

1. ANTECEDENTES

La evolución del transporte desde los primeros años de su nacimiento hasta nuestros días, ha sido impactante, desde las primeras carreteras hasta los grandes barcos y aviones de nuestros días.

Las exigencias de las personas han ido evolucionando conforme cambiaban la manera de transportarse y los vehículos para hacerlo.

El mundo forma parte de una vida ajetreada donde la necesidad de las personas de crecer en sus negocios, de reencontrarse con personas o simplemente la curiosidad de conocer nuevos lugares; han hecho que las personas demanden con mayor fuerza los servicios de transporte

En la actualidad Bolivia cuenta con distintas líneas aéreas (BOA, AMAZONAS, T.A.M.) que son utilizadas de manera constante, la necesidad de transportarse hace que las personas utilicen dicho servicio de manera repetitiva y por ello existe una elevada demanda.

Al llegar a Bolivia los aviones C-47 el 15 de junio de 1945, comienzan a operar el **Escuadrón de Transporte Aéreo (ETA.)**, posteriormente T.A.M. con tribulaciones y personal de mantenimiento íntegramente boliviano, entrenado en Panamá, concretamente en la Base Aérea de Albrook.

El ETA, que a partir del 17 de octubre de 1953 cambio su denominación a Transporte Aéreo Militar, cumplió específicamente misiones de abastecimiento logístico a las guarniciones de nuestro Ejército, posteriormente accediendo al clamor de los pobladores de los jirones (poblaciones de difícil acceso) más apartados del país, comenzó a transportar pasajeros, cargas y correspondencia a las rutas aéreas nacionales que no eran rentables comercialmente a las demás empresas de Aeronavegación, lo cual fue avalado por la Resolución Suprema del 19 de Abril de 1955.

El T.A.M. tradicionalmente ha cubierto las rutas de integración y siempre está al servicio de toda la población boliviana; tiene el orgullo de llegar con sus aeronaves a las poblaciones más lejanas de nuestro extenso y abrupto territorio geográfico, operando a costos accesibles que permitan un flujo oportuno y adecuado, cumpliendo de esta manera un importante servicio social, lo cual es ampliamente reconocido y valorado por los

usuarios que utilizan sus servicios. También se está ampliando su número de destinos a un total de 23 al año 2013.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Fundamentación

En el mundo de los negocios el entorno es inestable, donde no se puede predecir lo que vaya a pasar en un futuro. En la actualidad las empresas se enfrentan a múltiples problemas por lo que es preciso realizar un estudio para identificar el origen del mismo y como este repercute en las demás áreas de la organización.

Durante las últimas décadas el servicio de transporte aéreo se ha incrementado por que se ha convertido en uno de los favoritos por las personas ya que el mismo acorta tiempos en el traslado de un lugar a otro y esto es una ventaja que los clientes prefieren en gran medida.

La calidad en el servicio poco a poco toma una gran importancia en todos los negocios. En la actualidad la calidad en el servicio empezó a tomar fuerza y a ser considerada un elemento básico para detectar y darle un valor agregado a las empresas, ya que antes podrían existir negocios que llevaban algún tiempo operando pero como todo marchaba bien no era importante la formalización de la atención al cliente.

En la actualidad para las empresas, tratar de diferenciarse en sus productos es una tarea difícil por lo que cada vez recurren más a la diferenciación a través de los servicios. Es por eso que la calidad en el servicio al cliente puede ser de gran utilidad para las empresas quienes aún no creen en el valor de este concepto. Los empleados son y siempre serán un factor clave para el éxito de la empresa ya que el contacto con el cliente es fundamental, la actitud es determinante y la eficiencia con la que hagan las cosas son parte de un buen servicio.

Las empresas deben medir la satisfacción de los clientes de forma regular, porque una de las claves para retenerlos es precisamente su satisfacción. Un cliente muy satisfecho permanece leal durante más tiempo, presta menos atención a la competencia y es menos sensible al precio.

Resulta muy fundamental para la aerolínea T.A.M. conocer la opinión del cliente sobre el producto o servicio que reciben. Es evidente que una opinión positiva y favorable se construye mediante la satisfacción por encima de las necesidades y expectativas, en esto consiste la calidad del servicio. De ahí la importancia de contar con la información sobre los clientes en relación a lo que esperan sobre un servicio.

Si la aerolínea T.A.M. sigue desarrollando un servicio de manera descuidada y comete errores que se podría evitar, el cliente comentara negativamente de la misma, disminuyendo sus posibilidades de atraer más clientes y oportunidades de incrementar sus ventas.

Mejorar la calidad del servicio de la aerolínea T.A.M. permite desarrollar una ventaja competitiva sostenible para competir mediante un factor estratégico.

De esta manera se considera importante realizar una investigación más profunda en la aerolínea T.A.M. para evidenciar la importancia de la calidad en el servicio, con el objeto de identificar las implicaciones que se pueden presentar, y proponer mejoras que ayuden a la aerolínea T.A.M. a crecer como empresa y consolidarse en el mercado.

2.2. Identificación del problema.

En la ciudad de Tarija podemos observar que la competitividad en el servicio de transporte aéreo ha incrementado. Por ello las aerolíneas existentes como ser el B.O.A., E.C.O.J. han enfocado sus esfuerzos en estrategias de tracción al cliente, por lo tanto la aerolínea T.A.M. debe estar a la vanguardia en cuanto a la calidad de sus servicios. Un cliente satisfecho compartirá su satisfacción con una o más personas.

En la actualidad la aerolínea T.A.M. presenta un nivel de ventas estático, que no le ayuda a su crecimiento y desarrollo como empresa.

Si bien es cierto que los servicios de la aerolínea T.A.M. son apreciados por los clientes por ser diferentes a los de la competencia en cuanto a la experiencia en el mercado, cuya diferencia es apreciado por los clientes, se distingue cierta insatisfacción en los mismos por el servicio que reciben del personal.

Dicho personal no está consciente de la importancia de la satisfacción del cliente en cuanto al servicio y hasta el momento la empresa no ha realizado cursos de capacitación que vayan

a mejorar la atención al cliente, si el cliente recibe una mala atención es susceptible a irse con la competencia donde le ofrezcan mejor atención y se sientan complacidos.

Otro de los problemas que presenta la aerolínea T.A.M. es: Retrasos de Itinerarios (cambio de rutas, larga estadía en el aeropuerto, tardanza de llegada y partida de vuelos).

Por lo mencionado anteriormente la aerolínea T.A.M. no ha logrado plasmar la excelencia ni la eficiencia en cuanto al servicio que otorga a los clientes.

Según los libros del marketing de servicios, consideran como la flor del servicio al producto básico que está rodeado por un grupo de servicios complementarios que son: *la información, consultas, toma de pedido, cortesía, fiabilidad, excepciones, facturación y pago.*

Para una mejor comprensión de cada uno de los pétalos de la flor del servicio se tiene:

GRAFICO I FLOR DE SERVICIO



Cuando creamos una flor de servicio es muy importante involucrar a todo el recurso humano que juega un papel muy importante, porque es quien está en contacto con el cliente y al final es el consumidor quien percibe los esfuerzos realizados.

1. Nuestro primer pétalo será la **Información** que consiste en brindar los datos que uno debe dar a los clientes o datos que los clientes necesitan sobre el servicio, sobre la forma de pago, sobre los productos que tienen disponibles y donde están ubicadas nuestras tiendas.

2. Una vez que hayamos informado pasaremos al siguiente pétalo que es la **consulta** donde se encuentran todas las preguntas y respuestas que se les den a los clientes sobre sus inquietudes, atendiendo a sus expectativas y a sus demandas.
3. El tercer pétalo se refiere a la **toma de pedidos** que quiere decir el cómo se van a registrar los productos o servicios que el consumidor está comprando, este es un proceso ágil o también puede demandar mucho tiempo, por lo que se tendría que hacer una optimización del tiempo.
4. El cuarto pétalo se refiere a la **cortesía** se refiere a la amabilidad con que se trata a los clientes y reflejar el placer de atenderlos.
5. El siguiente pétalo es la **fiabilidad - puntualidad**, habilidad de realizar el servicio en el tiempo prometido, bien y a la primera.
6. El siguiente pétalo son las **excepciones**, sabemos muy bien que pueden existir excepciones a las reglas sin embargo debemos evitar que se repitan en los puntos que vamos a tratar, tienen que ser tratos sumamente particulares de analizar.
7. Después tenemos la **facturación** la cual tiene que ser totalmente transparente, legible que no deje espacio a segundas interpretaciones por parte del cliente. Si ocurre que nuestros consumidores quieren hacernos una pregunta esta debe hacer atendida con la prestancia más profesional posible.
8. EL ultimo pétalo es el **pago**, a diferencia de la facturación, es el hecho de entregar el efectivo de forma física o virtual al importe que ha demandado la compra del cliente, mientras la facturación solo se refiere a la información que tiene el consumo.

Ahora bien, partiendo de la breve descripción de cada pétalo cabe aclarar que una empresa de servicios debe discriminar entre todos ellos para poder definir cuáles son los servicios complementarios adecuados y necesarios a la hora de desarrollar alternativas para sus clientes, partiendo de una correcta estrategia de posicionamiento dentro del mercado al que pertenece. Claramente cuanto mayor sea el número de servicios complementarios al servicio básico, mayor será la calidad percibida por los clientes.

2.3. Definición del problema.

La aerolínea T.A.M. no tiene presente el valor que significa para los clientes la calidad del servicio y la satisfacción que sienten los clientes al recibirlo, lo que influye negativamente en el incremento de la aerolínea T.A.M. al registrar un nivel de ventas estático.

2.4. Formulación.

¿Cuáles son los factores de mayor consideración en la calidad del servicio que están influyendo en la insatisfacción del cliente y por consiguiente provoca un nivel de ventas estático en la en la aerolínea T.A.M.?

3.- HIPÓTESIS.

La información, la cortesía y la fiabilidad son los factores más importantes de la no calidad del servicio que influye negativamente en la satisfacción del cliente, ocasionando un nivel de ventas estático en la aerolínea T.A.M.

3.1.- Definición Operacional de las variables.

Por medio de una investigación exploratoria y observación realizada al gerente de la aerolínea T.A.M. el Tcnl. DEMA Mario Valencia y en los diferentes ambientes (oficina central y oficinas del aeropuerto) que tiene la aerolínea, se ha podido identificar algunas de las variables que se mencionan a continuación:

- Desinformación.
 - Los clientes desconocen las oficinas del T.A.M.
 - Los clientes desconocen sobre los horarios de atención, los vuelos de salidas y a que lugares son los destinos.
 - Precios (si existen promociones, descuentos a delegaciones, tercera edad, etc.)
 - Cuáles son las condiciones de venta de los servicios que ofrece la empresa, instrucciones, uso.
- Des cordialidad
 - El personal de la aerolínea muchas veces trata con des amabilidad a los clientes (desde el saludo)
- Fiabilidad.
 - Habilidad de realizar el servicio en el tiempo prometido, bien y a la primera.

Por lo mencionado anteriormente se especifica la siguiente identificación de variables:

3.2.- Identificación de las variables:

a) **Variable independiente:**

- Desarrollo de una estrategia de calidad de servicio al cliente

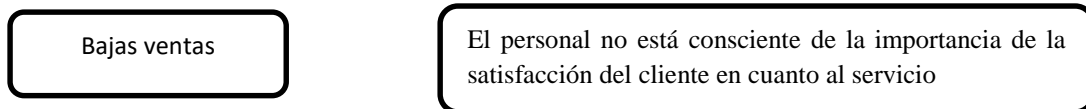
b) **Variable dependiente:**

- Incrementar las ventas y mayor participación en el mercado.

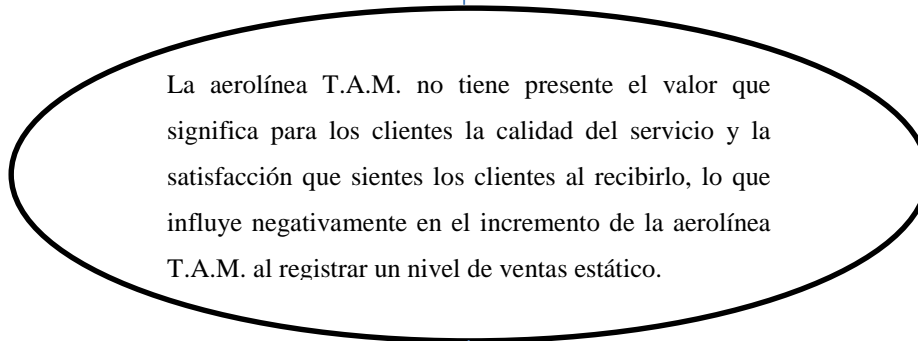
4.- OPERACIONALIZACIÓN.

GRAFICO 2
OPERACIONALIZACION

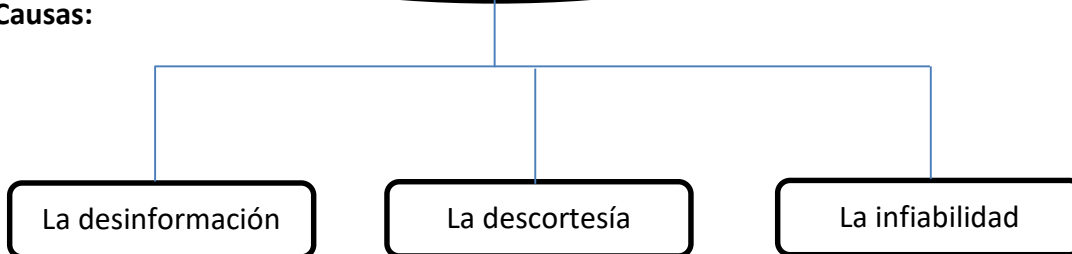
Síntomas:



Problema:



Causas:



5.- OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.

5.1. Objetivo General.

Demostrar que el uso de la consulta, la cortesía y la fiabilidad son unas de las deficiencias en la calidad del servicio de la aerolínea T.A.M., ocasionando una insatisfacción en los clientes y por consiguiente provoca un nivel de ventas estático.

5.2. Objetivos Específicos.

- ✓ Realizar un análisis del macro entorno, micro entorno e interno de la empresa.
- ✓ Realizar una investigación de mercados para conocer el grado de satisfacción de los clientes del T.A.M. respecto al servicio recibido por parte de la empresa.
- ✓ Conocer de qué manera el cliente califica la fiabilidad (el tiempo prometido en realizar el servicio).
- ✓ Comprobar que para el cliente la fiabilidad es un factor significativo al momento de recibir el servicio.
- ✓ Señalar que la descortesía del personal de la aerolínea T.A.M., influye en la insatisfacción del cliente.
- ✓ Demostrar que el desconocimiento de las necesidades de los clientes influye negativamente en la satisfacción del mismo.
- ✓ Determinar cuál es la percepción que tiene el cliente después de ser atendido por el personal de la aerolínea T.A.M.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS.

6.1.- Diseños.

El marco metodológico dentro del cual se desenvolverá el presente trabajo de investigación, responde a la utilización de los siguientes métodos y técnicas que se detalla a continuación:

En la elaboración del perfil del presente trabajo de investigación se aplicó un diseño de investigación exploratorio a través del método no estructurado consiste en una entrevista con el que toma decisiones en la aerolínea T.A.M. para la identificación del problema de investigación.

Posteriormente se utilizará un diseño de investigación concluyente más específicamente descriptivo para poder analizar las relaciones entre variables.

El diseño descriptivo se utilizará como método para recabar información mediante la utilización de encuestas, con el objeto de verificar la hipótesis planteada.

Con relación a las fuentes de información están constituidas por fuentes primarias y secundarias:

- **Fuentes primarias:** los clientes habituales, el gerente y personal de la aerolínea T.A.M.
- **Fuentes Secundarias:** Planillas de ventas de la aerolínea T.A.M., Instituto Nacional de Estadística (INE), libros de consulta, internet.

6.2.- Escalas.

Existen dos tipos de técnicas de escalas: las escalas comparativas y las escalas no comparativas. En este caso se utilizara las escalas no comparativas que comprenden a las escalas de calificación por partidas y esta a su vez conforma la escala de Likert.

6.3.- Alcance.

a) Alcance espacial

Para la ejecución de la investigación se conceptúa como ámbito geográfico al departamento de Tarija, Provincia Cercado, en el área urbana.

b) Alcance temporal

Para la realización del proyecto de investigación se considera los datos e información histórica del sector desde 2012- 2016. Para el análisis de datos e información de la empresa se toma en cuenta desde agosto del 2014 a 2016. Para la investigación de campo, el segundo semestre de la gestión 2016.

c) Alcance temático

En el presente proyecto de investigación se circunscribe el análisis de las condiciones competitivas y de servicio de atención al cliente y situaciones de la aerolínea T.A.M. Tarija.

1.1 . INTRODUCCION

En esta parte se definen los conceptos relacionados con el presente trabajo de investigación, empezando con el concepto de marketing en base a las últimas aportaciones de los autores y el entorno que lo rodea, luego se exponen las concepciones relacionadas con el trabajo de campo que nos permitirán recopilar y analizar la información más relevante para mejorar la toma de decisiones. Por último se presenta conceptos, definición de modelos de análisis en relación a la calidad de servicio y los factores que conlleva.

1.1.1 Definición de marketing

La América Marketing Association ofrece la siguiente definición formal:

Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.¹

El marketing empresarial es el proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre *intercambio* de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos.

El marketing empresarial es el proceso de planificar y ejecutar el concepto precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfacen los objetivos particulares y de las organizaciones.²

El marketing es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de los individuos y organizaciones, por la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades.³

Como se puede constatar en las distintas definiciones sobre marketing, el concepto coincide en señalar la satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor.

¹ KOPLER PHILIP, KELLER KEVIN; (2012). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 14° ed. México. Pág. 5

² KOPLER PHILIP, KELLER KEVIN; (2012). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 14° ed. México. Pág. 6

³ JACQUES LAMBIN JEAN;(1997). *Marketing Estratégico*. Editorial McGraw-Hill. 3° ed. Madrid. Pág. 5

1.1.2 Entorno de marketing

El entorno de marketing es una empresa está constituido por fuerzas y actores externos al marketing que afectan la capacidad de la dirección de marketing para crear y mantener relaciones provechosas con sus clientes meta. Las empresas de éxito saben que resulta crucial vigilar constantemente los cambios en el entorno y adaptarse a ellos.

1.1.2.1. Macroentorno

El macroentorno lo constituyen grandes fuerzas de la sociedad demográficas, económicas, naturales, Tecnológicas, políticas y culturales que afectan microentorno.⁴

1.1.2.1.1. Entorno demográfico.

La demografía es el estudio de poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros datos específicos. El entorno demográfico resulta de gran interés para el mercadólogo porque se refiere a las personas, y las personas constituyen los mercados.⁵

1.1.2.1.2 Entorno económico

Los mercados deben tener poder adquisitivo al igual que las personas. En ámbito económico comprende de factores que afectan el poder adquisitivo de los consumidores y sus patrones de gastos.⁶

1.1.2.1.3 Entorno natural

El entorno natural abarca los recursos naturales que se requieren como insumos o que resultan afectados por las actividades de marketing.

El mercadologo debe ser consiente de diversas tendencias detectadas en el entorno natural. La primera tendencia implica la creciente escasez de

⁴ KOPLER PHILIP, ARMSTRONG GARY; (2008). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 8° ed. México. Pág.65

⁵ KOPLER PHILIP, ARMSTRONG GARY; (2008). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 8° ed. México. Pág.68

⁶ KOPLER PHILIP, ARMSTRONG GARY; (2008). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 8° ed. México. Pág.78

materias primas, segunda tendencia ambiental es el aumento en la contaminación.

Tercera tendencia es la creciente intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales.⁷

1.1.2.1.4 Entorno tecnológico

La tecnología es quizá la fuerza que está moldeando más drásticamente el entorno de marketing, creando nuevas tecnologías, y a su vez generan nuevos productos y oportunidades de mercado.⁸

1.1.2.1.5 Entorno político

El entorno político consiste en leyes, dependencias del gobierno, y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan.⁹

1.1.2.1.6 entorno cultural

El entorno cultural se compone de instituciones y otras fuerzas que afectan valores, percepciones, preferencias, y comportamientos básicos de una sociedad. La gente crece en una sociedad determinada que moldea sus creencias y valores básicos y absorbe una visión del mundo que define sus relaciones con los demás.¹⁰

1.1.2.2 Micro entorno

El microentorno consiste en fuerzas cercanas a la empresa compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos que inciden en su capacidad de servir al cliente.

⁷ KOPLER PHILIP, ARMSTRONG GARY; (2008). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 8° ed. México. Pág.80

⁸ KOPLER PHILIP, ARMSTRONG GARY; (2008). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 8° ed. México. Pág.81-83

⁹ KOPLER PHILIP, ARMSTRONG GARY; (2008). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 8° ed. México. Pág.83

¹⁰ KOPLER PHILIP, ARMSTRONG GARY; (2008). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 8° ed. México. Pág.87

1.1.2.2.1 La empresa

Esta dirección toma en cuenta a otros grupos de la compañía tales como la alta dirección, finanzas y contabilidad. Todos estos grupos interrelacionados conforman el entorno interno.¹¹

1.2. Investigación de mercados

1.2.1. Definición de la investigación de mercado

Es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de forma sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia.¹²

1.2.2. Clasificación de la investigación de mercados

1.2.2.1. Investigación para la identificación de problemas

La investigación que se lleva a cabo para ayudar a identificar problemas que no necesariamente son visibles y sin embargo existen o al parecer pueden surgir en el futuro.¹³

1.2.2.2. Investigación para resolver problemas

Investigación que se lleva a cabo para ayudar a resolver problemas específicos de mercadotecnia.¹⁴

1.2.3. Procesos de la investigación de mercados

Conjunto de seis pasos que definen las tareas a realizarse para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados.

¹¹ KOPLER PHILIP, ARMSTRONG GARY; (2008). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Prentice Hall. 8° ed. México. Pág.88

¹² MALHOTRA NARESH K. (1997). *Investigación de mercados*, editorial Prentice-Hall.2° ed. México. Pág. 8.

¹³ MALHOTRA NARESH K. (1997). *Investigación de mercados*, editorial Prentice-Hall.2° ed. México. Pág. 10.

¹⁴ MALHOTRA NARESH K. (1997). *Investigación de mercados*, editorial Prentice-Hall.2° ed. México. Pág. 11.

1.2.3.1. Definición del problema

El investigador deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, antecedentes de información relevante, que información es necesaria y como se utilizara en la toma de decisiones. La definición del problema incluye la discusión con aquellos que toman decisiones, entrevistas con expertos de la industria, análisis de datos secundarios y quizás algunas investigaciones de tipo cualitativo.

1.2.3.2. Desarrollo de un planteamiento de un problema

Incluye formular un objetivo o estructura teórica; preparar modelos analíticos, preguntas e hipótesis a investigar; identificar las características o factores que puedan influir el diseño de la investigación. Este proceso está guiado por los análisis que se lleva a cabo con los gerentes y expertos de la industria, análisis de los datos secundarios, la investigación cualitativa y las consideraciones prácticas.¹⁵

1.2.3.3. Formulación de un diseño de investigación

Es la estructura o plano de ejecución que nos sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, su propósito es diseñar un estudio que pruebe la hipótesis que nos interesa, determinar las posibles respuestas a las preguntas que están investigándose y provee la información necesaria para la toma de decisiones de manera más formal establecer un diseño de investigación incluye, los siguientes pasos:¹⁶

1. Análisis de datos secundarios
2. Investigación cualitativa
3. Método de recopilación cualitativa de datos
4. Definición de la información necesaria
5. Procedimientos de medición y escalas
6. Diseño de cuestionario
7. Proceso de muestreo y tamaño de muestra

¹⁵ MALHOTRA NARESH K. (1997). Investigación de mercados, editorial Prentice-Hall.2° ed. México. Pág. 21.

¹⁶ MALHOTRA NARESH K. (1997). Investigación de mercados, editorial Prentice-Hall.2° ed. México. Pág. 21-22.

8. Planeación del análisis del dato

1.2.3.4. Trabajo de campo o recopilación

Incluye una fuerza de trabajo del campo o bien un staff que opera indistintamente en el campo, como es el caso de los entrevistadores que hacen entrevistas personales (en los hogares, centros comerciales o asistidas por computadora) desde una oficina por teléfono (entrevista telefónica y entrevistas telefónicas asistidas por computadora) o a través de correo (correo tradicional, cuestionarios por correos utilizando domicilios preseleccionados). La selección, entrenamiento, supervisión y evaluación más apropiados de las fuerzas de trabajo, ayuda a reducir los errores en la recolección de datos.¹⁷

1.2.3.5. Preparación y análisis de datos

Incluye su edición, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario u observación se revisa o edita y si es necesario, se corrige. Se asignan códigos de números o letras para presentar las respuestas a cada pregunta del cuestionario. Los datos se transcriben de los cuestionarios a cintas magnéticas o discos o bien, se cargan directamente a la computadora. La verificación asegura que los datos de los cuestionarios originales se transcriban con determinado y exactitud, mientras que su análisis de mayor significado a la información recopilada. Las técnicas para una sola variable se utilizan para analizar los datos cuando hay una sola medida para cada elemento, cada variable se analiza en forma aislada. Por otro lado, las técnicas con variable múltiples se utilizan para analizar los datos cuando hay 2 o más medidas en cada elemento y las variables se analizan en forma simultánea.¹⁸

1.2.3.6. Preparación y presentación de informes

Todo el proyecto deberá documentarse en un informe escrito que consigne de manera específica, las preguntas que se identificaron durante la investigación; el planteamiento, el diseño de la investigación, la recopilación de datos y los

¹⁷ MALHOTRA NARESH K. (1997). Investigación de mercados, editorial Prentice-Hall.2º ed. México. Pág. 22.

¹⁸ MALHOTRA NARESH K. (1997). Investigación de mercados, editorial Prentice-Hall.2º ed. México. Pág. 22.

procedimientos de análisis de datos adoptados, así como la presentación de los resultados y los hallazgos más importantes.¹⁹

1.3. Calidad de servicio

1.3.1 Calidad

Es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave.²⁰

Es el conjunto de características y rasgos distintivos de un producto o servicio.

Que influyen en su capacidad de satisfacer necesidades manifiestas o latentes.²¹

Según el autor Horowitz Jacques, al concepto de calidad podemos concluir que lo relevante es el cumplimiento de las especificaciones como la satisfacción de los clientes.

1.3.2. Servicio

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.²²

Se define como cualquier acción o cometido esencialmente intangible que una parte ofrece a otra, sin que exista transmisión de propiedad.²³

Se puede que el servicio es el resultado de las actividades generadas por el proveedor para satisfacer al cliente. Según los dos actores mencionados.

1.3.3. Calidad de servicio

La calidad de servicio es ajustarse las especificaciones del cliente, es tanto realidad como percepción, es como el cliente percibe lo que ocurre basándose en sus expectativas del servicio.²⁴

¹⁹ MALHOTRA NARESH K. (1997). Investigación de mercados, editorial Prentice-Hall. 2º ed. México. Pág. 22.

²⁰ HOROVITZ JACQUES. (1990). La calidad del servicio. Editorial MCGRAW-HILL. Tomo 3. España. Pág. 1

²¹ KOTLER PHILIP (2006) *Dirección de Marketing*, Editorial Prentice Hall, Edición 10º, México, Pág. 147.

²² HOROVITZ JACQUES. (1990). La calidad del servicio. Editorial MCGRAW-HILL. Tomo 3. España. Pág. 2

²³ KOTLER PHILIP (2006) *Dirección de Marketing*, Editorial Prentice Hall, Edición 10º, México, Pág. 402

²⁴ SERRY BENNET Y BROWN (1989)

Según el autor Berry bennet y Brown está directamente relacionada a lo que el cliente percibe es decir el juicio que realiza sobre la excelencia del servicio prestado.

1.3.3.1 Características de los servicios

Intangibilidad

Que un servicio sea intangible significa que no se puede apreciar con los sentidos antes de ser adquirido. Posiblemente la intangibilidad sea la característica más definitoria de los servicios y la que supone mayor riesgo percibido para los consumidores, o temor de verse insatisfechos tras la adquisición de servicios , por haber pagado un precio demasiado alto, por no haber respondido a sus expectativas o porque les causar algún daño físico.²⁵

Inseparabilidad

Los servicios no se pueden separar de la persona del vendedor, quien es quien lo produce. Significa que la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume.

La producción del servicio es fruto del esfuerzo conjunto del consumidor y vendedor; ambos trabajan continuamente.²⁶

Heterogeneidad o inconsistencia

Que los servicios sean homogéneos quiere decir que es difícil estandarizarlos. Un mismo servicio puede variar según quien lo proporcione. La inconsistencia de los servicios tiene mucha importancia, porque los consumidores encuentran más dificultades para valorar y hacer

²⁵ GRANDE ILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág. 35.

²⁶ GRANDE ILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág. 37.

comparaciones de los precios y la calidad de los servicios antes de adquirirlos.²⁷

Carácter perecedero

Los servicios no se pueden almacenar. El servicio no prestado se pierde.²⁸

Ausencia de propiedad

Los compradores de servicios adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio.²⁹

1.3.3.2. Categorías de la mezcla de servicios

Las ofertas de una empresa, por lo general, incluyen al tipo de servicios, que pueden constituir un elemento mayoritario o minoritario dentro la oferta total. Se distinguen cinco tipos de oferta:³⁰

- *Bienes puramente tangibles*: la oferta consiste exclusivamente en un bien tangible. El producto no va acompañado de ningún servicio.
- *Bienes tangibles que incluyen algunos servicios*: la oferta consiste en un bien tangible acompañado de uno o más servicios.
- *Productos híbridos*: la oferta está compuesta por bienes y servicios por partes iguales.
- *Servicio principal con bienes y servicios secundarios*: la oferta está formada por un servicio principal acompañado por servicios adicionales o bienes de apoyo.

1.3.3.3. Las percepciones y expectativas de los consumidores

En cuanto “Al concepto persecución del servicio indicar que este estará en función de la prestación del mismo, teniendo en cuenta el antes, durante y después de la venta.

²⁷ GRANDE ILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág. 37.

²⁸ GRANDE ESTEBAN ILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág. 38.

