



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Técnica Particular de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO EN MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

“Plan de comunicación integral para el área de atención al cliente al personal operativo en tierra de TAME EP., periodo 2015-2018”

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTOR: Esparza Hernández, Byron Ramiro

DIRECTOR: Lombeida Hojas, Jimmy Eddie

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2016

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Jimmy Eddie Lombeida Hojas

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: "Plan de comunicación para el área comercial atención al cliente para personal operativo en tierra, de la Empresa TAME EP, año 2015-2018" realizado por, Byron Ramiro Esparza Hernández, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, noviembre de 2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Esparza Hernández Byron Ramiro, declaro ser autor de la presente trabajo de titulación: "Plan de comunicación integral para el área de atención al cliente al personal operativo en tierra, de la Empresa TAME EP, periodo 2015-2018", de la titulación Magister en Gestión Empresarial, siendo Jimmy Eddie Lombeida Hojas director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además certifico que las ideas, conceptos, procedimiento y resultados vertidos en el presente trabajo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatus Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinentemente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

F:

Autor: Esparza Hernández Byron Ramiro

Cédula: 171976904-2

DEDICATORIA

El presente documento dedico a Dios el todo poderoso, a mi Virgen, por haberme iluminado en todo el proceso de mi vida y en especial en esta etapa que actualmente me encuentro cursando.

En resumen lo dedico a todos los que se encuentran a mí alrededor y a los que no de igual manera, siendo ellos mi fuerza y mi sustento de superación día a día.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres por haberme dado la salud, vida, y el esfuerzo que dedicaron para cosechar en mí una persona con ilusiones y sueños ilimitados. A todos aquellos que han aportado espiritualmente para darme la fuerza y los buenos ánimos para alcanzar una meta de las tantas que tengo como política de vida. Principalmente en Dios que está mi vida.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	4
MARCO TEÓRICO	4
1.1. Comunicación Origen e Historia	5
1.2. La comunicación	6
1.2.1. El Emisor.	7
1.2.2. El Mensaje.....	7
1.2.3. Canal.	7
1.2.4. El Receptor.	8
1.2.5. La ética de la comunicación.....	8
1.2.6. Ética Kantiana y la concepción de deber.....	9
1.3. La comunicación en las empresas Públicas	10
1.3.1. Comunicación Organizacional.....	12
1.3.2. La nueva era de la comunicación en las organizaciones.....	13
1.4. Plan de Comunicación.....	14

1.5. Plan de Comunicación Integral.....	15
CAPÍTULO II.....	16
METODOLOGÍA.....	16
2.1. Tipo de Investigación.....	17
2.2. Diseño de la Investigación.....	17
2.2.1. Herramientas Recolección de Información.....	17
2.2.2. Datos Secundarios.....	18
2.3. Cuestionario.....	18
2.3.1. Población y tamaño de la muestra.	19
2.3.2. Trabajo de Campo.	21
2.4. Análisis, diagnóstico y discusión de resultados.....	21
2.4.1. Trabajadores TAME EP.....	21
2.4.2. Pasajeros TAME EP.....	30
CAPÍTULO III.....	40
DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	40
3.1. Análisis interno.....	41
3.1.1. Cadena de valor.....	41
3.2. Actividades.....	42
3.2.1. Misión.	42
3.2.2. Visión.....	42
3.2.3. Valores.	42
3.3. Política de calidad.....	42
3.3.1. Política de TAME EP.....	43
3.3.2. Certificaciones.	43
3.4. Productos.....	44
3.4.1. Servicios.	46
3.4.2. Acuerdos Interlineales.....	46
3.5. Factores de la competencia.....	47

3.6. Competidores potenciales	48
3.7. Posicionamiento.....	49
3.8. FODA.....	49
3.9. Estrategia de Producto.....	51
3.10. Estrategia Empresarial	52
3.10.1. Identificación de Estrategias.	53
3.11. Análisis de la Situación Actual.....	55
3.11.1. Comunicación Interna.	55
3.11.2. Públicos.	56
3.11.3. Comunicación Externa, Imagen.	56
3.12. Plan de Comunicación Organizacional	57
CAPÍTULO IV	64
PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE, AL PERSONAL OPERATIVO EN TIERRA DE TAME EP. PERIODO 2015-2018	64
4.1. Introducción.....	65
4.2. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO.....	65
4.2.1. Objetivo General	65
4.2.2. Objetivos Específicos.....	65
4.2.3. Objetivos Estratégicos	66
4.2.4. Objetivos Tácticos.....	67
4.2.5. Objetivos Operativos.....	67
4.2.6. Objetivo Administrativo	67
4.2.7. Alcance	67
4.2.8. Mensaje	67
4.2.9. Responsable.....	68
4.2.10. Perfil de responsable en comunicación.....	68
4.2.11. Funciones del responsable de comunicación.....	68
4.2.12. Planeación de actividades	69

4.2.13. Herramientas	74
4.2.14. Medios Existentes en Tame EP, y propuestas de mejora Interna	76
4.2.15. Herramientas empleados en conjunto con Talento Humano	76
4.2.16. Nuevas propuestas	77
4.2.17. Herramientas de Retroalimentación	79
4.2.18. Herramientas a ejecutar con Talento Humano	79
4.2.19. Propuestas.....	80
4.2.20. Mecanismos de Retroalimentación	82
4.2.21. Presupuesto del Plan de Comunicación Interno.....	83
4.3. PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNO.....	85
4.3.1. Objetivo General	85
4.3.2. Objetivos Específicos.....	85
4.3.3. Objetivos Estratégicos	85
4.3.4. Objetivos Tácticos.....	86
4.3.5. Objetivos Operativos.....	86
4.3.6. Objetivos Administrativos.....	86
4.3.7. Mensaje	87
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES.....	92
Referencias bibliográficas.....	93
ANEXOS.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Muestra de encuestados.....	19
Tabla N° 2: Muestra de encuestados.....	19
Tabla N° 3: ¿Están claramente identificadas las personas con quienes debe comunicarse el área operacional (tráfico, handling, mantenimiento, seguridad) para que la operación fluya con efectividad?	21
Tabla N° 4: ¿Considera que está clara cuál es la información que debe comunicar Tame a las jefaturas de cada estación con respecto al manual comercial y de servicio al cliente actual para su estricto cumplimiento?	22
Tabla N° 5: Respecto a la Pregunta N° 2, ¿Tiene los medios para lograr llegar la comunicación?.....	23
Tabla N° 6: ¿Conoce cuál es el método con el que se maneja los procedimientos operacionales en general de la otra estación a nivel internacional?.....	24
Tabla N° 7: ¿Los medios utilizados para la comunicación en las operaciones diarias son los adecuados?	25
Tabla N° 8: ¿La capacitación suministrada le facilita realizar los procedimientos operacionales y trabajar en conjunto para lograr fines comunes?.....	26
Tabla N° 9: ¿La información comunicada por parte de la empresa como Misión, Visión y Valores, les permite a los agentes operativos conocer que se está cumpliendo lo que se espera de usted y que se logrará el resultado deseado hacia una nueva cultura organizacional?.....	27
Tabla N° 10: ¿Qué medio de comunicación le parecería el adecuado si requiere comunicarse directamente a la Gerencia General de TAME EP?	29
Tabla N° 11: ¿Usted viaja en TAME EP, por motivos de?	30
Tabla N° 12: ¿Piensa que TAME EP, mantiene una comunicación frecuente con los pasajeros antes y durante su viaje?.....	31
Tabla N° 13: ¿La información que difunde TAME sobre sus itinerarios, reservaciones, costos y demás información le sirve y motiva a viajar al futuro pasajero en la aerolínea TAME EP?.....	32
Tabla N° 14: ¿En qué medios de comunicación usted ha obtenido mayor información acerca de TAME EP y sus beneficios?	33

Tabla N° 15: ¿Piensa que TAME EP, se rige estrictamente a las normas de seguridad aeroportuarias estipuladas a nivel mundial, antes y durante su viaje?	34
Tabla N° 16: ¿Al momento que inicia su viaje, el personal, le brinda a usted una información adecuada y oportuna, a fin de responder sus inquietudes?	35
Tabla N° 17: ¿Recomendaría usted utilizar los servicios de TAME EP, a terceros?	36
Tabla N° 18: ¿Piensa usted que TAME EP, maneja un adecuado nivel de comunicación y capacitación para los empleados y esto beneficia al desarrollo de la aerolínea y del país como tal?	37
Tabla N° 19: ¿Considera usted que TAME EP., está en la capacidad de competir con las demás aerolíneas a nivel mundial y mantener la confianza en los pasajeros?.....	38
Tabla N° 20: ¿Considera usted que TAME EP, está posicionado en el mercado aeroportuario a nivel nacional e internacional?	39
Tabla N° 21: Acuerdos interlineales Tame EP	47
Tabla N° 22: Acciones objetivo estratégico (Interno)	69
Tabla N° 23: Cronograma de actividades objetivo estratégico (Interno)	70
Tabla N° 24: Acciones objetivos tácticos (Interno).....	71
Tabla N° 25: Cronograma de actividades objetivos tácticos (Interno)	71
Tabla N° 26: Acciones objetivos operativos (Interno)	72
Tabla N° 27: Cronograma de actividades objetivos tácticos (Interno).....	73
Tabla N° 28: Listado de Medios a Emplear en la Comunicación Interna.....	74
Tabla N° 29: Herramienta de Retroalimentación	75
Tabla N° 30: Herramientas a emplear en la comunicación interna en conjunto con Gerencia de Talento Humano	75
Tabla N° 31: Propuestas de mejora interna.....	76
Tabla N° 32: Herramientas empleados en conjunto con Talento Humano.....	76
Tabla N° 33: Tipo Electrónico	77
Tabla N° 34: Tipo Audiovisual	78
Tabla N° 35: Tipo Presencial.....	78
Tabla N° 36: Herramienta de retroalimentación.....	79
Tabla N° 37: Herramientas a ejecutar con Talento Humano.....	79

Tabla N° 38: Buzón de sugerencias	83
Tabla N° 39: Presupuesto para el Plan de Comunicación Integral TAME EP	84
Tabla N° 40: Acciones objetivo estratégico (Externo)	87
Tabla N° 41: Cronograma de actividades objetivo estratégico (Externo)	88
Tabla N° 42: Acciones objetivos tácticos (Externo).....	89
Tabla N° 43: Cronograma de actividades objetivos tácticos (Externo).....	89
Tabla N° 44: Acciones objetivos operativos (Externo)	90
Tabla N° 45: Cronograma de actividades objetivos tácticos (Externo).....	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Porcentaje de cumplimiento	18
Figura N° 2: Cadena de valor.....	41
Figura N° 3: Estructura Orgánica Comercial	41
Figura N° 4: Tame millas.....	44
Figura N° 5: Socios VIP	45
Figura N° 6: Tame corporativo	46
Figura N° 7: Nivel externo	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: ¿Están claramente identificadas las personas con quienes debe comunicarse el área operacional (tráfico, handling, mantenimiento, seguridad) para que la operación fluya con efectividad?	22
Gráfico N°2: ¿Considera que está clara cuál es la información que debe comunicar Tame a las jefaturas de cada estación con respecto al manual comercial y de servicio al cliente actual para su estricto cumplimiento?	23
Gráfico N°3: Respecto a la Pregunta N° 2, ¿Tiene los medios para lograr llegar la comunicación?	24
Gráfico N°4: ¿Conoce cuál es el método con el que se maneja los procedimientos operacionales en general de la otra estación a nivel internacional?	25
Gráfico N°5: ¿Los medios utilizados para la comunicación en las operaciones diarias son los adecuados?	26
Gráfico N°6: ¿La capacitación suministrada le facilita realizar los procedimientos operacionales y trabajar en conjunto para lograr fines comunes?	27
Gráfico N°7: ¿La información comunicada por parte de la empresa como Misión, Visión y Valores, les permite a los agentes operativos conocer que se está cumpliendo lo que se espera de usted y que se logrará el resultado deseado hacia una nueva cultura organizacional?	28
Gráfico N°8: Por medio de cuáles de los siguientes medios de comunicación usted quisiera enterarse de nuevos manuales, procedimientos, proyectos y actualizaciones en beneficio hacia la empresa	28
Gráfico N°9: ¿Qué medio de comunicación le parecería el adecuado si requiere comunicarse directamente a la Gerencia General de TAME EP?	29
Gráfico N°10: ¿Usted viaja en TAME EP, por motivos de?.....	30
Gráfico N°11: ¿Piensa que TAME EP, mantiene una comunicación frecuente con los pasajeros antes y durante su viaje?	31
Gráfico N°12: ¿La información que difunde TAME sobre sus itinerarios, reservaciones, costos y demás información le sirve y motiva a viajar al futuro pasajero en la aerolínea TAME EP?	32

Gráfico N°13: ¿En qué medios de comunicación usted ha obtenido mayor información acerca de TAME EP y sus beneficios?	33
Gráfico N°14: ¿Piensa que TAME EP, se rige estrictamente a las normas de seguridad aeroportuarias estipuladas a nivel mundial, antes y durante su viaje?	34
Gráfico N°15: ¿Al momento que inicia su viaje, el personal, le brinda a usted una información adecuada y oportuna, a fin de responder sus inquietudes?	35
Gráfico N°16: ¿Recomendaría usted utilizar los servicios de TAME EP, a terceros?	36
Gráfico N°17: ¿Piensa usted que TAME EP, maneja un adecuado nivel de comunicación y capacitación para los empleados y esto beneficia al desarrollo de la aerolínea y del país como tal?	37
Gráfico N°18: ¿Considera usted que TAME EP., está en la capacidad de competir con las demás aerolíneas a nivel mundial y mantener la confianza en los pasajeros?.....	38
Gráfico N°19: ¿Considera usted que TAME EP, está posicionado en el mercado aeroportuario a nivel nacional e internacional?	39

RESUMEN

La presente tesis realiza el análisis y ejecución de un Plan de Comunicación Integral para el área operativa que brinda atención al cliente de la empresa TAME EP., haciendo énfasis en el plan como medio para alcanzar los objetivos institucionales así tener éxito en el mercado tanto nacional como internacional.

