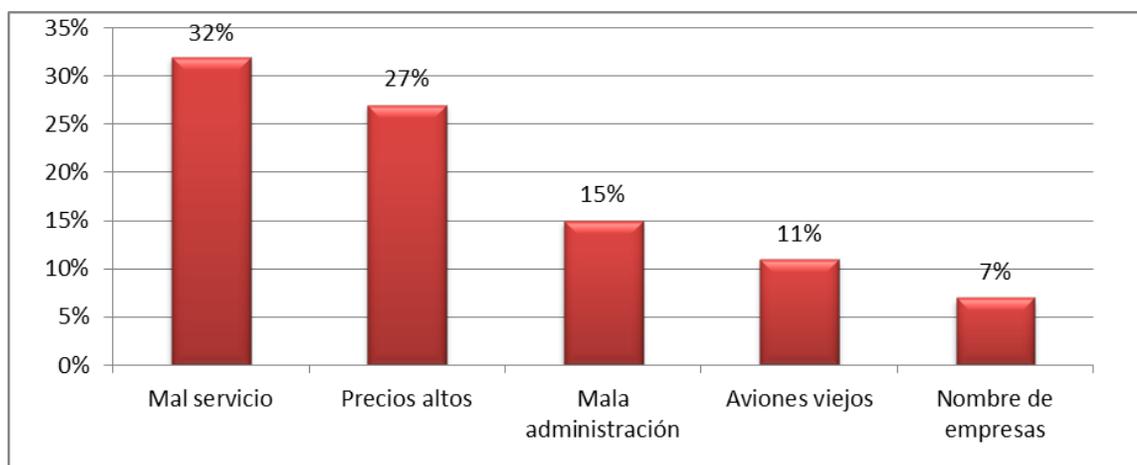
Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

El principal motivo de viaje de los pasajeros que utilizan las aerolíneas nacionales es el trabajo o negocio lo cual se ve representado en el cuadro con el 47% siendo el turismo el 2do motivo de viaje más importante. Por otra parte con el 4% se muestran otros motivos de viajes entre los cuales se mencionaron los conciertos o eventos culturales, exposiciones, trámites de visas.

Pregunta 2.- ¿Qué es lo primero que viene a su mente si le mencionan “Aerolíneas ecuatorianas”?

CUADRO 5

EN LA MENTE DEL USUARIO

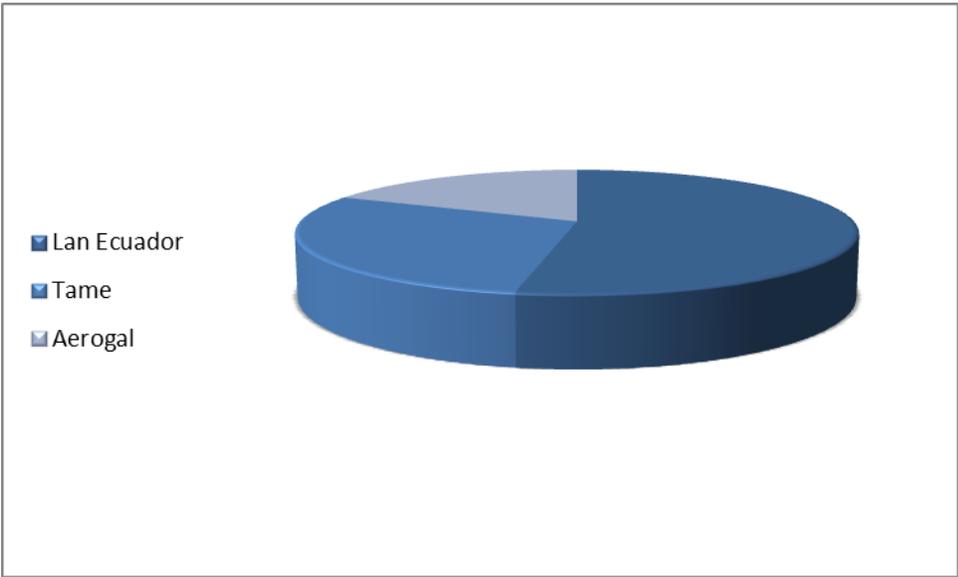


Al ser esta pregunta de tipo abierta, se procede a puntualizar lo más importante, de lo cual se percibe que un alto porcentaje de usuarios relacionan aerolíneas ecuatorianas con mal servicio puesto que afirman no recibir un trato justo por parte de los empleados ya que no les brindan las facilidades que requieren en sus viajes y siempre imponen algún tipo de obstáculo. También los precios altos y mala política de administración son dos puntos que se obtiene de la pregunta realizada ya que afirman que no existe un control administrativo sobre las aerolíneas y que se aprovechan de las necesidades de los pasajeros al establecer tarifas altas que no se asemejan a la realidad económica del país. Por otro lado existen personas que las relacionan con aviones viejos sin tecnología desarrollada y además personas que reconocen las aerolíneas que existen al momento en el país.

Pregunta 3- ¿Cuál de las siguientes aerolíneas ecuatorianas prefiere al momento de realizar sus viajes?

CUADRO 6

AEROLÍNEA ECUATORIANA PREFERIDA



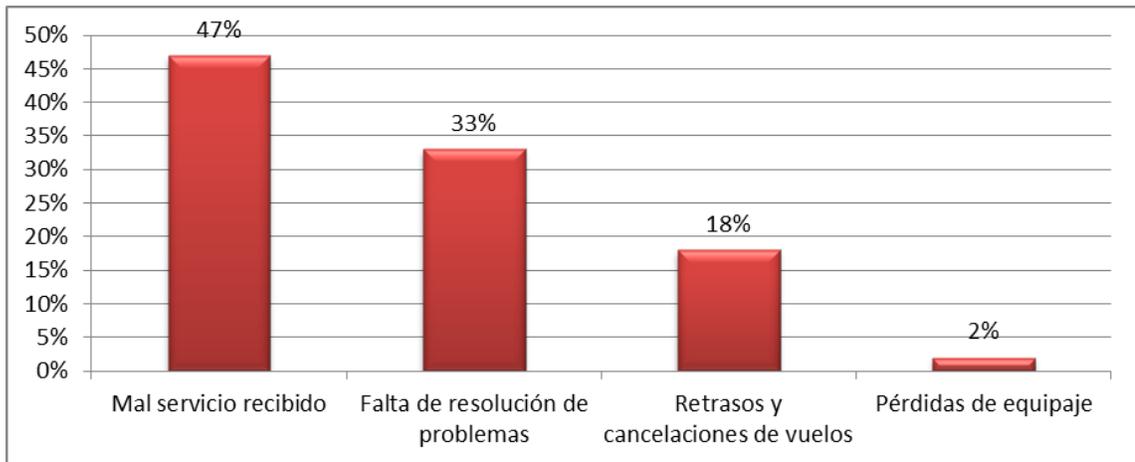
Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

La aerolínea Lan Ecuador con el 53% se destaca por parte de los pasajeros encuestados como la favorita y la más utilizada para realizar viajes nacionales e internacionales. Tame es la segunda aerolínea preferida con el 29% y muy por debajo Aerogal con el 18%. Entre las opiniones de los encuestados se destaca Lan por tener los precios más económicos y por ofrecer promociones de manera recurrente logrando la atención y preferencia de los pasajeros.

Pregunta 4.- ¿Cuáles han sido los principales inconvenientes que ha experimentado en la aerolínea en la que Usted viaja con mayor frecuencia?