²⁹ GRANDE ESTEBANILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág. 38.

³⁰ KOTLER PHILIP (2006) *Dirección de Marketing*, Editorial Prentice Hall, Edición 10º, México, Pág.403.

Y que el nivel de desempeño que realmente importa es el que subjetivamente percibe el cliente. Es decir, la realización del servicio podría ser la adecuada según la opinión de la empresa (en función de sus parámetros de actuación) pero no serlo para el cliente.³¹ De modo que lo más importante es la percepción subjetiva que tiene el cliente sobre el servicio que recibe.

1.3.3.3.1. Factores que afectan a las percepciones de los consumidores

a) se produce en un encuentro de proveedores de los servicios. En él las cosas pueden salir bien o mal. El consumidor puede que obtenga lo que desea, o no. Los empleados que prestan los servicios tienen que tener capacidad de respuesta ante un servicio mal prestado. Los empleados tienen que actuar conforme a dos características.

Una de ellas se llama adaptabilidad y quiere decir que empleado debe responder a las necesidades o exigencias del cliente. La segunda se llama espontaneidad y significa que tienen que actuar para agradar al cliente sin esperar que él se lo pida.³²

b) Existen evidencias del servicio. Los consumidores perciben elementos tangibles, la imagen del proceso de la prestación del servicio y pagan precios.

c) Se percibe la calidad de servicio

Definen las expectativas como las predicciones hechas por los consumidores sobre lo que es probable que ocurra durante una transacción inminente.³³

³¹ Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)

³² GRANDE ESTEBANILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág.336.

³³ Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)

1.3.3.3.2. Factores que afectan a las expectativas de los consumidores

Los factores que afectan al servicio deseado dependen de las características personales:

- *Necesidades personales*: el consumidor tiene una serie de necesidades que pueden ser físicas, sociables, psicológicas y funcionales.³⁴
- *Influencias personales*: derivan de la infancia individual consecuencia de influencia de otras personas, o de las propias creencias o estándares fijados a lo largo del tiempo, fruto de la experiencia y deseo.

1.3.3.3.3. Los factores que afectan al servicio esperado

- *Intensificadores transitorios*: son factores que hacen que los consumidores sean temporalmente muy sensibles al servicio y sus atributos.
- *Alternativas percibidas*: cuantas más alternativas existan para recibir el servicio, cuanto mayor sea el número de proveedores, mayor será el servicio esperado si hubiera un proveedor, el consumidor se conforma con lo que den. Cuanto menos sea el número de alternativas, menor será el nivel esperado de servicios.
- *Factores situacionales*: son condiciones del servicio que a juicio de los consumidores el productor de los servicios no puede controlar
- *La comunicación de la empresa*: los consumidores se han forjado expectativas porque las empresas se comunican con el mercado y fijan una serie de estándares de precios y calidad.³⁵

³⁴ GRANDE ESTEBANILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág. 331.

³⁵ GRANDE ESTEBANILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág. 332.

1.3.3.4. Factores que influyen las expectativas del cliente en relación con el servicio:

Esta expectativa constituye el punto de referencia que condiciona la satisfacción. Los consumidores pueden tener dos tipos de expectativas de servicios: una de ellas se llama servicio deseado y el otro servicio adecuado.

- a) Servicio Deseado: El servicio deseado es ideal para un cierto cliente.
- b) Servicio adecuado: es el nivel estándar que el consumidor considera adecuado. Entre estos dos niveles de servicio existe una zona de tolerancia
- c) **La zona de tolerancia variable:** depende de la situación de cada consumidor. Si una persona tiene prisa, querrá que le servirán rápidamente en el restaurante. La zona de tolerancia del tiempo de servicio deseado y aceptable será muy pequeña. Si no hay prisa, la zona de tolerancia del tiempo de servicio será mucho más amplia.³⁶

GRAFICO 3

Fuentes de expectativas del servicio deseado

Necesidades personales:
(Físicas, Sociales, Psicológicas
Y Funcionales)

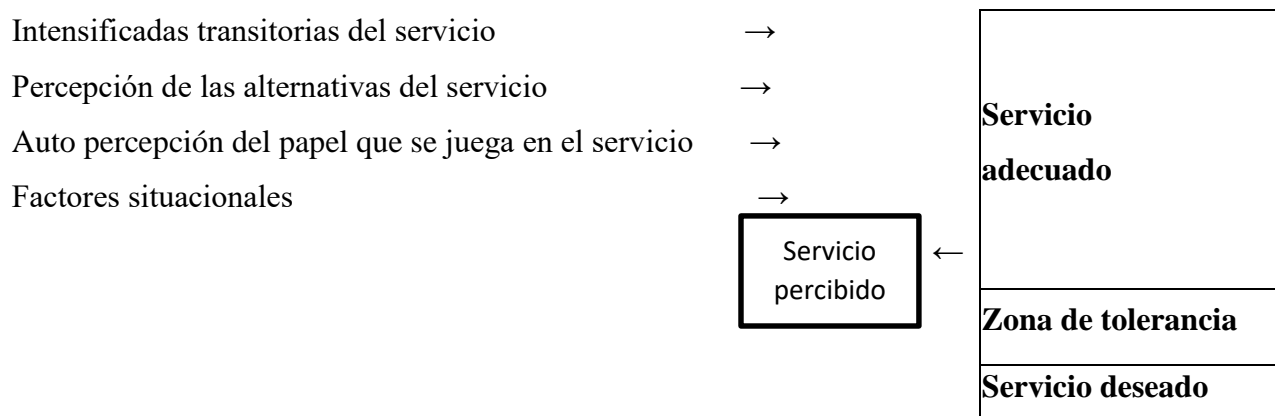


- Servicio deseado
- Zona de Tolerancia
- Servicio Adecuado

FUENTE: Grande Esteban Ildefonso

³⁶ GRANDE ESTEBANILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág. 330-331.

GRAFICO 4
FUENTES DE ESPECTATIVAS DEL SERVICIO ADECUADO



FUENTE: Grande Esteban Ildefonso

1.3.3.4.1. El proceso de comportamiento del consumidor de servicios.

Se descompone en una fase de búsqueda y evaluación, en otra de producción y consumo y otra de post consumo, la masificación u ocurrencia tiene efectos variables.³⁷

- En la fase de *búsqueda y evolución* la masificación es un indicador de calidad y reduce el riesgo.
- La masificación de la fase de producción y consumo tiene efectos perjudiciales a los consumidores no les gusta hacer cola, y tal vez busquen otro proveedor de servicio. Deberán contar con una organización personal y material que favorezca, si fuera posible la fluidez en la prestación del servicio.
- En la fase de post consumo, una vez adquirido el servicio la masificación sufrida o experimentada tiene efectos positivos porque reduce la posible insatisfacción post compra.

³⁷ GRANDE ESTEBAN ILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2º, Madrid. Pág.155-156

1.3.3.5. Satisfacción del consumidor

a) **Satisfacción**

Es una sensación de placer o decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados) con las expectativas de beneficios previas.³⁸

Es un estado emocional positivo del cliente ante un servicio o producto después de haberlo experimentado.³⁹

Es el resultado de comparar su percepción de los beneficios que se obtienen con las expectativas que tenía de recibirlos.

Satisfacción=percepciones – expectativas.

Si las percepciones superan las expectativas, los consumidores se encontrarán satisfechos y asignarán calidad al servicio. Cuando coincidan ambas no existirá satisfacción, porque se habrá recibido lo que se esperaba. Si las percepciones son inferiores a las expectativas se producirá insatisfacción.⁴⁰

1.3.3.5.1 Niveles de satisfacción

Ocurre cuando un cliente ha adquirido un servicio o producto de un proveedor desde ese momento el cliente experimenta 3 niveles de satisfacción los cuales son:⁴¹

- a) **Insatisfacción:** Es generada cuando el producto o servicio no cumple con los requerimientos o expectativas del cliente.
- b) **Satisfacción:** Ocurre cuando el cliente siente que este producto coincide con sus expectativas.
- c) **Complacencia:** Es el nivel que experimenta el cliente más positivo ya que este servicio o producto fue más allá de sus expectativas.

³⁸ KOTLER PHILIP (2006) Dirección De Marketing, Editorial Prentice Hall, Edición 10°. Pág.147.

³⁹ Según Vavra (2002)

⁴⁰ GRANDE ESTEBAN ILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2°, Madrid. Pág.345.

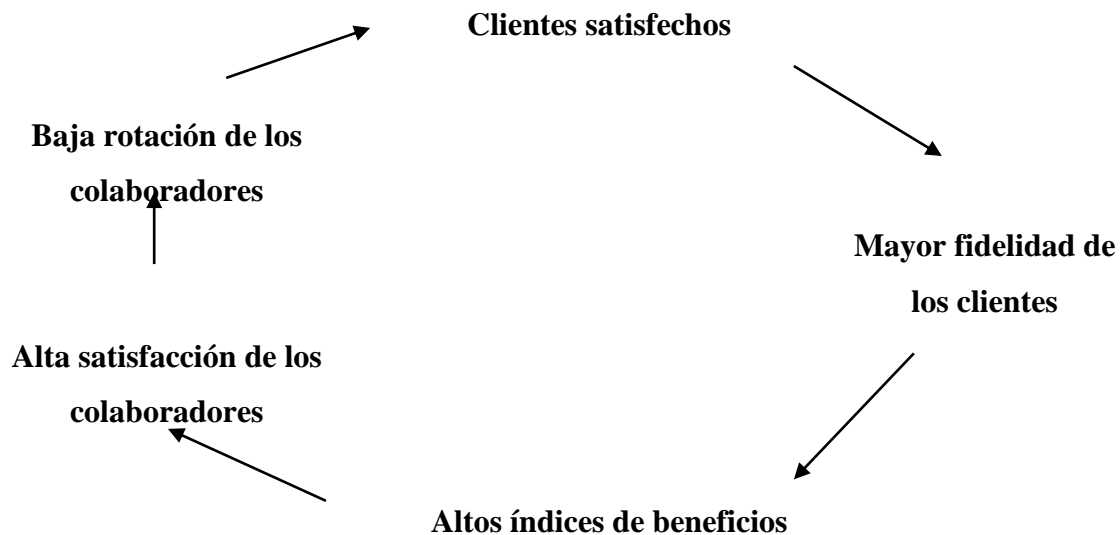
⁴¹ http://calidad-gestión.com.ar/boletín/43_nivel_satisfacción_cliente.html

La satisfacción de los clientes puede influir en factores como:⁴²

- ✓ La fidelidad.
- ✓ La recomendación a otros.
- ✓ La competitividad de nuestra empresa.
- ✓ La satisfacción de nuestros colaboradores: a través de modelo del Ciclo de Buen Servicio (Fig.3) que los clientes satisfechos proporcionan márgenes más elevados permitiendo estos márgenes pagar mejor a los empleados, que en consecuencia eleva su satisfacción presentado un mejor servicio a los cliente

GRAFICO 5

CLICO DE BUEN SERVICIO



FUENTE: Schlesinger y Heskitt –(1991)

Razones estas suficientes para que nos dediquemos a conocer y evaluar esa satisfacción o insatisfacción, de modo que podamos realizar acciones de mejora y cumplir mejor nuestros objetivos.⁴³

⁴²Schlesinger y Heskitt –(1991)

⁴³ Según Schlesinger y Heskitt –(1991)

1.3.3.5.2 La satisfacción o insatisfacción

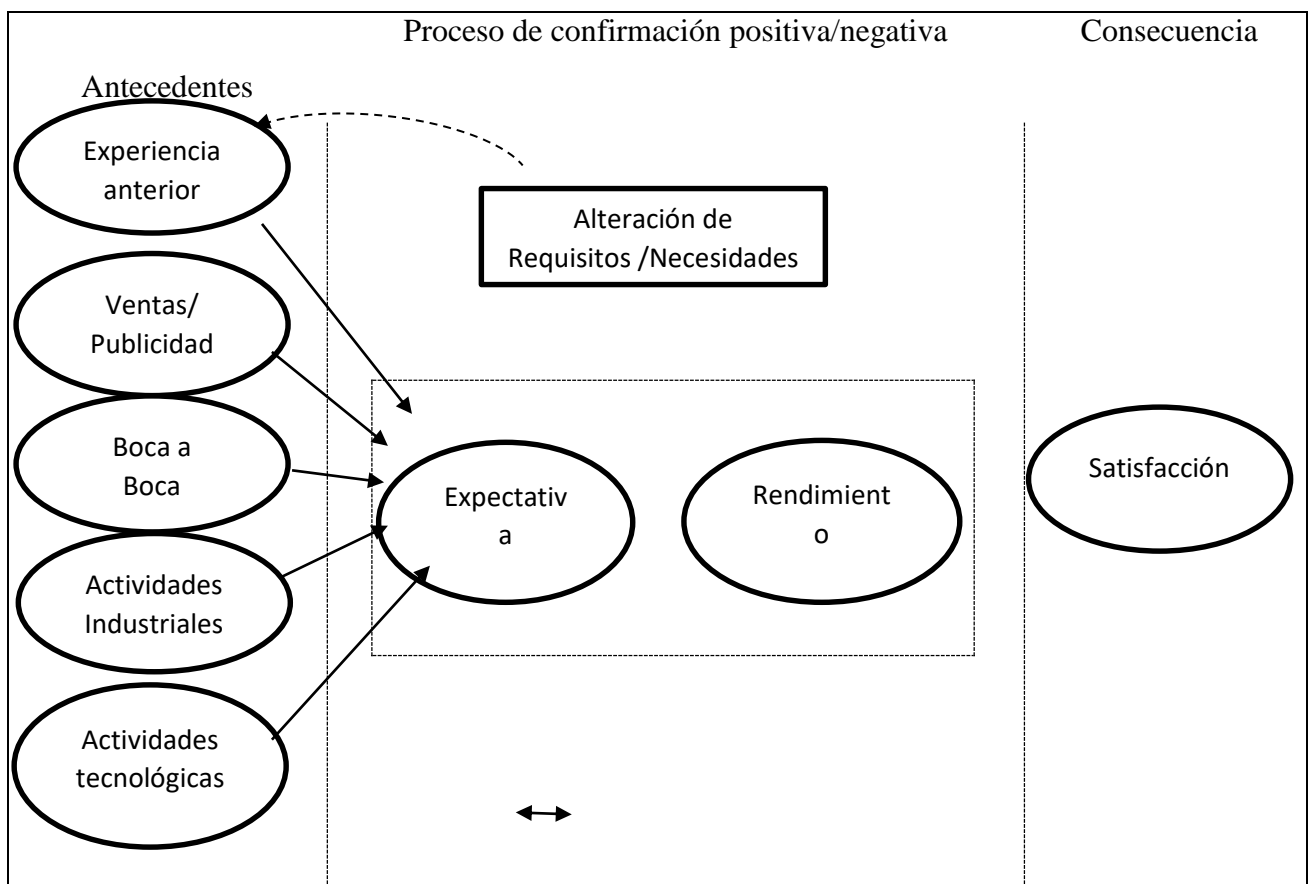
De un cliente es el resultado “De la disconformidad positiva o negativa” entra las expectativas que tenía sobre el servicio y el desempeño realmente obtenido. La calidad de servicio percibida es una modalidad de actitud, “relacionada pero no equivalente a la satisfacción, que resulta de la comparación entre las expectativas y las percepciones de desempeño del servicio”.

La diferencia entre el concepto “Actitud” apuntada por Parasuraman, Zeithaml, y Berry y el de satisfacción es únicamente la escala temporal. La actitud sería algo duradero en el tiempo, mientras que la satisfacción (o insatisfacción) se produce en momentos puntuales del tiempo, tras el consumo de un servicio. Por tanto, la satisfacción es el origen de la calidad de servicio”.

1.3.3.5.3. La satisfacción del cliente y las normas de calidad

GRAFICO 6

La satisfacción del cliente y las normas de calidad



1.3.3.6 Creación de valor

b) El valor percibido por el cliente

Es la diferencia que percibe el cliente entre el total de ventajas y el total de cosas que supone una oferta respecto de las demás ofertas alternativas.⁴⁴

c) El valor total

Es el valor monetario percibido del conjunto de ventajas económicas funcionales y psicológicas que esperan los clientes de una forma concreta.

1.3.4. Dimensiones de la calidad⁴⁵

➤ Accesibilidad

Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan reducir las prestaciones que desean.

➤ Capacidad de respuesta

Se entiende por tal la disposición a atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en este sentido.

➤ Comprensión de cliente

Se sobre entiende que las organizaciones orientadas al consumidor deben esforzarse por atenderlos, teniéndolos permanente en su punto de mira. Ello supone, obviamente, detectar necesidades y poner todos los medios para tratarse satisfacer.

➤ Comunicación

Las empresas deben escuchar a sus clientes e informales en un lenguaje comprensible.

➤ Cortesía

Esta dimensión se resume en la capacidad de prestar atención, consideración, respeto y amabilidad en el trato con los clientes.

⁴⁴ KOTLER PHILIP (2006) Dirección De Marketing, Editorial Prentice Hall, Edición 10°. México, Pág. 49

⁴⁵ GRANDE ESTEBAN ILDEFONSO (1999), Marketing de servicios, Editorial ESIC, Edición 2°, Madrid. Pág.338-339

- **Credibilidad**
Los proveedores de los servicios deben proporcionar imagen de veracidad y honestidad.
- **Elementos tangibles**
Los componen las instalaciones, los equipos, las personas y su aspecto y el material de comunicación.
- **Fiabilidad**
Por ella se entiende la habilidad para ejecutar el servicio prometido sin errores.
- **Profesionalidad**
La capacidad y conocimiento para ejecutar el servicio. Si las demás dimensiones de la calidad son importantes, la profesionalidad resulta esencial, pues constituye el beneficio básico del servicio.
- **Seguridad**
Los consumidores deben percibir que los servicios que se les presentan carecen de riesgo, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las presentaciones.

1.3.5. LA FLOR DEL SERVICIO

El Producto Básico Rodeado Por Un Grupo De Servicios Complementario⁴⁶

- **Información:** Para obtener el valor completo de cualquier bien o servicios, los clientes necesitan información relevante. Los clientes nuevos y potenciales están especialmente hambrientos de información. Sus necesidades pueden referirse a instrucciones específicas para ir al lugar donde se vende el servicio, horario de servicios, precios e instrucciones de uso. Los clientes también aprecian los consejos sobre las formas de obtener el mayor valor de un servicio y como evitar problemas.
- *Toma de pedidos:* Una vez que los clientes están preparados para comprar, entra en juego un elemento complementario fundamental: La aceptación de un solicitudes, pedidos y reservaciones. El proceso de la toma de pedidos debe ser amable, rápido y preciso para que los clientes no pierden tiempo ni realicen un esfuerzo mental o físico innecesario. La clave radica en minimizar el tiempo y el esfuerzo necesarios de ambas partes y al mismo tiempo asegurar la obtención de información completa y correcta.
- *Facturación:* La facturación es un elemento común en casi todos los servicios. Las facturas incorrectas, incompresibles e incompletas pueden decepcionar a los clientes que, hasta ese momento, estaban satisfechos con su experiencia de servicio. Este tipo de fallas empeoran aún más la situación si el cliente ya estaba insatisfecho. La facturación también debe hacerse en un momento adecuado para obtener un pago más rápido. Los procedimientos de facturación abarcan desde un aviso verbal hasta un precio exhibido en pantalla y de facturas escritas a mano hasta complejos estados de cuentas mensuales que incluyen movimientos y horarios.
- *Pago:* En la mayoría de los casos, la factura obliga al cliente a pagar este proceso pueden ser muy lento. Una excepción son las cuentas bancarias, porque detallan los cargos que ya se han deducido de la cuenta del cliente.

⁴⁶ LOVELOCK CHRISTOPHER (2009) Marketing de servicio. Editorial 6°, México. Pág. 78-84.

Cada vez más, los consumidores esperan que el proceso de pago sea fácil y cómodo, incluyendo el crédito cuando hacen compras en su propio país y cuando, viajan al extranjero.

- **Consultas:** Los servicios complementarios que aumenta el valor de los servicios básicos, encabezados por el servicio de consulta. A diferencia de la información, que implica el simple proceso de responder a las preguntas de los clientes (o a la información impresa que anticipa sus necesidades), las consultas implican un nivel de dialogo para indagar las necesidades de los consumidores y después desarrollan una solución personalizada. En su expresión más simple, las consultas consisten en que una persona conocedora del servicio de un concejo inmediato cuando le hagan la pregunta. Las consultas efectivas suponen la comprensión de la situación de cada cliente, antes de asegurar cursos de acción apropiados. Una buena base de datos de los clientes es muy útil al respecto, en especial si se pueden obtener con facilidad datos relevantes en una terminal distante.

- **Hospitalidad:** Los servicios basados en la hospitalidad deben reflejar placer al recibir clientes nuevos y al saludar a los antiguos cuando regresan. Los negocios bien manejados tratan, por lo menos a través de pequeños gestos, de asegurarse de que sus empleados traten a los clientes como huéspedes. La cortesía y la consideración, por las necesidades de los clientes, se aplican tanto a los encuentros cara a cara como a las interacciones telefónicas. La hospitalidad tiene su mayor expresión en los encuentros personales. La contratación de empleados amables y considerados para las tareas de contacto con el público sirve para crear una atmosfera de hospitalidad. La calidad de los servicios de la hospitalidad, que ofrece una compañía, tiene un papel importante en la satisfacción (o insatisfacción) del cliente con el producto básico, especialmente en los servicios q procesan personas, puesto que uno no puede abandonar con facilidad la insatisfacción del servicio antes de que se haya completado.

- **Cuidado:** Cuando los clientes visitan un local de servicios, a menudo necesitan ayuda con sus efectos personales. De hecho, a menos que se ofrezcan ciertos servicios de cuidado (tales como estacionamientos seguros y cómodos), es posible que algunos clientes decidan no regresar. Algunos de los servicios solicitados son los guarda ropas, el

traslado, manejo y almacenamiento de equipaje, depósito de valores e incluso de niños y mascotas.

- **Excepciones:** Se refiere a servicios complementarios que no están dentro de la retina normal de la prestación del servicio. Los negocios inteligentes se anticipan a las excepciones y desarrollan planes de contingencia y lineamientos. De esa forma los empleados no se sorprenden ni se desconciertan cuando algún cliente solicita una atención especial.

1.4. Estrategias

1.4.1. Definición

Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos al largo plazo. Algunas estrategias empresariales serian la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la ponderación en el mercado, desinversión, la liquidación y las empresas en riesgo compartido.⁴⁷

1.4.2. Administración estratégica

El arte y la ciencia de formular, implementar e evaluar las decisiones internacionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Esta definición implica que la administración estratégica pretenda integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones.⁴⁸

1.4.3. Tipos de estrategia

1.4.3.1. Estrategias de diferencias

La esencia de la estrategia de diferenciación es ser único de forma valiosa para una amplia variedad de clientes.

La diferenciación exitosa permite que una empresa:

- Fije un proceso mayor por su producto.
- Aumente las ventas unitarias (a causa de los compradores adicionales que llegan por las características diferenciadoras).

⁴⁷ FRED R. DAVID. (1997). Conceptos de administración estratégica, editorial Prentice-Hall. 5° edición. España. Pág. 11

⁴⁸ FRED R. DAVID. (1997). Conceptos de administración estratégica, editorial Prentice-Hall. 5° edición. España. Pág. 4

- Obtenga lealtad del comprador hacia su marca (por qué algún consumidor les atrae mucho las características distintivas y se sienten unidos a la empresa y sus productos)⁴⁹

1.4.3.1.1. La diferenciación del producto

Una empresa puede diferenciar su producto según el material. Existen otras empresas que ofrecen productos que se pueden diferenciar bastante. En este caso, la empresa tiene innumerables parámetros para su diseño. Puede ofrecer una gran variedad de características, estándares u optativas, que no proporcionen la competencia. Las empresas también pueden diferenciar sus productos con base a su rendimiento. El estilo y el diseño también pueden ser factores de diferenciación importantes. Además, las empresas pueden diferenciar sus productos a partir de atributos como la consistencia, la resistencia, la duración.⁵⁰

1.4.3.1.2. La diferenciación de los servicios

Además de diferenciar su producto material, la empresa puede diferenciar en los servicios que acompañan al producto. Algunas empresas consiguen su ventaja competitiva en razón de una entrega *rápida, esmerada y confiable*.

La instalación también puede diferenciar a una empresa de otra. Las empresas pueden encontrar maneras de aumentar su valor por medio de servicios diferenciados. De hecho, pueden elegir de entre una cantidad virtualmente ilimitada de servicios

⁴⁹ THOMPSON Jr. ARTHUR A. (2007) administración estratégica; editorial McGraw-Hill/Irwin; 15ª edición; España; Pág. 144-145

⁵⁰ KOTLER P, ARMSTRONG G., (1996) Mercadotecnia. Editorial Prentice-Hall. 6ª ed. México. Pág. 306-307

y beneficios específicos que le servirán para la diferenciarse de la competencia.⁵¹

1.4.3.2. Estrategia de Posicionamiento

1.4.3.2.1. Definición

El posicionamiento comienza con un producto, que puede ser un artículo, un servicio de una compañía, una institución o incluso de una persona.

Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que hace con la mente de los probables clientes; o sea, como su ubica el producto en la mente de estos.

Por lo mismo es errado llamar a este concepto “posicionamiento en los productos”, como si se hiciera algo al producto en sí.

Pero esto no quiere decir que el posicionamiento no permita un cambio. Si lo admite. Pero los cambios que se hacen a los nombres, a los precios y al embalaje no son en realidad cambios del producto mismo.

Se trata solo de cambios superficiales, en la apariencia, que se realizan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente del cliente.

El posicionamiento es también lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad sobre comodidad.⁵²

⁵¹ KOTHER P, ASMSTRONG G., (1996) Mercadotecnia. Editorial Prentice-Hall. 6° ed. México. Pág.308-309

⁵² RIES AL, TROUT JACK, (1987); Posicionamiento. Editorial Mc. Graw-Hill. 2°ed. Colombia. Pág. 3

1.4.3.2.2. Tipos de estrategias de posicionamiento

a) Posicionamiento basado en un atributo

Una empresa se posiciona de acuerdo con un determinado atributo, con el tamaño o los años que lleve operando.

b) Posicionamiento basado en los beneficios

El producto se posiciona como líder en relación de un determinado beneficio.

c) Posicionamiento basado en un uso o aplicación

Se posiciona el producto como único para determinado uso o determinada aplicación.

d) Posicionamiento basado en el usuario

El producto se posiciona como el más adecuado para determinado grupo de usuarios.

e) Posicionamiento frente a la competencia

Se afirma que el producto es de algún modo mejor que un competidor de renombre.

f) Posicionamiento basado en una categoría de producto

El producto se posiciona como líder en determinada categoría de producto.

g) Posicionamiento basado en la calidad o el precio

Se posiciona el producto o servicio como la oferta de mejor valor.

ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO DE LA EROLÍNEA TAM

1. ANÁLISIS AMBIENTE ECONÓMICO.

- **Contribución al PIB.**

La magnitud y dinamismo de todos los sectores están sistematizados y cuantificados en las cuentas nacionales. En este contexto, el área de transporte aéreo aparece como un sector específico donde se puede observar la evolución de la utilización de este tipo de transporte donde año a año existe un aumento en el número de promedio de personas que utilizan aerolíneas para transportarse como para enviar cargas. (Ver anexo 1)

En cuanto al crecimiento del Producto Interno Bruto a precios constantes según la actividad económica se puede observar en el cuadro.

Que se registraron notables variaciones en transporte y almacenamiento, puesto que fue desarrollando diferentes variaciones, en los últimos años ha sufrido incrementos como descensos ya que en el año 2010 al 2012 sufrió una variación negativa con un descenso del 9,34 al 2,60%. Dicha situación nos indica que la actividad de transporte y almacenamiento ha disminuido su contribución al PIB.

En el año 2013 el PIB tiene un ascenso del 7,67 %, y en los dos últimos años 2014 y 2015 vuelve a sufrir un descenso pero no como en el año 2012, dicho descenso es de 5.41 al 5.66 respectivamente.

Un aspecto que se torna importante principalmente en nuestra región es el crecimiento de comerciantes quienes utilizan los servicios de transporte aéreo de manera constante, lo cual se constituye en una ventaja para la aerolínea T.A.M. Tarija.

Según datos del INE se observa una mayor expansión demográfica, y sobre todo altos índices de inmigración tanto del interior como del exterior del país, esta información toma importancia puesto que al existir turistas los mismos necesitan transporte a su lugar de origen o a otros lugares que deseen visitar y estos mayormente utilizan el transporte aéreo para su traslado. (Ver anexo 2)

2. ANÁLISIS POLÍTICO LEGAL.

El ambiente legal Boliviano se encuentra compuesto por la Constitución Política del Estado, las leyes y convenios internacionales aprobados por el parlamento y las normas promulgadas por el Poder Ejecutivo (Decretos Supremos, Resoluciones Supremas, Resoluciones Ministeriales y Resoluciones Administrativas.).

Los instrumentos jurídicos que afecten la acción del Estado en el ámbito de transporte aéreo están contenidos en:

✓ **Ley de Inversiones.**

La actual Ley de Inversiones (Ley No. 1182 Ley del 17 de Septiembre de 1990) reconoce al inversionista extranjero y a la empresa o sociedad que participe con los mismos derechos, deberes y garantías que las leyes y reglamentos otorgan a los inversionistas nacionales, sin otra limitación que las establecidas por Ley. Sin embargo, según el actual gobierno, se tiene pendiente la aprobación de una nueva Ley de inversiones que afectara principalmente a las inversiones extranjeras en el país.

✓ **Código de Comercio.**

El código de comercio con algunas de sus normativas está vinculado con la empresa que se está analizando. Dentro de los artículos que son importantes recalcar se tiene:

- Art.6.- (Actos y Operaciones de Comercio).

(Punto numero 8) La actividad empresarial de las entidades que median habitualmente entre la oferta y la demanda pública de recursos financieros, así como las operaciones y servicios de intermediación de las mismas y el cambio de monedas.

(Punto numero 11) La actividad empresarial de transporte de personas o cosas a título oneroso cualquiera sea la vía o medio utilizado; así como la del ramo de telecomunicaciones.