Este plan nació por la necesidad de mostrar la relación y diferencia entre distintas aerolíneas a nivel mundial para así evaluar el desempeño de la aerolínea.

En el primer capítulo se describe el Marco teórico, con los diferentes tipos de concepto a cerca de la comunicación su historia hasta la comunicación en la actualidad. En segundo capítulo es el de Metodología en el que plasma las herramientas que se utilizó para analizar el mercado que se desarrolla la empresa. El tercer capítulo se refiere a la Diagnostico de Comunicación Interna y externa en el que abordan temas netamente empresariales y la situación actual que trasciende en ella. El cuarto capítulo es el Plan de comunicación integral para el área de atención al cliente, al personal operativo en tierra periodo 2015-2018.

PALABRAS CLAVE: Comunicación empresarial, estrategia de gestión, cultura organizacional.

ABSTRACT

This thesis makes the analysis and implementation of a comprehensive communication plan for the operational area that provides customer service company TAME EP., Emphasizing the plan as a means to achieve corporate goals and succeed in both domestic market and internationally.

This plan was born from the need to show the relationship and difference between different airlines worldwide in order to evaluate the performance of the airline.

The first chapter describes the theoretical framework, with different types of concept communication about its history until today communication. Second chapter is the Methodology in which plasma the tools used to analyze the market that the company develops and evaluate it. The third chapter refers to the Diagnosis of Internal Communication in addressing purely business issues. In the fourth chapter the communication plan as such and the proposal to raise the company.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis propone la creación de un plan de comunicación para el área de atención al cliente al personal operativo en tierra de la Empresa TAME EP., correspondiente al periodo 2015, como un plan de mejora continua sirviendo de modelo para ser implementado a futuro en otras áreas correspondientes a la empresa. Plan que pretende crear lineamientos funcionales dentro de ella, para así realizar un correcto manejo de la comunicación interna.

Precisamente la comunicación organizacional en TAME EP., constituye un elemento fundamental al momento de desarrollar procesos, proyectos, o planes comunicacionales, como base para alcanzar sus objetivos, y los proyectos gubernamentales al que pertenece como empresa pública.

Este trabajo contiene cuatro capítulos en el primer capítulo se describe el Marco teórico, con los diferentes tipos de concepto a cerca de la comunicación su historia hasta la comunicación en la actualidad, la evolución, con su importancia que tiene en la sociedad. El segundo capítulo es la metodológica donde se aborda temas de recolección de información, diseño, y su estudio que hasta en la actualidad se maneja. En el capítulo tercero se encuentra el diagnóstico de la comunicación Interna en el que se abordan temas netamente empresariales como sus valores, misión, visión, políticas de calidad, entre otros datos importantes que componen la empresa icono en la aviación a nivel nacional. El cuarto capítulo se expone el tema central y lo que abarca el plan integral para el área de atención al cliente, dividido en plan de comunicación interno y externo con sus objetivos, herramienta y propuestas planteadas con sus bases, las estrategias para llegar a cumplir el Plan, su evaluación y el impacto que llegaría a experimentar. Finalmente llegaríamos a las diferentes conclusiones y recomendaciones que debemos manejar al momento de implementar un plan. En la parte final se aportó con anexos y material de información que han contribuido al desarrollo del trabajo final de titulación de la aerolínea de bandera de Ecuador.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

1.1. Comunicación Origen e Historia

Cuando hablamos de comunicación estamos hablando de tiempos primitivos, es decir mucho antes que aparezca el ser humano en la tierra. Los signos y señales que son actualmente un medio de comunicación utilizaron los pre homínidos, con ruidos señales, expresiones faciales, o simplemente movimientos del cuerpo; transmitiendo así sentimientos como el amor, el odio, con las manos que vendría a ser el aparato emisor y la piel su aparato receptor. Con el paso de la evolución humana este empezó a caminar más erguido permitiéndole tener las manos más libres y desarrolladas que los demás animales, con el origen del fuego, comenzaron a comunicarse más con el gesto, el grito, el sonido, los ojos, siendo estos los primeros medios de comunicación. (Younis, 2011, pág. s.p)

Ya en los tiempos humanos y dentro de las primeras civilizaciones podemos manifestar que el origen se remonta no solo en la comunicación verbal sino más bien en la comunicación visual auditiva y demás comunicaciones, pero este concepto de comunicación es un proceso natural ya que de lo natural se crean nuevos universos de interacción entre receptor y emisor, como elementos primarios en la comunicación.

Así la comunicación no excluye las áreas de las ciencias como la física, biología, psicología, ciencias sociales, axiológicas y culturales, etc.

Como lo plantea Younis (2011):

La novedad que tiene la propuesta de Wiener consiste en fundar el conocimiento de la comunicación en una epistemología autónoma. Los conocimientos sobre los fenómenos comunicativos estaban recogidos en un abanico heterogéneo de ciencias. Esa heterogeneidad aparece en estos ejemplos: las ciencias físicas comparten objetos materiales con la de la comunicación (p.e., las señales); también las anatómicas y fisiológicas (p. órganos expresivos y receptivos); igualmente las paleontológicas y evolutivas (p.e., la filogenia del habla); las biológicas y etológicas (p.e., los displays expresivos); las clínicas (p.e., los síntomas); las lingüísticas y semióticas (p.e., los signos); las psicosociales (p.e., los estereotipos); las arqueológicas y etnográficas (p.e., la evolución de los instrumentos de comunicación); las antropológicas (p.e., los mitos); las sociales (p.e., las instituciones comunicativas). (p.194)

1.2. La comunicación

Existen varias definiciones como la de Antonio Pascualli quien define a la comunicación como: “Un proceso humano de emisión – percepción de mensajes, entre personas en estado de total reciprocidad” (López, 2008, pág. s.p).

Pero más allá de emisor y receptor como lo señala Pascualli, debemos tomar en cuenta que no solo se comunica verbalmente, también la comunicación no verbal es la más utilizada en las sociedades.

Como lo intrapersonal que manifiestan Amado y Castro (1999):

Cuando pronunciamos la palabra comunicación nos imaginamos en una comunicación hacia los demás, hacia el exterior e de nosotros mismos; pero existe también una comunicación hacia adentro, intrapersonal, intramuros de nuestro propio yo, que nos construye también como la que nos dirige hacia otras personas. (s.p)

Al relacionarnos entre seres humanos, grupos, estamos comunicando información, por lo tanto nos convertimos en comunicadores, estos actos tan corrientes como cotidianos lo llamamos *actos de comunicación*, palabra actualmente manejada en nuestro medio común.

Como concepto en el DirCom, Costa (2009) señala que:

en la génesis de los conceptos recientes, nace a partir del termino más preciso y a la vez mas técnico, de información, índice numérico que caracteriza la intensidad de intercambios entre los seres humanos es decir entre la complejidad del mundo colectivo constituido por una sociedad global repartida en el espacio y en el tiempo. (p.36)

Es así como se plantean varios conceptos de comunicación llegando a un misma idea que es el de emisor – canal – receptor, donde este, al transmitir o intercambiar información puede ser afectada por un ruido o lo que llamaremos posteriormente *radio pasillo*, que viene a distorsionar la información en su veracidad, lo que comúnmente pasa

en las organizaciones o en la vida cotidiana también, ante estas distorsiones se nace la necesidad de impartir una ética para su correcto uso en toda acción ya sea esta pública o privada, con el objetivo de mantener siempre una comunicación fructífera y libre.

1.2.1. El Emisor.

La génesis de cualquier mensaje se produce por la producción del emisor o también llamado primer locutor, es el encargado de iniciar un acto de comunicación en un *código* con habilidades que lo capacitan para transmitir mensajes sobre temas o información por un *canal* hacia el receptor. Como lo expresa González sobre emisor, “Cumple la función de iniciar y, principalmente, conducir el acto de comunicación con contenido” (González, 2009, pág. 20). Nos explica que la emisión de un mensaje empieza por un proceso individual y un sujeto por objetivo, como por ejemplo en la comunicación interpersonal o también siendo de manera grupal.

1.2.2. El Mensaje.

Es el eje principal donde se maneja el acto de comunicación es lo que el emisor expresa a través de canales de comunicación, esta señal puede ser significativa o no al momento de expresarse, puede ser visual, o auditivo. El mensaje despeja toda consulta de ciertas necesidades, intereses, características que el receptor necesita.

Kaplún (1985) señala que,

Quando el mensaje es difundido, el pueblo protagonista puede reconocerse en él, identificarse con él, aun cuando no haya participado directamente en su producción; aunque sean otros autores y no el mismo los que estén sobre el escenario dando vida a la historia. Él es de alguna manera co-autor del mensaje; comienza a hacerse “emirec”. (p. 101)

1.2.3. Canal.

Medio que se transmite el mensaje llegando a llamar la atención del receptor, este medio puede llegar en forma de señal al transmitirle al receptor el mensaje. Estos canales pueden ser verbales, y no verbales, siendo el primer canal que reproduce ondas sonoras

de aparato fonador, es decir el hablante transmite al oyente el mensaje que es el medio físico en forma de señal, para este receptorlo. En el caso del canal no verbal incluye la transmisión de información sutil de valor, por ejemplo el para lenguaje que vendría a ser calificadores vocálicos, la Kinésica que son los movimientos corporales y de gestos.

1.2.4. El Receptor.

Como parte de un proceso psicofisiológico, la percepción y culminación en un proceso de carácter neuropsicolingüístico, mediante el cual se realiza la descodificación y finaliza con la comprensión del acto de comunicación. El receptor al recibir este tipo de información recibe señales visuales, auditivas audiovisuales, táctiles, térmicas, gustativas, y olfativas que son direccionadas al cerebro para convertirse en imágenes acústicas.

La recepción es un proceso de comprensión para enviar un nuevo mensaje hacia otro receptor haciéndole un ciclo la comunicación interpersonal o grupal.

1.2.5. La ética de la comunicación.

Al momento de comunicarnos en cualquier aspecto o tema que este lo sea es necesario o se requiere “de una dosis de ética y de alta responsabilidad en los comunicadores” (Niño, 2011, pág. 28).

El acto de comunicarse ya sea interpersonal, directo o indirecto lo realizamos libremente, aun así se exige en las personas asumir responsabilidades consecuentes por ser la comunicación un proceso social que implica relacionarse entre seres humanos, intercambiar valores entre otros aspectos. En todos los países del mundo, organizaciones internacionales, gremios y demás, han creado su propio código deontológico o códigos de ética interesados en establecer normas, deberes y derechos de una sociedad civil que afectan a los procesos comunicacionales. Por citar algunos ejemplos tenemos en el Ecuador la “Ley Orgánica de Defensa del Consumidor”, o la “Ley de Comunicación”.

La ética en la comunicación como ya lo mencionamos es una responsabilidad no solo de unos cuantos sino que es compartida para todos, solo así llegaremos a tener una sociedad equitativa y justa.

La ética a su vez se ha visto enredada en los intereses económicos de ciertos medios de comunicación al distorsionar información que para ellos es veraz y que de cierta manera protegen a la sociedad o a los ciudadanos de cierto territorio. Por ende la publicidad, la noticia – escándalo, la investigación periodística, deben responsabilizarse por lo consecuente que llegue a pasar en un sector específico como la mujer, los niños, lo gubernamental, económico, cultural, etc. Tal como lo expresa la Federación Latinoamericana de Periodistas, la “Información como bien social concierne a toda la sociedad, a la que permite establecer normas morales que cumplan la responsabilidad de medios de comunicación colectiva” (León, 1998, pág. 5).

Para llegar a una comunicación fructífera la ética nos enseña a actuar, a escuchar al receptor, respetar, jugar o rechazar lo que informa, tener empatía sobre su punto de vista, y sobre todo saber compartir nuestra experiencia, conocimiento y saber a la sociedad.

1.2.6. Ética Kantiana y la concepción de deber.

Kant manifiesta, “Obra sólo según la máxima que al mismo tiempo puedas querer se convierta una ley universal” (Singer, La ética Kantiana, 1995, pág. 237). Esencialmente se trata a la buena voluntad como único bien incondicional. Pero más allá de lo que hacemos como una determinación, debemos formular los principios éticos para saber en que consiste en si una buena voluntad. Parte del formalismo Kantiano es la Buena voluntad que no está involucrado en el campo teológico o que viene a ser considerado como un acto de fe, sino más bien es un acto de razón, en tanto que actúa no solamente por la normativa del deber sino de acuerdo con él y por el respeto a él.