CUADRO 7

PPRINCIPALES INCONVENIENTES



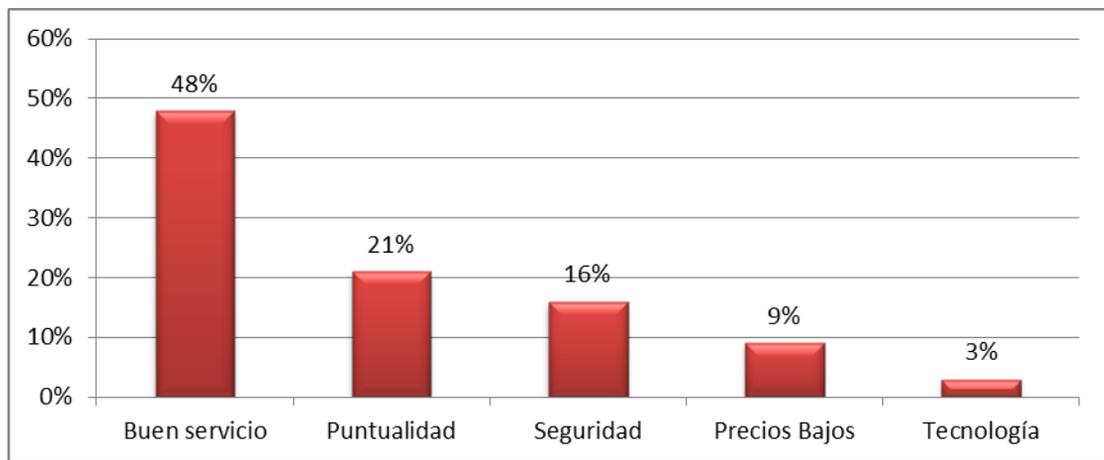
Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

Con el análisis de esta pregunta se percibe que la mala atención o servicio que reciben los pasajeros por parte de las aerolíneas nacionales corresponde al mayor problema que han experimentado en los viajes que realizan, así también la falta de soluciones o respuestas a dichos problemas generados. Los retrasos y cancelaciones de vuelos son los factores de un 18% de los inconvenientes que presentan los pasajeros al momento viajar, siendo la pérdida de equipaje uno de los menores inconvenientes presentados.

Pregunta 5.- ¿Qué espera Usted recibir por parte de las aerolíneas nacionales?

CUADRO 8

¿QUÉ ESPERAN DE LAS AEROLINEAS NACIONALES?



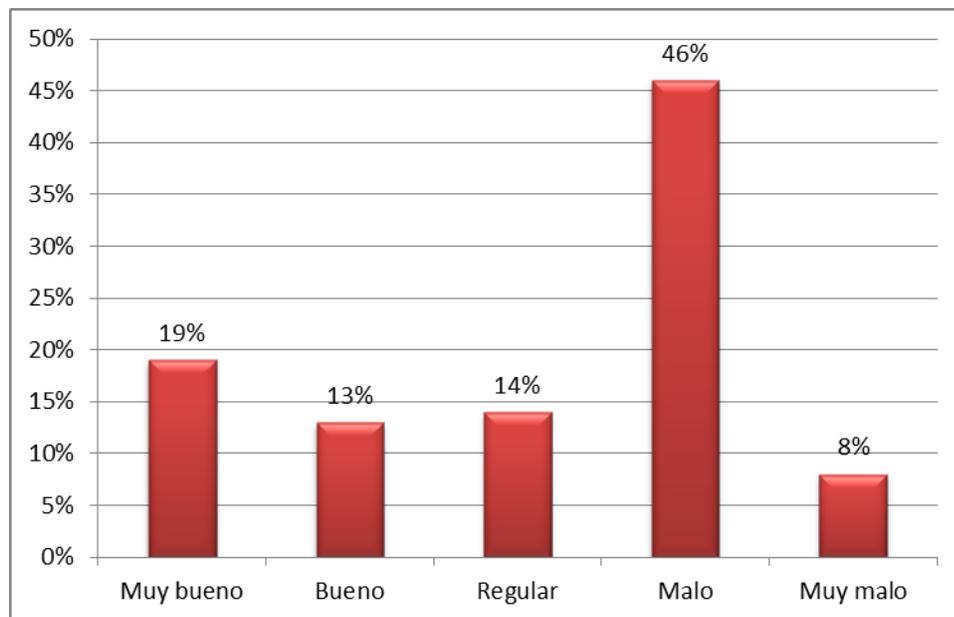
Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

De acuerdo a la información obtenida de esta pregunta se establece que el 48% de los pasajeros encuestados esperan que el servicio que se brinda en la actualidad en las aerolíneas mejore de manera notable ya que hasta el momento consideran que no se le está dando la atención o el servicio que merecen recibir, tomando en cuenta que una aerolínea es una empresa proveedora de servicios. Consideran también que se genere una conciencia de puntualidad en los vuelos ya que como se estableció en la pregunta anterior, las cancelaciones de vuelos corresponden el segundo principal inconvenientes que viven a diario los pasajeros, además de que establezcan mejores tarifas y desarrollen tecnología.

Pregunta 6.- A nivel general, el servicio brindado por la aerolínea en la que Usted viaja frecuentemente lo considera:

CUADRO 9

CALIDAD DE SERVICIO AL PASAJERO



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

Una vez realizado el análisis de las preguntas planteadas en la encuesta realizada a pasajeros en los aeropuertos de Quito y Guayaquil que utilizan aerolíneas nacionales se puede concluir que la mayor parte de personas que se transportan en dichas aerolíneas son hombres mayores de 41 años por diferentes motivos de viaje siendo los negocios o trabajos el motivo más destacado, además de turismo y estudios.

La primera idea que viene a la mentalidad de las personas encuestadas es que el servicio que ofrecen las aerolíneas es malo, y que los precios que cobran por la transportación no se ajusta a la realidad económica del país, motivo por el cual esperan que las aerolíneas como tales ofrezcan mejores precios y mejor calidad en los servicios que brindan, además de puntualidad y calidez en la atención por parte del talento humano y que empiecen a desarrollar tecnología de manera de que puedan competir con aerolíneas internacionales.

El mal servicio, falta de soluciones a los problemas, cancelaciones y retrasos de vuelos son considerados como los principales inconvenientes que viven los pasajeros a diario por parte de las aerolíneas nacionales lo que permite concluir que el servicio que ofrecen es malo dejando como expectativa la implementación de programas de mejoramiento continuo a la calidad de servicio que ofrecen hoy en día las aerolíneas ecuatorianas.

Resultados de las entrevistas

Las entrevistas se implementaron en el presente proyecto de tesis con el fin de obtener información directa por parte del personal al cual va dirigida la propuesta, logrando de esta manera determinar la viabilidad y reforzamiento del proyecto, detectando así la necesidad de implementar un manual de servicio al pasajero en las aerolíneas nacionales como programa de mejoramiento continuo a la calidad de servicio al pasajero.

Como se muestra en los anexos N°3-4, el tesinante se entrevista con la Lcda. Pamela Arcos (Supervisora de Venta Directa de Lan Ecuador), e Ing. Daniel Quintana (Agente check-in de Aerogal), previo envío por correo electrónico el formulario de preguntas, permitiendo captar la percepción del personal que mantiene contacto directo con el pasajero.

Se puede establecer luego de haber realizado las entrevistas que a pesar de conocer e identificar el concepto de servicio al cliente, no reciben la capacitación adecuada lo cual hace que no se sientan preparados o capaces de enfrentarse a clientes que cada día exigen más por parte de las empresas. Por otro lado, la propuesta de un manual de servicio dentro del programa de mejoramiento continuo a la calidad de servicio al pasajero lo consideran como una herramienta necesaria que los permitirá desarrollarse de mejor manera en sus puestos de trabajo.

Una vez realizadas las entrevistas, el investigador propone la implementación de un manual de servicio al pasajero como herramienta de soporte en el mejoramiento continuo a la calidad del servicio al pasajero que se brinda en las aerolíneas nacionales, el cual espera que sea entregado una vez realizada la investigación para ser estudiado y analizado logrando así la implementación de dicho manual en las empresas involucradas en la propuesta.

CAPÍTULO IV

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO A LA CALIDAD DE SERVICIO AL PASAJERO

Mediante el proceso de mejora continua se ha de lograr la excelencia, lo que significa mejorar en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de los recursos, de las relaciones con los clientes, entre los miembros de la empresa, con la sociedad para que todo esto se vea reflejado en el mejoramiento de la calidad de servicio que entregan las empresas como tal.