- Art. 20.- (Presunción Legal) Se presume, para los efectos legales, que una persona ejerce el comercio cuando, en cualquier de los siguientes casos:

- 1) Tenga establecimiento local de comercio abierto al público y Art. 109 Código de Comercio.
- 2) Anuncie por cualquier medio de difusión, su calidad de comerciante. (Arts. 4, 23,34 Código de comercio.)

✓ **Ley general de higiene y salud ocupacional.**

Al estar íntimamente ligados al área de transporte el lograr un ambiente que genere confianza y comodidad a los clientes, se ve conveniente hacer referencia a la ley general de higiene y salud ocupacional.

Art. 1 (objetivo). La presente ley tiene por objeto:

- 1) Garantizar las condiciones adecuadas de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo;
- 2) Lograr un ambiente de trabajo desprovisto de riesgos para la salud psicofísica de los trabajadores;
- 3) Proteger a las personas y al medio ambiente en general, contra los riesgos que directa e indirectamente afectan a la salud, la seguridad y el equilibrio ecológico.

Se hace referencia a las anteriores leyes puesto que debe existir un ambiente de limpieza en el interior de las aeronaves, las mismas deben brindar seguridad a las personas que hacen uso de esta, por otro lado debe existir higiene en los alimentos que se ofrecen a los clientes durante el vuelo.

Considerando que la empresa T.A.M. Tarija es una empresa militar, esta se encuentra netamente vinculada al gobierno por lo tanto debe cumplir, las siguientes normas aeronáuticas existentes en nuestro país.

A continuación se muestra los principales artículos a los que se debe regir la empresa para operar en el mercado prestador de servicios aéreos.

Artículo 1.

El presente decreto supremo establece las normas para la regulación de los Servicios Aeronáuticos y Servicios Aeroportuarios.

Están sometidas a la presente disposición legal, las personas individuales o colectivas, nacionales y extranjeras, públicas o privadas que prestan estos servicios en el territorio nacional y en el espacio aéreo de su soberanía.

Artículo 2.

Los servicios Aeronáuticos y Servicios Aeroportuarios se regirán por los principios de eficiencia, transparencia, calidad, continuidad, igualdad, oportunidad y seguridad.

Artículo 4.

El ministerio de Hacienda y Desarrollo Económico, La Secretaria y la Subsecretaria ejercen las funciones establecidas en la Ley 1493 de 17 de septiembre de 1993 y sus disposiciones reglamentarias.

Artículo 5.

La dirección General de Aeronáutica Civil ejerce el control y supervisión técnica de la actividad aeronáutica realizada en, desde y hacia el territorio nacional de conformidad a lo establecido por la ley de 25 de Octubre de 1947 y los decretos supremos 06877 del 18 de Agosto de 1964, 11185 del 16 de Noviembre de 1973, 10422 del 22 de Agosto de 1972 y 24315 del 14 de Junio de 1996 y demás disposiciones reglamentarias.

Artículo 6.

La dirección General de Aeronáutica Civil otorgará Permisos de Operación, licencias y certificados que sean de su exclusiva competencia de acuerdo al Código Aeronáutica Boliviano y a los procedimientos previstos en las Regulaciones Aeronáuticas Bolivianas.

Artículo 9.

Respecto a los Permisos de Operación, licencias, certificados, registros e inscripciones que le compete conocer a la Dirección General de Aeronáutica Civil, proceden los

siguientes recursos administrativos:

- a) El de revisión, que será conocido por la Dirección General de Aeronáutica Civil.
- b) El de apelación, que será conocido en única y última instancia por la Subsecretaría de Aeronáutica Civil.

La reglamentación de estos recursos será establecida por la Dirección General de Aeronáutica Civil.

Para tener más conocimiento de las Normas Aeronáuticas de Bolivia (Ver anexo 3)

3. ANÁLISIS AMBIENTAL.

A lo largo de los años el problema del medio ambiente ha tomado más importancia debido a la gran cantidad de desperdicios que diariamente son producidos, y que están afectando seriamente a nuestro planeta. Es por eso que ahora el cuidado del ambiente no solo es una preocupación sino que se ha convertido en un tipo de cultura que exige a la población a evitar usar productos o envases no retornables.

En la ciudad de Tarija en la actualidad se ha visto un acercamiento constante hacia una cultura ambientalistas, a crear una conciencia de la importancia de cuidar nuestro medio ambiente, y sobre todo por parte de las empresas a crear una imagen ambientalista y de responsabilidad social mediante campañas de marketing social.

En lo que concierne a la empresa, la mayoría de los productos sobretodo el envase para llevar son no retornables, por lo que se plantea concientizar a los pasajeros que al obtener sus alimentos estos no los desechen en cualquier sitio sino en basureros que existirán dentro del avión y que después de un tiempo determinado de brindar la alimentación, las azafatas pasaran por cada uno de los asientos para que sean depositados los envases que contenían los alimentos que se consumieron. Esto con el fin de evitar contaminación en el medio ambiente una vez que las personas bajen del avión y se corra el riesgo de que desechen los envases.

4. ANÁLISIS SOCIAL.

Un aspecto que sobre sale es la cultura que se tiene, Tarija es una ciudad consumista, arraigada a su costumbres; pero a pesar de ello se observa que en los últimos años las personas han adoptado una tendencia más moderna, puesto que en la actualidad las personas se arriesgan a experimentar nuevas experiencias.

Años atrás la población tarijeña no solía realizar viajes en avión por que los consideraban peligrosos o porque simplemente no se animaban a transportarse mediante esta vía.

En la actualidad dichas situaciones han cambiado y ahora se observa un comportamiento distinto en las personas, puesto que ahora buscan experimentar y el transportarse en avión es parte de la rutina de cada una de ellas.

Un factor social a considerar es la pobreza, que en años posteriores presentaba índices sumamente elevados, pero gracias a diferentes políticas y programas de ayuda este porcentaje pudo ser reducido y lograr una mejor calidad de vida.

Nuestros mayores clientes son personas que se encuentran entre los 15-29 años de edad, que en estos últimos años han aumentado debido a un crecimiento poblacional además de la cultura consumidora y debido a que son profesionales recién egresados que pertenecen a instituciones públicas o privadas que les obliga a realizar viajes rápidos, o son estudiantes de colegio que por motivos de salud, de deportes o estudios suelen realizar viajes mediante la vía aérea.

5. ANÁLISIS TECNOLÓGICO.

Tecnológicamente se puede decir que al existir más personas que requieren viajar mediante vía aérea, las empresas han tenido que adaptarse a una mayor demanda, analizando mediante sistemas de información como competir con otras empresas del rubro y como administrar mejor la organización además de analizar nuevos métodos para una mejor distribución del producto o servicio.

Se puede considerar que Tarija carece de infraestructura en carreteras y vías de comunicación bien elaboradas, hay una dejadez en el cuidado de nuestros medios de comunicación, carreteras inconclusas, dificultando el arribo de un porcentaje mayor de turistas. Por ello es que la demanda de las aerolíneas se ha incrementado en los

últimos años.

La tecnología que invierte es para el desarrollo específico de actividades agrícolas impulsando la producción tales como la uva principalmente.

Además se puede observar que la gente tiene un mayor acceso a la tecnología, y que primordialmente los jóvenes quienes forman parte especial de nuestro segmento, tienen acceso avanzado a las redes sociales y la mayoría de las publicaciones tiene gran aceptación en este medio.

Enfocando más a la empresa de Transporte Aéreo Militar T.A.M. Tarija se puede decir que la misma cuenta con aeronaves, tales como, BAE 146-200, CASA C-212, CONVAIR, CI 66-B, FOKKER F-27, MA-60. (Ver anexo 4)

En relación a otras aerolíneas se puede decir que las aeronaves de la empresa T.A.M. Tarija son un tanto más pequeñas pero cabe recalcar que las mismas, a diferencia de la competencia, son de propiedad de la empresa. Otras aerolíneas alquilan las aeronaves y de acuerdo al número de horas que empleen las mismas se paga un respectivo monto de dinero, lo cual hace que puedan bajarse las tarifas de los pasajes que ofrecen a la población.

ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO DE LA EROLÍNEA TAM

El análisis del Micro Entorno está orientado al estudio de los clientes/usuarios potenciales, la competencia, los intermediarios y los proveedores. Este análisis es fundamental, puesto que las pequeñas empresas pueden influir sobre él, al definir estrategias para atraer clientes y competir.

6 CLIENTES.

Los clientes potenciales de la empresa están definidos por los comerciantes, empleados de instituciones públicas, privadas, estudiantes universitarios, estudiantes de colegios quienes por distintos motivos suelen realizar viajes empleando este tipo de servicio. De acuerdo a los datos recopilados se conoce que las personas utilizan el transporte aéreo por acortar tiempos, comodidad y porque el estado de las carreteras de Tarija no son las adecuadas.

7 COMPETENCIA.

El principal competidor de la empresa es la aerolínea B.O.A., quien brinda los mismos servicios de transporte aéreo y además cuenta con ayuda directa del Gobierno puesto que es de su propiedad.

Por otro lado otro gran competidor que anteriormente tenía la empresa era la aerolínea AEREOSUR, pero distintas barreras gubernamentales en la actividad ya no se encuentra operando en el mercado.

La aerolínea T.A.M. debe estar atento a los cambios que realice su principal competidor con el motivo de no permitir que su demanda descienda, sino al contrario, tratar de atraer a clientes que prefieren a su comprador.

Otra de las empresas que brinda un similar servicio es la aerolínea E.C.O.J.E, pero la misma cuenta con aeronaves más pequeñas y en la actualidad su itinerario no es amplio, es decir no ofrece muchas rutas en relación a otras empresas prestadoras de servicios aéreos existentes.

Se recomienda a la empresa de Transporte Aéreo Militar T.A.M. que no descuide a

sus competidores y que observe con detenimiento las ventajas o carencias con las que cuentan los mismos con el fin de sacar provecho a estas.

8 INTERMEDIARIOS.

Se debe tomar en cuenta que los intermediarios inciden en calidad e imagen.

Hay que saber quiénes y cuántos son, como trabajan y quienes y como pueden agregar valor a la empresa. En tal sentido los intermediarios con los que cuenta la empresa de transporte aéreo T.A.M. son las agencias de viajes, tales como Tropical Tours, Viva Tours, Tarija Tours, etc., quienes cuentan con pasajes a la venta en todas las rutas con las que cuenta la empresa de transporte aéreo T.A.M. Tarija.

9 PROVEEDORES.

Los proveedores influyen de manera directa en la calidad de los productos o servicios de una empresa. Se debe identificar a aquellos que ofrezcan ventajas competitivas respecto de los productos o servicios que vamos a desarrollar.

Los proveedores con los que cuenta la empresa son desde Y.P.F.B. quienes facilitan el combustible a los aviones hasta las distintas panaderías quienes brindan el refrigerio para el vuelo. Por otro lado las empresas como Coca-Cola también son proveedores de la empresa, puesto que brindan las gaseosas para el consumo de los pasajeros.

Habiendo analizado aspectos del macro entorno como el micro entorno se puede determinar una matriz F.O.D.A. donde se reflejaran las debilidades, amenazas, oportunidades u fortalezas con las que cuenta la aerolínea T.A.M. Tarija.

Cabe recalcar que las debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse, las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase, las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra este, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas y las

oportunidades son aquellos factores positivos, que se generan en el entorno y que una vez identificados pueden ser aprovechados

ANALISIS INTERNO

10 Estrategias corporativas.

Misión:

Actualmente la aerolínea T.A.M. cuenta con una misión definida.

“Transportar vía aérea pasajeros, encomiendas, correo y carga con el empleo eficiente y eficaz de los medios asignados por la F.A.B. que permitan generar un rendimiento económico sostenible en el tiempo, a fin de contribuir al desarrollo integral del país, vinculando las apartadas zonas del territorio nacional.”

Visión:

Por ende también cuenta con una misión definida.

“Consolidarse como el líder de Transporte Aéreo Nacional, a través de una adecuada gestión operativa y administrativa con un alto grado de eficiencia, eficacia y economía.”

Objetivos:

La Aerolínea T.A.M. cuenta con objetivos a corto plazo pero los mismos no están formalmente definidos.

➤ Objetivos del Director.

Administrar todos los recursos humanos, económicos y materiales para optimizar las actividades administrativas y operativas de Transporte Aéreo Militar Regional Tarija.

➤ Objetivos del Área de Operaciones.

Supervisar y controlar la aplicación de normas y procedimientos operacionales, dando cumplimiento a las regulaciones, boletines, circulares, y otros, emitidos por la Dirección General de Transporte Aéreo Militar para el buen desenvolvimiento de la Dirección Regional.

➤ **Objetivos Área Administrativa y Financiera.**

Supervisar, controlar y coordinar la ejecución del Movimiento Administrativo Financiero Contable de la Dirección Regional

➤ **Objetivos Área de Comercialización.**

Planificar las mejores políticas comerciales a seguir, realizando campañas publicitarias en función al mercado local, atrayendo de esta manera mejores beneficios para Transporte Aéreo Militar. Así mismo, durante el mes de Febrero se consiguió rebaja en los costos de los boletos, lo cual nos está permitiendo incrementar la venta de pasajes.

➤ **Objetivos ODECO.**

Normar procedimientos para la atención de los reclamos de pasajeros por Incumplimiento de itinerarios y pérdidas de encomiendas, sobres.

➤ **Objetivos Área Informática.**

Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de las computadoras y red de datos interna de la Dirección Regional.

11 Área de Marketing.

Los principales clientes de la Aerolínea T.A.M. son: el 50% son personas de las organizaciones sociales y el otro 50% son personas particulares de clase media alta, mayormente son las personas que viajan por algún tipo de negocios, comisiones, campeonatos deportivos, etc. , convirtiéndose estos en clientes fieles a la empresa.

Es crucial mencionar que la calidad del servicio es un factor trascendental que se debe considerar en todos los negocios que tienen relación directa con los consumidores, ya que su percepción más significativa es el contacto directo que tiene con el personal de ventas (Counter) esta situación nos muestra que las empresas van asimilando la importancia de este concepto, es así que en la actualidad se ven empresas que tratan de diferenciarse de la competencia no tanto en el producto, sino en la calidad del servicio; la atención al cliente. Siendo la finalidad de la calidad del servicio, crear

clientes satisfechos, ya que ello significa una fuente constante de ingresos rentables. No debemos olvidar que el mejor promotor de menor costo para una empresa es un cliente satisfecho, porque de una u otra forma él recomendará el producto o servicio de la empresa.

Los precios que maneja la Aerolínea T.A.M., son precios relativamente bajos en relación a la competencia, los mismos son determinados en función a la competencia, algunas veces varia por factores externos como ser: el incremento del precio de combustible.

12 Área de Producción.

❖ Sistema Complet Transoft

TAM, para mayor comodidad y celeridad en la atención de los señores clientes/usuarios, tanto en oficinas como en aeropuertos, ha implementado el Sistema Complet Transoft que es totalmente computarizado y se utiliza en toda la cadena de servicio.

- Venta de boletos
- Carga y Encomiendas
- Emisión de Pasaje a Bordo
- Control de Equipajes y Excesos de Equipajes
- Control y Emisión de Manifiestos de Pasajeros y Equipajes
- Control de Transito
- Reportes Estadísticos
- Otros

Adicionalmente se irán implementando nuevos servicios computarizados como ser: Catering, sistema de búsqueda de equipajes, emisión de etiquetas de equipaje con código de barras, peso y balance.

❖ **Vuelos TAM**

□ **Itinerarios**

Es el producto que comercializa el TAM, del cual depende su éxito o fracaso económico, considerando que es determinante contar con un buen producto para asegurar los ingresos.

Los itinerarios se estructuran a partir de los objetivos, metas y políticas de la alta dirección, del TAM y considerando la flota los tiempos de vuelos disponibles, se determina la cantidad de frecuencias que se efectuaran a cada destino, basados en índices de ocupación y demanda por temporadas (Altas-Bajas).

Así también se toma en cuenta las estadísticas de los pasajeros transportados, discriminando los días y las rutas que necesitan mayor atención. Esto da una pauta de la preferencia de los usuarios en cuanto a días y horarios. Se analiza también la oferta de la competencia a fin de en lo posible no superponer vuelos que solo significara una dilución de tráfico para todos los que operan las rutas.

Los vuelos del TAM, se encuentran clasificados de la siguiente manera:

1. **Vuelos de Itinerarios:** son vuelos regulares, que están contemplados con el itinerario y su cumplimiento debe ser riguroso a fin de lograr la credibilidad del usuario/cliente y por ende el crecimiento del TAM.
2. **Vuelos Expresos o Charter:** no son vuelos regulares ni itinerarios y se realizan a solicitud de una persona o entidad, con el objeto de transportar pasajeros, equipajes y/o encomiendas y carga, hasta un punto determinado, sea destino nacional o internacional.

3. Vuelos Especiales: son vuelos adicionales a los establecidos en itinerarios y podrán ser programados a solicitud de los Directores Regionales, debidamente justificados y cumpliendo con distintos procedimientos.
3. Vuelos Oficiales: son efectuados por motivos oficiales, con el propósito de transportar personal, equipos, materiales, víveres, etc. Apoyando las necesidades de Unidades y Reparticiones de la FAB. Así mismo podrán realizarse para entidades ajenas a la institución por razones de emergencia, apoyo en caso de desastre, acción cívica, acción social, etc.

□ **Rutas y tipos de Aeropuertos**

Se identifican las rutas que son operadas por TAM y la facilitación

A. Ruta Troncal.

CUADRO I
RUTA TRONCAL

CIUDAD	AEROPUERTO INTERNACIONAL	CODIGO IATA	AEROPUERTO NACIONAL	CODIGO IATA
La Paz	J.F Kennedy/El Alto	LPB	Terminal Grupo Aéreo 71	LPB
Santa Cruz	Viru-Viru	VVI	El Trompillo	SRZ
Cochabamba	José Wilstermann	CBB		

FUENTE: Sección Recursos Humanos Transporte Aéreo Militar

Los Aeropuertos Internacionales son administrados por SABSAs Nacionalizadas y cuentan con cintas transportadoras, scanner (rayos X para pasajeros y equipajes) que permiten detectar metales y otros objetos prohibidos, carros porta equipajes para el traslado de plataforma a aeronave y salas de entrega de equipajes provistas de cintas transportadoras.

B. Ruta Principal

CUADRO 2

RUTA PRINCIPAL

CIUDAD	AEROPUERTO INTERNACIONAL	CODIGO IATA
Trinidad	Tte. Jorge Heindrich Arauz	TDD
Sucre	Juana Azurduy de Padilla	SU
Tarija	Cap. Oriel Lea Plaza	TJA
Cobija	Cap. Aníbal Arab Fadul	CIJ
Puerto Suarez	Cap. Av. Salvador Ogaya	PSZ
Rurrenabaque	Rurrenabaque	RBQ
Riberalta	Riberalta	RIB
Guayaramerin	Guayaramerin	GYA

FUENTE: Sección Recursos Humanos Transporte Aéreo Militar

Son administrados por AASANA y únicamente SER, TJA y TDD tienen algunas facilidades, que podrán ser utilizadas en cada caso. Cada Director Regional, en su caso el Jefe o Encargado de Turno en Aeropuerto, debe establecer estrecha relación con las autoridades aeroportuarias de AASANA para utilizar las instalaciones y equipos de aeropuertos, adecuándolos a sus necesidades.

C. Ruta de Integración

CUADRO 3

RUTA INTEGRACION

CIUDAD/AEROPUERTO	CODIGO IATA
Yacuiba	BYC
Magdalena	MDG
San Joaquín	SJB
San Ramón	SRD
Santa Rosa	SRS
Santa Ana	SBL
Baure	BAU
Bella Vista	BEV
Huacaraje	HJE
Reyes	REY
San Borja	SRJ
Potosí	POI
Oruro	ORU
Uyuni	UYU

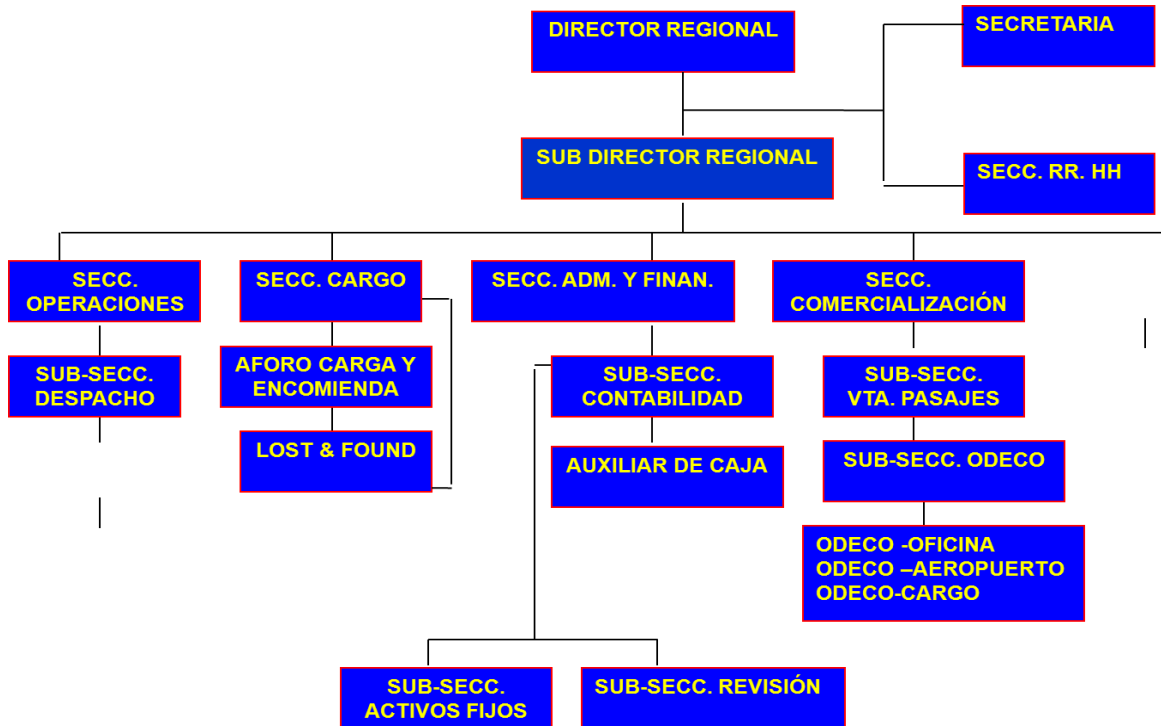
FUENTE: Sección Recursos Humanos Transporte Aéreo Militar

Actualmente no se disponen de facilidades y cada Director Regional, en su caso el Jefe o Encargado de Turnos de Aeropuerto, deben optimizar el uso de las instalaciones de la mejor manera y adecuarlas a sus necesidades, coordinando con las autoridades de AASANA.

13 Área de Recursos Humanos.

Actualmente la Aerolínea T.A.M. dispone de una estructura organizacional definida.

CUADRO 4
RUTA INTEGRACION



Dicha empresa no cuenta y no maneja un sistema adecuado para el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.

En tal sentido, para la contratación de un nuevo personal se convoca por algún medio de comunicación y una simple entrevista en la que se determina las condiciones de trabajo, recibiendo una indicación acelerada de lo que debe hacer.

14 Área de Finanzas.

La empresa Aerolínea T.A.M. actualmente tiene un nivel de ventas constantes en relación a las gestiones anteriores, manteniéndose las utilidades de la misma.(información proporcionada por el departamento de finanzas)

Para reforzar el análisis interno (ver anexo5)

15 MATRIZ D.A.F.O.

A continuación, se puede observar la matriz F.O.D.A. que se generó a partir del estudio del macro y micro entorno que se realizó en la aerolínea T.A.M.

CUADRO 5

FORTALEZAS DEBILIDADES		
<p>ANALISIS INTERNO</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Experiencia en el mercado. -Cartera de clientes amplia y disponible. -Capacidad de diversificación 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de capacitación al personal de atención al cliente quienes tienen contacto directo con el cliente. - Debilidad en la prestación de una buena atención al cliente. -Estructura organizacional deficiente. -Problemas de motivación del personal. -Ausencia de estudios para conocer las exigencias de los consumidores.
OPORTUNIDADES AMENAZAS		
<p>ANALISIS EXTERNO</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Nuevas tecnologías. -Debilitamiento de los competidores en el mercado. -Proveedores dispuestos a mejores acuerdos debido a pedidos regulares. -Crecimiento poblacional, nos permite llegar a incrementar la demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> -Alto riesgo-cambios en el entorno. -Mayor requerimiento de marketing en el mercado. -Estado de las aeronaves de la competencia, ligeramente mejores.
Fuente: Elaboración Propia		

PLAN GENERAL

1 Definición del problema.

La aerolínea T.A.M. no tiene presente el valor que significa para los clientes la calidad del servicio y la satisfacción que sienten los clientes al recibirlo, lo que influye negativamente en el incremento de la aerolínea T.A.M. al registrar un nivel de ventas estático.

2 Hipótesis.

La consulta, la cortesía y la puntualidad son los factores más importantes de la no calidad del servicio que influye negativamente en la satisfacción del cliente, ocasionando un nivel de ventas estático en la aerolínea T.A.M.

3 Objetivos de Investigación.

3.1 Objetivo General.

Demostrar que el uso de la consulta, la cortesía y la fiabilidad son unas de las deficiencias en la calidad del servicio de la aerolínea T.A.M., ocasionando una insatisfacción en los clientes y por consiguiente provoca un nivel de ventas estático.

3.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Conocer de qué manera el cliente califica la fiabilidad (el tiempo prometido en realizar el servicio).
- ✓ Comprobar que para el cliente la fiabilidad es un factor significativo al momento de recibir el servicio.
- ✓ Señalar que la descortesía del personal de la aerolínea T.A.M., influye en la insatisfacción del cliente.
- ✓ Demostrar que el desconocimiento de las necesidades de los clientes influye negativamente en la satisfacción del mismo.
- ✓ Determinar cuál es la percepción que tiene el cliente después de ser atendido por el personal de la aerolínea T.A.M.

4 Tamaño de la muestra.

Datos:

$$N = 6553$$

$N = N^\circ$ de personas de la población en estudio

$$(1-E) = 95\%$$

$(1-E) =$ Nivel de confianza

$$Z_{E/2} = 1.76$$

$Z_{E/2} =$ Valor de la abscisa vista en la tabla de distribución normal

$$e = 8\% = 0.08$$

$e =$ Error permitido

$$p = 0.50$$

$p =$ Porcentaje de personas que conocen la empresa y sus productos.

$$q = 0.50$$

$q =$ Porcentaje de personas que no conocen la empresa y sus productos.

$n =$ Tamaño de muestra??

$$n = \frac{Z^2_{E/2} \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot N + Z^2_{E/2} \cdot p \cdot q}$$

Al reemplazar la formula con los valores correspondientes tenemos que el resultado de las encuestas a realizar es de:

118.80626311 lo cual corresponden 119 encuestas respectivamente.

PLAN DE INVESTIGACION DE MERCADO

1 Problema.

La aerolínea T.A.M. no tiene presente el valor que significa para los clientes la calidad del servicio y la satisfacción que sienten los clientes al recibirlo, lo que influye negativamente en el incremento de la aerolínea T.A.M. al registrar un nivel de ventas estático.

2 Problema de decisión gerencial.

Que deberá hacer el gerente de la aerolínea T.A.M. para mejorar el servicio de atención al cliente e incrementar sus ventas para salir de la situación de estancamiento en la que se encuentra.

3 Problema de investigación

Determinar qué es lo que el cliente espera acerca del servicio de atención al cliente que ofrece la aerolínea T.A.M.

4 Preguntas de investigación

- 1) ¿La puntualidad es un factor de importancia para el cliente a la hora de calificar la calidad del servicio en la aerolínea T.A.M. y es un aspecto que se considera que se debería mejorar?
- 2) ¿Qué variables del factor cortesía considera el cliente que debe tener el personal de atención al cliente?
- 3) ¿Cómo debe ser el personal de la aerolínea T.A.M. al momento de tomar el servicio?
- 4) ¿Conocer cuál es el medio de comunicación más efectivo para promocionar a la aerolínea T.A.M.?

5 Hipótesis.

H₁: La puntualidad es el factor importante que considera el cliente para un servicio de calidad.

H₂: La amabilidad, responsabilidad y respeto son las variables de la actitud que al cliente le gustaría que tenga el personal de atención al cliente.

H₃: El personal de la aerolínea T.A.M., no es paciente y no habla claramente al momento de tomar el servicio.

H4: El internet es el primer medio más efectivo para dar a conocer a las aerolíneas, mientras que la TV esta en segundo lugar por recomendaciones de conocidos.

6 Diseño de investigación.

Para resolver el problema de investigación, se desarrolla dos diseños de investigación: Exploratoria y Descriptiva.

6.1 Investigación exploratoria.

Al realizar un tipo de investigación exploratoria se podrá identificar y definir las bases para la investigación, mediante el sondeo de datos, entrevistas personales con expertos en el área, Identificando de esta manera las características más importantes del tema de investigación.

6.2 Investigación descriptiva.

Posteriormente se realizó la investigación descriptiva que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado. La investigación descriptiva se clasifica en investigación transversal y longitudinal.

En esta cuestión se aplicará un diseño transversal de muestra representativa individual que se extrae una sola muestra de entrevistados y la información de esta muestra se obtiene una sola vez.

En torno a la investigación descriptiva se aplicará el método de la *encuesta* que puede clasificarse por la manera de administrarse en este caso; se utilizará el cuestionario por medio de la entrevista personal en la empresa y consideramos el método de la observación; aplicando la observación personal.

Existen dos tipos:

Las técnicas de escalas: las escalas comparativas y las escalas no comparativas.

En este caso se utilizará las escalas no comparativas que comprenden a las escalas de calificación por partidas y esta a su vez conforma la escala de Likert.

6.3 Diseño del cuestionario.

Se utilizará el cuestionario para recopilar datos primarios, ya que es una técnica estructurada que consiste en una serie de preguntas escritas que deberán responder los entrevistados. Estas preguntas pueden ser diseñadas según la Escala de Likert, Diferencial Semántico y otros, donde el encuestado elige la opción más conveniente según su criterio.