Kant pretende justificar los principios de la ética con procedimientos racionales. Que se encuentre involucrado al principio moral que tiene que ser para todos. La moralidad es rechazar de los principios no universalizables, que Kant lo llama el imperativo categórico o comúnmente Ley moral.

Y es que el papel que cumple la ética kantiana en el actual gobierno de la revolución ciudadana tiene varios puntos de crítica, en el caso de la política podemos decir que esta se resuelve entre todos los involucrados dentro de un territorio es decir la definen los ciudadanos, en cambio la ética cada uno la decide en base a sus experiencias, dentro de

su intención y voluntad, la voluntad o buena voluntad que habla Kant puede referirse que se refiere a un bien objetivo.

El pensamiento de Kant mencionado por Singer (1995) indica que:

Los ideales de libertad, igualdad y valoración del individuo, propios de una Ilustración a la que Kant defiende en sus escritos. Lo mismo que en la ética, -donde se le confiere al individuo, en lo moral, la capacidad de convertirse en legislador de lo moral, desde su autonomía-, políticamente el individuo es considerado también, en cuanto ciudadano, el sujeto creador de la actividad pública. (p. 255)

Un ejemplo que podemos citar con respecto al uso de imperativo categórico: un político que adopta la máxima de prometer en falso no podría querer esto como ley universal puesto que si quisiera hacerlo hipotéticamente se sometería a una falta de la confianza del pueblo a los que quiere como apoyo en una campaña electoral, y esto sería según Kant no universalizable. En cambio lo contrario, lo que no ocurrió en la actual revolución ciudadana fue optar por, la máxima de rechazar la promesa en falso, que viene a ser una exigencia moral como el repetitivo obsoleto discurso de los gobiernos neoliberales la máxima de prometer en falso está terminantemente prohibida para la ética Kantiana por lo moral considerada como no universalizables.

La política, pues abarca el espacio público del ejercicio de la libertad, que es la noción de un derecho, haciéndola posible. Consecuentemente con el carácter de lo moral, el derecho no es considerado un sistema de convivencia, sino como la situación formal en el que se establecen condiciones y límites de la acción en el campo de convivir, de lo que llamamos actualmente libertad.

1.3. La comunicación en las empresas Públicas

Todas las instituciones públicas tiene derecho a la comunicación es decir a expresarse y a opinar libremente como ciudadanos, haciendo referencia a la nueva Gestión Pública que ya se había desarrollado en los años setenta e inicios de los años ochenta sobre el desmantelamiento del aparato Estatal y la reducción del tamaño de las burocracias, en actual función del gobierno que hace de la libertad de expresión un sistema político democrático, por ser servidores públicos serán los responsables por sus expresiones y

servicios que brinden a los ciudadanos en las diferentes áreas administrativas u operativas en las que se desenvuelvan, ya que depende de su servicio el cambio en la cultura organizacional del país y en la matriz productiva.

Las empresas públicas en nuestro país se crearon en los años cincuenta en una época de dictaduras militares, en los años setenta fueron tomando mas forma pero con sus propias leyes y bajo la decisión de sus propios dueños, ya en los años ochenta y noventa las empresas fueron debilitándose con la ley de Modernización del Estado 1993, hubo la liquidación de muchas de ellas. En el 2000 tuvimos un proceso privatizador con la Ley para la transformación Económica del Ecuador, dando lugar a las petroleras privadas e hidrocarburos en lugar de Petroecuador como pionero nacional. Finalmente con la Constitución del Ecuador del 2008 y la Ley Orgánica Empresas Publicas en 2009, el Estado retoma su posición en sectores estratégicos al crear empresas públicas y a recuperar la inversión pública y social, alcanzando así los objetivos del gobierno de la revolución ciudadana.

Por otra parte las empresas publicas tiene el deber de comunicarse con todos los ciudadanos ecuatorianos e informar equitativamente sin importar su diferencia cultural o religiosa, ya que como lo menciona la SUPERCOM, respecto al derecho a la Comunicación en el Ecuador plurinacional (2013), “Los pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianas y montubias están en derecho a la producción y la difusión en su propio idioma o lengua, todos los contenidos expresan y reflejan su cosmovisión, cultura, tradiciones, conocimientos y la sabiduría de los mismos” (s.p).

Una comunicación organizacional eficaz está basado en emitir un lenguaje claro y comprensible para el receptor, con un nuevo paradigma sinérgico basado en las necesidades de la empresa enfocada en la atención al cliente y dar solución a las necesidades reales de los mismos, dejando a un lado la empresa del dominio de la información, del poder, es decir empresa burocrática interesada en el beneficio interior que exterior. Si la empresa se dedica solo a producir y vender servicio, está dejando a un lado su herramienta principal para producir que es su capital humano, es evidente reconocer que la o las organizaciones existen por y para las personas, una necesidad genera otra necesidad, el evitar como lo menciona Karl Marx al desarrollar su teoría de la economía del capitalismo que habla de “la explotación del hombre por el ser humano”, podemos genera una sociedad más justa y libre.

Estos llamados “males del capitalismo”, que plantea Marx y Engels, contrarresta el gobierno del Ecuador y lo transforma en un cambio de cultura organizacional, enfocado más en el ubicar al ser humano sobre el capital sus necesidades, deberes y derechos, valorando su trabajo al ser responsable de sus acciones y pensamientos, evitando su enajenación. Las empresas, ministerios e instituciones públicas en la actualidad valoran al servidor público y respetan sus derechos como tal, en beneficio de la población ecuatoriana bajo este modelo socioeconómico evolutivo a comparación de otros gobiernos en el Ecuador.

De acuerdo al Artículo 315 de la Constitución de la República, “nuestro país constituirá empresas públicas para gestionar ciertos sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas”. (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 154)

1.3.1. Comunicación Organizacional.

Es que la comunicación es la esencia en la organización por ser la herramienta fundamental al momento de interactuar con el ser humano o con cierto grupo de personas que llegan a impulsar el desarrollo de la humanidad. No solo es un intercambio de información sino también es crear una transmisión de significados que producen una sociedad o un grupo de personas en este caso la organización, estos significados son los verbales que vienen a ser todas las expresiones orales, como las conversaciones, entrevistas, etc; y las expresiones escritas que vienen a ser los informes, cartas, textos en general. Mientras que las no verbales son las expresiones o lenguaje corporal.

La comunicación organizacional no solo ha intervenido por sí sola, esta ha ido de la mano de ciertos estudios sociológicos, y de la psicología social; la problemática social desde la histórica “Revolución Industrial” como concepto de trabajo, o como solo información oficial de comunicación, es decir existía una comunicación unidireccional liderada por los dueños de las industrias.

Ya con Taylor (1914) y Fayol (1900) proponen una organización moderna de administración, donde la organización burocrática se eliminó y pasaron a implementar por parte de Taylor la administración científica que es organizar el trabajo con factores como la psicología humana, y la motivación humana. Por parte de Fayol la administración clásica que es basada en los 14 principios de administración como las unidades de

mando, y de dirección, con una comunicación vertical en sentido descendente. Weber (1919) plantea una comunicación descendente con su teoría sobre la burocracia, que manifiesta que los grupos de trabajo deben funcionar bajo reglas de la burocracia, y que esto asegure la distancia social entre trabajadores.

Pero Maslow (1943) implementa la relación motivación – productividad y da un giro de 180 grados a la organización involucrando la relación comunicación-motivación que actualmente se utiliza en las organizaciones. Gregor (1960) crea la Escuela Sistémica como nueva concepción y la teoría de las (X) y (Y), la autorrelación de los miembros de trabajo formando los equipos y el concepto de clima organizacional. Lawrence y Lorsch (1967) amplían la definición de organización debido a los múltiples cambios que ocurren en el día a día, creando la “Teoría de la Contingencia” por Schulz (1996), eliminando la planeación a largo plazo, con la planeación estratégica a corto plazo encontrando en la comunicación una herramienta para resolver conflictos que suceden en las negociaciones de una organización, complementándolo con un trabajo en equipo.

La comunicación en las empresas es lo que desde inicios de la década de los treinta lo que lo llama Putman (2001) “ moderna teoría de la comunicación organizacional”, se convirtió hasta nuestra actualidad comunicación organizacional, con una buena comunicación obtenemos eficiencia, sincronización, y organización, pero si no hay comunicación existen los constantes conflictos.

1.3.2. La nueva era de la comunicación en las organizaciones.

Hasta hace algunas décadas atrás podíamos observar que un componente principal para los accionistas y alta gerencia era mandar, mas no organizar, actualmente es importante establecer una comunicación coherente para establecer ciertas decisiones acerca de las actividades que debemos realizar.

Existen varias funciones a cumplir en las organizaciones como: planificación, organización, dirección y control se cumple con una eficiente comunicación. Ahora el propósito de toda organización es de profesionalizar aún más la comunicación, con herramientas actuales como la tecnología, y dirección de equipos motivando así el personal de trabajo siendo el área con más invisibilidad en siglos anteriores. Adicional a las herramientas tecnológicas que se requieren manejar, la comunicación en las empresas debe cumplir con el principio de direccionalidad, que es el paso de

sentimientos de una persona a otra y viceversa. Tomar en cuenta en una comunicación grupal las interrelaciones entre las personas y como también esto varía en cuanto a la dependencia de los canales a utilizar entre interlocutores e integrantes o grupos, definiendo misiones y responsabilidades.

La comunicación es un modelo de gestión en las empresas ya que sirve como plan estratégico al momento de efectuar la praxis, relaciones, coordinar comportamientos o lo que se conoce en nuestro país como “Gobierno por Resultados”, son aspectos importantes para evolucionar la productividad empresarial. Es parte del proyecto de la Revolución Ciudadana que poseen la mayor cantidad de empresas o instituciones públicas en el Ecuador, este nace desde el sector privado para trasladarse al sector público y perfeccionarse como tal y es la apertura de del sector público para actuar con base a demandar de bienes y servicios que garanticen la calidad, oportunidad y calidez de los servidores, más bien crear un valor público. Concepto que más adelante detallaremos como una estrategia en las organizaciones.

Por una parte la tecnología viene a ser una herramienta de alta competitividad en las empresas por el hecho de generar un sentido de calidad en el trabajo de cualquier producto o servicio.

1.4. Plan de Comunicación

Es establecer un criterio o concepto sobre la relación que hay entre la productividad de una organización y su aporte para el desarrollo de un país determinado, en el que se esté desarrollando el plan. Partiendo de la primicia de “comunicación es acción” el plan se fundamenta en la comunicación como principio fundamental en desarrollo de las actividades de la organización y su productividad.

Un plan de comunicación conocido también en el mundo de las organizaciones como “Modelo Sinérgico” pretende establecer un criterio sobre la relación que hay entre la productividad de la organización y su aporte al desarrollo de los países. (Ocmapo, 2008, pág. 35)

Y es que este modelo sinérgico sugiere la construcción de una cadena entre público interno y externo de la organización, donde partiendo de la convicción y la motivación,

como fuente del plan de comunicación, es una fuente de energía para lograr en nivel que se desea de efectividad corporativa que enriquece a los miembros y a la organización.

1.5. Plan de Comunicación Integral

Desde la década de los años 50, hasta la actualidad hemos tenido una filosofía empresarial distinta por cada década. Es por esto que en las organizaciones se tiene que planificar la comunicación así llegar a potenciar los objetivos comerciales, institucionales y sociales; por ello es vital planificar los mensajes que vamos a enviar a los diferentes públicos con los que trabaja la organización.

Así un cambio en la cultura organizacional es implementar la comunicación integral, pero más allá de todo es identificar los comportamientos tanto internos como externos en una organización, que a su vez vaya de la mano de las estrategias 2.0 que no son más que una herramienta fundamental para llevar a cabo un adecuado plan de comunicación integral.

Por otra parte la comunicación integral en si también manifiesta ser:

Un conjunto homogéneo y coordinado de herramientas de comunicación empresarial que buscan un efecto sinérgico de globalidad perceptiva de la organización hacia los públicos.

El plan de comunicación no es más que una guía que cada empresa tiene que adaptar a sus propias necesidades para llegar a cumplir objetivos esperados, ya que podrían existir puntos que deben ser modificados y otros deben ser excluidos del plan, lo que le sirve a una empresa puede no servir a otra. Por otra parte hay que señalar que un plan de comunicación integral se debe analizar a nivel interno, externo y públicos.

En un plan de comunicación Integral hay que seguir ciertos pasos:

- Investigar y obtener información necesaria.
- Creación del plan bajo un periodo de tiempo determinado.
- Crear acciones para llevar a cabo el plan de comunicación.
- Ejecutarlas en el orden programado.
- Controlar y evaluar resultados por tiempos. (Ocmapo, 2008, pág. 36)

CAPÍTULO II
METODOLOGÍA

2.1. Tipo de Investigación

El tipo de estudio que se desarrollara en la investigación es , descriptiva, porque está dirigido a determinar cómo es, cómo está la situación en relación a la comunicación que existe en la Aerolínea TAME EP por parte de los trabajadores y pasajeros que reciben el servicio de la antes mencionada, la frecuencia con que ocurre el hecho, en quiénes, dónde y cuándo se estará presentando y se tratara de obtener toda la información necesaria, y además es descriptivo porque se analizara cada uno de los componentes detalladamente. Esta investigación brindará las bases cognoscitivas para otros estudios.