Lograr los mejores resultados no es un trabajo de un solo día, sin duda alguna es un proceso progresivo en el cual nunca debe existir retrocesos para lo cual es necesario que se conozcan los objetivos de la empresa, se los cumpla y se estén preparados para los siguientes retos por lo que es primordial que el proceso de mejoramiento se lo viva día a día.

Las empresas no pueden seguir dando la ventaja de no utilizar plenamente la capacidad intelectual, creativa y la experiencia de todo su personal, hace mucho tiempo atrás quedó la época en la que unos pensaban y otros sólo trabajaban. En la actualidad, todos los miembros de la organización tienen la obligación de dar lo mejor de sí mismos para lograr el éxito de la compañía a la que pertenecen puesto que el desarrollo en sus puestos de trabajo, las posibilidades de crecimiento laboral y personal, así también como su futuro dependerá del grado de compromiso con el cual de desempeñen en sus labores diarias.

MANUAL DE SERVICIO AL PASAJERO EN LÍNEAS AÉREAS NACIONALES

Una vez realizada la investigación y conociendo la situación actual de las líneas aéreas nacionales se propone un manual de servicio que sirva como soporte al mejoramiento continuo a la calidad de servicio y como guía especializada al personal que tiene contacto directo con el pasajero durante todas las etapas de viaje que sin duda alguna va a contribuir positivamente en el crecimiento y desarrollo de las empresas, así también en el reconocimiento de la excelencia de sus servicios, el cual se muestra a continuación:

Manual de servicio al pasajero

El presente manual de servicio está diseñado para orientar a los colaboradores que brindan sus esfuerzos día a día en la aviación comercial en el Ecuador. Su aplicación asegurará el crecimiento de sus conocimientos, actitudes, destrezas y habilidades necesarias en la ejecución de sus actividades.

Objetivo

Implementar una herramienta de capacitación de servicio al cliente para líneas aéreas nacionales buscando el crecimiento de las empresas.

INTRODUCCIÓN

El manual de servicio al cliente es una iniciativa propia, con la cual se espera fomentar una actitud positiva de servicio al cliente en todo el personal de las líneas aéreas que mantienen contacto directo con los pasajeros, ya que una vez que asuman el éxito de la compañía como propio y la experiencia de los pasajeros, será el servicio que ofrecen el factor determinante y diferenciador de su competencia.

Es necesario conocer que los pasajeros buscan más que un avión en el cual transportarse, ellos buscan cumplir sus sueños, recuperar sus energías y sentirse queridos ya que desde el momento en el que llegan a una oficina de ventas, a un mostrador de check-in o ingresan a un avión, los funcionarios de la aerolínea se convierten en los responsables de garantizar una experiencia inolvidable a cada uno de sus pasajeros superando todas sus expectativas.

Además, con la implementación de esta herramienta de servicio al cliente, se pretende generar conciencia de que el logro de la excelencia en el servicio en este tipo de negocio depende única y exclusivamente de los mismos funcionarios que representan una imagen corporativa mediante el trato que sepan dar a cada uno de sus clientes.

VALORES DE SERVICIO

Durante el desarrollo del presente manual se establecen valores de servicio que a su vez se encuentran basados en fundamentos de servicio que ayudan a definir el compromiso que se tiene con el servicio al pasajero los cuales son: la propiedad, el conocimiento y la energía.

El valor propiedad se basa principalmente en la satisfacción que se siente por ser parte de la compañía, el papel dentro del equipo de trabajo y el orgullo que sienten unos por otros. El valor conocimiento se basa en crear conexiones inteligentes entre la aerolínea y los pasajeros, conociéndolos de tal manera que se pueda crear un servicio que supere sus expectativas. El valor energía se trata de poner en marcha el servicio como tal.

❖ PROPIEDAD

El concepto propiedad del servicio se basa en valores como el cumplimiento, el orgullo, la responsabilidad y el trabajo en equipo, es decir, sentir orgullo de la aerolínea y de todos los servicios que se ofrece mediante el cumplimiento de los objetivos y estándares de la marca, por lo cual es necesario que los empleados como tales sepan y conozcan el origen de la compañía, sus fundadores e experiencias de vidas de los mismos, su misión y visión de manera que se sientan identificados con la marca que representan y se sientan parte de la familia a la que pertenecen.



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

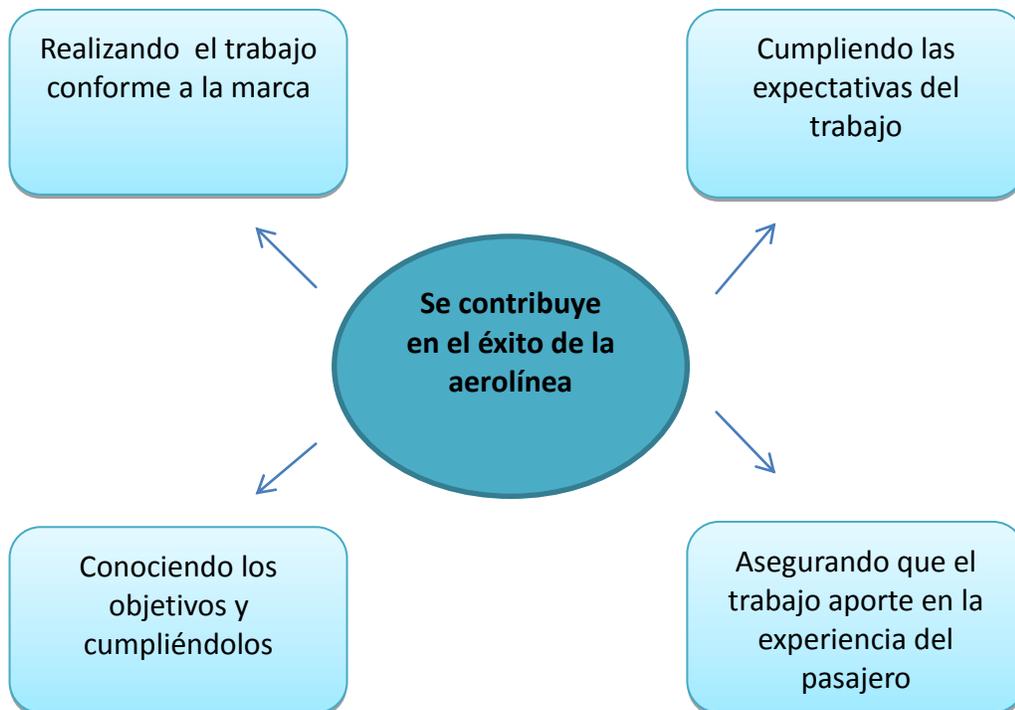
Con este valor además se espera que los empleados asuman la responsabilidad de su trabajo y proactivamente brinden ayuda a los demás miembros de la compañía. Se considera también como propiedad al orgullo de todo aquello que contribuye a generar una experiencia inolvidable al pasajero.

Fundamentos de la propiedad

1) Se contribuye en el éxito de la aerolínea

Día a día se tiene la oportunidad de contribuir en el éxito general de la aerolínea para el cual se debe cumplir el trabajo conforme a las especificaciones de la marca cumpliendo con las expectativas planteadas en los cargos asignados, conociendo los objetivos de la empresa y haciendo todo lo posible por conseguirlos.

Los expertos de servicios no sólo realizan su trabajo de acuerdo a las tareas otorgadas, siempre van más allá desarrollando sus capacidades permitiendo que cada aspecto de su trabajo contribuya a garantizar una experiencia inolvidable en el pasajero.