No se debe usarse un cuestionario en encuestas de campo sin previa prueba piloto que ayuda a verificar si existen problemas para entender las preguntas del cuestionario por parte de los entrevistados.

7 Proceso de diseño del muestreo

7.1 Definición de la población meta.

Para determinar el tamaño de la población se tomaron en cuenta las variables geográficas tomando como referencia los distritos cercanos al area central de la ciudad de Tarija y demográfica, demográfica la encuesta se aplicara a personas que viajan o hacen uso de algún tipo de transporte aéreo. Fuente: datos proporcionados por el instituto nacional de estadística (I.N.E.)

7.2 Determinación del tamaño de la muestra:

Para determinar el tamaño de la muestra se consideró para la población total a las personas que utilizan el transporte aéreo militar T.A.M.

Esto nos permitirá la selección de la nuestra “n” de un conjunto de “N” población lo cual se aplica la siguiente fórmula para estimar una proporción de clientes a encuestar.

Para la presente investigación se utilizara un nivel de confianza del 92%, todo esto significa que al calcular un intervalo de confianza para la proporción que queremos estimar confiamos al 92% en que el valor de dicha proporción pertenecerá al intervalo

La probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia se la obtiene de una encuesta, si no se realiza la encuesta piloto se asume el valor de investigaciones anteriores. Sin embargo si no se cuenta con información anterior, se puede sustituir $p=0,5$; $q= (1-p)$ para obtener un tamaño de muestra conservador.

7.3 Selección de una técnica de muestreo.

Existen diferentes criterios de clasificación de los diferentes tipos de muestreo:

➤ **Muestreo probabilístico :**

Es probabilístico cuando los elementos son seleccionados al azar y tienen las mismas probabilidades de ser elegidos y participar de la muestra.

➤ **Muestreo no probabilístico :**

Es cuando no interviene la selección al azar y elección es intencional por el investigador.

Para el desarrollo de la presente investigación se tomara como base el método de muestreo probabilístico y la técnica del muestreo aleatorio simple.

Variables de la fórmula del muestreo aleatorio simple:

N= la población está formada por la totalidad de todos los elementos que estamos estudiando y que poseen una o más características en común.

n= Una muestra es un subconjunto de elementos de la población.

e= Es el alejamiento máximo que el investigador está dispuesto a permitir.

7.4 Formula.

- Cuando se conoce la población (N).

$$N = \frac{(z E/2)^2 N.p.q}{E^2.N + (z E/2)^2.p.q}$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Dónde:

N= Tamaño de la muestra (6553)

n = Tamaño de la muestra (?)

p = Probabilidad de ocurrencia del evento en % (0.50)

q = Probabilidad de no ocurrencia del evento % (0.50)

$(z^{E/2}) = (1.76$ dado un nivel de confianza del 92%) nivel de confianza bajo la curva normal de distribución estadística.

e = Error permitido (8%).

Reemplazando la fórmula:

$$n = \frac{(1,76)^2 * 6553 * 0.5 * 0.5}{0.08^2 * 6553 + (1,76)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 118.80626311 = 119 \text{ encuestas.}$$

1.1. ENCUESTA DE COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Análisis de datos

Modelo de la encuesta (Ver anexo 6)

Pregunta 1

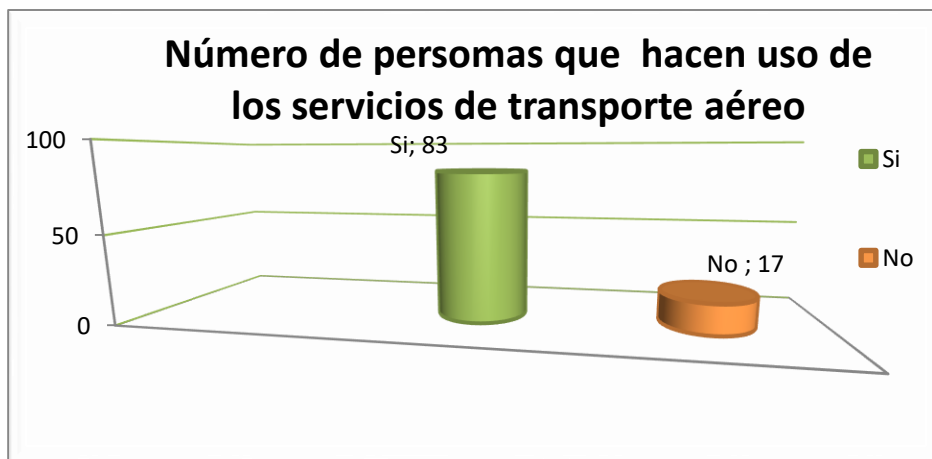
CUADRO 6

Número de personas que hacen uso de los servicios de transporte aéreo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	SI utiliza los servicios de una aerolínea.	99	83	83	83
Total	NO utiliza los servicios de una aerolínea.	20	17	17	100
Total		119	100	100	

GRAFICO 7

Número de personas que hacen uso de los servicios de transporte aéreo



Del total de la población de 6553 posiblemente 5439 de las personas SI utilizan los servicios del transporte aéreo y mientras el restante 1114 NO utilizan los servicios del transporte aéreo.

Por tanto la aerolínea T.A.M. tiene la posibilidad de poder ganar mayor cantidad de mercado realizando mejores esfuerzos para conseguir atraerlos.

Pregunta 2

CUADRO 7

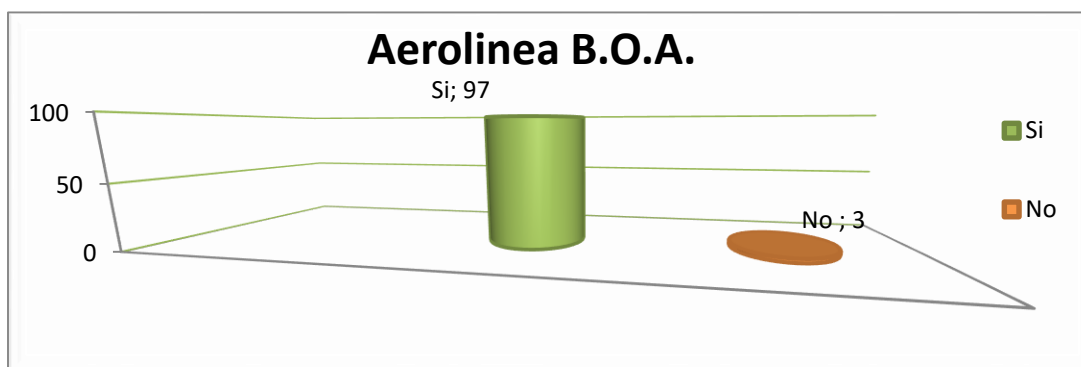
De la siguiente lista de aerolíneas a ¿cuál o a cuales conoce?

a).-

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Si conoce	96	81	97	97
No conoce	3	2	3	100
Total	99	83	100	
Perdidos	20	17		
Sistema				
Total	119	100		

GRAFICO 8

De la siguiente lista de aerolíneas a ¿cuál o a cuales conoce?



CUADRO 8

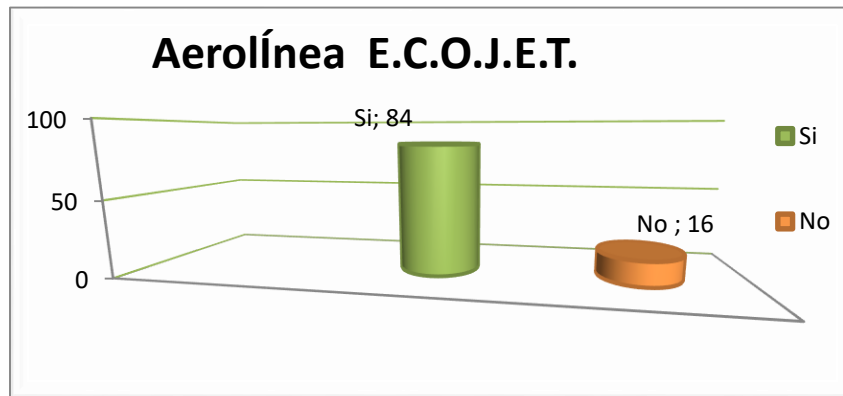
De la siguiente lista de aerolíneas a ¿cuál o a cuales conoce?

b).-

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Si conoce	99	81	97	97
No conoce	0	2	3	100
Total	99	83	100	
Perdidos	20	17		
Sistema				
Total	119	100		

GRAFICO 9

De la siguiente lista de aerolíneas a ¿cuál o a cuales conoce?



CUADRO 9

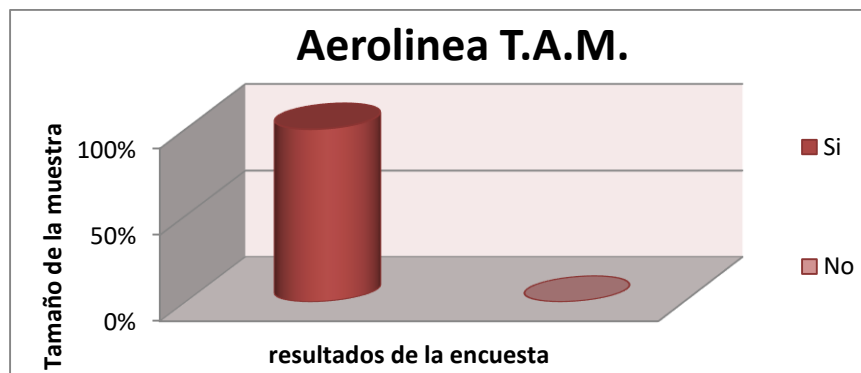
De la siguiente lista de aerolíneas a ¿cuál o a cuales conoce?

c).-

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Si conoce	99	81	97	97
No conoce	0	2	3	100
Total	99	83	100	
Perdidos Sistema	20	17		
Total	119	100		

GRAFICO 10

De la siguiente lista de aerolíneas a ¿cuál o a cuales conoce?



Según las gráficas se puede observar que la aerolínea T.A.M. es la más conocida, seguida de la aerolínea B.O.A y por ultimo esta la aerolínea E.C.O.J.E.T.

Pregunta 3

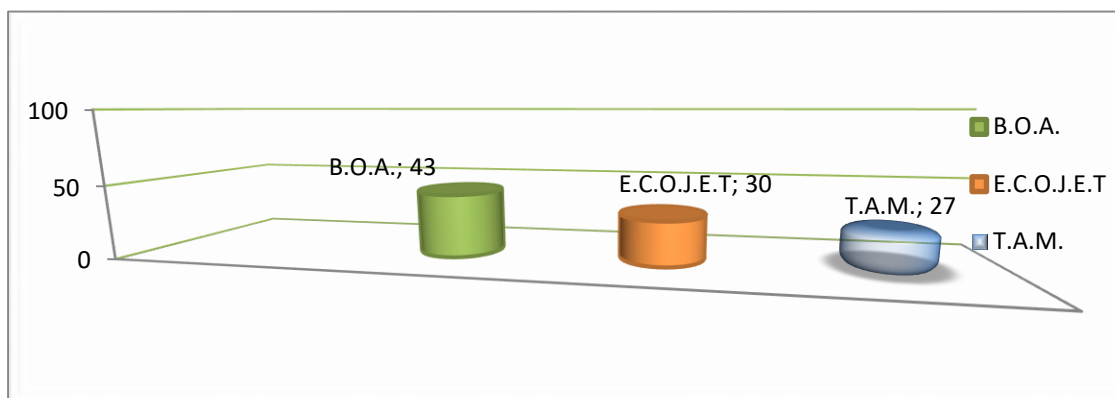
CUADRO 10

Indique una de las aerolíneas que seleccionó anteriormente, cual es la que utiliza con mayor frecuencia.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
B.O.A	42	23	27	27
E.C.O.J.E.T.	30	25	30	57
T.A.M.	27	35	43	100
Total	99	83	100	
Perdidos				
Sistema	20	17		
Total	119	100		

GRAFICO 11

Indique una de las aerolíneas que seleccionó anteriormente, cual es la que utiliza con mayor frecuencia.



De un total de la población de 6553 posiblemente 2339 personas vuelan con mayor frecuencia en la aerolínea B.O.A. y probablemente 1632 personas vuelan en la aerolínea E.C.O.J.E.T., en los resultados que se observan nos muestran que la aerolínea T.A.M. no es muy frecuentada, esto puede deberse a las deficiencias en el servicio de atención al cliente, también por varios aspectos deficientes que presenta la misma, en comparación a la competencia. Por lo que se visualizó una oportunidad al mejorar esas deficiencias, para alcanzar mayor número de pasajeros.

Pregunta 4

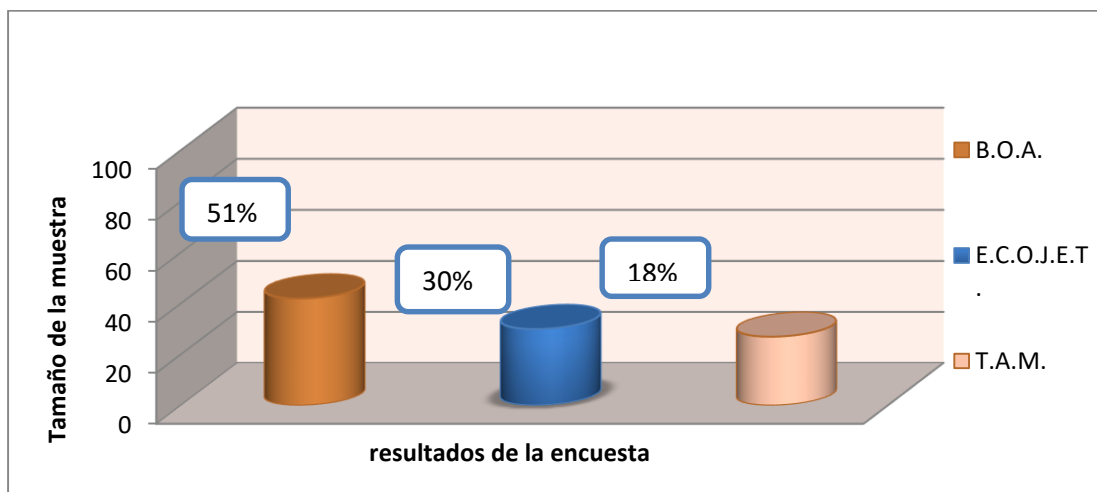
CUADRO 11

Según su percepción como considera la calidad del servicio que presta el personal de la aerolínea.

	Malo	Regular	Bueno	Total
B.O.A	4	15	23	42
E.C.O.J.E.T.	9	16	5	30
T.A.M.	5	20	2	27
Total	18	51	30	99

GRAFICO 12

Según su percepción como considera la calidad del servicio que presta el personal de la aerolínea.



Aproximadamente 1648 de los viajeros consideran la atención al cliente como **bueno** siendo la que ocupa el segundo lugar, mientras que 2802 viajeros indican que la atención al cliente es **regular** y 989 viajeros afirmaron que la atención brindada por el personal de las aerolíneas es **mala** el resultado nos muestra que se debe mejorar el servicio de atención al cliente en el transporte aéreo, más propiamente en la aerolínea T.A.M., ya que los viajeros indican su desconformidad ante esta situación, provocando que se sientan

insatisfechos y decidan acudir a cualquier otra aerolínea donde sientan que se preocupan e interesan por ofrecerle calidad de servicio.

Pregunta 5

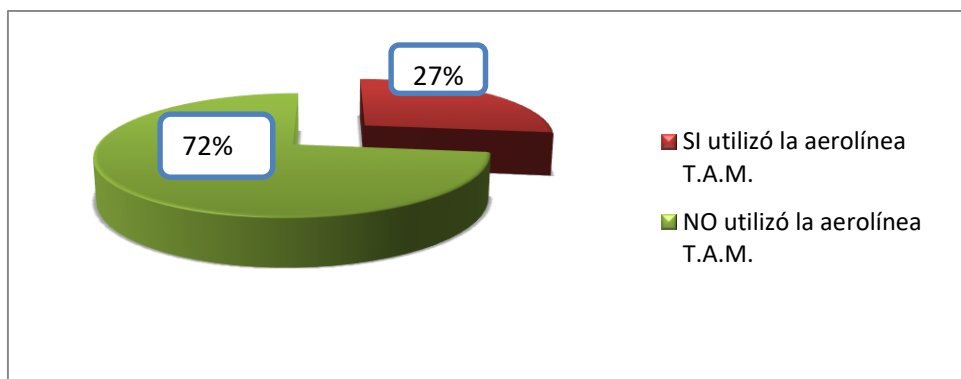
CUADRO 12

¿Alguna vez utilizo usted los servicios de la aerolínea T.A.M.?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	SI utilizó la aerolínea T.A.M.	27	22.69	27.27	27.27
	NO utilizó la aerolínea T.A.M.	72	60.50	72.73	100
	Total	99	83.19	100	
Perdidos Sistema		20	16.81		
Total		119	100		

GRAFICO 13

Según su percepción como considera la calidad del servicio que presta el personal de la aerolínea.



Se puede observar en la gráfica que del total de 1483 viajeros SI hacen uso de la aerolínea T.A.M. de la ciudad de Tarija y aproximadamente 3956 viajeros NO hacen uso de la aerolínea T.A.M. por lo que se detectó una oportunidad por atraer y retener nuevos clientes que permitirán a la aerolínea T.A.M. sobrevivir, crecer, ya que un número de viajeros si hacen uso de las otras aerolíneas

Pregunta 6

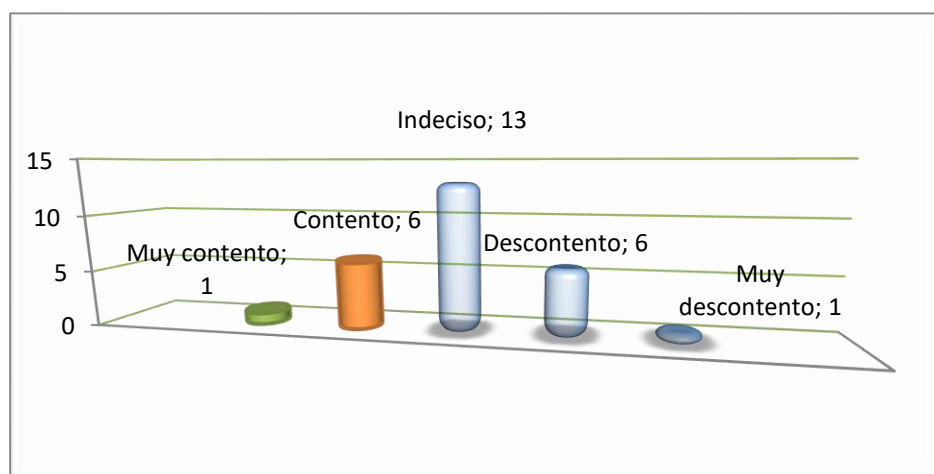
CUADRO 13

¿Estuviste contento con la manera de cómo respondieron tus preguntas?

	Muy contento	Contento	Indeciso	Descontento	Muy descontento	Total
contento con la manera de cómo respondieron tus preguntas	1	6	13	6	1	27
Total	1	6	13	6	1	27

GRAFICO 14

¿Según su percepción como considera la calidad del servicio que presta el personal de la aerolínea?



Según la gráfica nos muestra que la gran mayoría de las personas que hicieron uso de la aerolínea T.A.M. y después de ser atendidos por el personal, indicaron que no se sienten indecisos, mientras que un porcentaje seguido al anterior indican que se sienten contentos y a la vez descontentos esto es debido a las falencias de los componentes de la calidad del servicio.

Pregunta 7

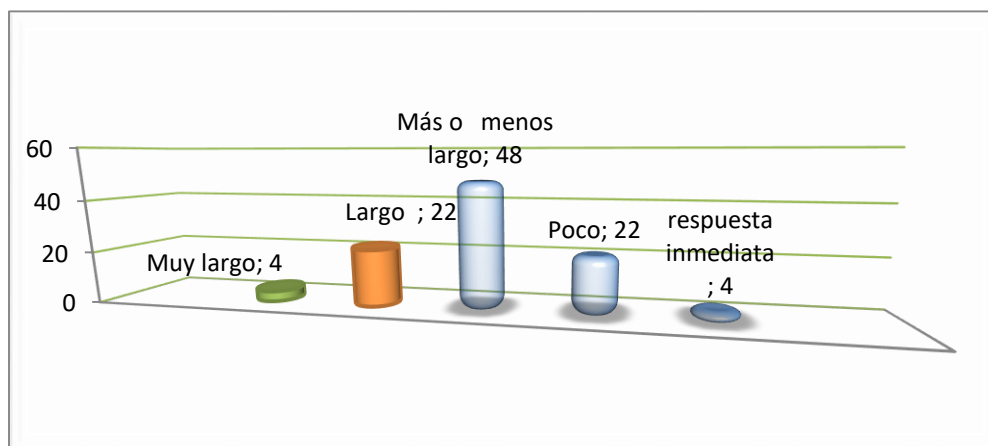
CUADRO 14

¿Cuánto tiempo has esperado una respuesta por parte de nuestro personal de atención al cliente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	-Muy largo	1	0.84	3.70	3.70
	-Largo	6	5.04	22.22	25.92
	-Más o menos largo	13	10.92	48.15	74.07
	-Poco	6	5.04	22.22	96.29
	-La respuesta fue casi inmediata	1	0.84	3.70	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	77.3		
Total		119	100		

GRAFICO 15

¿Cuánto tiempo has esperado una respuesta por parte de nuestro personal de atención al cliente?



De acuerdo a los resultados se muestra que la gran mayoría de los viajeros evalúan que el personal de la aerolínea responde ni muy lento ni muy rápido ante las necesidades de los viajeros y solo un porcentaje de viajeros lo consideran ni largo- ni rápido. El personal de atención al cliente de la aerolínea T.A.M. responde más o menos lento ante las necesidades

de los viajeros quienes indican su descontento influyendo en la insatisfacción del mismo, demostrando que se debe considerar en atender sus necesidades en un tiempo más rápido que de la actual para que de esta manera los viajeros se vuelvan menos desleal y haga publicidad de boca a boca.

Pregunta 8

Como califica la cortesía de los empleados de la aerolínea T.A.M.

TABLAS DE FRECUENCIAS

CUADRO 15

El personal de la aerolínea T.A.M. muestra una sonrisa cuando le brinda el servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	- Por completo en desacuerdo.	4	3.36	14.81	14.81
	- En desacuerdo.	11	9.24	40.74	55.55
	- No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	4	3.36	14.81	70.36
	- De acuerdo	7	5.88	25.93	96.29
	- Por completo de acuerdo	1	0.84	3.70	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	97.31		
Total		119	100		

CUADRO 16

El afecto no es muy frecuente en el personal de la aerolínea T.A.M.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	- Por completo en desacuerdo.	1	0.84	3.70	3.70
	- En desacuerdo.	4	3.36	14.81	18.51
	- No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	7	5.88	25.93	44.44
	- De acuerdo	12	10.08	44.44	88.88
	- Por completo de acuerdo	3	2.52	11.11	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	97.31		
Total		119	100		

CUADRO 17

Los empleados de la aerolínea T.A.M. siempre están dispuestos a ayudarlos con cualquier inconveniente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	- Por completo en desacuerdo.	1	0.84	3.70	3.70
	- En desacuerdo.	5	4.20	18.52	22.22
	- No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	16	13.45	59.26	81.48
	- De acuerdo	5	4.20	18.52	100
	- Por completo de acuerdo	0	0	0	
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	97.31		
Total		119	100		

CUADRO 18

Los empleados están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	- Por completo en desacuerdo.	1	0.84	3.70	3.70
	- En desacuerdo.	3	2.52	11.11	14.81
	- No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	13	10.92	48.15	62.96
	- De acuerdo	7	5.88	25.93	88.89
	- Por completo de acuerdo	3	2.52	11.11	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	97.31		
Total		119	100		

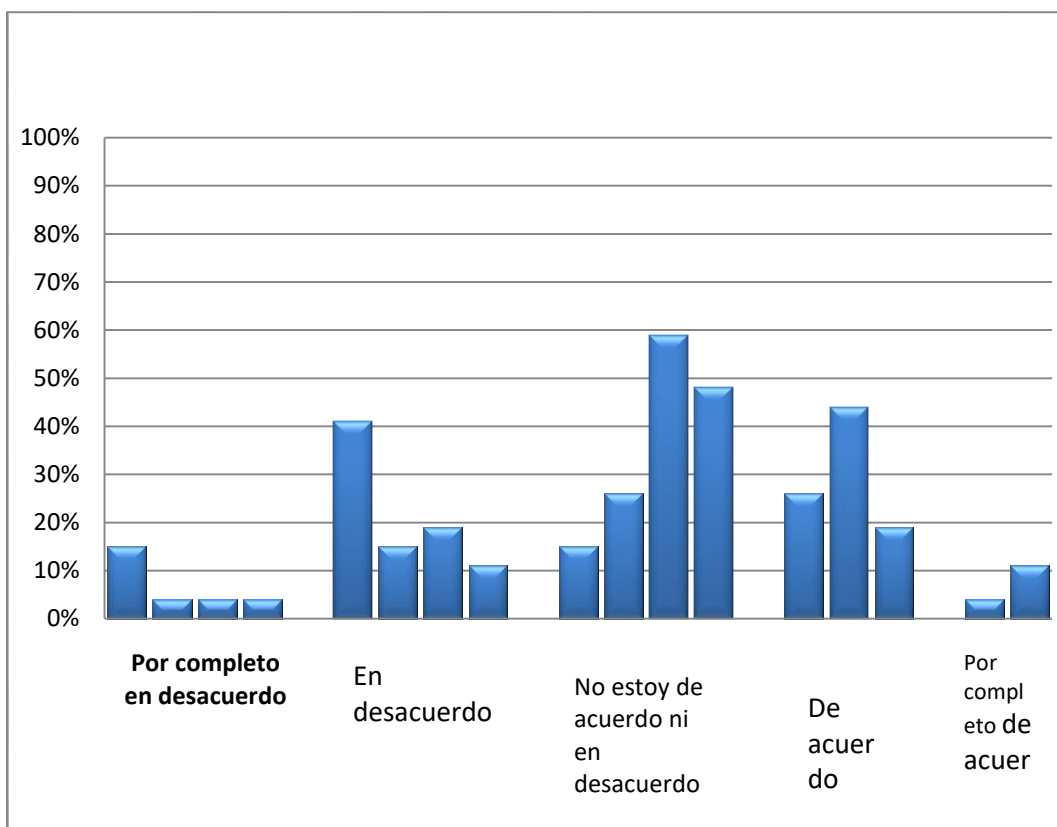
CUADRO 19

TABLA RESUMEN

	Por completo en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Por completo de acuerdo	
a).- el personal de la aerolínea T.A.M. muestra una sonrisa cuando le brinda el servicio.	4	11	4	7	1	27
b).- el afecto no es muy frecuente en el personal de la aerolínea T.A.M.	1	4	7	12	3	27
c).- los empleados de la aerolínea T.A.M. siempre están dispuestos a ayudarlos con cualquier inconveniente.	1	5	16	5	0	27
d).- los empleados están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.	1	3	13	7	3	27
	7	23	40	31	7	

GRAFICO 16

TABLA DE RESUMEN



La gráfica nos indica que la mayoría de los viajeros de la aerolíneas señalan que no están de acuerdo ni desacuerdo en que los empleados siempre están dispuestos a ayudarlos con

cualquier inconveniente, también los mismos no están demasiados ocupados para responder sus preguntas. Mientras que un porcentaje considerable indican que están de acuerdo con que el afecto no es muy frecuente en el personal de la aerolínea, asimismo los viajeros afirman estar de desacuerdo en que el personal de la aerolínea le muestre una sonrisa cuando le brinda el servicio.

Por lo tanto se muestra que los viajeros no están conformes con la amabilidad que se brinda por parte del personal de atención al cliente, también se sienten disgustados por la actitud del personal de atención. Estos aspectos desfavorables influyen en la frecuencia de los clientes, siendo causante sobre los beneficios en la aerolínea T.A.M. lo cual es necesario tomar mayor importancia sobre la situación.

Pregunta 9

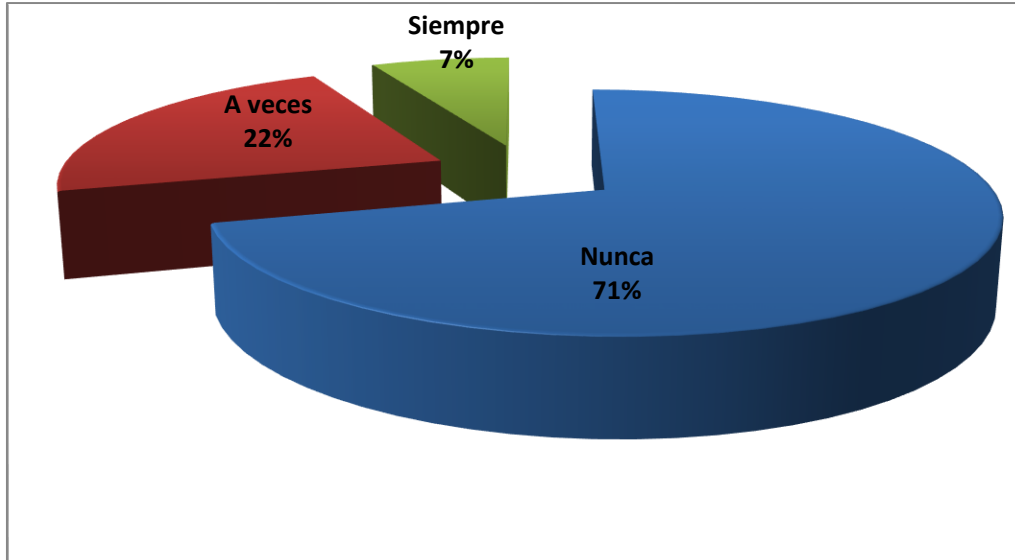
CUADRO 20

¿El personal de la aerolínea T.A.M. le hizo preguntas con el fin de ayudarle a satisfacer sus necesidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Nunca	19	15.97	70.37	70.37
	A veces	6	5.04	22.22	92.59
	Siempre	2	1.68	7.41	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	97.31		
Total		119	100		

GRAFICO 17

¿El personal de la aerolínea T.A.M. le hizo preguntas con el fin de ayudarle a satisfacer sus necesidades?