2.2. Diseño de la Investigación

Este tipo de investigación es conclusiva, pues se realizó una muestra representativa, los datos obtenidos se analizaron de manera cuantitativa. Los resultados Obtenidos fueron conclusivos, ya que con estos se constituirán para la toma de decisiones, a plantear el plan de comunicación.

Se utilizó también la investigación descriptiva pues en ella lo que se trata de llegar a conocer, el comportamiento de los servidores públicos en el ambiente laboral, la calidad servicial en los aeropuertos, y su comunicación con los usuarios externos e internos. Esta investigación permitió obtener datos primarios, cuantitativos, se consiguió consultando a un número importante de individuos, que son parte de la población objetiva, así llegar a conclusiones del trabajo de investigación propuesto.

2.2.1. Herramientas Recolección de Información.

Se optó por las encuestas que en este caso para un Plan de Comunicación Integral, no es más de que una investigación cuantitativa, se recopilo datos de un gran conjunto de servidores - colaboradores y clientes – pasajeros, fue necesario interrogar a las personas, con el fin de obtener respuestas precisas en un formulario diagramado para tal proceso.

Con un cuestionario de preguntas bien organizadas y formuladas, para facilitar las respuestas y tiempo en los entrevistados. Estas encuestas fueron entregadas en los diferentes aeropuertos, y diferentes áreas operativas aleatorias tanto a nivel nacional como internacional, con la supervisión de que las preguntas sean contestadas al cien por ciento de manera correcta.

2.2.2. Datos Secundarios.

La necesidad de tomar datos secundarios es para verificar la calidad del servicio en relación al año 2015, en lo que tiene que ver con el cumplimiento operacional. En las aerolíneas se ve como primer factor la calidad del servicio reflejado con puntualidad en vuelos, solo así se llega a que los clientes posean un alto grado de fidelidad en el producto y atracción al mismo.

Al mejorar el tiempo de respuesta por parte de cada departamento de grupos, da mayor agilidad en la entrega de información de manera oportuna a los usuarios, en el caso del departamento de operaciones o gerencia de operaciones llegar a cumplir los itinerarios de vuelo oportunamente, es una mejora en tiempos de respuesta hacia el estado o gobierno nacional como institución pública.

A continuación se detalla los porcentajes de cumplimiento por parte de cada área administrativa, datos obtenidos en el periodo 2015.

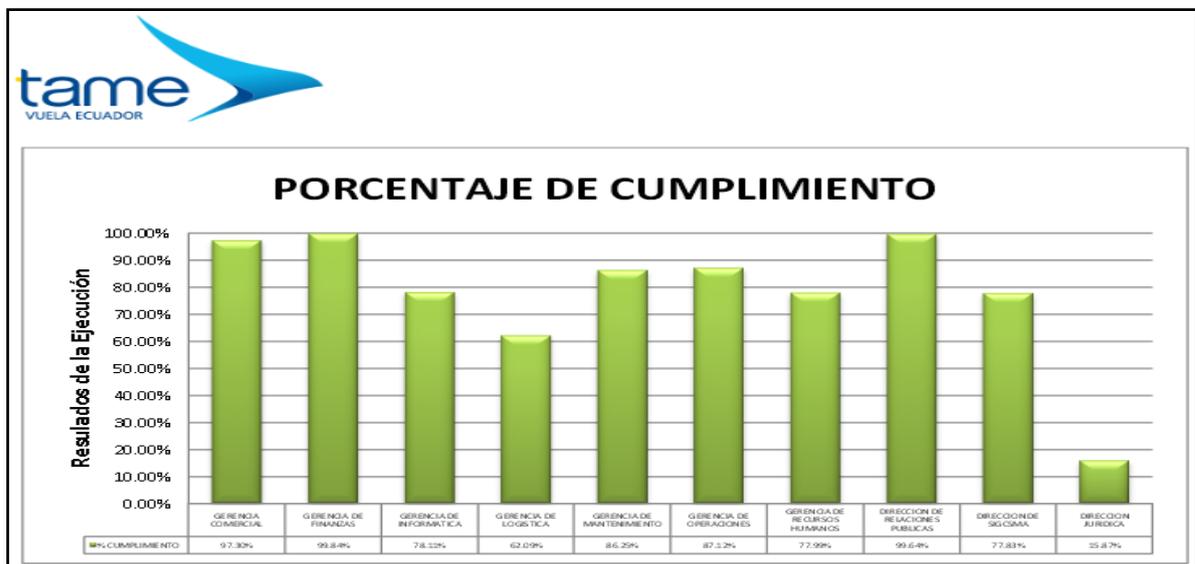


Figura Nº 1: Porcentaje de cumplimiento
Fuente: (Tame EP, 2015)

2.3. Cuestionario

La información que se requiere recoger se transformó en la necesidad de crear preguntas específicas, para que los encuestados puedan resolver rápida y oportunamente. Las preguntas que se emitieron tienen una introducción para dar a conocer como contestar correctamente el cuestionario.

El tipo de preguntas fueron estructuradas, dicotómicas, de selección múltiple, y de orden o posición de sesgo. Al inicio de cada cuestionario (trabajadores y pasajeros) se solicita al encuestado garantizar la confidencialidad de la información, y al final de este se agradece al mismo haber respondido el cuestionario.

2.3.1. Población y tamaño de la muestra.

Siendo la parte fundamental de este proceso de investigación de mercado, con esta información podemos los resultados con credibilidad. En este caso el universo de estudio fueron los servidores públicos que trabajan en las diferentes áreas operativas de los aeropuertos a nivel nacional e internacional y los pasajeros que utilizaron los servicios de la aerolínea. Ya con el conocimiento de identificar al universo se procedió a establecer el número de encuestas que serán aplicadas en los aeropuertos de Quito, Guayaquil, Galápagos, y Nueva York. Cabe mencionar que en honor al tiempo de cada servidor no se pudo realizar las encuestas a todos los usuarios de estas ciudades sino a ciertos servidores que llegan a ser el universo.

Lo que se aplicó en este caso es la técnica de muestreo probabilístico, definiendo el grupo objetivo, con la técnica de muestreo aleatorio simple, cada elemento de la población tuvo una probabilidad de selección.

Tabla Nº 1: Muestra de encuestados

Jefatura de Aeropuerto	Numero de Encuestados
Quito	40
Guayaquil	40
Galápagos	10
New York	10
Cuenca	20
Manta	10
Esmeraldas	10

Elaborado por: Byron Esparza

Muestra: 140 Servidores Públicos

Con la utilización de una formula se podrá delimitar el universo de pasajeros que utilizaron los servicio de la aerolínea.

Tabla Nº 2: Muestra de encuestados

TOTAL DE PAX. ENCUESTADOS

PAX. NAC	PAX. INT	TOTAL
50530	15184	65714

Elaborado por: Byron Esparza

Fórmula para calcular la muestra

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{(N-1) E^2 + Z^2 * p * q}$$

n = Tamaño de la Muestra

N = Valor de la Población

Z = Valor crítico correspondiente un coeficiente de confianza del cual se desea hacer la investigación

P = Proporción proporcional de ocurrencia de un evento.

q = Proporción proporcional de no ocurrencia de un evento

E = Error Maestral.

Cálculo de la Formula

Pasajeros

N= 65714 pasajeros

Z= para un nivel de confianza del 95% =0.95

p= 50%=0.50

q= (1-p)= (1-0.50)=0.50

E= 5% = 0.05%

Sustituyendo

$$n = \frac{(0.95)^2 * 65714 * 0.50 * 0.50}{(65714-1)(0.05)^2 + (0.95)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{14826.72}{164.51}$$

$$n = 90.13 \text{ aprox}$$

$$n = 90$$

Lo que se aplicó en este caso es la técnica de muestreo probabilístico, definiendo el pueblo objetivo, con la técnica de muestreo aleatorio simple, cada elemento de la población tuvo una probabilidad de selección.

2.3.2. Trabajo de Campo.

El proceso de realización de las encuestas se desarrolló desde el 10 de agosto hasta el 31 de agosto en los diferentes aeropuertos de las ciudades ya mencionadas, los supervisores de cada área en la que se realizan las operaciones a nivel aeropuerto, fueron los que entregaron el cuestionario a los agentes aleatoriamente quienes fueron el objeto de estudio, prestando la asistencia que se necesitó para resolver oportunamente.

Estas encuestas fueron resueltas en el momento en que los servidores tuvieron un momento de su receso, sin ánimos a interrumpir su descanso o tiempo libre, ya que en honor al tiempo no se les encuentra a los agentes y demás servidores fuera del área de trabajo (aeropuertos).

2.4. Análisis, diagnóstico y discusión de resultados

2.4.1. Trabajadores TAME EP

Primera pregunta

Tabla N° 3: ¿Están claramente identificadas las personas con quienes debe comunicarse el área operacional (tráfico, handling, mantenimiento, seguridad) para que la operación fluya con efectividad?

¿Están claramente identificadas las personas con quienes debe comunicarse el área operacional (tráfico, handling, mantenimiento, seguridad) para que la operación fluya con efectividad?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	45	32%
No	95	68%
Total	140	100%

Elaborado por: Byron Esparza



Gráfico N°1: ¿Están claramente identificadas las personas con quienes debe comunicarse el área operacional (tráfico, handling, mantenimiento, seguridad) para que la operación fluya con efectividad?
Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Los resultados obtenidos en la pregunta uno, se obtiene que 68 % no se sienten identificadas con las personas a quien se tiene que comunicar para que la operación fluya, mientras que el 32 % si se encuentran identificados.

Interpretación

De las 140 personas que se obtuvo como el universo se puede ver que existen mayor número de personas que no saben o tienen conocimiento de cómo podría fluir la operación en las operaciones con una mejor forma de comunicación.

Segunda pregunta

Tabla N° 4: ¿Considera que está clara cuál es la información que debe comunicar Tame a las jefaturas de cada estación con respecto al manual comercial y de servicio al cliente actual para su estricto cumplimiento?

¿Considera que está clara cuál es la información que debe comunicar Tame a las jefaturas de cada estación con respecto al manual comercial y de servicio al cliente actual para su estricto cumplimiento?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	34	24%
No	106	76%
Total	140	100%

Elaborado por: Byron Esparza



Gráfico N°2: ¿Considera que está clara cuál es la información que debe comunicar Tame a las jefaturas de cada estación con respecto al manual comercial y de servicio al cliente actual para su estricto cumplimiento?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos se puede observar que 76% de las personas encuestadas no se encuentran claramente informados respecto al manual comercial y de servicio al cliente, siendo el 24 % de personas si tienen conocimiento acerca de los manuales comerciales.

Interpretación

Se puede manifestar que del universo encuestado existe un gran número de servidores no tiene conocimiento de la información que tiene Tame EP., con respecto al manual de atención al cliente y al comercial.

Tercera pregunta

Tabla N° 5: Respecto a la Pregunta N° 2, ¿Tiene los medios para lograr llegar la comunicación?

Respecto a la Pregunta N° 2, ¿Tiene los medios para lograr llegar la comunicación?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	132	94%
No	8	6%
Total	140	100%

Elaborado por: Byron Esparza



Gráfico N°3: Respecto a la Pregunta Nº 2, ¿Tiene los medios para lograr llegar la comunicación?
Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

De los resultados obtenidos se obtiene que el 94% si tienen los medios para comunicar información útil y veraz a las áreas operativas, mientras un 6% no tienen os medios para llegar a comunicar la información.

Interpretación

Se evidencia que las personas o los servidores si tienen los medios para poder comunicarse con efectividad pero no se ha utilizado con efectividad para llegar a comunicarse las áreas operativas con fluidez siendo un 94 % que si tienen los medios para comunicarse.

Cuarta pregunta

Tabla N° 6: ¿Conoce cuál es el método con el que se maneja los procedimientos operacionales en general de la otra estación a nivel internacional?

¿Conoce cuál es el método con el que se maneja los procedimientos operacionales en general de la otra estación a nivel internacional?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	36	26%
No	104	74%
Total	140	100%

Elaborado por: Byron Esparza



Gráfico N°4: ¿Conoce cuál es el método con el que se maneja los procedimientos operacionales en general de la otra estación a nivel internacional?
Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

De los resultados expuestos podemos observar que un 26 % de los encuestados conocen los procedimientos de las otras estaciones a nivel internacional, mientras un 74% no tienen conocimiento de cómo es el funcionamiento en otros aeropuertos a nivel internacional.

Interpretación

Se evidencia claramente que no se tiene conocimiento de los procedimientos a nivel internacional para consecuentemente operar con fluidez y no tener inconvenientes al momento de brindar una información verdadera al pasajero.

Quinta pregunta

Tabla N° 7: ¿Los medios utilizados para la comunicación en las operaciones diarias son los adecuados?