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

2) *Se siente orgullo de pertenecer a la aerolínea*

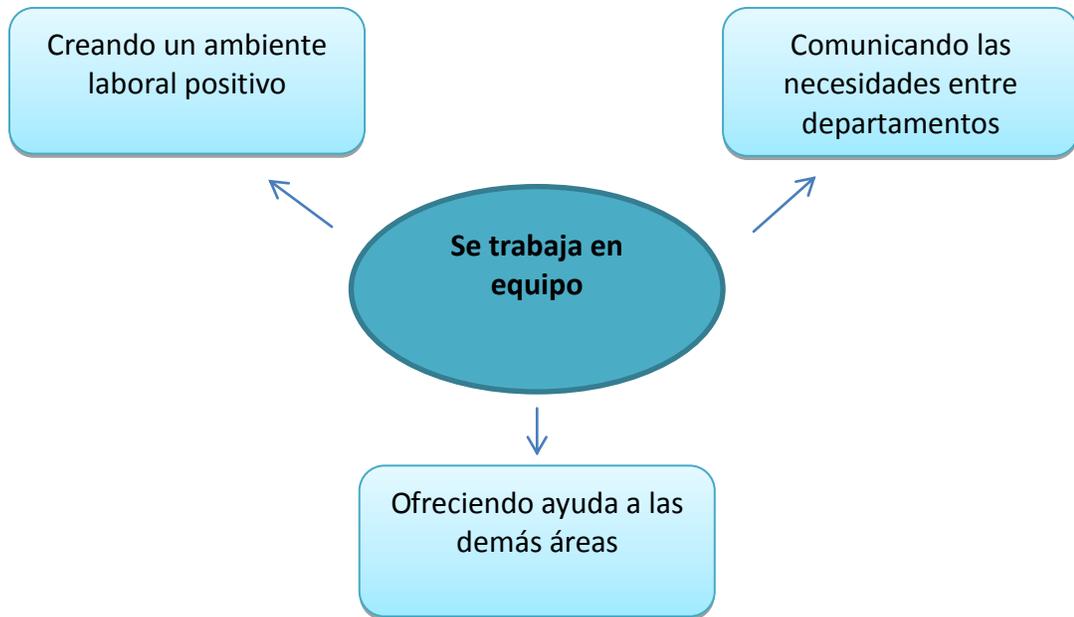
Sin importar los idiomas y nacionalidades siempre se debe percibir el entusiasmo de los empleados al momento de referirse a terceras personas sobre su labor en la aerolínea, sobre las ventajas y los motivos por los cuales trabajan ahí. Siempre deben mostrar orgullo de representar a su aerolínea.



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

3) *Se trabaja en equipo*

Se debe reconocer que los funcionarios forman parte de algo importante, una empresa dedicada al servicio, razón por la cual deben trabajar juntos para crear un ambiente laboral positivo. Es necesario que todas las áreas o departamentos trabajen de forma conjunta en beneficio de ellos y de la aerolínea mostrando siempre una actitud desinteresada en ayudar a los demás cuando inclusive no sea requerido.



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

4) Se siente profesionalismo

El personal que mantiene contacto directo con los clientes en su puesto de trabajo son quienes escuchan a los pasajeros y a la vez son la cara de la aerolínea. Deben saber que representan una imagen corporativa y es por la cual deben cumplir con las normas previamente establecidas de presentación y uniformidad, comunicándose y expresándose de manera clara utilizando expresiones faciales, lenguaje corporal y tono de voz adecuado y jamás hablar cosas negativas del ámbito laboral o personal frente a sus clientes.



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

❖ CONOCIMIENTO

El conocimiento del servicio se define en establecer conexiones inteligentes con los demás que le rodean. Es recomendable conocer lo más que se pueda de la aerolínea y de los servicios que se ofrece para poder brindar toda esa información a los pasajeros. Se debe conocer las estrategias de servicio que posee la marca como tal para lograr un mejoramiento continuo, así también el conocimiento del servicio se basa en otorgar un servicio personalizado y tener una conexión sincera con los pasajeros.

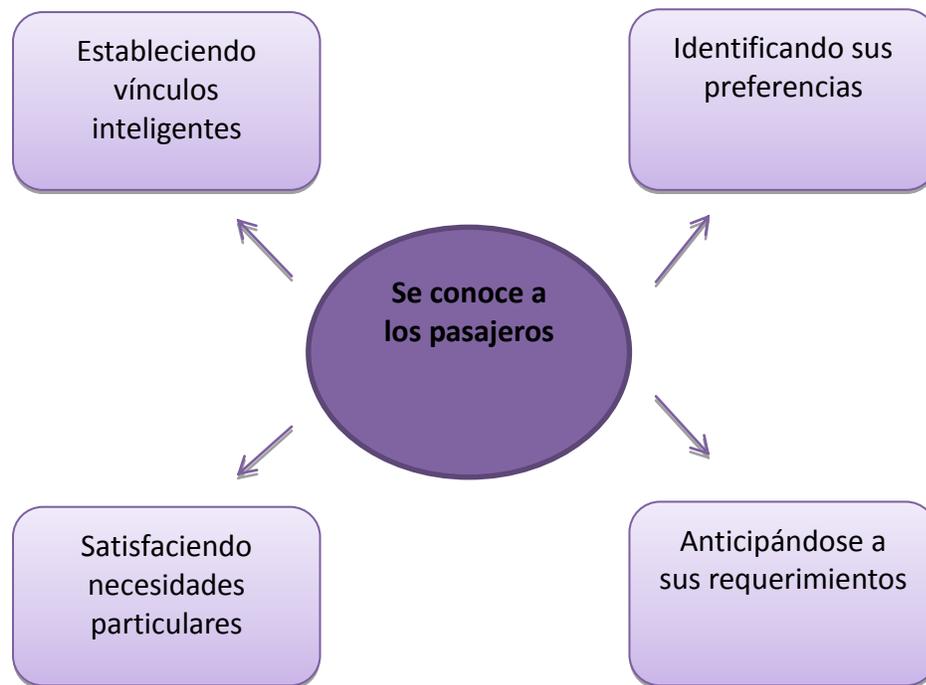
El valor del conocimiento de igual manera posee fundamentos de servicio para poder lograr su entendimiento y cumplimiento.

Fundamentos del conocimiento

1. Se conoce a los pasajeros

Como se establece en el valor del conocimiento, el mismo se basa principalmente en establecer vínculos inteligentes con los pasajeros, es decir, que se necesita poseer la mayor cantidad de información sobre los pasajeros: rutas preferidas, motivos de viaje, qué servicio prefiere y cuál no. Mientras más información se tenga de los clientes, más cerca estará la aerolínea de conocer y satisfacer las necesidades particulares de los mismos.

Como expertos en el servicio es indispensable conocer las preferencias de los pasajeros y de esta manera anticiparse de las necesidades para poder actuar de manera eficiente ante sus requerimientos.



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

2. Se busca maneras de personalizar la experiencia de los pasajeros

Como se indica en la parte introductoria del manual, los pasajeros buscan más que una compañía que los transporte, siempre esperan recibir un servicio personalizado y un viaje diferente.

Como expertos de servicio, la clave está siempre en establecer conexiones sinceras con los pasajeros, preparando y cuidando detalle a detalle de su viaje, para lo cual es necesario escuchar activamente sus requerimientos. Se impone o se fija una huella en el pasajero con toques personalizados e inesperados de tal manera que se llegue más allá de lo que los propios pasajeros esperaban logrando que se sientan especiales.