La grafica nos muestra que la gran mayoría de los viajeros dijeron que el personal de atención en la aerolínea T.A.M., nunca les hizo preguntas para indagar sobre sus necesidades, mientras que un menor número de viajeros indicaron que el personal les preguntó siempre. Lo que significa que no existe el interés por complacer a los clientes, generar confianza para establecer una amistad, ya que nunca les hacen preguntas para saber sus necesidades, para poder satisfacerles y sobre pasar sus expectativas.

Pregunta 10

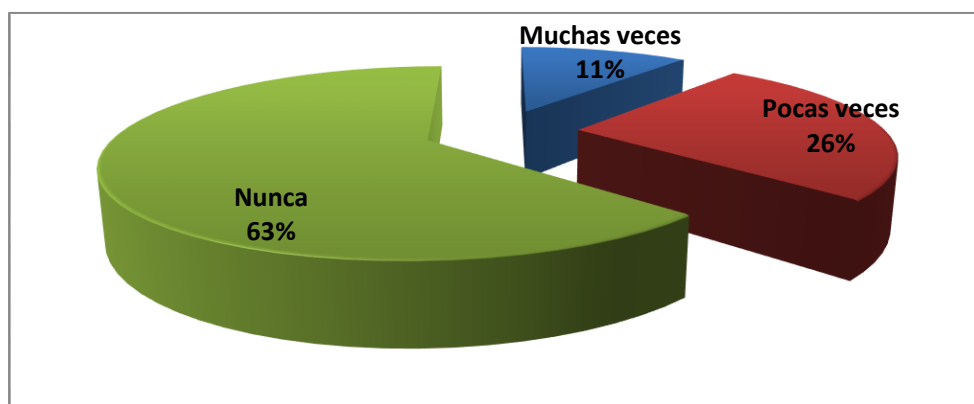
CUADRO 20

¿Usted alguna vez tuvo inconvenientes al momento de pagar el servicio requerido?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Muchas veces	3	2.52	11.11	11.11
	Pocas veces	7	5.88	25.93	37.04
	Nunca	17	14.29	62.96	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	97.31		
Total		119	100		

GRAFICO 18

¿Usted alguna vez tuvo inconvenientes al momento de pagar el servicio requerido?



La evaluación mediante el grafico nos refleja que la mayoría de los viajeros de la aerolínea T.A.M. nunca tuvieron inconvenientes al momento de pagar por el servicio, mientras que una minoría indicó que muchas veces tuvieron inconvenientes.

Por lo que la aerolínea T.A.M. no tiene problemas significativos en cuanto al pago por el consumo. Es decir que el proceso de cancelación es apropiado y no tiene muchos problemas en contar con lo necesario.

Pregunta 11

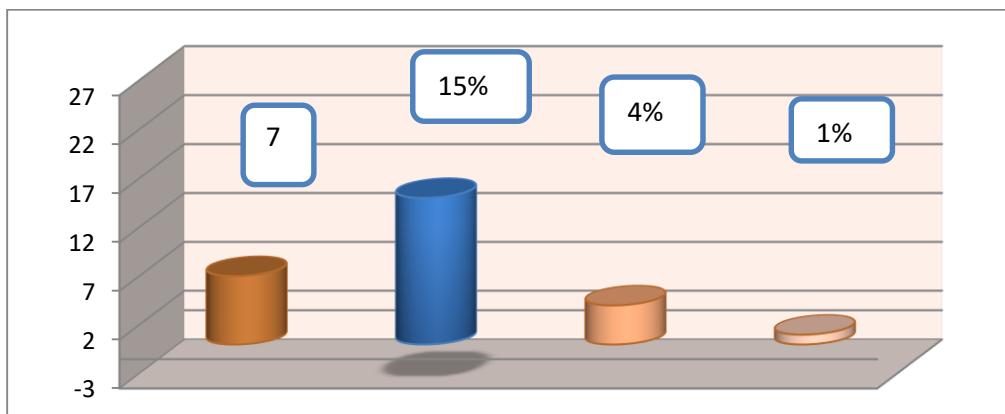
CUADRO 21

¿Le parecen los precios de los servicios más aceptables que de las otras líneas aéreas?

	Los precios de los servicios de la aerolínea T.A.M.				Total
	Mucho más aceptables	Un poco más aceptables	Aproximadamente igualmente aceptables	Mucho menos aceptables	
Atributos que más valora de los servicios que ofrece la aerolínea T.A.M.	7	15	4	1	27
Total	7	15	4	1	27

GRAFICO 19

¿Usted alguna vez tuvo inconvenientes al momento de pagar el servicio requerido?



El grafico nos muestra que la gran mayoría de los consumidores consideran que el precio es un poco más aceptable, es decir ni tan barato ni tan caro y un porcentaje mínimo lo catalogan como mucho menos aceptable.

El resultado refleja que el precio es aceptado por los viajeros. Por lo que hasta este momento se puede ver que lo que está obstaculizando a generar mayores ventas, sea la calidad del servicio que esta influyente en la aerolínea T.A.M.

Pregunta 12

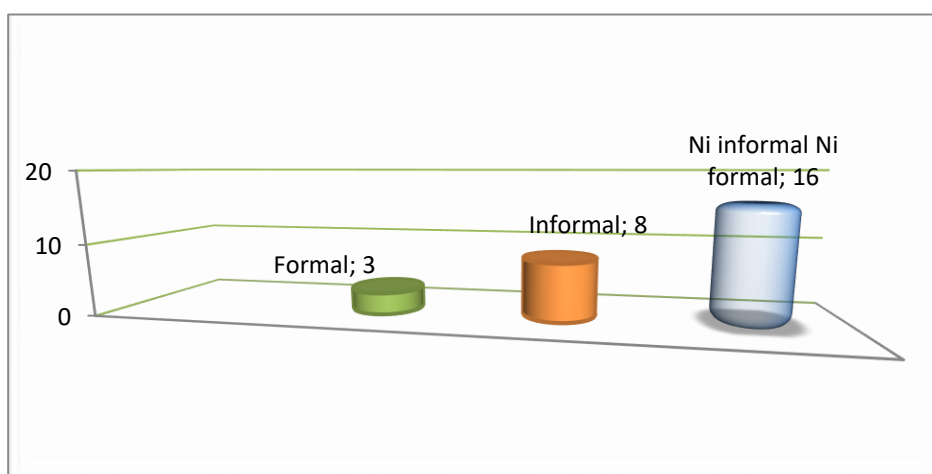
CUADRO 22

¿Cómo considera la presencia del personal de la aerolínea T.A.M. en cuanto a su vestimenta?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Formal	3	2.52	11.11	11.11
	Informal	8	6.72	29.63	40.74
	Ni informal Ni formal	16	13.45	59.26	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	97.31		
Total		119	100		

GRAFICO 20

¿Usted alguna vez tuvo inconvenientes al momento de pagar el servicio requerido?



Según la gráfica se observa que la gran mayoría de los viajeros califican la presencia del personal de la aerolínea en cuanto a la vestimenta como ni informal/ni formal, en cambio un porcentaje poco inferior al anterior la califican como informal.

Los viajeros de la aerolínea T.A.M. muestran su inconformidad ante la presencia del personal de atención al cliente en cuanto a su vestimenta, lo que de alguna manera está influyendo negativamente en su satisfacción. Por lo que muestra mejorar dicha situación para reparar lo antes posible este escenario.

Pregunta 13-14

CUADRO 23

Calificación a la calidad del servicio de la aerolínea T.A.M. en relación a la satisfacción.

		Como se siente usted después de ser atendido por el personal de la aerolínea T.A.M.				
		Insatisfecho	Ni insatisfecho, Ni satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	Total
Calificación a la calidad del servicio de la aerolínea T.A.M.	5	3	2	0	0	5
	6	4	7	4	0	15
	7	1	2	1	0	4
	8	0	0	2	1	3
Total		8	11	7	1	27

Del total de la población que hace uso del servicio de la aerolínea T.A.M. que es 1483 solo 608 de los viajeros después de ser atendidos por el personal evalúan que se siente ni satisfecho/ni insatisfecho y le dan una calificación de 6 puntos de una escala del 1 al 10.

Parece que los viajeros le den una calificación a la aerolínea T.A.M. de 9-10 puntos, deben sentirse satisfechos y muy satisfechos tienen que mejorar en los factores de Información, Cortesía y Fiabilidad, que los mismos consideraron más importantes en la calidad del servicio y también en la vestimenta del personal.

1.2. CONCLUSIONES

Después de haber identificado, recopilado y analizado la información se presenta a continuación las siguientes conclusiones:

- ✓ Del total de la población que si hacen uso del servicio de la aerolínea T.A.M. que es de 1483 solo 712 de los viajeros siendo la mayoría evalúan que el personal responden ni lento ni rápido, mientras que 326 viajeros evalúan que el personal es lento. El personal de atención al cliente responde lento ante las necesidades de los viajeros quienes indican su descontento influyendo en la insatisfacción del mismo, demostrando que se debe considerar en atender sus necesidades en un tiempo más rápido para que de esta manera los viajeros se vuelvan menos desleal y haga publicidad de boca a boca.

- ✓ El factor cortesía es un considerado como el más importante de la calidad del servicio a la hora de acudir a una aerolínea aproximadamente 1231 de los viajeros del total de la población que acude a la aerolínea T.A.M. que, de 1483, estiman a la cortesía como un factor principal.

Al demostrarse que los componentes de la cortesía son el más significativo de la calidad del servicio, siendo fundamental para los consumidores por lo cual se debe realizar mayores esfuerzos por mejorar la cortesía del personal de atención. Es decir, capacitar al personal de la aerolínea para que demuestre una sonrisa a los que hacen uso del servicio de la empresa, sea amable comprenda que el cliente siempre tiene la razón.

- ✓ El factor de la fiabilidad (puntualidad - rapidez) también es considerado como un factor trascendental en la calidad del servicio a la hora de decidir acudir a la aerolínea.

En la calidad del servicio el factor puntualidad (tiempo prometido) es considerado como uno de los más importantes por los clientes. Por lo que la aerolínea T.A.M. tiene que darle significativa importancia a este factor buscando la forma de reducir a lo máximo el tiempo. De esta manera poder abarcar más el mercado y satisfacerle al cliente buscando sobrepasar sus expectativas.

- ✓ El factor información en relación con los demás factores es considerado como el tercero más importante de la calidad del servicio, aproximadamente 400 viajeros del

total de la población que hace uso de la aerolínea T.A.M. le catalogan como el tercer factor más importante.

Lo que refleja es que los consumidores afirman que es importante para ellos que el personal de atención al cliente indague sus necesidades, que genere un dialogo que ayude a que se sienta cómodo como si fuera su casa y de esta manera demuestren que se interesan por ellos.

Concluyendo, la hipótesis llega a ser verificada, es decir los factores como la cortesía, fiabilidad (puntualidad - rapidez) y la información son consideradas de mayor importancia para el cliente al momento de recibir el servicio.

2.1. ENCUESTA SOLUCION

Análisis de datos

Modelo de la encuesta (Ver anexo 7)

Pregunta 1

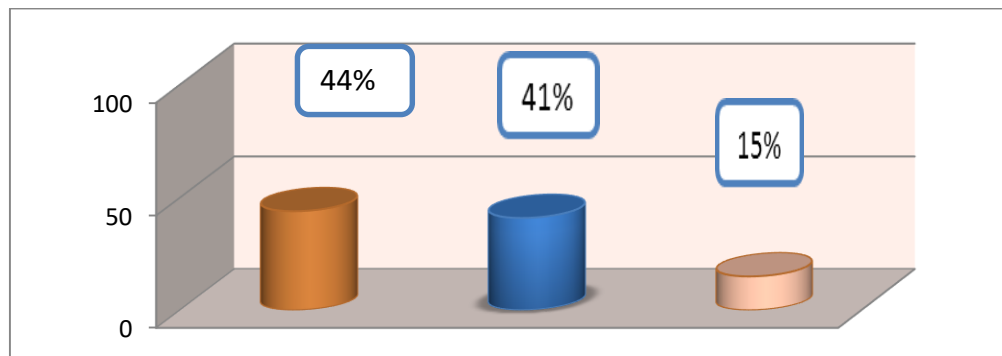
CUADRO 24

¿Usted cuantas veces suele viajar por medio de una aerolínea?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	3 ó 4 veces al año	12	10.08	44.44	44.44
	2 veces al mes	11	9.24	40.74	85.18
	Todos los meses	4	3.36	14.81	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos	Nunca	20	16.81		
Sistema		72	60.50		
Total		119	100		

GRAFICO 21

¿Usted cuantas veces suele viajar por medio de una aerolínea?



Los resultados nos señalan que la gran mayoría de los viajeros hicieron uso del transporte aéreo 2 ó 3 veces al año y al menos 2 veces al mes, lo que significa que aproximadamente 653 de personas del total de la población de 1483 posiblemente arán uso del servicio 2 ó 3 veces al año y aproximadamente 593 personas posiblemente arán uso del servicio 2 veces al mes.

Por lo tanto se puede constatar que la mayoría de las personas si hacen uso frecuentemente del transporte aéreo, siendo esto una oportunidad para atraer a este mercado una vez se haya mejorado las falencias en la aerolínea T.A.M.

Pregunta 2

¿Cuándo Usted acude a una aerolínea que es lo primero que espera recibir del mismo?

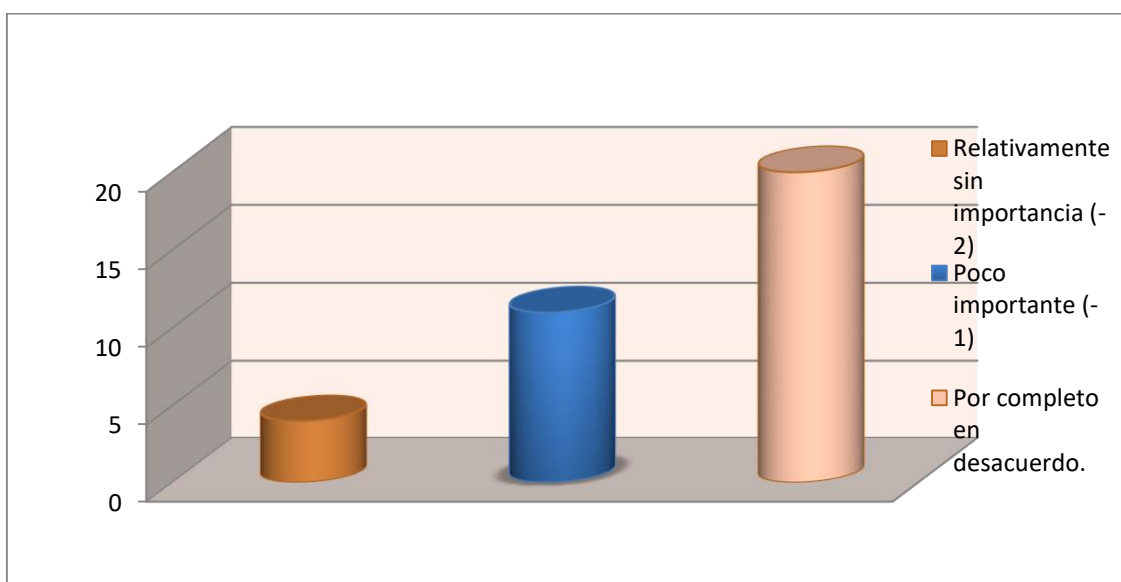
CUADRO 25

Ambiente agradable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	El primer más agradable	14	11.76	51.81	51.81
	El segundo importante en relación a las demás.	6	5.04	22.22	74.07
	El tercer importante en relación a las demás.	7	5.88	25.93	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 22

¿Usted cuantas veces suele viajar por medio de una aerolínea?



Para el cliente el ambiente agradable ocupa el tercer lugar en importancia, siendo las otras alternativas más importantes que esta.

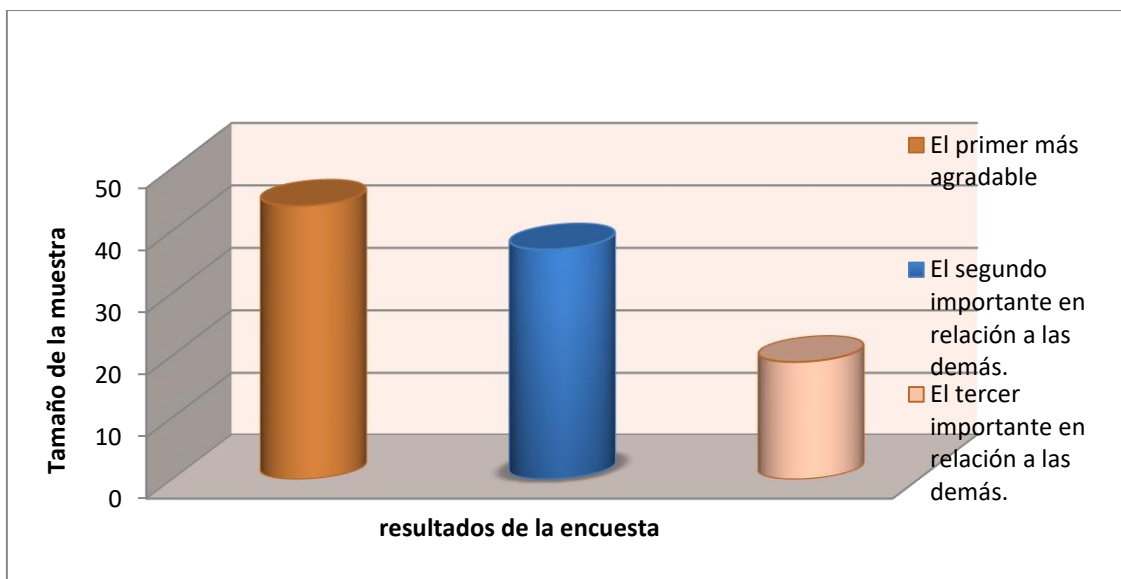
CUADRO 26

Muy buena atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	El primer más agradable	12	10.08	44.44	44.44
	El segundo importante en relación a las demás.	10	8.40	37.04	81.48
	El tercer importante en relación a las demás.	5	4.20	18.52	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos		92	77.31		
Sistema					
Total		119	100		

GRAFICO 23

¿Usted cuantas veces suele viajar por medio de una aerolínea?



Muy buena atención ocupa el primer lugar en importancia para el cliente, ya que los viajeros hacen uso del transporte aéreo para ganar tiempo al tiempo y además espera tener un viaje placentero, para ello esperan que se les atiendan bien y la brevedad posible para quedar satisfechos.

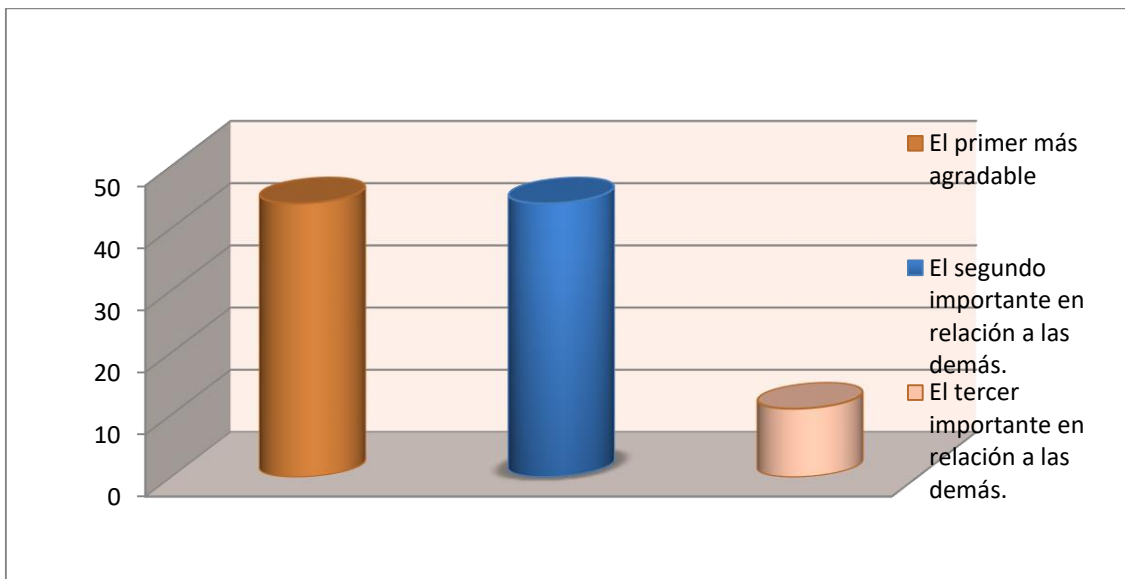
CUADRO 27

Calidad del servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	El primer más agradable	12	10.08	44.44	44.44
	El segundo importante en relación a las demás.	12	10.08	44.44	88.88
	El tercer importante en relación a las demás.	3	2.52	11.11	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 24

¿Usted cuantas veces suele viajar por medio de una aerolínea?



Y como primer lugar. Se considera a la calidad del servicio ya que la gran mayoría de los clientes considera como muy importante, siendo que el cliente se usa de este servicio para ganar tiempo al tiempo y por tener más seguridad que los demás transportes.

Estos resultados que se observan en las gráficas apoyan a nuestra hipótesis de que recibir una buena atención es también un factor importante para la satisfacción del cliente, por tanto se debe mejorar la atención al cliente para satisfacer las expectativas del cliente.

Pregunta 3

Valoración que le da a los componentes de un ambiente agradable.

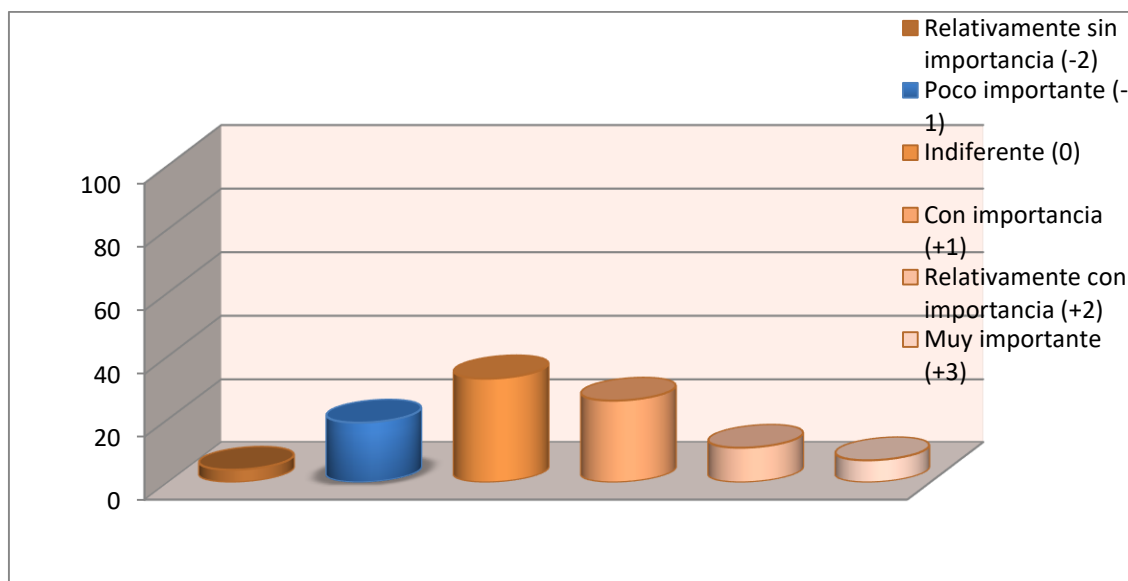
CUADRO 28

La música

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	-Relativamente sin importancia (-2)	sin	1	0.84	3.70	3.70
	-Poco importante (-1)		5	4.20	18.52	22.22
	-Indiferente (0)		9	7.56	33.33	55.55
	-Con importancia (+1)		7	5.88	25.93	81.48
	-Relativamente con importancia (+2)	con	3	2.52	11.11	92.59
	-Muy importante (+3)		2	1.68	7.41	100
	Total		27	22.69	100	
Perdidos			92	77.31		
Sistema						
Total			119	100		

GRAFICO 25

La música



La mayoría de los viajeros indicaron que el factor música les es indiferente a los clientes ya que los mismos viajan con audífonos y escuchan lo que ellos prefieren.

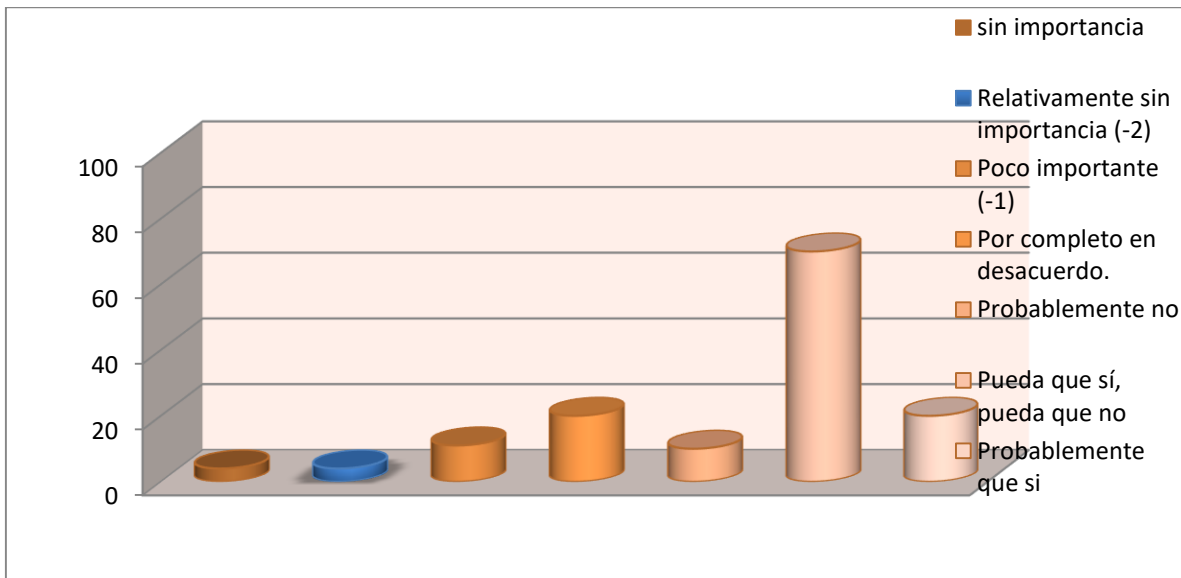
CUADRO 29

Buena decoración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	-sin importancia (-3)	1	0.84	3.70	3.70
	-Relativamente sin importancia (-2)	1	0.84	3.70	7.40
	-Poco importante (-1)	2	1.68	7.41	14.81
	-Indiferente (0)	3	2.52	11.11	25.92
	-Con importancia (+1)	6	5.04	22.22	48.14
	-Relativamente con importancia (+2)	9	7.56	33.33	81.47
	-Muy importante (+3)	5	4.20	18.52	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 26

La música



La decoración del ambiente es relativamente importante para el cliente pero en menor proporción que el componente espacio amplio.

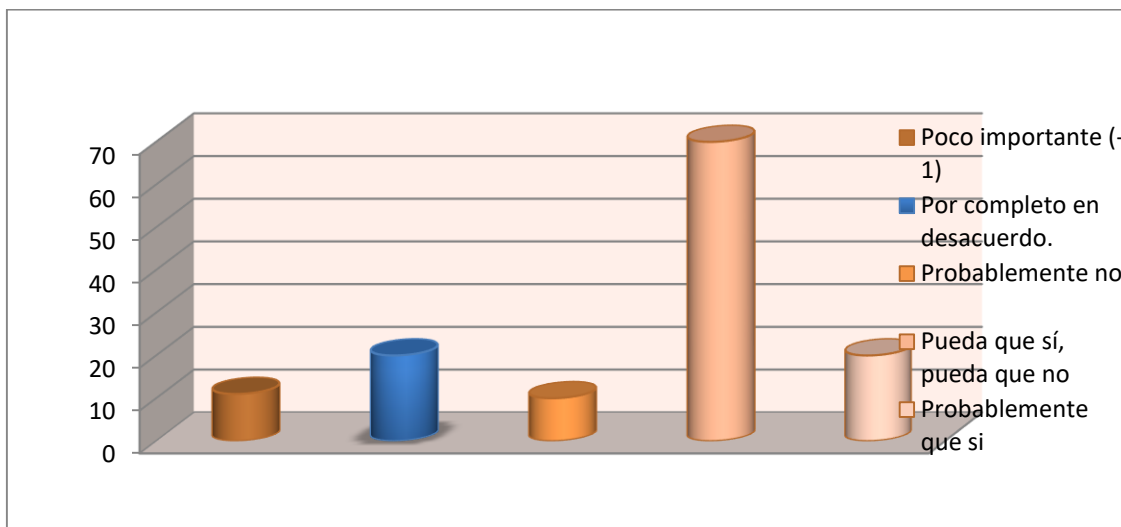
CUADRO 30

Espacio suficientemente amplio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	-Poco importante (-1)	3	2.52	11.11	11.11
	-Indiferente (0)	4	3.36	14.81	25.92
	-Con importancia (+1)	5	4.20	18.52	44.44
	-Relativamente con importancia (+2)	10	8.40	37.04	81.48
	-Muy importante (+3)	5	4.20	18.52	100
	Total	27	22.69	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 27

Espacio suficientemente amplio

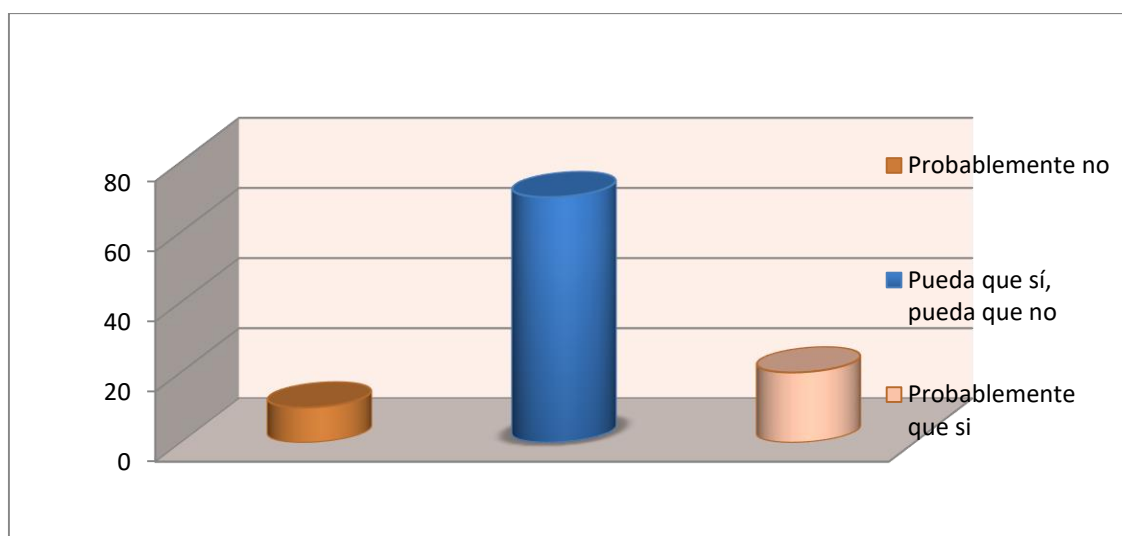


El espacio amplio es relativamente importante para el cliente, en una escala de diferenciación semántica la mayoría de los clientes lo indicaron como relativamente importante considerando que el cliente siempre buscara su comodidad y le desagrada tener que estar apretado, esta situación es desfavorable para cualquier aerolínea.