¿Los medios utilizados para la comunicación en las operaciones diarias son los adecuados?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	113	81%
No	27	19%
Total	140	100%

Elaborado por: Byron Esparza

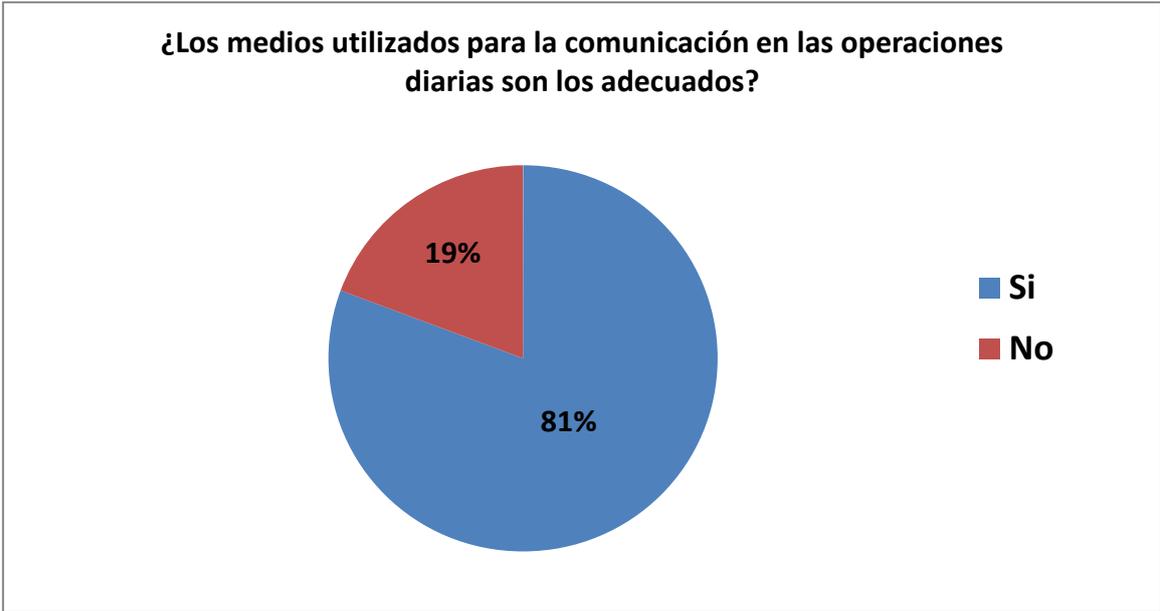


Gráfico N°5: ¿Los medios utilizados para la comunicación en las operaciones diarias son los adecuados?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

De los resultados expuestos se obtiene que un 81 % de los servidores encuestados consideren que si existen medios adecuados para comunicarse, mientras que un 19 % consideran que los medios que actualmente se comunica la operación no son los adecuados.

Interpretación

Se entiende que del universo de 140 servidores encuestados un gran porcentaje diferenciado considera que si existen los medios adecuados para operar diariamente en los aeropuertos.

Sexta pregunta

Tabla N° 8: ¿La capacitación suministrada le facilita realizar los procedimientos operacionales y trabajar en conjunto para lograr fines comunes?

¿La capacitación suministrada le facilita realizar los procedimientos operacionales y trabajar en conjunto para lograr fines comunes?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	91	65%
No	49	35%
Total	140	100%

Elaborado por: Byron Esparza



Gráfico N°6: ¿La capacitación suministrada le facilita realizar los procedimientos operacionales y trabajar en conjunto para lograr fines comunes?
Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

De los resultados expuestos se obtiene que el 65% manifiesten que la capacitación que realiza la empresa le facilita los procedimientos operacionales para lograr los fines que requiere Tame, mientras que un 35 % no cree que la capacitación recibida sea la adecuada

Interpretación

De los 140 servidores encuestados se observa que un 65% si poseen conocimientos con la capacitación que realiza Tame EP, por su parte el 35% no adquieren ninguna destreza luego de recibir las capacitaciones.

Séptima pregunta

Tabla N° 9: ¿La información comunicada por parte de la empresa como Misión, Visión y Valores, les permite a los agentes operativos conocer que se está cumpliendo lo que se espera de usted y que se logrará el resultado deseado hacia una nueva cultura organizacional?

¿La información comunicada por parte de la empresa como Misión, Visión y Valores, les permite a los agentes operativos conocer que se está cumpliendo lo que se espera de usted y que se logrará el resultado deseado hacia una nueva cultura organizacional?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	112	80%
No	28	20%
Total	140	100%

Elaborado por: Byron Esparza

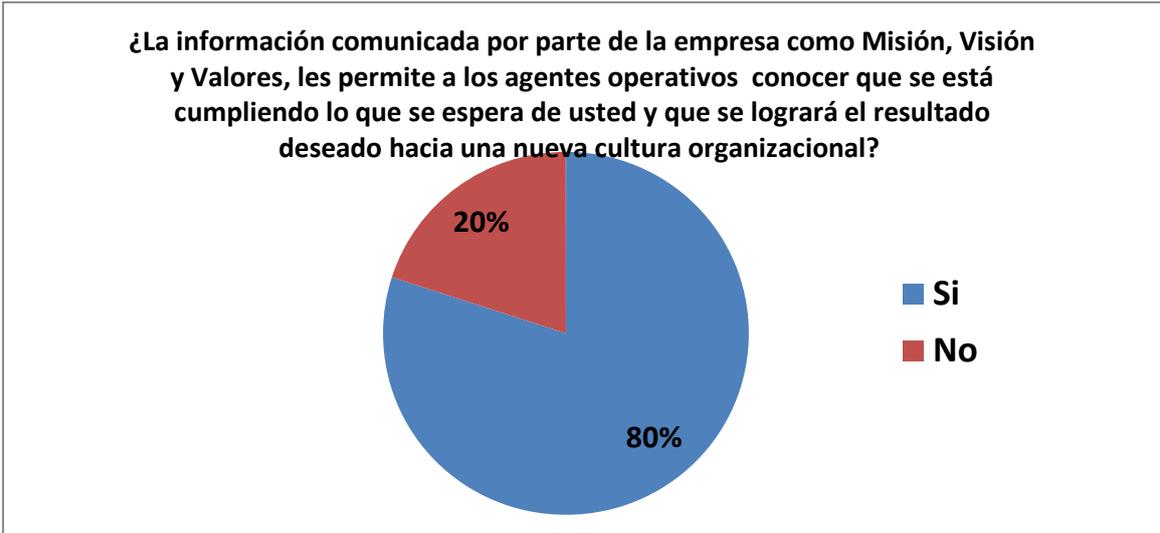


Gráfico N°7: ¿La información comunicada por parte de la empresa como Misión, Visión y Valores, les permite a los agentes operativos conocer que se está cumpliendo lo que se espera de usted y que se logrará el resultado deseado hacia una nueva cultura organizacional?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

De los resultados expuesto se obtiene que un 80 % si tiene conocimiento de la misión, visión, y valores de la aerolínea para llegar a crear una nueva cultura organizacional, mientras que un 20 % no tiene conocimiento cuales son los valores de la aerolínea.

Interpretación

De los 140 servidores encuestados se observa que un 80 % si tienen conocimiento y saben cuáles son los valores, misión, y visión para llegar a transformar la cultura organizacional en Tame EP, mientras que un 20% no tienen conocimiento por cualquier clase de motivos de cuáles son los valores.

Octava pregunta

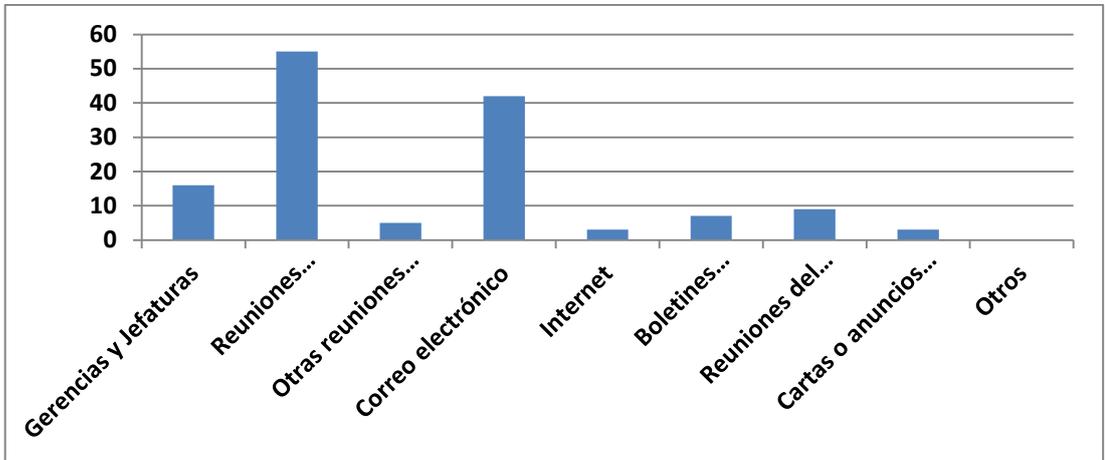


Gráfico N°8: Por medio de cuáles de los siguientes medios de comunicación usted quisiera enterarse de nuevos manuales, procedimientos, proyectos y actualizaciones en beneficio hacia la empresa

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

De los resultados expuestos se obtiene que más del 50 % de los encuestados prefieran informarse de cualquier nuevo manual, procedimiento o cualquier dato importante mediante reuniones informativas, mientras que en segundo lugar con más del 40% desea que la información se imparta mediante correo electrónico.

Interpretación

Un gran porcentaje de servidores públicos prefieren que se hagan llegar la información de nuevos procesos mediante reuniones, debido al tiempo u otro motivo valido, por otra parte el correo electrónico es una forma rápida y eficiente de comunicar personalmente a los servidores ya que ellos los revisan diariamente.

Novena pregunta

Tabla Nº 10: ¿Qué medio de comunicación le parecería el adecuado si requiere comunicarse directamente a la Gerencia General de TAME EP?

1.-Buzón de quejas / sugerencias
2.-Correo electrónico
3.-Teléfono
4.-A través del representante de cada área

Elaborado por: Byron Esparza

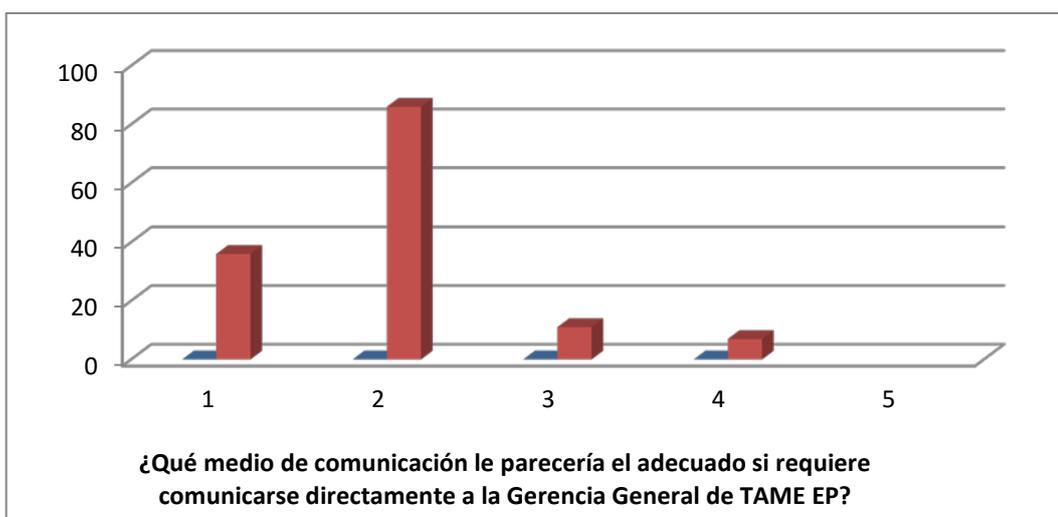


Gráfico Nº9: ¿Qué medio de comunicación le parecería el adecuado si requiere comunicarse directamente a la Gerencia General de TAME EP?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

De los resultados expuestos se obtiene que un porcentaje superior al 80% prefiere comunicarse directamente a la gerencia general por correo electrónico, mientras un porcentaje del 10 % prefiere comunicarse telefónicamente que viene a ser el menor porcentaje.

Interpretación

Se observa que un gran porcentaje de encuestados con más del 80% prefieren comunicarse directamente con la gerencia general mediante correo por ser el correo electrónico el medio más utilizado actualmente y el más efectivo. Siendo el teléfono el medio de comunicación menos efectivo.

2.4.2. Pasajeros TAME EP

Primera pregunta

Tabla N° 11: ¿Usted viaja en TAME EP, por motivos de?