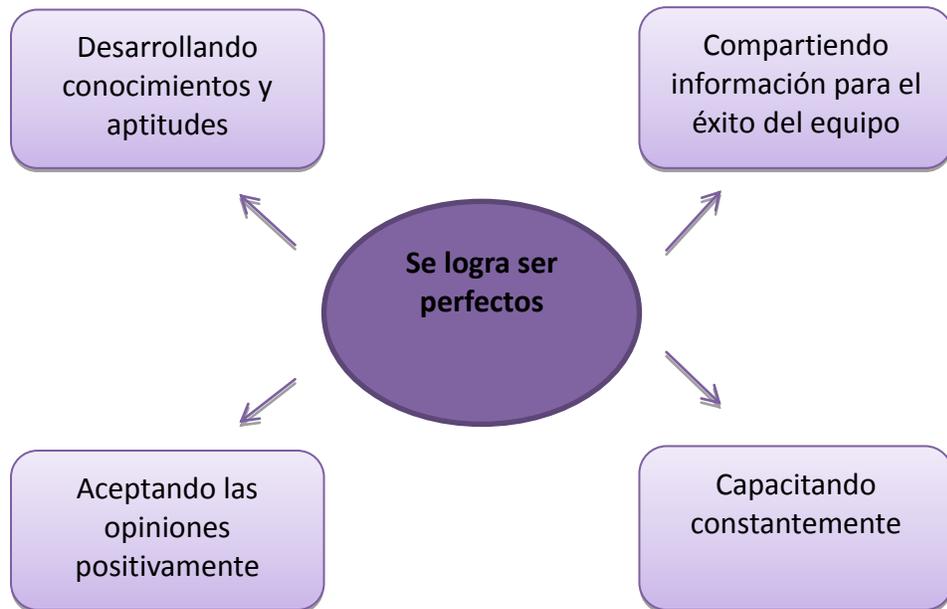


Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

3. Se logra ser perfectos

La empresa siempre conoce a los pasajeros, y como expertos de servicio logran crear una experiencia única en ellos. Conocen de manera efectiva las estrategias de servicio establecidas, para lo cual es necesario aprender más y compartir la información con otros dentro de la misma aerolínea para cumplir con el éxito del equipo.

Los expertos de servicio nunca dejan de desarrollar sus aptitudes y conocimientos, buscando siempre métodos de mejoramiento mediante las capacitaciones constantes. Además es necesario aceptar positivamente los comentarios para seguir impulsando un excelente servicio a favor de los pasajeros.



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

❖ ENERGÍA

El concepto de energía en el servicio se encuentra basado en la puesta en marcha del servicio como tal. Significa mostrarse siempre agradable durante la interacción con el pasajero respondiendo de manera amigable y positiva a sus requerimientos, y conocer más sobre su experiencia de viaje con la aerolínea. También implica realizar un trabajo responsable para poder actuar de manera eficiente en la solución de los inconvenientes que los pasajeros pudieran tener.

Fundamentos de la energía

1. Se fomenta la fidelidad de los pasajeros

El concepto básico de que los pasajeros son el motor que mueve la compañía se establece la razón por la cual la compañía y los colaboradores existen. Los expertos de servicio ofrecen un servicio enfocado en el pasajero mostrándose siempre simpáticos ante ellos durante la interacción que se mantenga.

Cuando a un pasajero se lo tiene en frente, es necesario que todas las acciones se dirijan en la atención de ellos dedicándole una completa atención, agradeciendo siempre de que los hayan elegido como la compañía transportadora de sus sueños animándolos a que regresen y nazca el sentimiento de fidelidad.

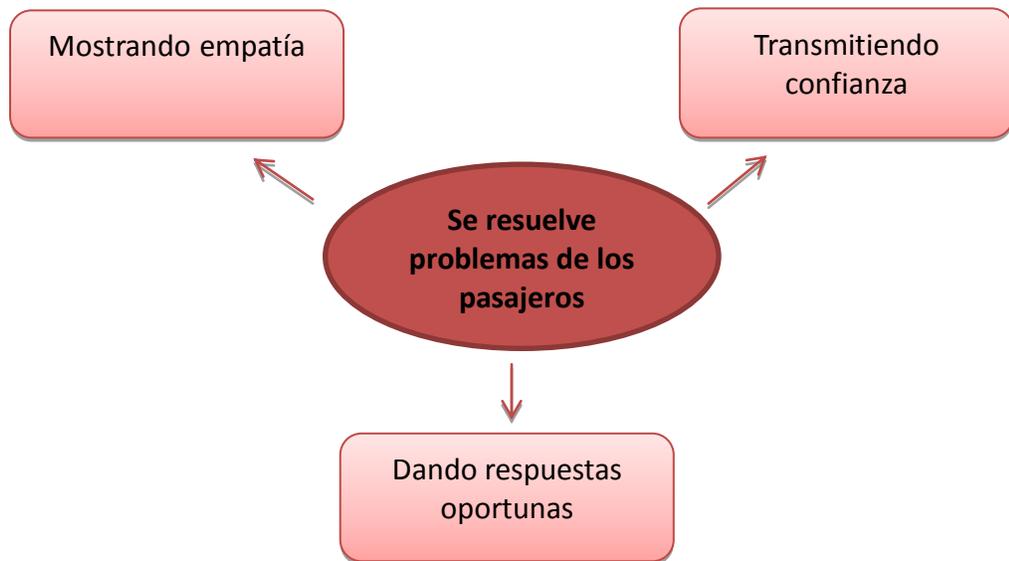


Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

2. Se resuelve problemas de los pasajeros

Como expertos de servicio se reconoce que los funcionarios de las aerolíneas poseen la responsabilidad de la experiencia de los pasajeros, incluyendo el hecho de asumir cualquier problema que puedan tener los pasajeros.

Se considera que manteniendo la empatía durante toda la situación los pasajeros perciben que se comprenden sus frustraciones y que sin duda alguna se va a actuar de manera rápida y oportuna en la solución de sus problemas ganando de esta manera la confianza en los pasajeros.



Elaborado por: Leonardo D. López Herrera

3. Se supera las expectativas

La superación de las expectativas de los pasajeros se da exclusivamente logrando la excelencia en el trabajo, lo cual va más allá de brindarle un servicio con altos estándares de calidad. A los pasajeros hay que otorgarles una cálida bienvenida con la cual se sientan queridos, además brindarles diferentes alternativas de viajes o de servicios anticipándose a sus requerimientos las cuales vayan más allá de lo que ellos originalmente deseaban.



Elaborado por Leonardo D. López Herrera

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Mediante la descripción de cargos, los colaboradores sabrán cuál es su rol dentro de la compañía, así también conocerán sus funciones y obligaciones a cumplir para lograr el objetivo establecido por la empresa.

Personal de oficinas de ventas

- ✓ Posee total conocimiento de los destinos en los que la aerolínea opera.
- ✓ Da una cálida bienvenida a los pasajeros frecuentes y pasajeros potenciales.
- ✓ Escucha los requerimientos y necesidades de los pasajeros.
- ✓ Se convierte en asesor del cliente brindándole alternativas de viajes, destinos y formas de pagos.
- ✓ En caso de reclamos genera respuestas claras y oportunas.
- ✓ Crea una base de datos con el fin de ampliar la cartera de clientes.
- ✓ Gana la fidelidad del pasajero brindándole confianza, seguridad y simpatía durante toda la atención.



Figura 1. Personal de oficinas de ventas

Personal de check-in

- ✓ Da la bienvenida y registra al pasajero en el vuelo elegido.
- ✓ Realiza la revisión de los documentos de viaje.
- ✓ Chequea maletas indicando el equipaje prohibido, además realiza los cobros por exceso de equipaje conforme a la política de la propia aerolínea.
- ✓ Otorga asientos de acuerdo a políticas de seguridad previamente establecidas y conforme el requerimiento de los pasajeros.
- ✓ En caso de que el pasajero requiera algún servicio especial como silla de ruedas, menor no acompañado, perros de asistencia emocional, certificación médica, serán los responsables de entregar y asistir dicho servicio.
- ✓ Dar las indicaciones de horas y puertas de embarque exactas.
- ✓ Asiste durante el embarque a la hora estimada de vuelo.



Figura 2. Personal de check-in

Personal de servicio a bordo

- ✓ Son los responsables de recibir y despedir a los pasajeros de los aviones.
- ✓ Guían a los pasajeros desde la puerta de embarque hasta el asiento asignado a todos los pasajeros.
- ✓ Se encargan de brindar la mejor atención a los pasajeros durante el vuelo.
- ✓ Dan indicaciones de seguridad a los pasajeros antes de iniciar el vuelo.
- ✓ Brindan el servicio de alimentos y bebidas.
- ✓ Asisten a los pasajeros con necesidades especiales.
- ✓ Reportan cualquier situación de emergencia que se presente al jefe de tripulación.



Figura 3. Personal de servicio a bordo

¿CÓMO LOGRAR LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO?