CUADRO 31
Higiene del ambiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	-Con importancia (+1)	1	0.84	3.70	3.70
	-Relativamente con importancia (+2)	5	4.20	18.52	22.22
	-Muy importante (+3)	21	17.64	77.78	100
	Total	27	22.68	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 28
Higiene del ambiente



La gran mayoría de los consumidores califican al factor higiene como la más importante.

Por lo tanto para el cliente encontrar un ambiente limpio es la primera impresión que se lleva de cualquier aerolínea y de que si existe la confianza de que los alimentos serán manejados higiénicamente durante el vuelo, es por eso que la aerolínea T.A.M. se debe demostrar la preocupación por el cliente al brindar un ambiente muy limpio como también que sea cómodo.

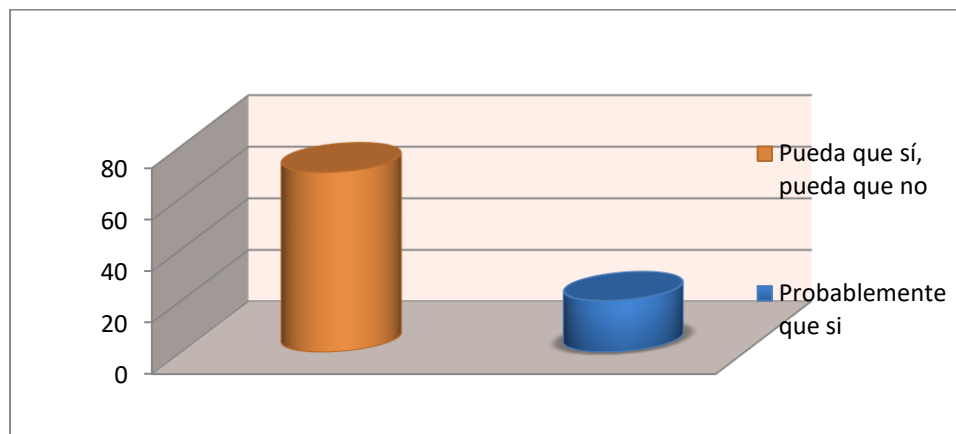
Pregunta 4

Medios de comunicación por los que conoció acerca de la existencia de la aerolínea T.A.M.

CUADRO 32
TELEVISIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si se informó por TV.	5	4.20	18.52	18.52
	No marco	22	18.48	81.48	100
	Total	27	22.68	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 29
TELEVISIÓN



De las personas que hacen uso de este tipo de transporte, la gran mayoría de los viajeros no marcaron en la opción TV, por tanto se considera la TV el medio menos efectivo respecto a los demás para dar a conocer a las aerolíneas.

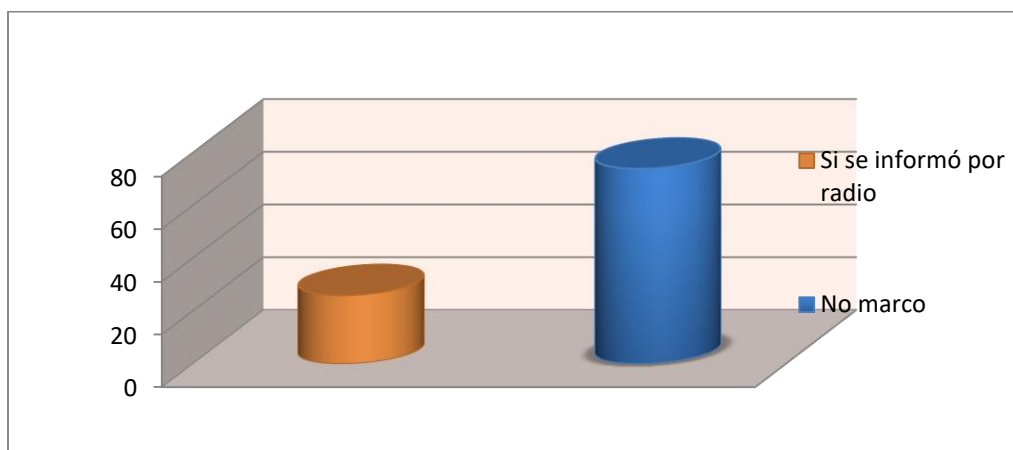
CUADRO 33

RADIO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si se informó por radio	7	5.88	25.93	25.93
	No marco	20	16.81	74.07	100
	Total	27	22.68	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 30

RADIO

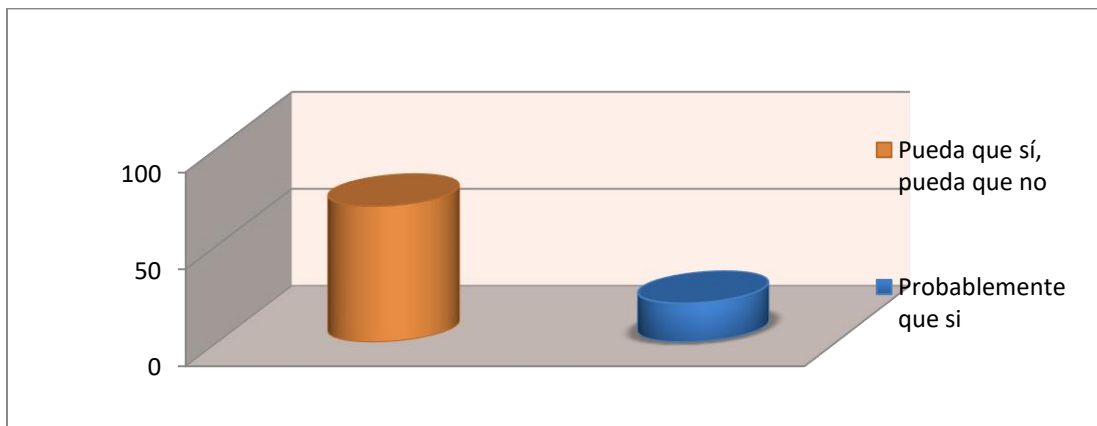


La grafica nos muestra que un pequeño porcentaje de la población indico que se enteró por radio de las aerolíneas, es entonces que la radio también es considerado el medio más efectivo para publicar a las aerolíneas.

CUADRO 34
RECOMENDACIONES DE DESCONOCIDOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si se informó por recomendaciones de desconocidos	19	15.97	70.37	70.37
	No marco	8	6.72	29.63	100
Perdidos	Total	27	22.68	100	
Sistema		92	100		
Total		119			

GRAFICO 31
RECOMENDACIONES DE DESCONOCIDOS



Esta grafica no muestra que el medio más efectivo para publicar a la aerolínea es la denominada promoción boca a boca, siendo en su gran mayoría las personas que indicaron que se enteraron de las aerolíneas por referencia de conocidos.

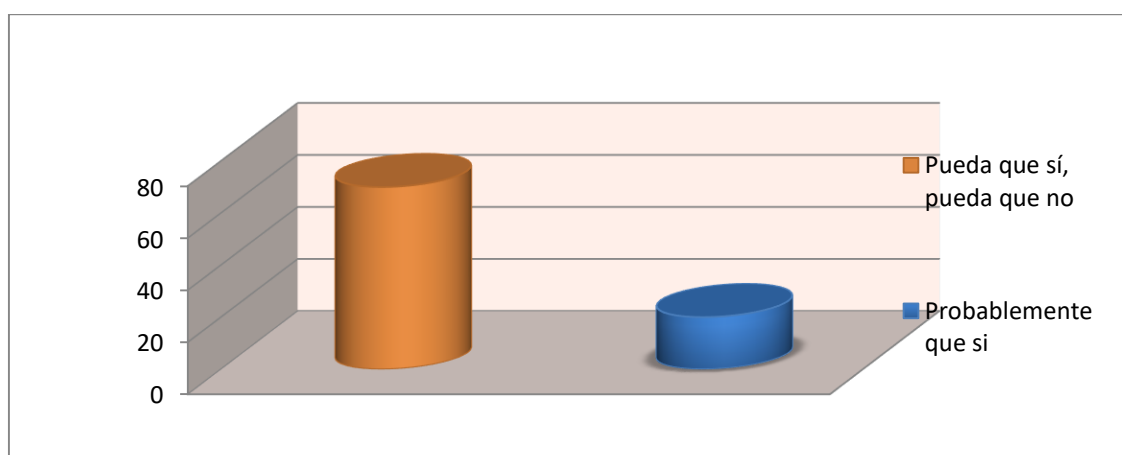
CUADRO 35

INTERNET

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si se informó por internet	11	9.24	40.71	40.71
	No marco	16	13.44	59.26	100
	Total	27	22.68	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 32

RECOMENDACIONES DE DESCONOCIDOS



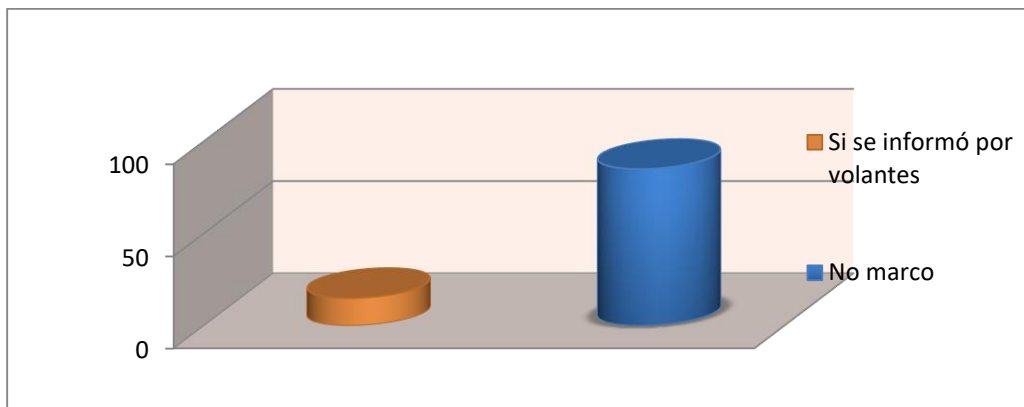
En esta grafica nos muestra que un porcentaje considerable de los viajeros indicaron que se enteraron de las confiterías a través del internet específicamente por la red social Fecebook.

En la actualidad el internet es el medio más concurrido por las personas y la aerolínea T.A.M. debe considerar crear una página web, en donde las personas puedan informarse sobre los servicios que ofrecen, ubicación, horario de atención, etc.

**CUADRO 36
VOLANTES**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si se informó por volantes	4	3.36	14.81	14.81
	No marco	23	19.33	85.19	100
Perdidos Sistema Total	Total	27	22.68	100	
		92	77.31		
		119	100		

**GRAFICO 33
RECOMENDACIONES DE DESCONOCIDOS**



Según la gráfica nos muestra que un menor número de viajeros señalaron que por medio de los volantes conocieron a las aerolíneas.

Pregunta 5

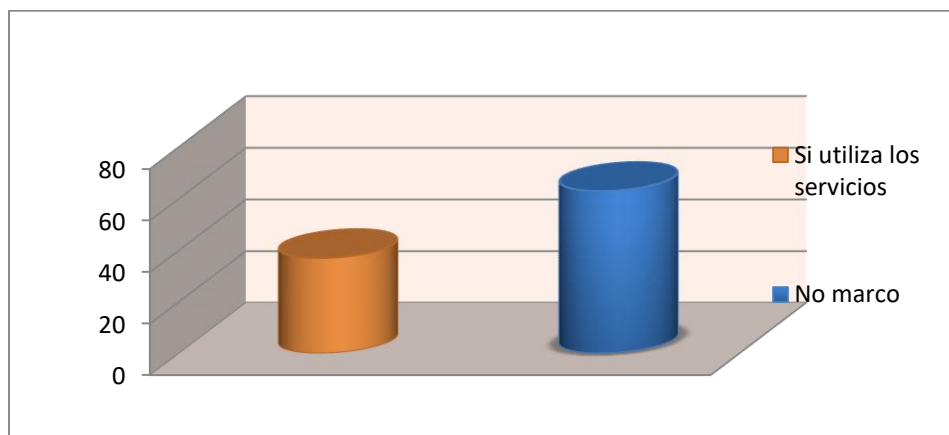
CUADRO 37

Uso del servicio que ofrece la aerolínea T.A.M.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si utiliza los servicios	10	8.40	37.04	37.04
	No marco	17	14.29	62.96	100
	Total	27	22.68	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 34

Uso del servicio que ofrece la aerolínea T.A.M.



La gran mayoría de la población si utiliza o alguna vez utilizo los servicios de las aerolíneas en la ciudad de Tarija, que no utilizaron el servicio, mientras que el restante si utilizo el servicio que ofrece la aerolínea T.A.M.

Pregunta 7

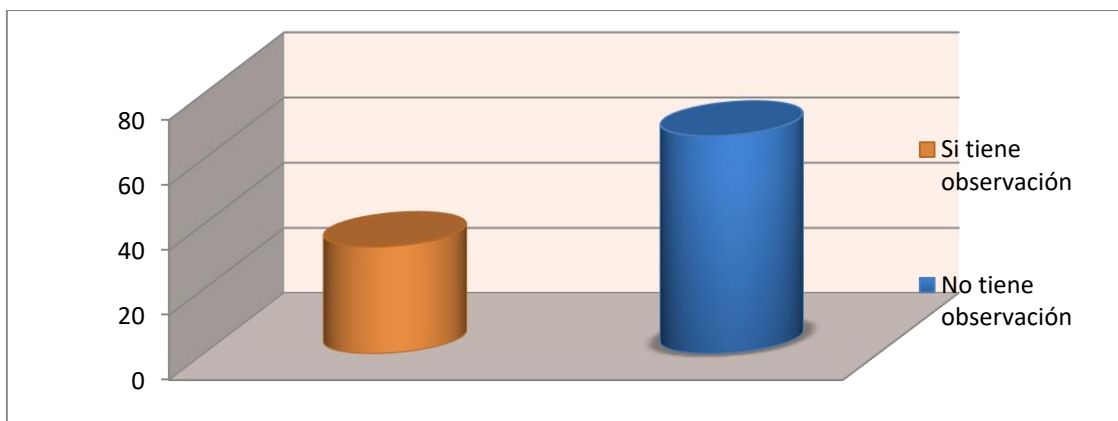
CUADRO 38

Personas que tienen observaciones acerca de la atención al cliente de la aerolínea T.A.M.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si tiene observación	9	7.56	33.33	33.33
	No tiene observación	18	15.13	66.67	100
	Total	27	22.68	100	
Perdidos Sistema		92	77.31		
Total		119	100		

GRAFICO 35

Personas que tienen observaciones acerca de la atención al cliente de la aerolínea T.A.M.



De los clientes habituales de la aerolínea T.A.M. Quienes hicieron uso de su servicio y fueron atendidos por el personal de esta aerolínea, aproximadamente 489 de los viajeros posiblemente tienen observaciones acerca del servicio que prestan y 994 de los viajeros posiblemente no tienen ninguna observación acerca del servicio que presta la aerolínea.

Pregunta 8

Actitud que le gustaría que tenga el personal de atención al cliente en la aerolínea T.A.M.

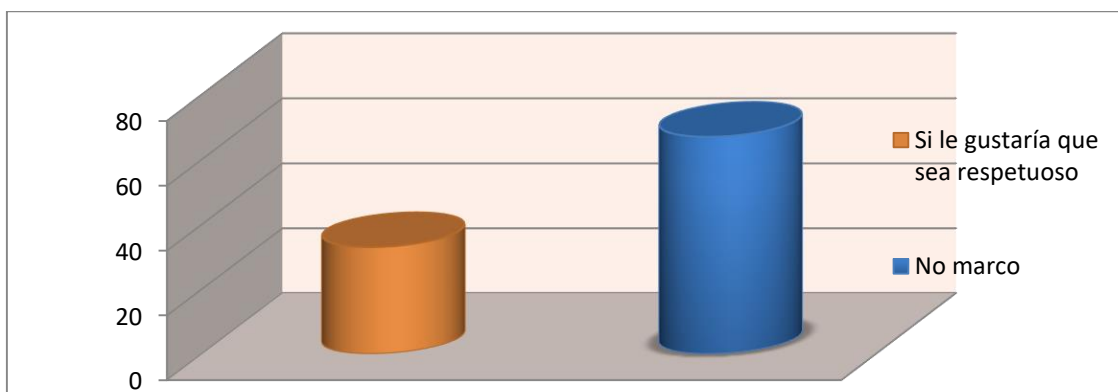
CUADRO 39

RESPETUOSO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si le gustaría que sea respetuoso	3	2.52	33.33	33.33
	No marco	6	5.04	66.67	100
	Total	9	7.56	100	
Perdidos		110	92.44		
Sistema					
Total		119	100		

GRAFICO 36

RESPETUOSO



Aproximadamente 161 viajeros del total de 489 viajeros que tienen observaciones acerca de la atención al cliente de la aerolínea, posiblemente responderán que el personal debería ser respetuoso.

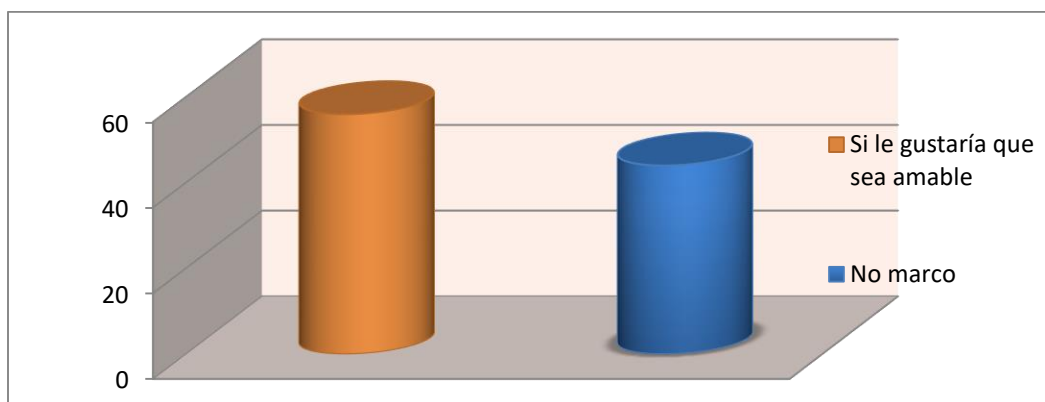
CUADRO 40

AMABLE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si le gustaría que sea amable	5	4.20	55.56	55.56 100
	No marco	4	3.36	44.44	
Perdidos Sistema	Total	9	7.56	100	
	Total	110	92.44		
Total		119	100		

GRAFICO 37

AMABLE



Según la gráfica aproximadamente 274 del total de 489, que tienen observaciones acerca de la atención al cliente de la aerolínea, y posiblemente responderían que el personal de la aerolínea debería ser más amable con los clientes.

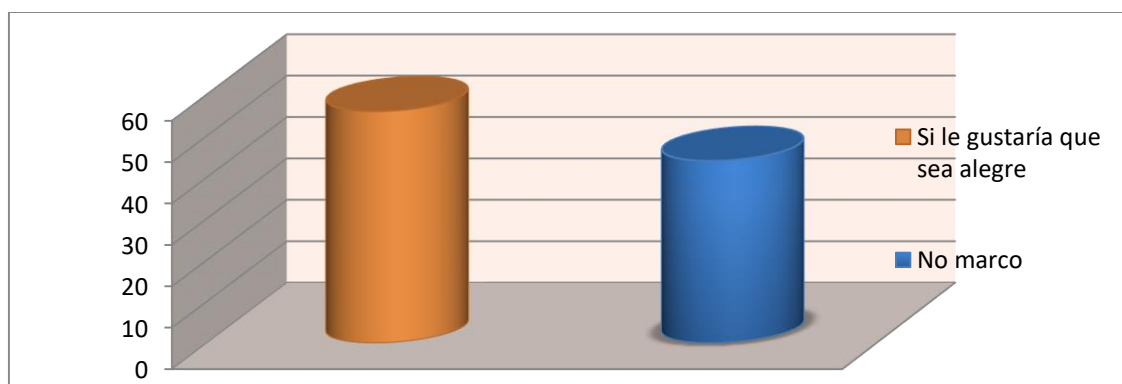
CUADRO 41

ALEGRE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si le gustaría que sea alegre	5	4.20	55.56	55.56 100
	No marco	4	3.36	44.44	
Perdidos Sistema	Total	9	7.56	100	
	Total	110	92.44		
Total		119	100		

GRAFICO 38

ALEGRE

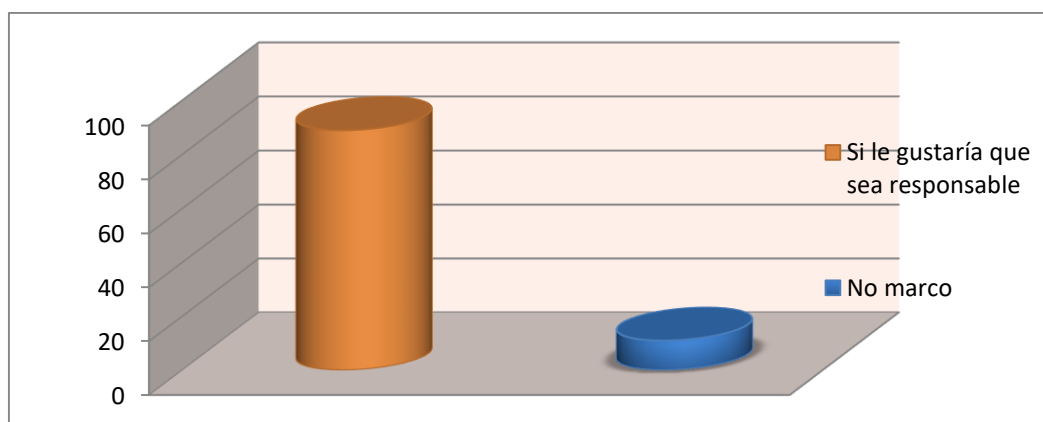


En esta grafica al igual que la anterior gráfica, aproximadamente 274 viajeros posiblemente responderían que el personal debería ser alegre.

CUADRO 42
RESPONSABLE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si le gustaría que sea responsable	8	6.72	88.89	88.89 100
	No marco	1	0.84	11.11	
Perdidos Sistema	Total	9	7.56	100	
	Total	110	92.44		
Total		119	100		

GRAFICO 39
RESPONSABLE



Esta grafica nos muestra que aproximadamente 435 viajeros posiblemente responderían que le gustaría que el personal de la aerolínea T.A.M. sea responsable.

Según los resultados obtenidos nos indican que la mayoría de los viajeros consideran que el personal de la aerolínea T.A.M. debería ser amable, responsable siendo estos los porcentajes más altos, con estos resultados queda claro que se debe tomar decisiones en cuanto a la actitud de los empleados de la aerolínea, se considera necesario realizar cursos de cómo tratar a un cliente y cuál es la actitud con la cual debe desempeñarse en su fuente laboral.

Pregunta 9

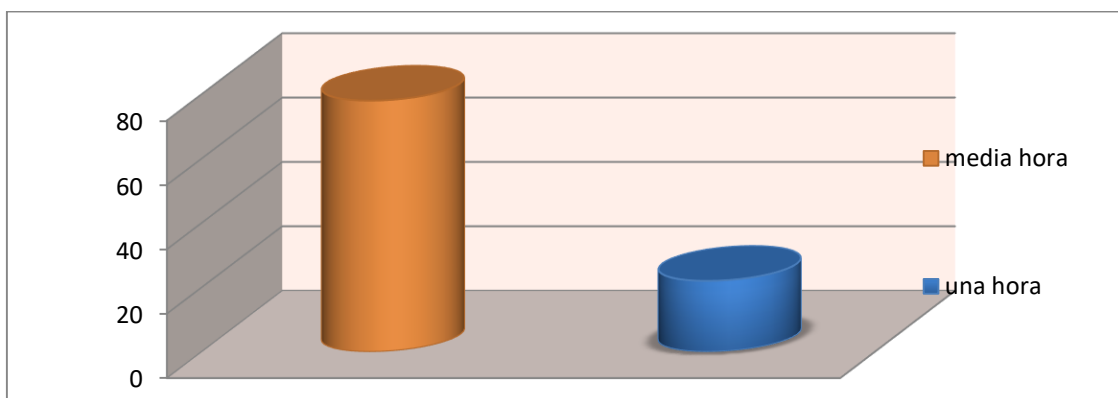
CUADRO 43

Tiempo máximo que el cliente debe esperar para abordar el avión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Media hora	7	5.88	77.78	77.78
	Una hora	2	1.68	22.22	100
	Total	9	7.56	100	
Perdidos Sistema		110	92.44		
Total		119	100		

GRAFICO 40

Tiempo máximo que el cliente debe esperar para abordar el avión



A los clientes siempre les será importante que se les atiendan en el menor tiempo posible y atenderlos en el tiempo prometido, es por ello que en la gráfica se muestra un gran porcentaje de la población marcaron que el tiempo máximo que podrían esperar es de media hora. En este sentido la empresa debe tratar de acortar el tiempo particularmente al abordar el avión.

Pregunta 10

Información importante que se debería adicionar en la aerolínea T.A.M.

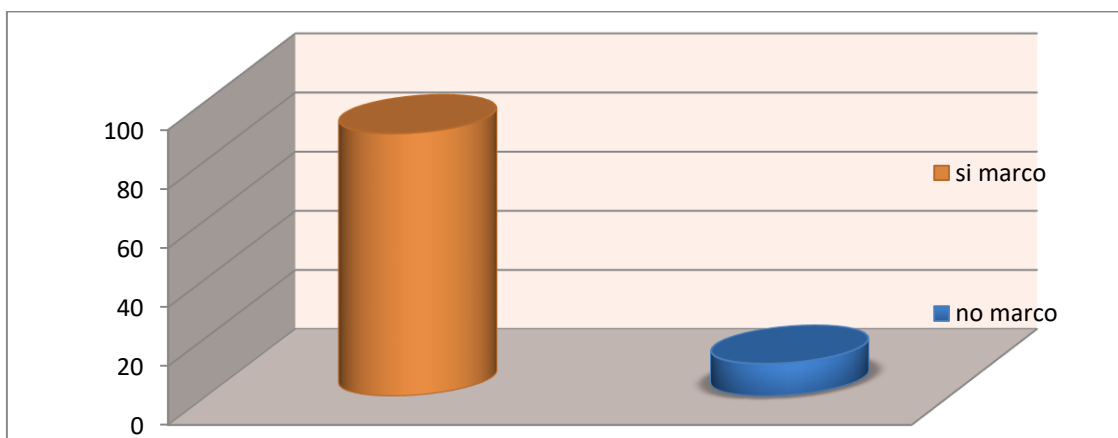
CUADRO 44

Horarios de atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si marco	8	6.72	88.89	88.89
	No marco	1	0.84	11.11	100
	Total	9	7.56	100	
Perdidos Sistema		110	92.44		
Total		119	100		

GRAFICO 41

Horarios de atención



Tal vez para tener más conocimiento acerca de la empresa se sugiere que se dé a conocer los horarios de atención para que los clientes o los nuevos clientes vayan con la seguridad de que lo encontraran abierto.

En nuestro caso aproximadamente 435 viajeros seguramente marcarían que es importante considerar el horario de atención.

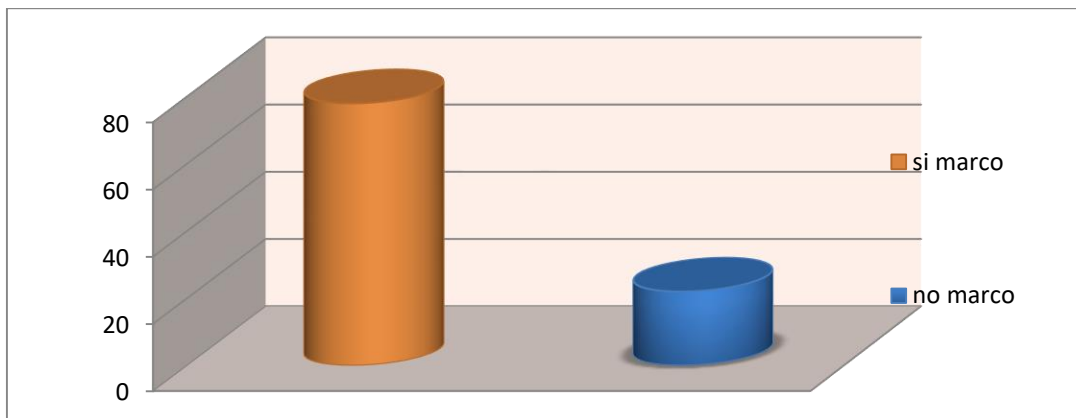
CUADRO 45

Número de teléfono para realizar reservas de pasaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si marco	7	5.88	77.78	77.78
	No marco	2	1.68	22.22	100
	Total	9	7.56	100	
Perdidos Sistema		110	92.44		
Total		119	100		

GRAFICO 42

Número de teléfono para realizar reservas de pasaje



También según la gráfica se considera importante dar a conocer los números de los teléfonos y que estos estén disponibles para cuando el cliente quiera hacer pedido.