¿Usted viaja en TAME EP, por motivos de?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Turismo	24	27%
Negocios	34	37%
Asuntos personales	15	17%
Otros	17	19%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

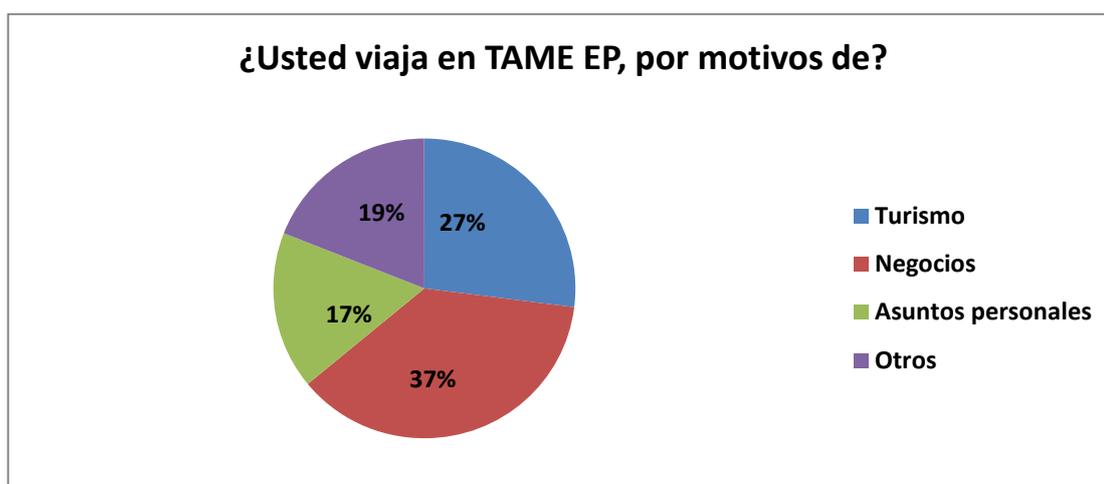


Gráfico N°10: ¿Usted viaja en TAME EP, por motivos de?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos podemos observar que 37% de las personas encuestadas viajan en la aerolínea por motivos de negocios, por su parte el 27 % de pasajeros utilizan los servicios de TAME EP por motivos turísticos, así también el 17% utilizan los servicios por asuntos personales y finalmente el 19% de los pasajeros indicaron viajar en la aerolínea por otros motivos.

Interpretación

Se puede manifestar que del universo encuestado no existe un motivo definido al momento de viajar y elegir la aerolínea TAME EP.

Segunda pregunta

Tabla Nº 12: ¿Piensa que TAME EP, mantiene una comunicación frecuente con los pasajeros antes y durante su viaje?

¿Piensa que TAME EP, mantiene una comunicación frecuente con los pasajeros antes y durante su viaje?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	58	64%
No	32	36%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

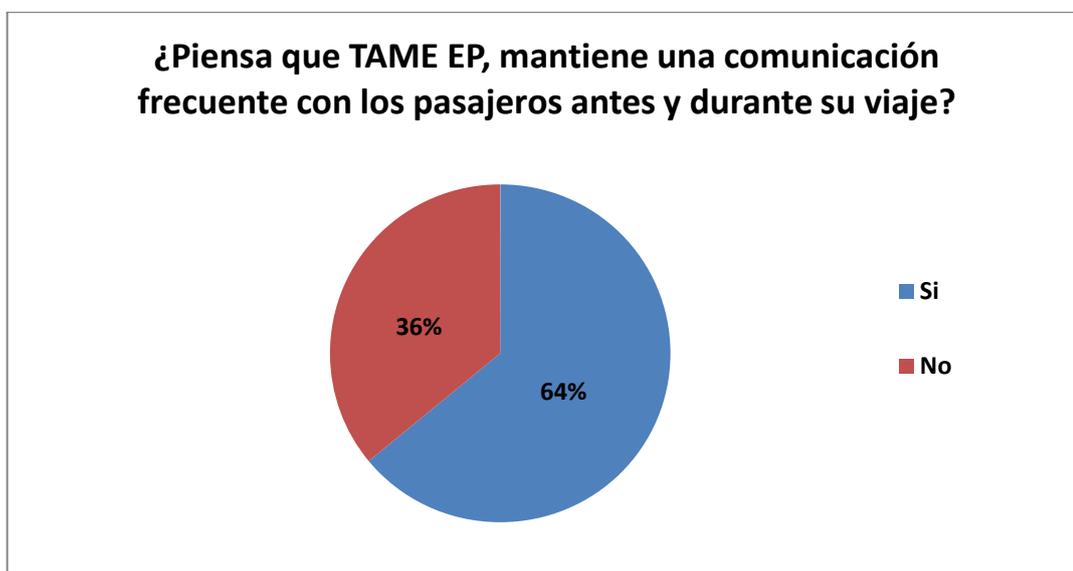


Gráfico Nº11: ¿Piensa que TAME EP, mantiene una comunicación frecuente con los pasajeros antes y durante su viaje?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos podemos observar que 64% de las pasajeros encuestados consideran que TAME EP mantiene una comunicación frecuente al momento de brindar el servicio, por su parte el 36% manifiesta que no existe una comunicación adecuada al momento de utilizar los servicios de la aerolínea.

Interpretación

Se puede entender que exista una diversidad de opinión por parte de los usuarios del servicio que brinda TAME EP, debido a que no siempre tanto el trabajador como el pasajero pueden comunicarse en los mismos parámetros de conversación y esto puede ocasionar malestar por parte del usuario de TAME EP.

Tercera pregunta

Tabla Nº 13: ¿La información que difunde TAME sobre sus itinerarios, reservaciones, costos y demás información le sirve y motiva a viajar al futuro pasajero en la aerolínea TAME EP?

¿La información que difunde TAME sobre sus itinerarios, reservaciones, costos y demás información le sirve y motiva a viajar al futuro pasajero en la aerolínea TAME EP?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	70	78%
No	20	22%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

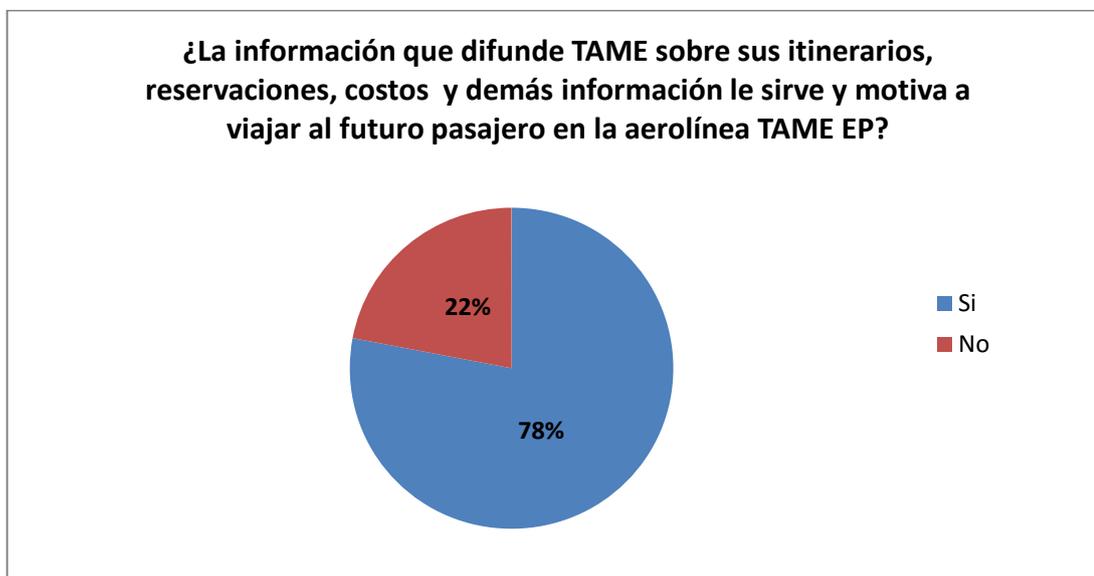


Gráfico Nº12: ¿La información que difunde TAME sobre sus itinerarios, reservaciones, costos y demás información le sirve y motiva a viajar al futuro pasajero en la aerolínea TAME EP?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos se puede observar que un 78% de las personas encuestadas consideran que la información que brinda TAME EP los motiva a utilizar los

servicios de la aerolínea en futuras ocasiones, en contraposición el 22% de pasajeros no consideran que la información que brinda la aerolínea sea la adecuada y no creen volver a utilizar los servicios aéreos de la empresa en una próxima oportunidad.

Interpretación

Se puede decir que en parámetros generales existe confianza de la comunicación que brinda TAME EP a los pasajeros que utilizan los servicios aéreos de la empresa y esto los motiva a seguir viajando y confiando en TAME EP.

Cuarta pregunta

Tabla Nº 14: ¿En qué medios de comunicación usted ha obtenido mayor información acerca de TAME EP y sus beneficios?

¿En qué medios de comunicación usted ha obtenido mayor información acerca de TAME EP y sus beneficios?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Página web/redes sociales	37	41%
TV	23	26%
Periódicos/revistas	21	23%
Call center	9	10%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

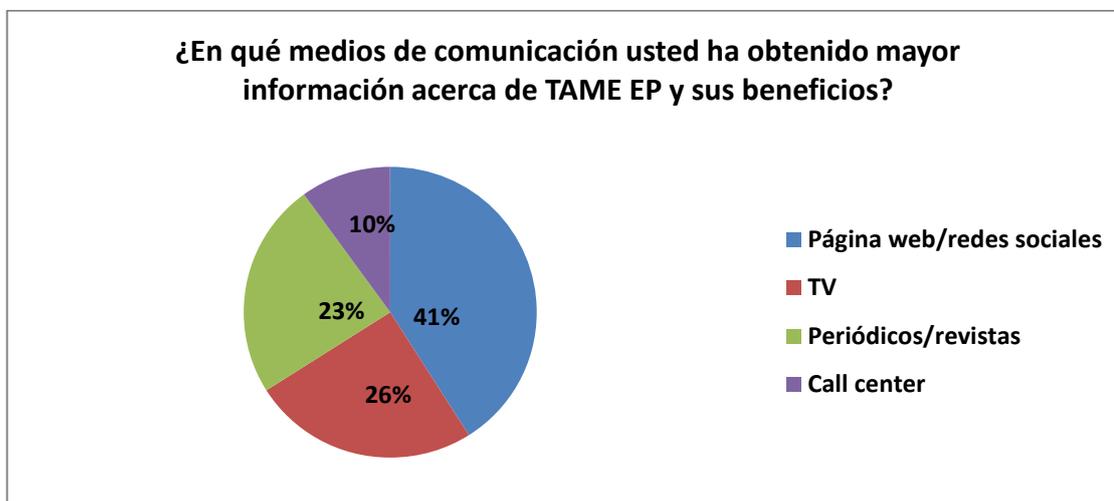


Gráfico N°13: ¿En qué medios de comunicación usted ha obtenido mayor información acerca de TAME EP y sus beneficios?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos se puede observar que el 41% de los pasajeros han recibido información de TAME EP por medio de páginas web y redes sociales, así también el 26% se ha enterado de los servicios y promociones de la aerolínea por medio de spots televisivos, el 23% señala recibir la información por medio de periódicos y revistas y

finalmente el 10% ha recibido llamadas desde call center para promocionar los servicios de la aerolínea.

Interpretación

Se puede manifestar que del universo encuestado no existe un gran número de pasajeros específico que haya recibido la información de TAME EP por un solo canal de comunicación.

Quinta pregunta

Tabla Nº 15: ¿Piensa que TAME EP, se rige estrictamente a las normas de seguridad aeroportuarias estipuladas a nivel mundial, antes y durante su viaje?

¿Piensa que TAME EP, se rige estrictamente a las normas de seguridad aeroportuarias estipuladas a nivel mundial, antes y durante su viaje?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	81	90%
No	9	10%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

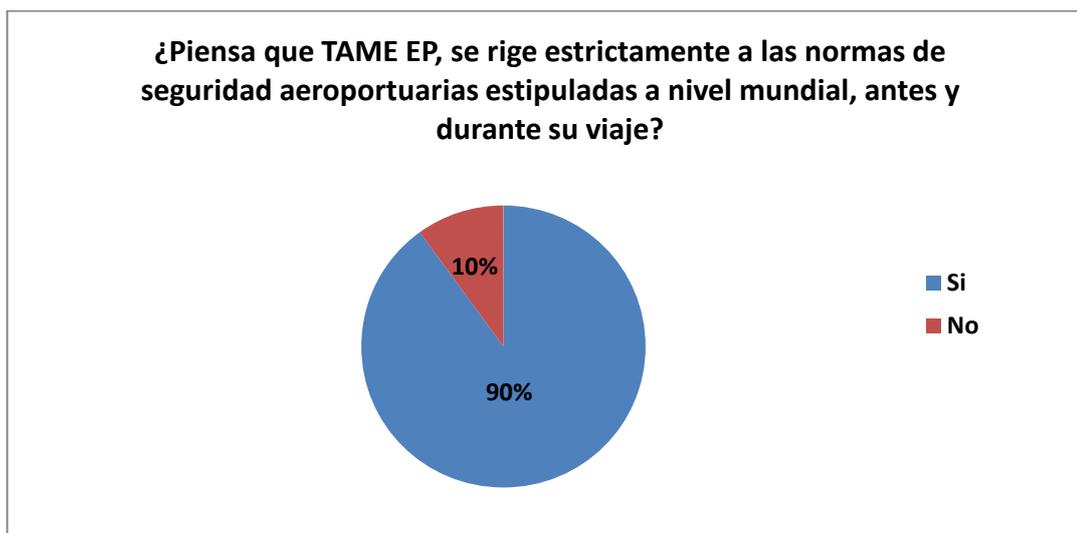


Gráfico N°14: ¿Piensa que TAME EP, se rige estrictamente a las normas de seguridad aeroportuarias estipuladas a nivel mundial, antes y durante su viaje?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos se puede indicar que el 90% de los pasajeros encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con las normas que TAME EP les brinda a ellos al momento de viajar por la aerolínea, tan solo el 10% considera que hace falta realizar un mejor desempeño en lo referente a las normas de seguridad aeroportuarias que se estipulan a nivel mundial.