Sin duda alguna el reto más importante que enfrentan las aerolíneas locales e internacionales es lograr la excelencia en el servicio que ofrecen, el cual únicamente puede ser calificado o medido por los mismos pasajeros dependiendo del grado de satisfacción obtenido.

La excelencia en el servicio va más allá de saber hacer bien las cosas y cumplir con procedimientos de seguridad y protocolos establecidos previamente por la propia aerolínea u organismos, la excelencia se obtiene conociendo al cliente, satisfaciendo sus necesidades y sorprendiéndolos en todo momento.

De acuerdo con Salomón (2012) “la excelencia es vital para lograr el éxito” para el cual es necesario seguir ciertos consejos:

- ❖ La excelencia es el deseo de aprender y mejorar.
- ❖ La excelencia se logra imitando a los mejores.
- ❖ La excelencia es una carrera que no tiene fin.
- ❖ La excelencia es actitud.



Figura 4. La excelencia en el servicio

Los 10 mandamientos para un servicio de excelencia y la conservación de los clientes.

El Ministerio de Turismo del Ecuador (2012) en su Manual de Hospitalidad establece 10 mandamientos para ofrecer servicios de excelencia los cuales se resumen a continuación:

1. El cliente es la persona más importante en la empresa.
2. El cliente no depende Usted, sino que Usted depende del cliente. Usted trabaja para sus clientes.
3. El cliente no interrumpe su trabajo, sino que es el propósito de su trabajo.
4. El cliente no le hace un favor al visitarlo o llamarlo para hacer una transacción de negocios. Usted no le hace ningún favor sirviéndole.
5. El cliente es una parte de su empresa como cualquier otra.
6. El cliente no es una fría estadística, sino una persona con sentimientos y emociones, igual que Usted. Trate al cliente mejor de lo que desearía que a Usted lo traten.
7. El cliente no es alguien con quien discutir o para ganarle con astucia.
8. Su trabajo es satisfacer necesidades, deseos y expectativas de sus clientes y, siempre que sea posible, disipar sus temores y resolver sus quejas.
9. El cliente se merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que Usted pueda brindarle.

10. El cliente es parte vital de su empresa o negocios, recuerde siempre que sin sus clientes, no tendría actividades de negocio. Usted trabaja para su clientela. (p. 29)

Con el entendimiento de las normas anteriormente descritas, se logra que los colaboradores comprendan la importancia de ofrecer un servicio de atención excelente, ya que la existencia o permanencia de las aerolíneas en el mercado dependerá de la satisfacción total del pasajero.

Estrategias de atención al pasajero

- **Ofrezca una cálida bienvenida y despedida:** en todo momento intente demostrarle al pasajero que es un placer atenderlo, ya que una de las señales más esperadas por los pasajeros es un cordial recibimiento y una afectuosa despedida de quien brinda un servicio.
- **Sonría:** La sonrisa demuestra que la persona que da la cara por la empresa es una persona positiva, agradable y amable. Por lo contrario, una persona que muestra un rostro serio causa el rechazo inmediato del pasajero. Generalmente si alguien sonrío primero, le devolverán la sonrisa. Es necesario mostrar una sonrisa real y lo menos fingida posible porque el pasajero lo notará.
- **Brinde un saludo con seguridad:** Al momento de decir “Buenos Días, Bienvenido” se debe proyectar energía para lo cual es necesario utilizar un tono de voz alto. Por protocolos de seguridad y de atención al pasajero no se acostumbra a dar la mano al momento del saludo, pero en el caso de que sea el pasajero quien tome la iniciativa, sea por un nivel de confianza previamente establecido o por simple cordialidad, es recomendable que al estrechar las manos se proyecte seguridad y calidez. También tomar en cuenta que si al momento de la atención existen hombres y mujeres, salude primero a las mujeres y luego siga el orden de edad de forma descendente.
- **Mantenga contacto visual:** Se considera que el contacto visual con el pasajero debe prevalecer en todo momento, lo cual demuestra seguridad y total atención por parte de la persona que ofrece el servicio hacia quien lo recibe. Mediante el contacto visual las personas determinan el nivel de atención que ponen en ellos y

la empatía que se tiene. Bajar la mirada constantemente es considerado como un innecesario gesto de inseguridad por el cual es recomendable no hacerlo.

- **Recuerde el nombre del pasajero:** para todas las personas lo que más llama la atención es que sean llamados por sus nombres, y es muy útil a la hora de proyectar la calidad de servicio que se pretende brindar.

- **Mejore el tiempo de respuesta y agilidad:** la velocidad de respuesta en la actualidad es valorada por los pasajeros que buscan soluciones inmediatas a sus requerimientos, por el cual se establece que los pasajeros valoran la agilidad con la que se les brinda el servicio. Unas de las maneras en las que los pasajeros perciben la agilidad de quien los atiende es por la forma de hablar, se sentarse, de moverse y hasta de caminar. Es necesario que el colaborador procure ser dinámico y energético.

- **Resuelva los problemas de los pasajeros:** sin duda alguna la mejor manera de solucionar los problemas es mediante la empatía, ya que de esta manera asumo dicho problemas como propios e intento generar soluciones oportunas en base a lo que le gustaría que hagan por Usted. Use siempre su sentido común para encontrar soluciones y en el caso de que fuese necesario ofrezca alternativas para solucionar los inconvenientes.

ANÁLISIS FODA: Líneas Aéreas Nacionales

Fortalezas

- Rutas únicas en el mercado
- Nuevas flotas
- Posicionamiento
- Frecuencias de vuelos

Oportunidades

- Apertura de nuevas rutas
- Aumento de la frecuencia de vuelos
- Planes estratégicos comerciales con empresas locales

Debilidades

- Mal servicio al cliente
- Falta de conocimiento de misión, visión y objetivos
- Talento humano no capacitado
- Eliminación del subsidio del combustible
- Retrasos y cancelaciones de vuelos

Amenazas

- Ingreso de aerolíneas extranjeras
- Tendencias desfavorables en el mercado

Valorización de la propuesta

Una vez realizada toda la propuesta mediante el desarrollo de los temas descritos en los capítulos anteriores, se llega a la conclusión de que para ofrecer excelencia en la calidad de atención al pasajero que se da en las líneas aéreas nacionales, es necesario implementar una herramienta de ayuda al personal involucrado en las diferentes áreas que tienen contacto directo con el usuario.

Dicha herramienta se ve reflejada en el manual de servicio al pasajero que promueve el tesinante como ayuda al mejoramiento continuo a la calidad de servicio, el cual va dirigido a los actuales y futuros colaboradores de las aerolíneas ecuatorianas, de tal manera que al momento de ingresar a la empresa empiecen a desarrollar una actitud de servicio la cual va más allá de cumplir con los procedimientos laborales y de seguridad implementados por las empresas. Se estima promover el manual de servicio al pasajero mediante charlas grupales a todo el personal, con un tiempo máximo establecido de 3 meses para que sea asimilado y analizado por los mismos desde su implementación.

Adicionalmente, el tesinante promueve capacitaciones motivacionales a las personas que se involucran en el diario vivir con la atención al cliente, y además capacitaciones en materia de servicio de al menos de 16 horas en el transcurso de 1 día de 8 horas laborales cada semestre con el fin de comparar los avances o mejoras entre un periodo y otro. Entre los temas que se proponen en las capacitaciones se encuentran:

- Cultura organizacional
- Servicio al cliente
- Orientación al cliente

Se espera además que una vez implementado el manual de servicio y realizadas las capacitaciones se establezcan evaluaciones periódicas a los funcionarios para evaluar los

estándares de calidad impartidos y a su vez dejar registros del nivel de desempeño y progreso de los participantes.