Según los resultados aproximadamente 381 viajeros seguramente marcarían que se debería adicionar los números de teléfonos.

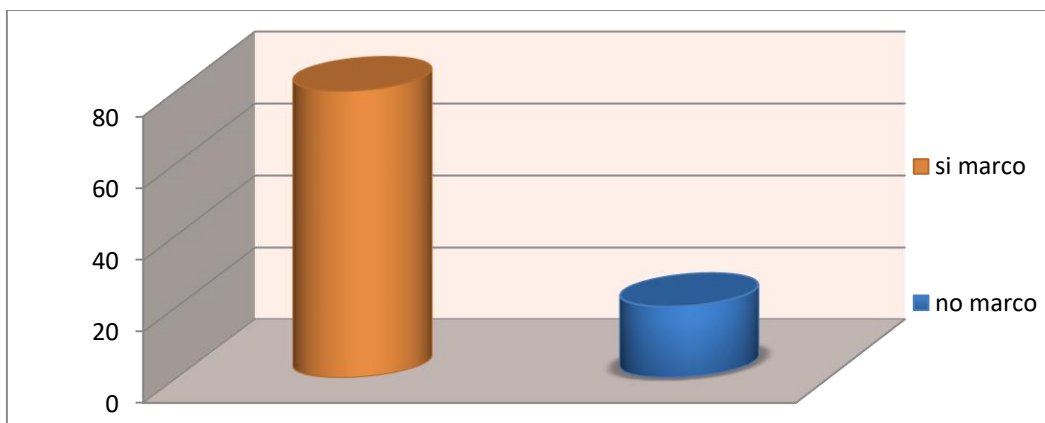
Pregunta 11

Vestimenta que debería usar el personal de la aerolínea T.A.M.

CUADRO 46
Ropa formal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si marco	8	6.72	80	80
	No marco	2	1.68	20	100
	Total	9	7.56	100	
Perdidos Sistema		110	92.44		
Total		119	100		

GRAFICO 43
Ropa formal



Algunas aerolíneas militares tienen la característica de uniformar a sus empleados con uniforme militar, pero en nuestro caso observando la gráfica se observa un gran porcentaje de aproximadamente 391 viajeros, posiblemente considerarían que el personal debería usar ropa formal.

Estos aspectos influyen en la imagen que tenga el cliente acerca de la aerolínea, por tanto se considera importante que se añada cierta indumentaria a la vestimenta diaria del personal, tal vez un uniforme que los identifique.

Pregunta 12

Cambios que le gustaría que se hagan en la aerolínea.

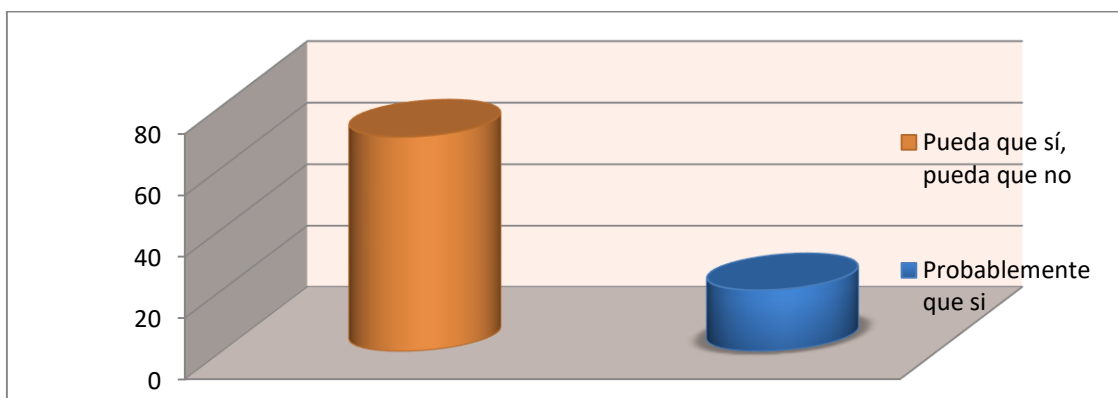
CUADRO 47

Personal bien informado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si marco	4	3.36	40	40
	No marco	6	5.04	60	100
	Total	10	8.40	100	
Perdidos Sistema		109	91.60		
Total		119	100		

GRAFICO 44

Personal bien informado



En toda empresa la información que se les proporciona a los clientes es de mucha importancia porque de ello dependerá el grado de atención al cliente. Pero en nuestro caso 237 viajeros pareciera que les interesa que el personal de la aerolínea este bien informado acerca de todo el servicio que presta la aerolínea.

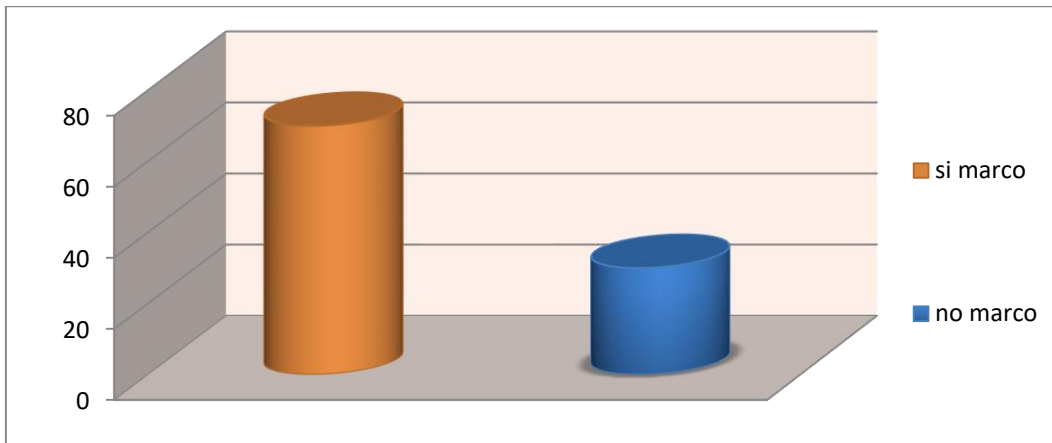
CUADRO 48

La rapidez en el servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si marco	7	5.88	70	470
	No marco	3	2.52	30	100
	Total	10	8.40	100	
Perdidos Sistema		109	91.60		
Total		119	100		

GRAFICO 45

La rapidez en el servicio



Como ya se había constatado que la aerolínea presenta falencias en el tiempo que demora al hacer abordar a los pasajeros los mismos en su gran mayoría posiblemente creerían necesario que se debe mejorar la rapidez en el servicio.

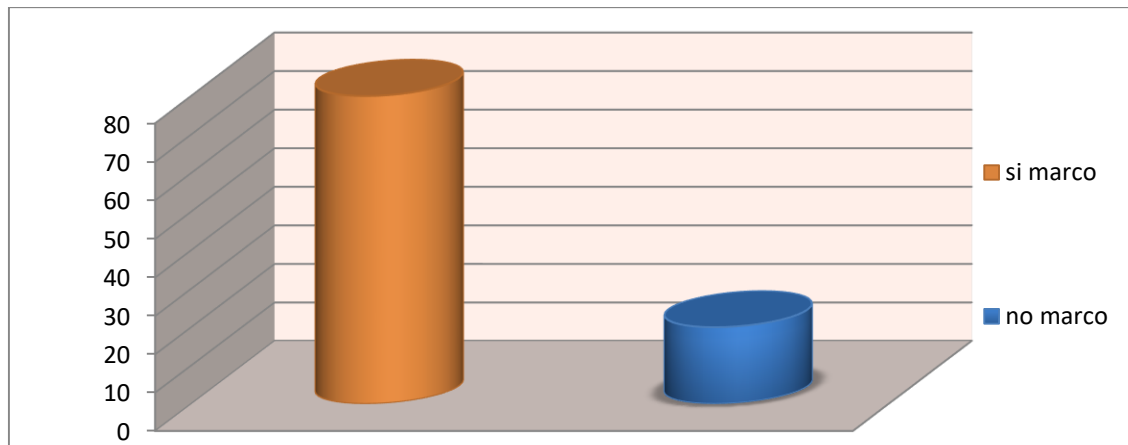
CUADRO 49

La actitud del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si marco	8	6.72	80	80
	No marco	2	1.68	20	100
Total		10	8.40	100	
Perdidos Sistema		109	91.60		
Total		119	100		

GRAFICO 46

La actitud del personal



La gran mayoría de los clientes marca que se debería mejorar la actitud del personal de atención al cliente ya que se consideran deficiente y satisface sus expectativas.

Por ende se considera urgente realizar cursos de capacitación y el personal pueda informarse como se debe tratar al cliente, comprender que el cliente siempre tiene la razón.

Pregunta 13

Lo que debería mejorar el personal de la aerolínea T.A.M.

TABLA DE FRECUENCIAS

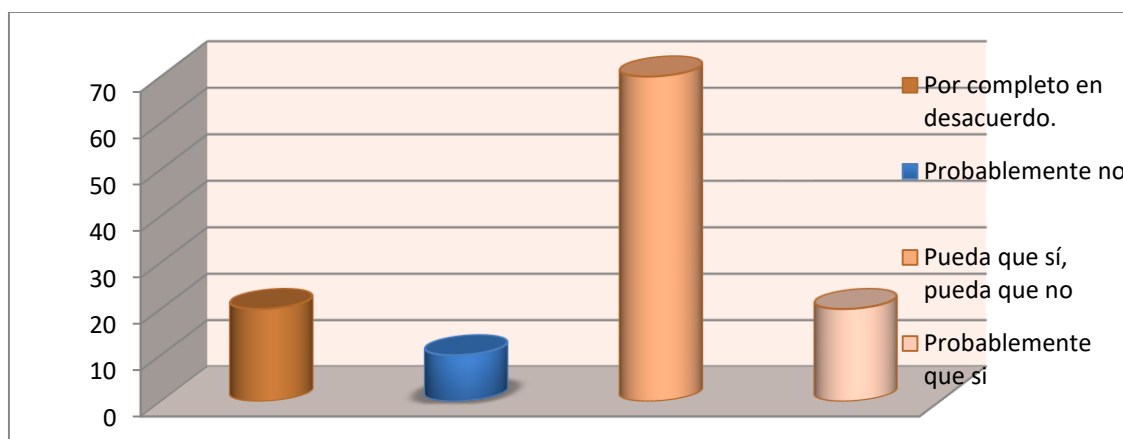
CUADRO 50

El personal de la aerolínea T.A.M. es paciente al momento de consulta.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	- Por completo en desacuerdo.	2	1.68	20	20
	- En desacuerdo.	5	4.20	50	70
	- No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	2	1.68	20	90
	- De acuerdo	1	0.84	10	100
	Total	10	8.40	100	
Perdidos Sistema		109	91.60		
Total		119	100		

GRAFICO 47

El personal de la aerolínea T.A.M. es paciente al momento de consulta.



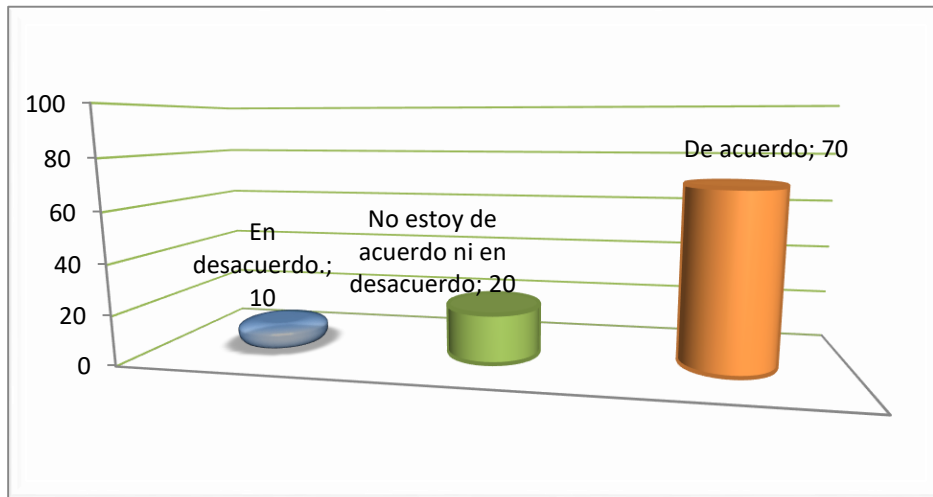
CUADRO 51

Considera que el personal de la aerolínea T.A.M. no habla claramente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	-En desacuerdo.	1	0.84	10	10
	- No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	2	1.68	20	70
	- De acuerdo	7	5.88	70	90
	Total	10	8.40	100	100
Perdidos Sistema		109	91.60		
Total		119	100		

GRAFICO 48

Considera que el personal de la aerolínea T.A.M. no habla claramente



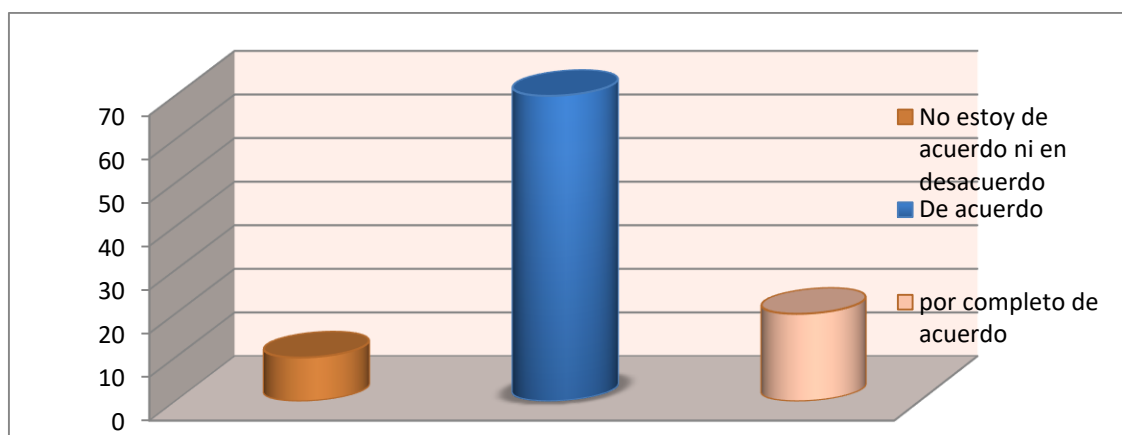
CUADRO 52

El personal de la aerolínea T.A.M. debe ser atento con Usted.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	- No estoy de acuerdo ni en desacuerdo	1	0.84	10	10
	- De acuerdo	7	5.88	70	80
	-por completo de acuerdo	2	1.68	20	100
	Total	10	8.40	100	
Perdidos Sistema		109	91.60		
Total		119	100		

GRAFICO 49

El personal de la aerolínea T.A.M. debe ser atento con Usted.



Las gráficas nos muestran que la mayoría de los viajeros señalan que están en desacuerdo con la afirmación el personal es paciente. Mientras que otros viajeros señalan que no está de acuerdo/ ni desacuerdo con las afirmaciones el personal de la aerolínea T.A.M. no habla claramente con usted.

Por otro lado una pequeña cantidad de los viajeros afirma que está de acuerdo con las afirmaciones el personal de la aerolínea T.A.M. no habla claramente. El personal de la aerolínea debe ser atento con usted.

Pregunta 14

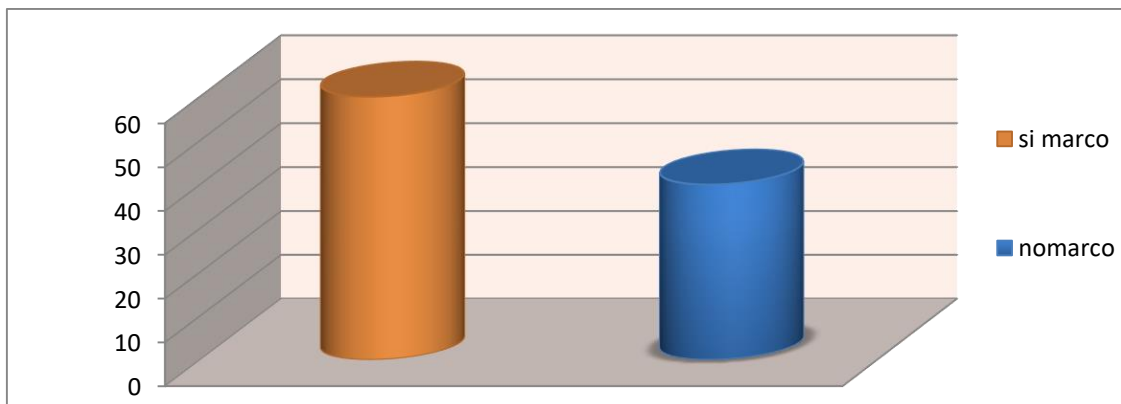
¿Qué aspectos considera que se debe añadir al servicio de la aerolínea T.A.M.?

CUADRO 53
Ampliación de rutas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si marco	6	5.04	60	60
	No marco	4	3.36	40	100
	Total	10	8.40	100	
Perdidos Sistema		109	91.60		
Total		119	100		

GRAFICO 50

El personal de la aerolínea T.A.M. debe ser atento con Usted.



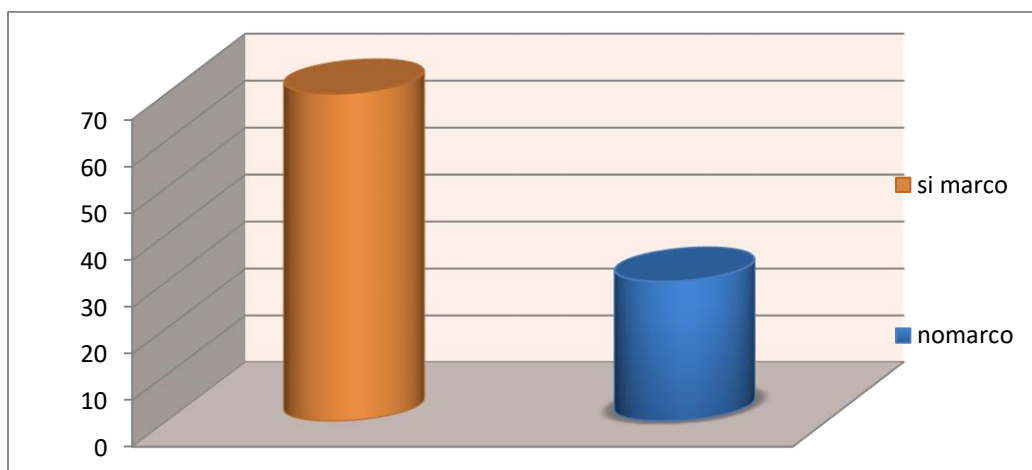
CUADRO 54

Que sea atractiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si marco	7	5.88	70	70
	No marco	3	2.52	30	100
	Total	10	8.40	100	
Perdidos Sistema		109	91.60		
Total		119	100		

GRAFICO 51

Que sea atractiva



Aproximadamente 415 de los viajeros posiblemente afirman que la ampliación de sus rutas debería ser más atractiva, que al cliente le mueva le dé curiosidad de conocer otros lugares ya sea dentro o fuera de nuestro territorio.

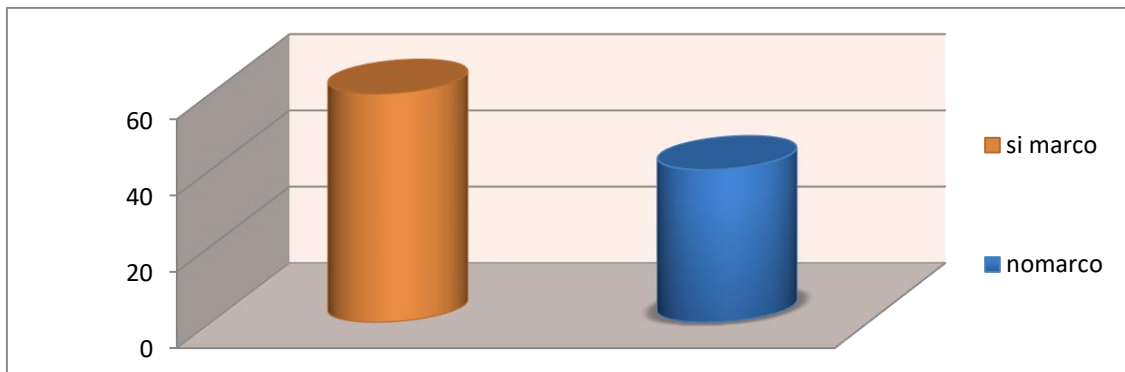
CUADRO 55

Un catálogo de sus rutas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si marco	6	5.04	60	60
	No marco	4	3.36	40	100
	Total	10	8.40	100	
Perdidos Sistema		109	91.60		
Total		119	100		

GRAFICO 52

Un catálogo de sus rutas



Adicionar varias fotos atractivas de los sitios donde hace el servicio, es considerado importante por los viajeros ya que el 356 de los viajeros posiblemente afirmaran que se debería añadir a la hoja de rutas muchas fotos de los lugares donde se ha llegado.

Pregunta 15

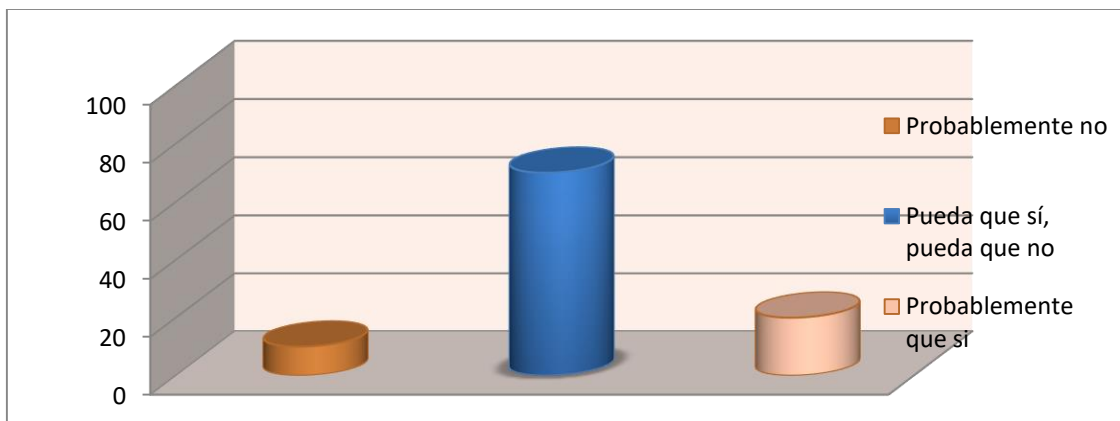
CUADRO 56

¿Recomendaría esta empresa a un amigo o familiar?

		Probablemente no	Pueda que sí, pueda que no	Probablemente que sí	Total
Uso los servicios que ofrece la aerolínea T.A.M.	SI consumió	1	7	2	10
Total		1	7	2	10

GRAFICO 53

¿Recomendaría esta empresa a un amigo o familiar?



Como se muestra en la gráfica observamos que 59 viajeros no recomendarían a su familia ni a su amigo. Las personas que dudan en recomendarla son porque alguna vez tuvieron inconvenientes con la aerolínea como por ejemplo el retraso de los vuelos, la atención personal no es de buena manera esto y muchos otros factores influyen en la insatisfacción del cliente.

2.2. CONCLUSIONES

- ✓ En el mercado regional de la ciudad de Tarija existe un gran porcentaje de personas que hacen uso del transporte aéreo por diferentes motivos, por lo menos una persona realiza 2 a 3 viajes a año, con este dato la aerolínea T.A.M. tiene la oportunidad de atraer a una parte de estos consumidores.
- ✓ Según los resultados que se obtuvieron, nuestra hipótesis llega a ser comprobada, ya que los viajeros prefieren que cumplan el tiempo prometido, le dan mayor importancia a la calidad del servicio y la buena atención
- ✓ También esperan que el ambiente ya sea en sus oficinas como en las naves se encuentren en condiciones higiénicas es el aspecto al que mayor importancia le dan, por la seguridad a la salud.
Mantener un ambiente limpio es a la vez la imagen que ofrece la empresa demostrando interés por el cuidado de la salud y la seriedad del negocio.
- ✓ Como la empresa es poco utilizada por los viajeros se pretendió conocer por qué medios de comunicación se podría dar a conocer a la empresa, se concluyó que el medio más efectivo para publicar es la promoción de boca a boca, por tanto se descarta la hipótesis de que el internet sea el primer medio más efectivo.
- ✓ Una vez más nuestra hipótesis llega a ser comprobada, puesto que en su mayoría los viajeros consideran que el personal no es paciente, no habla con claridad y estas cuestiones se deben mejorar a la brevedad posible.
- ✓ Los clientes esperan recibir un trato amable y responsable por parte del personal, por ello se recomienda mejorar la actitud del personal de la aerolínea T.A.M. así mismo cumplir con el tiempo que se ha prometido a los clientes.
- ✓ Mejorando las actuales falencias que presenta la aerolínea, los clientes con seguridad que la recomendarían.

INTRODUCCION

El desarrollo de la propuesta estará enfocado a la mejorar la calidad del servicio en la aerolínea T.A.M Tarija.

Objetivo General de la propuesta

- “Formular estrategias de marketing que ayuden a mejorar la calidad del servicio de la empresa T.A.M.”

Objetivos específicos de la propuesta

- Mejorar el servicio de atención al cliente que en la actualidad brinda la aerolínea T.A.M.
- Determinar aspectos del marketing que ayuden a mejorar el servicio de atención al cliente que ofrece la empresa T.A.M Tarija.
- Elaborar estrategias de marketing interno con el fin de motivar al personal para que el mismo pueda brindar una mejor atención a los clientes que solicitan un determinado servicio en la empresa.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en la investigación de campo y los conceptos relacionados con el marco teórico, se analizará las percepciones de las personas que hicieron uso de los servicios de la aerolínea T.A.M, tomando en cuenta los resultados que arrojan las encuestas realizadas a los mismos clientes de la empresa, consecuentemente se desarrollarán estrategias de mejora para el servicio de atención al cliente que en la actualidad ofrecen.

PLAN DE MARKETING

1. DESCRIPCION DE LA COMPAÑÍA

La aerolínea T.A.M. es una empresa que pertenece al sector de transporte más propiamente al transporte aéreo, dedicado a Transportar pasajeros, cargas y correspondencia a las rutas aéreas nacionales que no eran rentables comercialmente a las demás empresas de Aeronavegación, lo cual fue avalado por la Resolución Suprema de 19 de Abril de 1955.

TAM, tradicionalmente ha cubierto las rutas de integración y siempre está al servicio de toda la población boliviana; tiene el orgullo de llegar con sus aeronaves a las poblaciones más alejadas de nuestro extenso y abrupto territorio geográfico, operando a costos accesibles que permiten un flujo oportuno y adecuado, cumpliendo de esta manera un importante servicio social, lo cual es ampliamente reconocido y valorado por los usuarios que utilizan sus servicios. También se está ampliando su número de destinos a un total de 23 al año 2013.

Al llegar a Bolivia los aviones C-47 el 15 de junio de 1945, comienzan a operar el Escuadrón de Transporte Aéreo (ETA), posterior TAM con tripulaciones y personal de mantenimiento íntegramente Boliviano, entrenado en Panamá, concretamente en la Base Aérea de Albrook.

El ETA, que a partir del 17 de octubre de 1953 cambio su denominación a Transporte Aéreo Militar, cumplió específicamente misiones de abastecimiento logístico a las guarniciones de nuestro Ejército.

Vuelos TAM

➤ Itinerarios

Es el producto que comercializa el TAM, del cual depende su éxito o fracaso económico, considerando que es determinante contar con un buen producto para asegurar los ingresos.

Los itinerarios se estructuran a partir de los objetivos, metas y políticas de la alta dirección, del TAM y considerando la flota los tiempos de vuelos disponibles, se determina la cantidad de frecuencias que se efectuaran a cada destino, basados en índices de ocupación y demanda por temporadas (Altas-Bajas).

Así también se toma en cuenta las estadísticas de los pasajeros transportados, discriminando los días y las rutas que necesitan mayor atención. Esto da una pauta de la preferencia de los usuarios en cuanto a días y horarios. Se analiza también la oferta de la competencia a fin de en lo posible no superponer

vuelos que solo significara una dilución de tráfico para todos los que operan las rutas.

Los vuelos del TAM, se encuentran clasificados de la siguiente manera:

1. Vuelos de Itinerarios: son vuelos regulares, que están contemplados con el itinerario y su cumplimiento debe ser riguroso a fin de lograr la credibilidad del usuario/cliente y por ende el crecimiento del TAM.
2. Vuelos Expresos o Charter: no son vuelos regulares ni itinerarios y se realizan a solicitud de una persona o entidad, con el objeto de transportar pasajeros, equipajes y/o encomiendas y carga, hasta un punto determinado, sea destino nacional o internacional.
3. Vuelos Especiales: son vuelos adicionales a los establecidos en itinerarios y podrán ser programados a solicitud de los Directores Regionales, debidamente justificados y cumpliendo con distintos procedimientos.
4. Vuelos Oficiales: son efectuados por motivos oficiales, con el propósito de transportar personal, equipos, materiales, víveres, etc. Apoyando las necesidades de Unidades y Reparticiones de la FAB. Así mismo podrán realizarse para entidades ajenas a la institución por razones de emergencia, apoyo en caso de desastre, acción cívica, acción social, etc.

➤ Rutas y tipos de Aeropuertos

Se identifican las rutas que son operadas por TAM y la facilitación

1. Ruta Troncal

**CUADRO 58
RUTA TRONCAL**

CIUDAD	AEROPUERTO INTERNACIONAL	CODIGO IATA	AEROPUERTO NACIONAL	CODIGO IATA
La Paz	J.F Kennedy/El Alto	LPB	Terminal Grupo Aéreo 71	LPB
Santa Cruz	Viru-Viru	VVI	El Trompillo	SRZ
Cochabamba	José Wilstermann	CBB		

FUENTE: Sección Recursos Humanos Transporte Aéreo Militar

Los Aeropuertos Internacionales son administrados por SABSA Nacionalizada y cuentan con cintas transportadoras, scanner (rayos X para pasajeros y equipajes) que permiten detectar metales y otros objetos prohibidos, carros porta equipajes para el traslado de plataforma a aeronave y salas de entrega de equipajes provistas de cintas transportadoras.