Interpretación

Se puede manifestar que del universo encuestado existe un gran número de pasajeros que se encuentran satisfechos y seguros de las normas que utiliza TAME EP al momento de viajar en la aerolínea.

Sexta pregunta

Tabla N° 16: ¿Al momento que inicia su viaje, el personal, le brinda a usted una información adecuada y oportuna, a fin de responder sus inquietudes?

¿Al momento que inicia su viaje, el personal, le brinda a usted una información adecuada y oportuna, a fin de responder sus inquietudes?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	66	73%
No	24	27%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

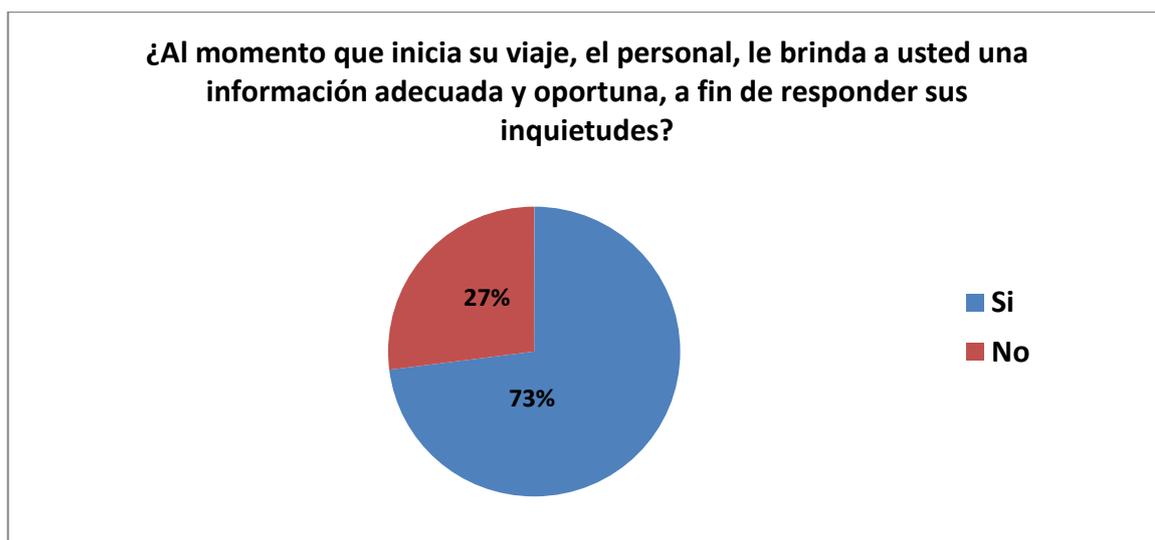


Gráfico N°15: ¿Al momento que inicia su viaje, el personal, le brinda a usted una información adecuada y oportuna, a fin de responder sus inquietudes?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos se puede observar que el 73% de las personas encuestadas se encuentran satisfechas con el servicio que brinda el personal al momento de responder las inquietudes solicitadas, el 27% no se encuentran satisfechos y considera que se debería implementar mejores mecanismos de comunicación entre TAME EP y los usuarios.

Interpretación

Se puede indicar que del universo encuestado existe un gran número de pasajeros que se encuentran satisfechos de los servicios que reciben por parte de TAME EP.

Séptima pregunta

Tabla Nº 17: ¿Recomendaría usted utilizar los servicios de TAME EP, a terceros?

¿Recomendaría usted utilizar los servicios de TAME EP, a terceros?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	68	76%
No	22	24%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

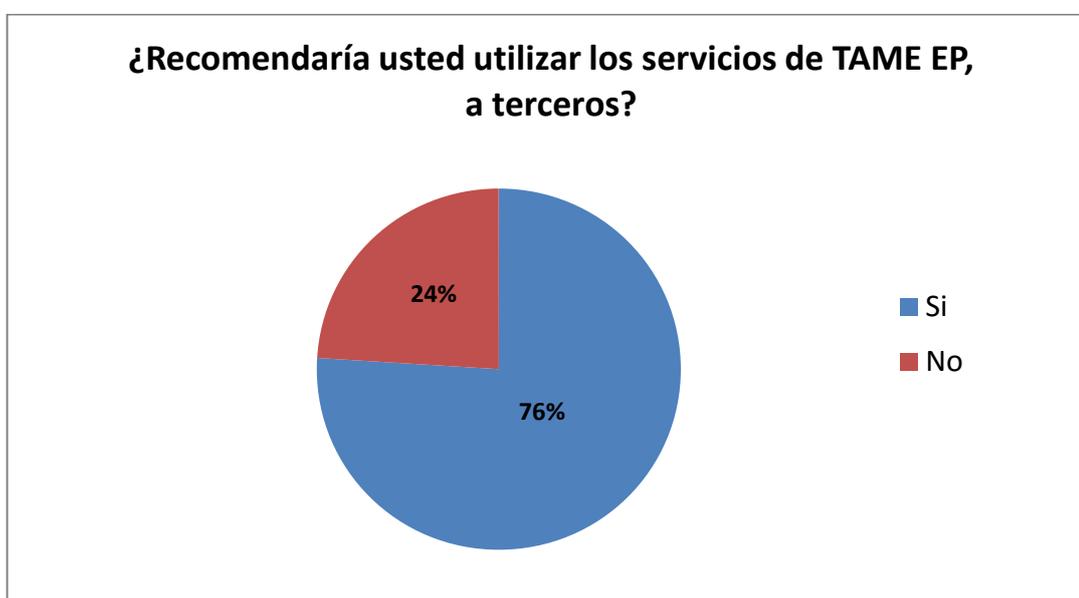


Gráfico N°16: ¿Recomendaría usted utilizar los servicios de TAME EP, a terceros?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos se puede observar que 76% de los pasajeros encuestados recomendarían en un futuro a terceros utilizar los servicios de TAME EP, por su parte el 24% no están satisfechos con el trato que reciben de la aerolínea y por este motivo no lo recomendarían a otros.

Interpretación

Se puede manifestar que del universo encuestado existe un gran número de pasajeros que se identifican con la aerolínea y están dispuestos a recomendar TAME EP a todo aquel que utilice los servicios aeroportuarios.

Octava pregunta

Tabla N° 18: ¿Piensa usted que TAME EP, maneja un adecuado nivel de comunicación y capacitación para los empleados y esto beneficia al desarrollo de la aerolínea y del país como tal?

¿Piensa usted que TAME EP, maneja un adecuado nivel de comunicación y capacitación para los empleados y esto beneficia al desarrollo de la aerolínea y del país como tal?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	73	81%
No	17	19%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

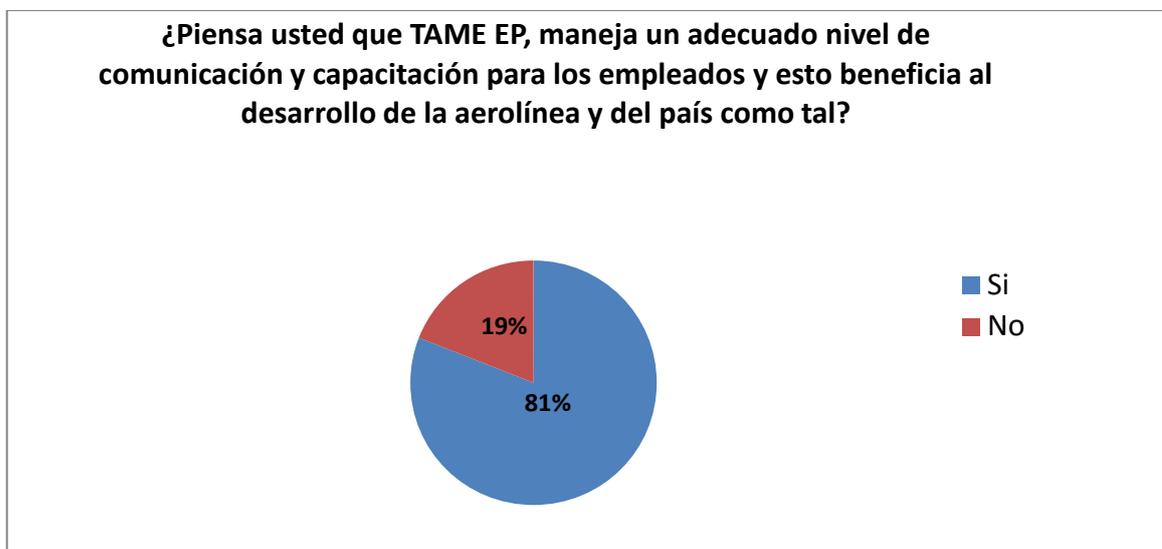


Gráfico N°17: ¿Piensa usted que TAME EP, maneja un adecuado nivel de comunicación y capacitación para los empleados y esto beneficia al desarrollo de la aerolínea y del país como tal?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos se puede observar que el 81% de las personas encuestadas consideran que existe un manejo adecuado en la comunicación y el nivel de capacitación que poseen los trabajadores de TAME EP, únicamente el 19% no está de acuerdo con la preparación y comunicación que reciben de los trabajadores de la aerolínea.

Interpretación

Se puede manifestar que existe gran aceptación de los pasajeros por la labor realizada por parte de los trabajadores de TAME EP al momento de atender a las peticiones requeridas por los antes mencionados.

Novena pregunta

Tabla Nº 19: ¿Considera usted que TAME EP., está en la capacidad de competir con las demás aerolíneas a nivel mundial y mantener la confianza en los pasajeros?

¿Considera usted que TAME EP., está en la capacidad de competir con las demás aerolíneas a nivel mundial y mantener la confianza en los pasajeros?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	80	89%
No	10	11%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

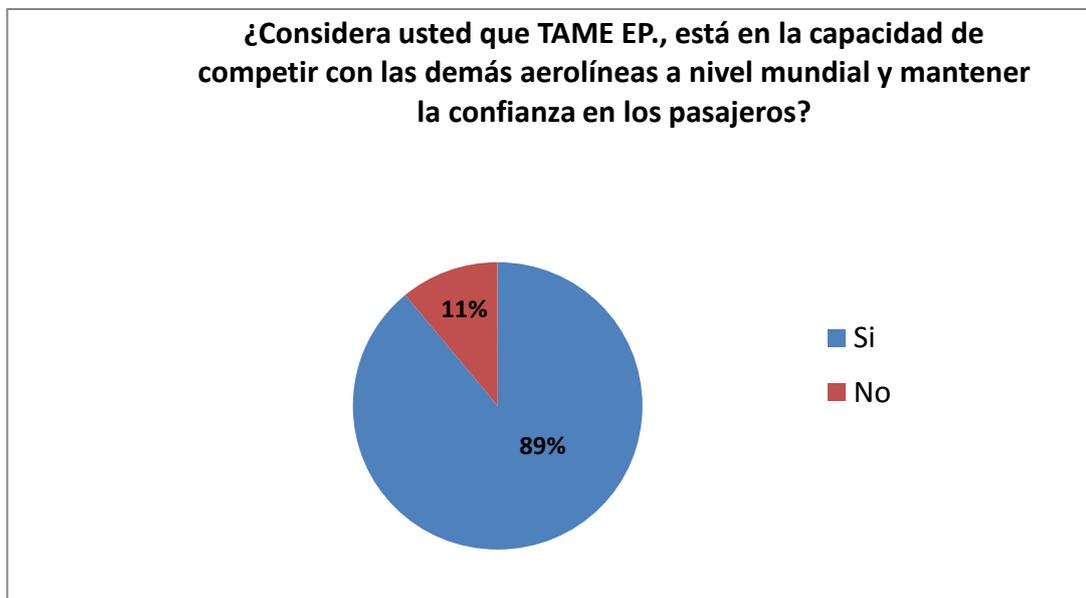


Gráfico Nº18: ¿Considera usted que TAME EP., está en la capacidad de competir con las demás aerolíneas a nivel mundial y mantener la confianza en los pasajeros?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos se puede observar que el 89% de los pasajeros encuestados consideran que TAME EP está en total capacidad de competir con otras aerolíneas a nivel mundial, mientras que el 11% considera que se tiene que realizar muchos cambios para poder competir con aerolíneas internacionales.

Interpretación

Podemos manifestar que del universo encuestado existe un gran número de pasajeros que consideran que TAME EP no le envidia nada a empresas aéreas internacionales y que pueden competir en igualdad de condiciones por el servicio que brindan a sus usuarios.

Décima pregunta

Tabla N° 20: ¿Considera usted que TAME EP, está posicionado en el mercado aeroportuario a nivel nacional e internacional?