COSTO DE LA PROPUESTA

Como se muestra en el siguiente cuadro, el tesinante durante el desarrollo de la propuesta realizó una inversión total de USD 1295,86 ; desglosados de la siguiente manera : USD475,86 corresponden a movilización entre los cuales se encuentra pasajes aéreos en aerolíneas nacionales para conocer y percibir un poco más sobre la calidad de servicio, USD220,00 por gastos en librería y papelería y USD600,00 en la inversión de una computadora para realizar la investigación.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
MOVILIZACIÓN			
Pasaje aéreo Lan	1	35.86	35,86
Pasaje aéreo Tame	1	72.00	72,00
Pasaje aéreo Aerogal	1	80.00	80,00
Taxis	72	4.00	288,00
Total			475,86
LIBRERÍA Y PAPELERIA			
Libros de investigación	2	50,00	100,00
Copias	1000	0,02	20,00
Impresiones	1000	0,02	20,00
Anillados y empastados	4	20,00	80,00
Total			220,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Computadora	1	600,00	600,00
Total			600,00
COSTO TOTAL PROPUESTA			USD1295,86

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

Se concluye que las personas que más utilizan aerolíneas nacionales son hombres ecuatorianos entre 41 años o más, seguidos de hombres ecuatorianos en un rango de edad entre 26 y 30 años, cuyo motivo principal de viaje son los negocios o trabajo.

El posicionamiento en la mente de los pasajeros por parte de las 3 aerolíneas ecuatorianas que existen al momento con vuelos domésticos e internacionales es que ofrecen un mal servicio y que además los precios que cobran por los servicios que ofrecen no se ajustan a la realidad económica del país, además que el nombre de las aerolíneas si es reconocido por parte de los pasajeros.

Así también se concluye que los pasajeros esperan cada día más de las aerolíneas ecuatorianas, y le dan mucho valor a la calidad de servicio al pasajero que se ofrece, así también otros factores importantes medidores de calidad en aerolíneas como puntualidad, seguridad y tecnología.

Sin duda alguna existen inconvenientes causados por las empresas ecuatorianas pero los pasajeros aun así consideran que la calidad de servicio es mala y que sus problemas no son solucionados oportunamente, además que las cancelaciones y retrasos de vuelos se presentan de manera recurrente.

El personal que labora en las aerolíneas nacionales a pesar de tener la formación requerida para sus puestos de trabajo, no reciben capacitaciones periódicas sobre servicio al cliente. Además consideran efectiva la implementación de un manual de atención al pasajero que se propone a lo largo del presente proyecto como medio de mejoramiento continuo a la calidad de servicio que se ofrecen al momento,

convirtiéndose de esta manera en una herramienta de soporte en sus actividades diarias lo que permitirá llegar a la excelencia en el servicio y lograr el éxito de la compañía.

RECOMENDACIONES

Para lograr la satisfacción total del pasajero, se considera de vital importancia que todas las áreas de la compañía trabajen de manera conjunta por alcanzar dicho fin creando un ambiente laboral positivo en el cual todos se sientan conformes y a gusto. Es necesario que las personas que laboran en contacto directo con el pasajero conozcan la misión, visión, objetivos de la compañía para que los asuman como propios, y así hacer conciencia de que se genere una actitud de servicio al pasajero la cual va mucho más allá de vender un boleto, de asignar asientos o de servir a bordo.

La capacitación constante del personal que labora en atención al cliente y que representan una imagen corporativa, debe convertirse en el principal aliado de las gerencias en la actualidad, ya que por ahorrar costos no invierten en un bien que no sea tangible.

Las aerolíneas nacionales deben hacer conciencia sobre la implementación de manuales, guías o procedimientos estandarizados como medio de soporte al mejoramiento a la calidad de servicio al pasajero que se ofrece, de manera que cada vez que un funcionario se sienta desmotivado lo tome como herramienta de ayuda y de esta manera recupere su espíritu y vocación de servicio, el cual hará que se compañía se diferencie de las otras.

Es necesario reconocer que para tener pasajeros satisfechos, se debe mantener felices y motivados a los colaboradores de las líneas aéreas estableciendo un vínculo entre ambas partes.

Finalmente, la cultura de servicio que se desarrolle y grado de compromiso con el que las empresas trabajen al momento de atender a sus pasajeros será determinante para su éxito.

BIBLIOGRAFIA

Abril, H. (s.f). Técnicas e Instrumentos de la Investigación. [Lectura en línea] Recuperado de: <http://vhabril.wikispaces.com/file/view/T%C3%A9cnicas+e+Instrumentos+de+Investigaci%C3%B3n+-+Abril+PhD.pdf>

Barragán, R. (2013, 25 de Junio). ¿Qué significa TCP?. [Lectura en línea]. Recuperado de: <http://www.cimformacion.com/blog/auxiliar-de-vuelo/que-significa-ser-tcp/>

Caro, C., Morales, A. & Narváez, P. (2009). *Validación para un Modelo de Confianza en el servicio de Líneas Aéreas*. (Tesis inédita de pregrado). Universidad de Chile, Santiago de Chile, CL.

Chang, Y. & Yeh, C. (2002). *A survey analysis of service quality for domestic airlines*. European Journal of Operational Research, Vol. 139, pp. 166-177. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/journal/03772217/139/1>

Check in Emirates [fotografía]. (2014). Recuperado de http://www.emirates.com/cz/english/plan_book/dubai_international_airport/emirates_terminal_3/flights.aspx

Cottle, D. (1991). *El servicio centrado en el cliente*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

definicionabc.com (s.f.) *Definiciones generales* [Lectura en línea] Recuperado de <http://www.definicionabc.com/general/aerolinea.php#ixzz2biB3SS00>

Díaz, B. (2013, 25 de Febrero). *Manuales Administrativos*. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/barbiiediaz9/manuales-administrativos-16766001>

Díaz, S. & Salinas, W. (2012). *Estudio del perfil de consumidores de aerolíneas de vuelos locales en Ecuador y propuesta de fidelización para Tame año 2012*. (Tesis inédita de postgrado). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, EC.

Dolinsky, A. (1994). A consumer complaint framework with resulting strategies: an application to higher education. *Journal of Services Marketing*, Vol. 8, pp. 27-39. Recuperado de <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=855729>

Domínguez, G. (2013, 15 de Marzo). ¿Quién nos defiende de las aerolíneas?. [Lectura en línea]. Recuperado de <http://www.larepublica.ec/blog/opinion/2013/03/15/quien-nos-defiende-de-las-aerolineas/>

Durazno, D. (2012). *Propuesta para mejorar la calidad de servicio de seguridad para aerolíneas con vuelos internacionales en la ciudad de Guayaquil y los efectos en la imagen corporativa*. (Tesis inédita de pregrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, EC.

Eliminan subsidio a combustibles de aviones en enero. (26 de Noviembre de 2011). *El diario*. Recuperado de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/211862-eliminan-subsidio-a-combustibles-de-aviones-en-enero/>

En 2012 y este año menos pasajero volaron en Ecuador. (12 de Agosto de 2013). *Líderes*. Recuperado de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/Informe-aviacion-aerolineas-aeropuerto-Ecuador-pasajero-pasajeros-aviones_0_973102696.html

Fernández Nogales, A. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid. ESIC Editorial.

Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Buenos Aires: Ediciones Vergara.

Grasso, L. (2006). *Encuestas: elementos para su diseño y análisis*. Córdoba. Encuentro Grupo Editor.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México. Interamericana Editores.

Inspira (2012). *Joseph M. Juran y sus principios*. [Lectura en línea] Recuperado de <http://iso9001calidadparatodos.com/joseph-m-juran-y-sus-principios.html>

La excelencia es vital para lograr el éxito. [Fotografía]. (2012). Recuperado de <http://blog.masterconsul.com/la-excelencia-es-vital-para-lograr-el-exito/>

lan.com (s.f) *Sostenibilidad Lan* [Lectura en línea] Recuperado de http://www.lan.com/es_ec/sitio_personas/about_us/sostenibilidad_lan/index.html

Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, Vol. 42, pp. 460-467. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/3150499>

Olvera, I. & Scherer, O. (2009). *El cliente y la calidad en el servicio*. Ciudad de México: Editorial Trillas SA.

Parasuraman, A & Berry, L. (1993). *Marketing en las empresas de servicios*. Barcelona: Editorial Nana.