2. Ruta Principal

CUADRO 59
RUTA PRINCIPAL

CIUDAD	AEROPUERTO INTERNACIONAL	CODIGO IATA
Trinidad	Tte. Jorge Heindrich Arauz	TDD
Sucre	Juana Azurduy de Padilla	SU
Tarija	Cap. Oriel Lea Plaza	TJA
Cobija	Cap. Anibal Arab Fadul	CIJ
Puerto Suarez	Cap. Av. Salvador Ogaya	PSZ
Rurrenabaque	Rurrenabaque	RBQ
Riberalta	Riberalta	RIB
Guayaramerin	Guayaramerin	GYA

FUENTE: Sección Recursos Humanos Transporte Aéreo Militar

Son administrados por AASANA y únicamente SER, TJA y TDD tienen algunas facilidades, que podrán ser utilizadas en cada caso. Cada Director Regional, en su caso el Jefe o Encargado de Turno en Aeropuerto, debe establecer estrecha relación con las autoridades aeroportuarias de AASANA para utilizar las instalaciones y equipos de aeropuertos, adecuándolos a sus necesidades.

1.1.- ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.

Actualmente la aerolínea T.A.M. no cuenta con estrategias corporativas bien definidas, es decir no tiene claro su misión, ni visión de lo que quiere a futuro, por lo tanto se ve la necesidad de corregir en la aerolínea T.A.M. la misión para conocer el negocio en el que se

encuentra y la visión para tener un horizonte hacia donde se pretende llegar, alcanzando objetivos a corto plazo cumpliendo con los principios y valores corporativos.

Es importante para cualquier organización tener claro estos elementos que son los que fijan los lineamientos que se deben seguir para trabajar de manera responsable y efectiva en la organización.

En la actualidad la aerolínea T.A.M. cuenta con sus componentes estratégicos, y considero con mucha humildad que deberían ser analizados estos componentes y por consiguiente propongo humildemente y con mucho respeto a quienes elaboraron estos componentes que actualmente tiene la empresa, los siguientes componentes estratégicos.

A continuación se propone lo siguiente:

1.1.1.- Misión

“Surcar los cielos transportando ilusiones, brindando lo mejor de nosotros para lograr la lealtad de nuestros usuarios, la satisfacción de nuestras comunidades y la sostenibilidad de nuestra empresa.”

1.1.2.- Visión

“Ser la empresa nacional en la industria de transporte aéreo con el más alto nivel de rentabilidad, líder en el ramo, que garantice estabilidad y permanencia. Ser una aerolínea que brinde servicio y precio en el segmento de ALTA EFICIENCIA”.

1.1.3.- Objetivos

- ✓ Contar con servicios de autotransporte aéreo seguro, sustentable, eficiente y competitivo.
- ✓ Desarrollar una ventaja competitiva brindando productos y servicios de calidad que sobrepasen las expectativas del cliente. Asegurándose que los mismos experimenten la sensación de felicidad.
- ✓ Mantener en forma permanente un programa de alta eficiencia en la operación y en la prestación del servicio para reflejarlo en tarifas más bajas y mejor servicio para nuestros usuarios.
- ✓ Mejorar constantemente la calidad del servicio en relación a: Asistencia del personal a bordo o en tierra, Comidas y bebidas a bordo, Entretenimiento a bordo,

para lograr de esta manera posicionarnos en la mente del cliente y ser una de sus mejores alternativas.

- ✓ Reducir el tiempo de demora al abordar el avión y llegar al destino en el tiempo prometido.
- ✓ Realizar cursos de capacitación para mejorar la actitud del personal de atención al cliente
- ✓ Ser la aerolínea favorita por los clientes y líder en la ciudad de Tarija.

1.1.4. Valores.

- ✓ Servicio:

Trato cálido, buscando siempre la satisfacción del cliente.

- ✓ Respeto:

Discreción con la información del cliente y en el trato con los mismos.

- ✓ Dinamismo:

Movimiento permanente, mejora continua, buscamos permanentemente la actualización y la vocación de servicio, para ofrecer lo mejor a nuestros clientes, superando sus expectativas.

- ✓ Compromiso:

Nos comprometemos con la seguridad de cada uno de nuestros clientes como también con nuestros trabajadores, comprometidos con el desarrollo del país, promoviendo el trabajo en equipo y una comunicación verdadera, en marco a una gestión empresarial eficiente y transparente.

- ✓ Responsabilidad:

Asumir y responder por nuestros actos y estar dispuestos a solucionar cualquier inconveniente.

- ✓ Puntualidad:

Cumplir los tiempos establecidos, tanto para la atención al cliente como para el personal.

✓ Cercanía:

Conformamos un equipo humano de trabajo, donde estamos comprometidos en estar siempre cerca de sus clientes, atentos a sus necesidades haciéndolo sentir como en casa en cualquiera de sus destinos.

✓ Honestidad:

Hacer y decir siempre las cosas con la verdad, cumplir con lo que se a prometido.

✓ Confianza:

Ten confianza en tus colaboradores y en ti mismo.

✓ Constancia:

Ser constantes en nuestra misión.

✓ Competitividad:

Avanzar buscando siempre ser mejores, mantener siempre una participación activa y productiva que nos permita crecer como empresa.

✓ Amor:

Por lo que hacemos, es el ingrediente fundamental para la volar con éxito.

1.2. ESTRATEGIAS

Estas estrategias que se detallan a continuación ayudaran a la aerolínea T.A.M. a desarrollar una ventaja competitiva que lo diferencie de la competencia y sea la favorita por los clientes.

1.2.1. Estrategias de mejora de la calidad del servicio

Según la investigación de campo se pudo constatar que los clientes consideran como factores importantes de la calidad del servicio a la *información* (consiste en brindar los datos que uno debe dar a los clientes o datos que los clientes necesitan sobre el servicio), *cortesía* (se refiere a la amabilidad con que se trata a los clientes, también compete a la seguridad que cuenta la organización.), *fiabilidad* (habilidad de realizar el servicio en el tiempo prometido, bien y a la primera.), que son denominados como pétalos de la flor del servicio.

En este sentido se pretende desarrollar estrategias para mejorar estos factores que coadyuven a mejorar la calidad del servicio en la aerolínea T.A.M., los mismos que se mencionaran a más detalle en el plan operativo.

A continuación un breve detalle de cómo se quiere mejorar los factores de la flor del servicio.

- ✓ **Información;** desarrollar habilidades de comunicación y la introducción de una plataforma virtual donde se tenga información de interés del cliente.
- ✓ **Cortesía;** programa de capacitación al personal de la aerolínea T.A.M.
- ✓ **Fiabilidad y rapidez;** se creara un programa para mejorar la rapidez y la habilidad de realizar el servicio en el tiempo prometido.

1.2.2. Estrategia de diferenciación

En la aerolínea T.A.M. se utilizará la estrategia de diferenciación que consiste en crear algo que sea percibido en el mercado como único.

Las formas de diferenciación para la aerolínea T.A.M. son a través de:

1.2.2.1. Diferenciación por medio del producto:

Mediante la innovación incremental que consiste en la mejora y perfeccionamiento de nuestros servicios ya existentes en el mercado se propone lo siguiente.

- La empresa proporcionara a los clientes mayor valor ofreciéndoles un servicio de excelencia, contando con atención personalizada y amabilidad. De acuerdo a la frecuencia con que utilicen los servicios de la aerolínea, se les otorgara Tarjetas de preferencia para que se les sea más fácil y casi inmediato el adquirir pasajes con el respectivo descuento, esto con el fin de hacerles notar la importancia que se les da a su preferencia.
- A los clientes que viajen por primera vez además de brindarle una excelente atención se les obsequiara pequeños presentes recordatorios para que los mismos sientan que para el personal de la empresa su preferencia es un factor fundamental. Los recordatorios que se pretenden regalar constituirán gastos mínimos, puesto que serán llaveros o tarjetas donde se resalte el logo de la empresa junto con una frase agradeciendo por la preferencia de las personas con la aerolínea, dichos presentes

generaran una gran satisfacción a los clientes logrando, de esta manera, la preferencia o la repetición de la utilización del servicio brindado.

1.2.2.2. Diferenciación por medio del personal

Tomando en cuenta que la ventaja competitiva de la empresa es una ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras y debe ser única, posible de mantener, superior a la competencia y aplicable a distintas situaciones que puedan presentarse en el mercado. La ventaja competitiva de la aerolínea T.A.M. se caracterizara por estar orientada al cliente y a satisfacer sus necesidades, siendo los mismos la principal motivación para el desenvolvimiento del personal. Para lograr que la empresa cuente con una alta ventaja competitiva en el servicio de atención al cliente, con respecto a la competencia se sugiere un equipo de profesionales altamente calificados quienes puedan brindar el servicio esperado por cada una de las personas que prefieran a la empresa.

En este sentido se propone:

Para lograr la satisfacción en los clientes, debe existir personal motivado y decidido a brindar un excelente servicio, por tanto a continuación se mencionan algunos aspectos para mejorar el actual servicio brindado por la aerolínea T.A.M.

De acuerdo a la evaluación que se realizó al personal en el marco teórico se observa que un aspecto que se considera defectuoso dentro de los servicios del TAM es la atención al cliente tanto en el área operativa, como en ventas, por lo que se sugiere lo siguiente:

- **Capacitación.-** Es el factor determinante dentro de la comodidad en la atención al cliente es la relación Empresa – Cliente, por lo que se propone el establecimiento de capacitaciones constantes personalizadas en las diferentes áreas, con planes de acción determinados y que vayan a satisfacer la demanda de una correcta atención, recalándose que el cliente es el consumidor de un servicio, que ha erogado una suma de dinero por el transporte, que los sueldos y salarios y los gastos operativos en general son producto de ese servicio y que la mejoría de estas situaciones se encuentra sujeta a la mayor afluencia de usuarios que solamente se obtiene por la calidad del servicio. Deben existir capacitaciones constantes con la finalidad de que el personal este al día con las nuevas tendencias del marketing de

servicios, con el fin de brindar un excelente servicio a los clientes. Para más detalle (ver en anexo 8)

1.3. POSICIONAMIENTO.

5.1.3. Posicionamiento por calidad.

La aerolínea se posicionará en la mente de los clientes al brindar un mejor servicio de atención al cliente mejor que el de la competencia.

CUADRO 59

CUADRO DE COMPARATIVO DE LAS MEJORAS AL SERVICIO		
<i>Pétalos de la Flor del servicio</i>	<i>SERVICIO PRESENTE</i>	<i>SERVICIO PROPUESTO</i>
Información	*La información que se brindaba al cliente es la más mínima, solo se da conocer los servicios y los precios de los mismos.	*Con la introducción de la plataforma virtual el cliente podrá acceder a mayor información que podrá seleccionar según su interés.
	*El personal no es proactivo, no se anticipa a preguntar al cliente sobre otras necesidades que pudieran tener. Sintiendo el cliente ignorado y sienten que la empresa no se preocupa por su satisfacción.	*El personal de atención al cliente al ser capacitado, tendrá en cuenta que el cliente es importante para la empresa, lo cual se verá en la necesidad de indagar en sus necesidades para satisfacer.
Cortesía	*El personal de atención al cliente no saluda con anticipación a todos sus clientes que ingresan a la oficina de la aerolínea, para darles la bienvenida.	*El personal de atención al cliente saludará con anticipación con una sonrisa a todos los clientes para darles la bienvenida y hacerles sentir como en casa.
	*No todo el personal de atención al cliente expresa una actitud de cortesía desde el primer momento que tuvieron contacto con el cliente	*todo el personal de atención al cliente expresara empatía, amabilidad desarrollando una actitud amistosa y respetuosa hacia el cliente.
Fiabilidad (puntualidad)	*Al cliente no se le da a conocer el tiempo de retraso del itinerario (retraso de los vuelos de salida y llegado en los aeropuertos)	*Se les dará a conocer el tiempo que tardara el retraso de los vuelos de despegue y aterrizaje

PLAN OPERATIVO

2. PROGRAMA DE MARKETING

2.1. Marketing mix (7 ps del servicio)

2.1.1. Producto

Servicio

Nuestra política para brindar el servicio será cumplir las expectativas que los clientes tengan sobre la aerolínea, es decir no prometer más de lo que podemos ofrecer pero tampoco dejando fuera ninguna característica vital para una adecuada prestación de los servicios.

Según la investigación de campo nos muestra que el tiempo que los clientes están dispuestos a esperar para abordar el avión es de una hora como máximo para ajustar alguna descomposición (cambio de llantas, limpieza del avión, etc.) de la nave y media hora como máximo para poder abordar el avión (registro de equipaje, pagar algún valorado, etc.), en este sentido se propone mejorar el tiempo de demora en ajustar alguna descomposición del avión en momentos de afluencia de clientes fijando como parámetro de tiempo máximo de 40 minutos para ajustar alguna descomposición del avión y 20 minutos para realizar algún requisito para poder abordar el avión.

Y según observación directa en las diferentes aerolíneas se pudo verificar que la mayoría de estas demoran en ajustar alguna descomposición del avión en un tiempo de una hora y media a una hora y media hora a una hora en realizar algún registro.

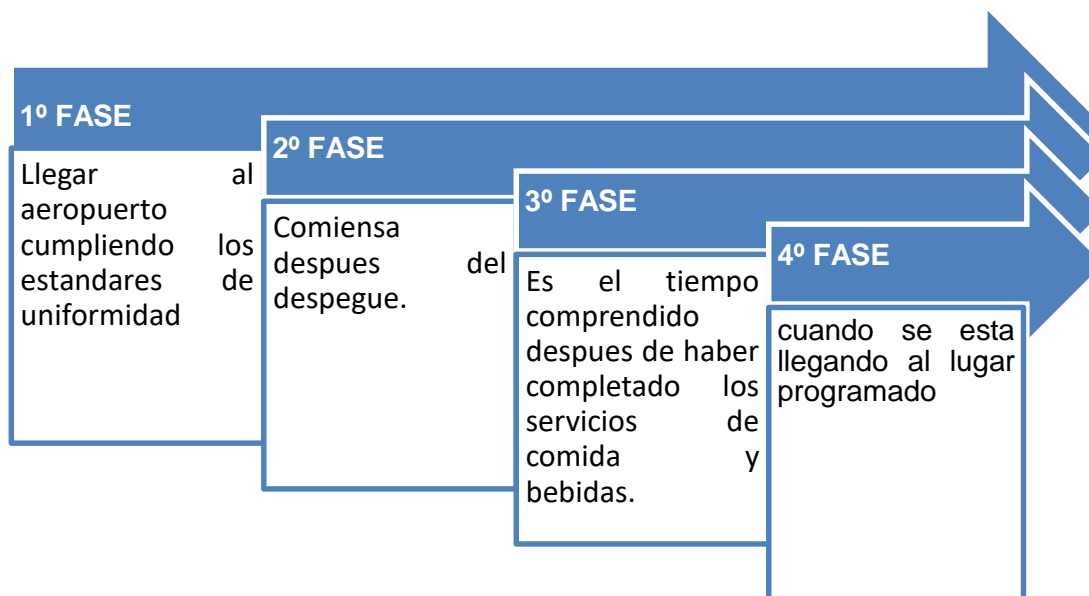
Programa para mejorar la rapidez en el servicio.

Como se mencionó en las *Estrategias de mejora de la calidad del servicio*, se tiene un programa que ayudara a organizarse mejor y de esta manera brindar un servicio eficiente mejorando el tiempo que se demora en atender a un cliente, en este punto hacemos referencia a uno de los pétalos de la flor del servicio FIABILIDAD.

PUNTUALIDAD

GRAFICO 54

FACES DEL SERVICIO A BORDO



1º Tarea a realizar

- ✓ Entrar a la oficina del T.A.M. y firmar para anotar la hora de llegada.
- ✓ Verificar la información del vuelo.
- ✓ Entrar a la aeronave una hora antes de la salida del vuelo.
- ✓ Verificar pre-vuelo de los equipos de emergencia.
- ✓ Asistencia al pasajero.
- ✓ Armar deslizadores.
- ✓ Demostraciones de seguridad.
- ✓ Revisión de cabina.
- ✓ Tomar todos sus respectivos asientos para el despegue.

2º Tarea a realizar

- ✓ Se leen anuncios.

- ✓ Se atienden sus necesidades básicas (baños)
- ✓ Se inicia el armado de módulos de los diferentes alimentos.
- ✓ Inicio del servicio.
- ✓ Recoger los artículos del servicio.

3° Tarea a realizar

- ✓ Ofrecer bebidas en bandejas
- ✓ Fumigado de la cabina.
- ✓ Inventario y detallado de módulos

4° Tarea a realizar

- ✓ Se cierra la atención de servicios básicos.
- ✓ Todos ocupamos nuestros asientos (pasajeros y azafatas)
- ✓ Hacemos desembarque prioritario.

Resultado

Clientes satisfechos por la rapidez del servicio en el tiempo prometido.

2.1.2. Promoción

La comunicación juega un papel muy importante para el éxito de un negocio.

La publicidad es una técnica de comunicación comercial que intenta fomentar el consumo de un producto o servicio a través de los medios de comunicación.

Por tal motivo la aerolínea T.A.M., dará a conocer el servicio que ofrece utilizando los siguientes medios:

- **Promoción boca a boca:**

Considerando que el medio más efectivo para publicar, por lo tanto, se debe satisfacer las expectativas de los viajeros para que los mismos den buenas referencias de nuestra empresa.

- **Redes sociales (Facebook);** medio más ocurrido por todo público.
Se creó una página en Facebook con el objetivo de dar a conocer la aerolínea y el servicio que este ofrece, la ubicación y los horarios de atención.

A continuación, se mostrará la dirección por la cual puede ingresar.

GRAFICO 55
CORREO TAM



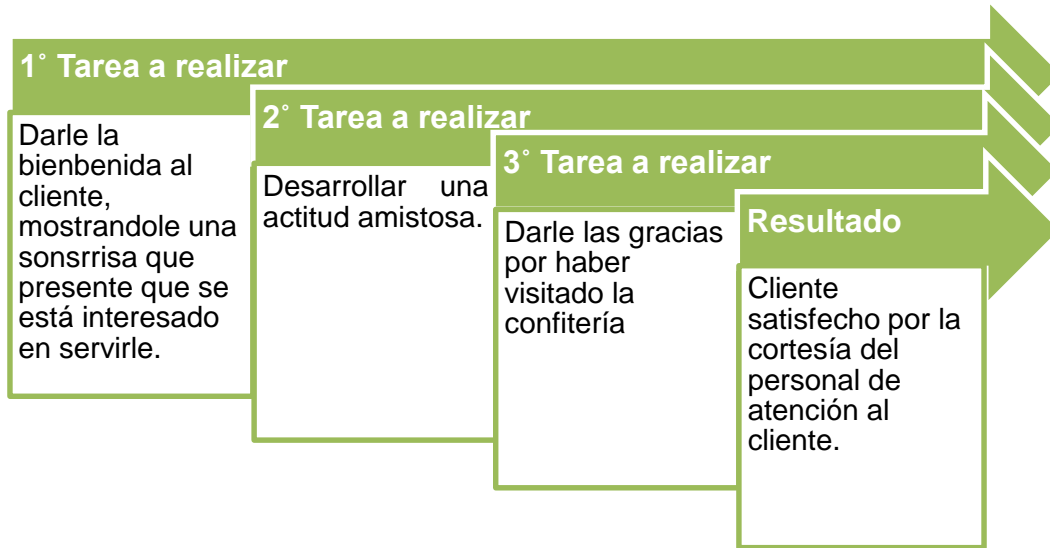
2.1.3. Personal

Para subsanar las falencias que sean ido registrando en el personal de atención al cliente se realizarán cursos de capacitación y charlas informales como se mencionó anteriormente con el fin de mejorar el servicio de atención al cliente.

Por siguientes como se comprobó, según la investigación de campo que el pétalo de flor del servicio que es la **cortesía** presentaba falencias y para mejorar dichas falencias se detalla a continuación un programa para mejorar la cortesía.

GRAFICO 56

Programa para mejorar la cortesía en el servicio.



1° Tarea a realizar

La primera impresión es fundamental para el cliente por el cual la aerolínea tiene como política saludar a los clientes y darles la bienvenida.

2° Tarea a realizar

El personal de atención deberá demostrar una verdadera actitud amistosa con el cliente y para que ésta sea efectiva deben poseer las cualidades de servicio como ser: Amable, comprensivo, eficiente, cortés, puntual, rápido y agradable.

3° Tarea a realizar

Cuando el cliente acaba de desembarcar de la aeronave el personal (azafatas) de atención debe darle las gracias por haber elegido viajar en la aerolínea, de tal manera que este se lleve una buena impresión de la atención que se le brinda.

Resultado

Clientes satisfechos por la amabilidad del personal de atención al cliente.

2.1.4. Evidencia de Imagen

La imagen de una empresa representa el concepto de lo que es la misma, por ello se debe reflejar cuidadosamente lo que en realidad la empresa desea hacer en su existencia en el mercado. Para que la imagen de la organización sea interesante esta debe tener credibilidad en lo que se está mostrando al mercado, es decir la imagen tiene que lograr que las personas, posibles clientes y/o clientes actuales estén seguros que lo que se dice de la empresa es verdadero y cumple con lo señalado; además la imagen debe ser atractiva y tener el poder de convencer a los clientes que el hacer uso de la empresa es la mejor opción en relación a la competencia existente.

En tal sentido y conociendo la importancia de la imagen de las organizaciones, se propone lo siguiente:

Desde la fundación de Transportes Aéreos Militares, a pesar de haber existido un constante intento por mejorar la imagen empresarial, no ha existido una estrategia significativa para poder lograr este cometido, por lo que se propone lo siguiente:

- El cambio de la imagen empresarial, manteniendo el espíritu militar que constituye la esencia del TAM, pero adecuándose a las necesidades de la época en la cual se opera, esta situación fue desarrollada en muchas empresas internacionales del área como American Airlines, Taca, Qatar Airlines, FlyEmirates y otras, que a pesar de que en el ejemplo la excepción se da en las dos primeras nombradas, en las demás prima su conservadurismo por ser provenientes de países con culturas Islámicas, que sin embargo han entendido la necesidad de la modernización.
- Se deberán realizar cambios estructurales en la imagen corporativa empresarial, fijando eslóganes efectivos, que permitan el posicionamiento de la marca en el medio por la fijación de la marca en todos los segmentos de áreas que se considere como clientes y potenciales clientes.
- Se deberá hacer mayor hincapié en la condición de Capitanes Militares de los Comandantes de cabina, mismos que tienen una constante capacitación y práctica en el área de la aeronáutica, como así también que la Tripulación se encuentra compuesta en su mayoría por Militares entrenados en el Área con grados mayores a Sub Teniente, es decir Oficiales, situación que da mayor seguridad.

- Dentro de los Tripulantes de cabina, se deberá considerar integrar mayor personal civil para el ejercicio de la función de azafatas (os), con personal especialmente capacitado en el área y certificado por la Dirección General de Aeronáutica Civil.
- Se debe fijar el concepto de que el TAM es de todos los bolivianos, no obstante es una empresa que respeta las normas y estándares nacionales e internacionales.
- En cuanto a las Aeronaves, se deberá realizar un mantenimiento constante tanto en la parte mecánica, de seguridad y estética, creando comodidad entre los usuarios y por ende realizando un correcto marketing de servicios.

2.2. PLAN DE EJECUCION

Este plan nos ayudara a darle mayor prioridad a las iniciativas más importantes para poder cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Las estrategias de diferenciación por medio del servicio y por medio del personal se las pretende implementar lo antes posible.

Diferenciación por medio del personal:

Se realizarán cursos de capacitación sobre atención al cliente, para contar con personal suficiente que satisfaga las expectativas de los clientes y así diferenciarse de la competencia y brindar un servicio mejor.

Mejora la calidad del servicio

Una vez que se cuente con las nuevas instalaciones y el personal capacitado, se debe aplicar de manera inmediata los programas que se proponen para ofrecer un servicio rápido y amable.

Diferenciación por medio del problema

- ✓ Se averiguará sobre que hierbas existen en Tarija, en la provincia Cercado que se utilicen como infusiones para los té.
- ✓ Se analizará las ventajas nutricionales de cada hierba y las estaciones en la existen con abundancia.
- ✓ Para la materia prima café natural, se irá hacia la ciudad de la Paz, haciendo las cotizaciones se identificará al posible proveedor del grano de café en las condiciones que se estipulen en el contrato.

Al cliente en relación a la atención puntual-rápida, la amabilidad y la información.

Estos cursos tendrán diferentes actividades como:

- Ver videos.
- Conocer la importancia de brindar un servicio de calidad.
- Actividades de resolución de problemas.
- Simulación de casos.

En lo relacionado a atención al cliente se proponen temáticas como:

- Motive a sus clientes.
- La cortesía en la atención.
- Mejorando las habilidades del servicio al cliente.
- Construya la lealtad con los clientes.
- Use las quejas en forma positiva.
- Manteniendo buenas relaciones.
- Resolución del problema mediante cinco pasos.

El Plan de Capacitación incluye a todo el personal de atención al cliente y también el gerente de la aerolínea T.A.M., con temas puntuales así mismo está enmarcado dentro de los procedimientos para la capacitación.

Duración de la capacitación; El taller de capacitación tendrá una duración de dos horas al día y una vez a la semana durante un mes, el día recomendado es el sábado por la mañana de 8:00 a 10am.

Facilitadora; La instructora quien desarrollará el curso deberá ser una persona preparada, con experiencia y entienda en el tema.

Documentación; Es necesario que la instructora le presente toda la documentación, sea de las temáticas que se abordarán en el curso como del progreso que se están logrando con el curso de capacitación.

Verificación; La instructora y el propietario interesado deberán asegurarse de haber logrado alcanzar el objetivo que se había propuesto al iniciar el curso.

3. DATOS Y PROYECCIONES FINANCIERAS

CUADRO 60
DATOS Y PROYECCIONES FINANCIERAS

Actividades	Tiempos de duración	Calidad	Descripción	Presupuesto (bs)
Capacitación al personal de atención al cliente.	1 mes (4hrs.)	1 vez por semana, 2 horas al día (150 bs por hr.)	Capacitador/a	1200
		Refrigerio (15 bs. Por persona)	(6 personas)	360
Facebook	1 mes (3 veces a la semana)	60 megas por 2 bs.	Entel	24
TOTAL				1584

4. EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN

La evaluación y control ha de efectuarse de forma continua a lo largo de la implantación del Plan y nos va a permitir “controlar” y “medir” en tiempo real la evaluación y el desarrollo de las estrategias; pudiendo corregir y subsanar posibles carencias en su implantación aprobado nuevas metas a partir de los resultados obtenidos.

4.1 Recomendaciones para un control Efectivo

Anteriormente se mencionaban estándares para evaluar el servicio, a continuación se presenta algunas maneras de llevar adelante un control de las actividades que van desarrollándose dentro de la empresa.

CONSULTORIA

- Se necesita emplear una consultaría que tenga la finalidad de establecer de manera efectiva y en un plazo determinado la situación real de la empresa y los mecanismos para realizar la reingeniería de la misma, principalmente enfocados en la atención al

cliente, no obstante es de conocimiento general la inexistencia de recursos para realizar este fin por medio directo del TAM, por lo que se pone a consideración lo siguiente:

- El establecimiento de un mecanismo de formulario de simple llenado que sea opcional para todos los clientes sobre la atención recibida y sobre las sugerencias de servicio. A entendimiento simple esta situación sería principalmente molesta para los usuarios finales por el hecho de tener que disponer de tiempo adicional para realizar este particular, por lo que se puede disponer del establecimiento de la entrega de un ticket al consumidor de un descuento a ser determinado mediante un estudio financiero del área administrativa, situación que creará un bienestar en el cliente por el uso del servicio y que servirá a su vez como un medio de retroalimentación para la empresa sobre la prestación del servicio y de esta manera se ahorrará el costo de la realización de la consultaría en cuestión, resolviendo el problema de una manera práctica y efectiva. El tiempo de duración del proceso del cuestionario deberá ser sujeto a un análisis específico y la metodología del medio de entrega será en el momento de la salida del área de recojo de equipaje realizando el intercambio del ticket con el cuestionario. Para esta función se deberá habilitar un buzón único en cada aeropuerto donde opere el TAM y se utilizará al mismo personero que realiza la verificación de maletas como agente de retención de formularios y entrega de tickets no incurriendo en un mayor gasto por contratación de personal.

En la actualidad ya existe establecido un mecanismo de descuento por otros conceptos según temporada, por lo que el descuento sujeto de análisis no se constituirá como un gasto adicional para la empresa.

4.2 Calidad en el servicio.

En el transcurso de la propuesta se han desarrollado estrategias con la finalidad de mejorar el servicio de atención al cliente que en la actualidad brinda la aerolínea T.A.M Tarija, se hizo énfasis en los siguientes aspectos:

- El cliente esta primero
- El desarrollar estrategias de mejora en la atención al cliente, ayudara a lograr la satisfacción de los mismos para una posterior fidelización de los consumidores.
- Debe existir entretenimiento para hacer más placentero el viajar en aerolíneas T.A.M. Tarija.
- Se debe medir el nivel de lealtad de los clientes.
- Debe existir evaluaciones constantes de los procesos, servicios y calidad en los servicios que se ofrecen a los clientes.
- Medición del desenvolvimiento y el esfuerzo del personal de la empresa.



SU OPINION ES FUDAMENTAL PARA NUESTRO CRECIMIENTO

Por favor califique los atributos que se mencionan a continuación y comente un poco acerca de ellos:

Servicio de reservas o compra de pasajes

Excelente[]

Bueno []

Regular []

Malo []

Comente:.....
.....
.....

Cordialidad del personal

Excelente []

Bueno []

Regular []

Malo []

Comente:.....
.....
.....

Estado de las naves aéreas

Excelente []

Bueno []

Regular []

Malo []

Comente:.....
.....
.....

Volvería a hacer uso de los servicios de la aerolínea T.A.M Tarija?

Si []

No []

Comente:.....

.....

.....