Pintado, C. (2013). *Programa de Capacitación de Normas de Servicio al Cliente para las personas del área de alimentos en los Mercados Municipales*. (Tesis de pregrado). Universidad Tecnológica Israel, Cuenca. EC

Prieto, J. (2010). *Gerencia del Servicio. La clave para ganar todos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Primera clase. La excelencia en el aire. [fotografía]. (2010). Recuperado de http://www.revistaroomin.com/nota_primera_clase_excelencia_aire.php

Rueda, K. (2009, Mayo 09). Competencias del emprendedor. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/katzrueda/competencias-del-emprendedor>

Salomón. (2012, 03 de Diciembre). La excelencia es vital para lograr el éxito. Recuperado de: <http://blog.masterconsul.com/la-excelencia-es-vital-para-lograr-el-exito/>

Sánchez, L. (2010). El estudio del factor humano en accidentes de aviación. *Pensamiento Psicológico*, Vol. 7, pp. 141-153. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/801/80113673011.pdf>

Restrepo, M. (1999). *Mercadeo relacional: Hable directo con su cliente*. Bogotá: Ediciones Collins.

Rojas Soriano, R. (2002). *Investigación social. Teoría y praxis*. Ciudad de México. Plaza y Valdés S.A

Tamayo y Tamayo, M. (1998). *El Proceso de la Investigación científica*. Ciudad de México. Editorial Limusa.

tame.com.ec (s.f) *Acerca de Tame* [Lectura en línea] Recuperado de https://www.tame.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=4&Itemid=16&lang=es

Ultimos Lan [fotografía]. (2012). Recuperado de <http://www.fragmadesign.com/site/ultimoslan.html>

Vargas Quiñones, M. E. & Aldana de Vega, L. (2007). *Calidad y Servicio: conceptos y herramientas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Yuni, J & Ariel, C. (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Ciudad de Córbova. Editorial Brujas.

ANEXOS

ENCUESTA

La siguiente encuesta es para desarrollar una investigación de la calidad de servicio al cliente que ofrecen las líneas aéreas ecuatorianas, así también para determinar el nivel de satisfacción general de los pasajeros. Por favor contestar las siguientes preguntas.

SEXO Hombre

Mujer

EDAD 15 a 20 años 31 a 35 años

21 a 25 años 36 a 40 años

26 a 30 años 41 o más

IPO Nacional

Extranjero

1) Al momento de viajar, cuál es su motivo principal de viaje?

Trabajo _____

Turismo _____

Estudios _____

Salud _____

Otros _____

2) ¿Qué es lo primero que viene a su mente si le mencionan “Aerolíneas ecuatorianas”?

3) ¿Cuál de las siguientes aerolíneas nacionales prefiere Usted al momento de realizar sus viajes?

Lan Ecuador ____

Tame ____

Aerogal ____

4) ¿Cuáles han sido los principales inconvenientes que ha experimentado en la aerolínea en la que Usted viaja con mayor frecuencia?

Mal servicio recibido

Falta de resolución de problemas

Retrasos y cancelaciones de vuelos

Pérdida de equipaje

5) ¿Qué espera Usted recibir por parte de las aerolíneas nacionales?

Buen servicio

Puntualidad

Seguridad

Precios bajos

Tecnología

6) A nivel general, el servicio brindado por la aerolínea en la que Usted viaja frecuentemente lo considera:

Muy bueno ____

Bueno ____

Regular ____

Malo ____

Muy malo ____

ANEXO 2

ENTREVISTA

FORMULARIO DE ENTREVISTA PARA PERSONAL QUE OPERA EN LÍNEAS AÉREAS NACIONALES EN ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE

1. ¿Qué es servicio al cliente para Usted?
2. ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la aerolínea a la que pertenece?
3. ¿Cómo lograría la excelencia en el servicio que se ofrece?
4. ¿Considera Usted importante la capacitación del personal en servicio al cliente como estrategia para lograr excelencia en el servicio?
5. ¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones en servicio al cliente?
6. ¿Existe al momento un manual de servicio al pasajero dirigido al personal que labora en la aerolínea a la que pertenece?
7. ¿Considera Usted importante la implementación de un manual de servicio al pasajero como herramienta de soporte en el mejoramiento continuo de la calidad de servicio que se provee?

ANEXO 3

ENTREVISTA A: Ing. Daniel Quintana (Agente de check-in/Aerogal)

1. ¿Qué es servicio al cliente para Usted?

Servicio al cliente es la buena gestión o trato de una persona que brinda un servicio hacia otra tratando en todo momento de ser amable con el fin de satisfacer sus necesidades

2. ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la aerolínea a la que pertenece?

Fueron presentadas a mí al momento de ingresar a la compañía pero al momento no están del todo claras

3. ¿Cómo lograría la excelencia en el servicio que se ofrece?

Brindando una ayuda óptima y dando soluciones a las necesidades de los clientes.

4. ¿Considera Usted importante la capacitación del personal en servicio al cliente como estrategia para lograr excelencia en el servicio?

Por supuesto, considero que las capacitaciones deberían implementarse como soporte al personal que tenemos contacto con los pasajeros.

5. ¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones en servicio al cliente?

Durante el tiempo que llevo en la compañía, es decir, aproximadamente 2 años únicamente he recibido charlas de servicio al cliente en 1 ocasión, las demás capacitaciones han sido de operaciones o procedimientos.

6. ¿Existe al momento un manual de servicio al pasajero dirigido al personal que labora en la aerolínea a la que pertenece?

Existen manuales de procedimientos u operaciones laborales, pero de servicio al cliente como tal no.

7. ¿Considera Usted importante la implementación de un manual de servicio al pasajero como herramienta de soporte en el mejoramiento continuo de la calidad de servicio que se provee?

Claro, considero muy importante que se implemente el manual planteado ya que de esa manera se podría estandarizar el servicio al cliente que ofrecemos todos los días a nuestros pasajeros, lo que nos servirá para que seamos reconocidos como una empresa que brinda excelente servicio.

ANEXO 4

ENTREVISTA a: Lcda. Pamela Arcos (Supervisora Venta Directa/Lan)

1. ¿Qué es servicio al cliente para Usted?

Para mí servicio al cliente lo entiendo como las acciones que se realizan para poder proporcionarles a nuestros pasajeros soluciones a sus problemas en el tiempo adecuado. Así también como darles la información necesaria sobre las actividades que realizamos.

2. ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la aerolínea a la que pertenece?

Sí, nuestra misión, visión y objetivos nos define como empresa.

3. ¿Cómo lograría la excelencia en el servicio que se ofrece?

Otorgando a nuestros pasajeros la satisfacción total basándonos siempre en un valor agregado, ya que nuestras acciones deben ir encaminadas en generarles felicidad para lo cual es necesario mantener siempre la empatía y calidez.

4. ¿Considera Usted importante la capacitación del personal en servicio al cliente como estrategia para lograr excelencia en el servicio?

Sí, es muy importante ya que de esta manera recibimos herramientas necesarias para dar soporte a los pasajeros, así también conocimientos de manejo de clientes en momentos de desacuerdo.

5. ¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones en servicio al cliente?

Generalmente suelen darse una vez al año, pero no siempre se cumple con esta afirmación ya que la mayoría de las charlas o capacitaciones que se imparten corresponden a operaciones o manejos de sistemas y no de servicio al cliente.

6. ¿Existe al momento un manual de servicio al pasajero dirigido al personal que labora en la aerolínea a la que pertenece?

Manual de servicio al cliente como tal no, los manuales que nos proveen son todos de sistemas que se manejan o de procedimientos comerciales.

7. ¿Considera Usted importante la implementación de un manual de servicio al pasajero como herramienta de soporte en el mejoramiento continuo de la calidad de servicio que se provee?

Un manual de servicio al cliente creo yo que sería indispensable en toda compañía ya que serviría como ayuda constante en el trabajo que realizamos, también debería ser entregado a todos los nuevos colaboradores que ingresen a la compañía para que desde el momento en el que ingresen se identifiquen con una guía de servicio al cliente.