¿Considera usted que TAME EP, está posicionado en el mercado aeroportuario a nivel nacional e internacional?		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente de acuerdo	47	52%
De acuerdo	13	14%
Medianamente de acuerdo	18	20%
En desacuerdo	12	14%
Total	90	100%

Elaborado por: Byron Esparza

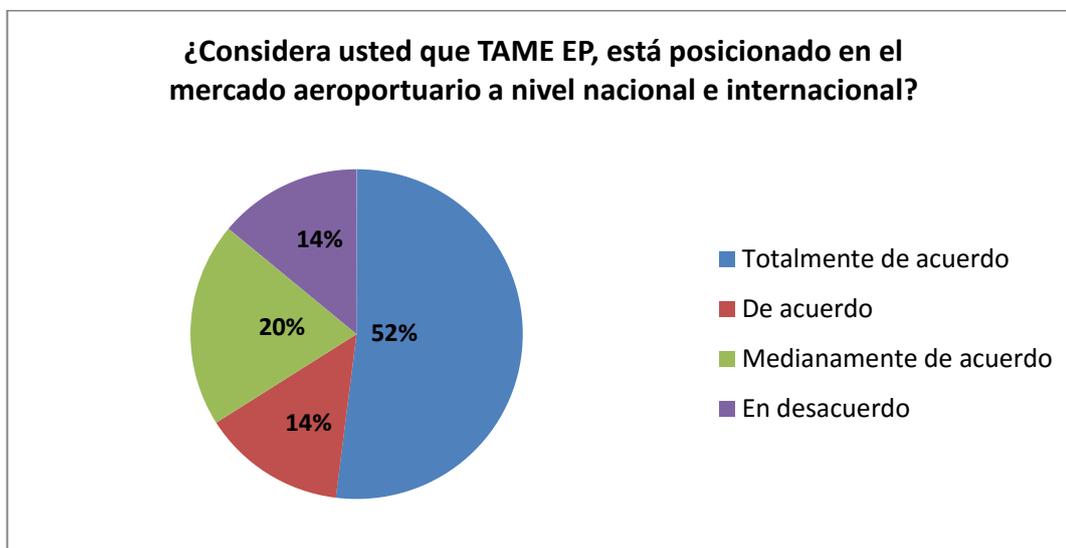


Gráfico N°19: ¿Considera usted que TAME EP, está posicionado en el mercado aeroportuario a nivel nacional e internacional?

Elaborado por: Byron Esparza

Análisis

Según los resultados expuestos se puede observar que el 52% de las personas encuestadas están en total acuerdo con el posicionamiento que TAME EP posee en el mercado aeroportuario tanto nacional como internacional, el 14% indica estar de acuerdo con el posicionamiento de la empresa, el 20% dice tener un nivel de aceptación mediano y el 14% restante se encuentran en desacuerdo con las políticas de posicionamiento que posee la aerolínea.

Interpretación

Se puede manifestar que entre los encuestados existe un nivel de aceptación adecuado en relación al posicionamiento que posee TAME EP en el mercado aeroportuario tanto nacional como internacional.

CAPÍTULO III
DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA

3.1. Análisis interno

3.1.1. Cadena de valor

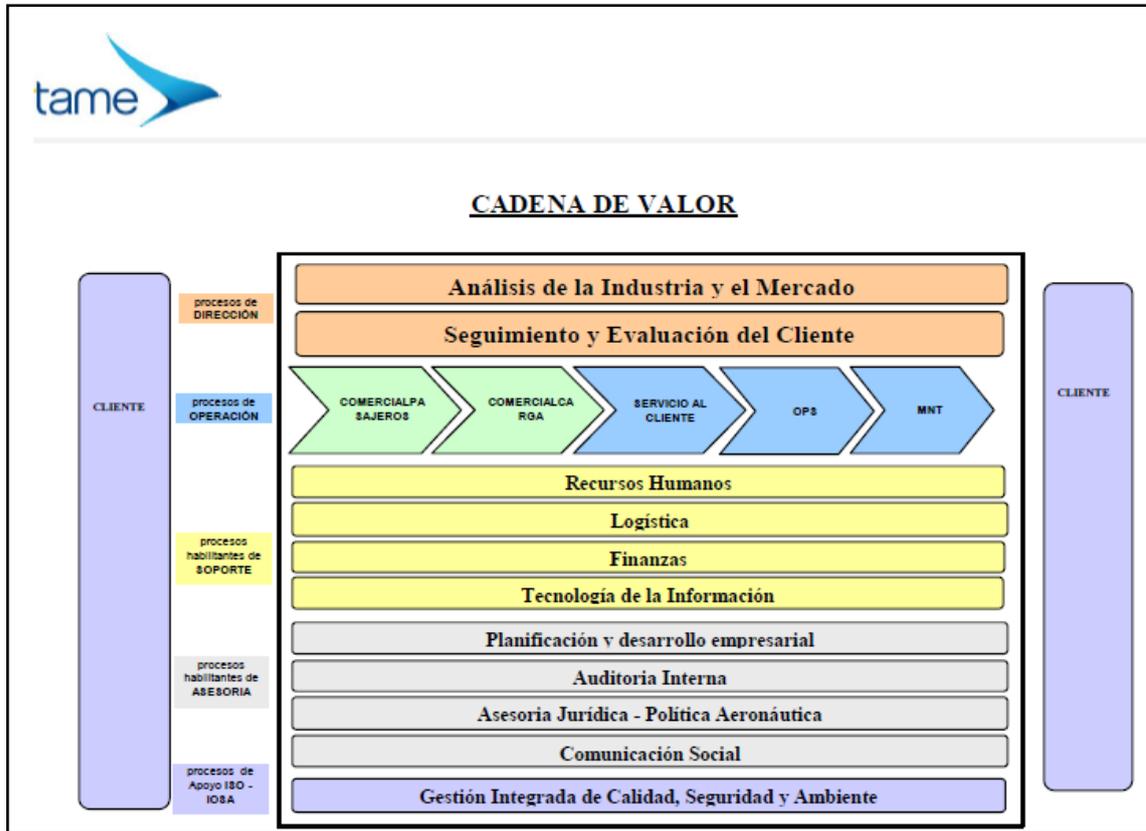


Figura Nº 2: Cadena de valor
Fuente: (TAME EP, 2015)

La cadena de valor de la aerolínea TAME EP., está conformado por áreas administrativas que brindan una mejor prestación de los servicios públicos, aprovechando de mejor manera los servicios públicos, en base a ciertas normas, reglamentos y leyes que proporcionan el marco legal adecuado para la administración de un organismo público.



Figura Nº 3: Estructura Orgánica Comercial
Elaborado por: Byron Esparza

3.2. Actividades

3.2.1. Misión.

Desarrollar la conectividad aérea de pasajeros, carga y correo para integrar al Ecuador, a nivel nacional e internacional, estimulando el turismo, los negocios y el comercio exterior, siempre comprometidos con la sustentabilidad y la rentabilidad social y financiera.

3.2.2. Visión.

Ser la aerolínea emblema del Ecuador, reconocida internacionalmente, sirviendo destinos a nivel nacional e internacional, ofreciendo una excelente experiencia de viaje, transmitir el mensaje: "Ecuador Ama La Vida"

3.2.3. Valores.

3.2.3.1. Servicio.

Refleja el amor, la vocación, lealtad y la satisfacción propia por la asistencia a los demás. Es el afecto, la cordialidad, el respeto y la amabilidad en el trato con nuestros clientes, viajeros, socios comerciales y compañeros.

3.2.3.2. Integridad.

Somos colaboradores confiables, honestos y leales con nuestros clientes y nuestra organización, y con alto sentido de la responsabilidad, en todos nuestros actos.

3.2.3.3. Compromiso.

Exigencia asumida por voluntad propia, empleando nuestras mejores capacidades para el cumplimiento de lo encomendado y el logro de los objetivos de nuestra organización.

3.3. Política de calidad

Tame EP, brinda servicio de transporte aéreo de excelencia; con estándares de seguridad, calidad y sobre todo cuidado con la naturaleza y regido a normas ambientales; con servidores públicos talentosos y competentes; conociendo a nuestros pasajeros y esforzándonos para satisfacer las necesidades y expectativas de los pasajeros; así como establecer relaciones de mutuo acuerdo con los proveedores.

La calidad va de la mano de un buen talento humano que posea cada organización, en este caso TAME EP., ha transformado la cultura organizacional de la gran mayoría de servidores que en ella se desenvuelven, con el gran incentivo emocional que transmiten cada una de las áreas hacia las jefaturas operativas, motivan a desarrollar correctamente los procedimientos aeronáuticos en los diferentes aeropuertos dentro y fuera del territorio nacional.

3.3.1. Política de TAME EP.

- Proporcionamos servicio de transporte aéreo nacional con altos estándares de calidad, seguridad, medioambiental y tecnológico.
- Contamos con talento humano altamente competitivos y comprometidos, enfocado en superar las expectativas.
- Cumplimos con las normas de calidad vigentes, que garantizan el fluido funcionamiento de los procesos a través de la mejora continua.

3.3.2. Certificaciones.

Debido a que la seguridad en las aerolíneas es el principal requisito para obtener la licencia de operaciones y alcanzar la excelencia en lo correspondiente a procedimientos, TAME EP., como aerolínea comercial posee una serie de certificaciones otorgados por la IATA a nivel seguridad y calidad, en los que avalúan el cumplimiento en sus sistemas de control operacional, garantizando la calidad en la industria aeronáutica.

Las operaciones de la aerolínea están certificadas por: ISO 14001: 2004 de gestión ambiental ISO 9001: 2008 de gestión de la calidad, y OHSAS 18001:2007 sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Por otra parte certificaciones de Bureau Veritas (BVQI) con sus respectivas acreditaciones por organizaciones como (UKAS, ANAB, Y SIC).

Tame EP, es la primera aerolínea 100% ecuatoriana en alcanzar la certificación internacional IOSA (IATA Operacional Safety Audit), avalada por la IATA, relacionada con la seguridad operacional.

3.4. Productos

TAME MILLAS

Es un programa que permite a acreditación de millas al pasajero que más frecuente vuela con la aerolínea, son de pasos muy sencillos para tener una tarjeta de millas, simplemente se suscribe en el internet y automáticamente está suscrito en el programa el que le permitirá acumular millas cada vez que viaje en Tame.

Debes afiliarte a través de nuestra página web www.tamemillas.com.ec, ahí te informaras sobre el estado de tus millas acumuladas y demás consultas extras.



Figura N° 4: Tame millas
Fuente: (Tame millas, 2015)

FLYCARD

Es una ticketera virtual para empleados públicos o privados, con la que se pueden obtener los siguientes beneficios:

- Tarifas especiales.
- Puede comprar desde el internet las 24 horas libre de acceso.
- Acceder a boletos hacia todas las ciudades que llega Tame.

SOCIOS VIP

Es una membresía anual creada para ejecutivos que realizan viajes de negocios o trabajo y requieren de un trato preferencial que les permita acceder a un servicio rápido y personalizado:

- Cupo positivo únicamente en vuelos nacionales
- Embarque preferente.

- Se les asigna asientos en las primeras filas.
- Entrada a las salas VIP en todos los aeropuertos nacionales.
- Acceso al programa viajero frecuente.

Los pasajeros VIP gozan de beneficios como de embarcar primero, se les brinda asientos en las primeras filas, y acceso a salas VIP en los Aeropuertos Nacionales donde Tame posea salas de embarque propias.



Figura N° 5: Socios VIP
Fuente: (Tame millas, 2015)

TARJETA DE REGALO

Se maneja principalmente en fechas especiales, regalan experiencias donde los pasajeros viajan a destinos que opere TAME, es una tarjeta prepago que podrías abonar el pago de cualquier boleto con esta tarjeta. Pueden ser adquiridas en todos los puntos de ventas a nivel nacional, locales de Fybeca, Libri Mundi y Super Paco, su costo oscila entre los USD 25 y USD 50.

TAME CORPORATIVO

Producto que brinda descuentos en los desino que opera TAME EP a nivel nacional e internacional, para optimizar tiempo y mejorar la calidad en sus viajes.

Con la tarjeta corporativa se pueden realizar compras de boletos desde la casa o lugar de trabajo con la comodidad que se merece el pasajero y facilidad, su portal web, www.tame.com.ec.



Figura N° 6: Tame corporativo
Fuente: (Tame EP, 2015)

3.4.1. Servicios.

TAME CARGO

Facilitamos el transporte de carga, a través de ofertas de productos y servicios, se opera lo que bien llamamos Carga General hasta ciertos productos que por su ciclo de vida, naturaleza, manejo o prioridad necesitan cierta atención y cuidado, como: Mercancías Peligrosas, Restos Humanos, Animales Vivos, Etc.

3.4.2. Acuerdos Interlineales.

Los acuerdos interlineales son utilizados por las aerolíneas para potenciar la venta en rutas y conexiones cuya demanda no justificaría el costo operacional de establecer una conexión propia. Es así también como se utilizan otras aerolíneas como canal de distribución. Los acuerdos interlineales pueden darse de forma bilateral, BITA (Bilateral Ticketing Agreement), cuando dos aerolíneas establecen las condiciones a través de un acuerdo privado, o a través de los acuerdos MITA (Multilateral Interline Traffic Agreement) de la IATA. En la actualidad Tame EP., trabaja con ciertas aerolíneas para mantener acuerdos Interlineales que a continuación se detallan:

Tabla N° 21: Acuerdos interlineales Tame EP

ACUERDOS INTERLINEALES ELECTRÓNICOS TAME (EQ)				
AEROLÍNEA (OA)	TIPO DE ACUERDO	RUTAS EQ	RUTAS OTRA AEROLÍNEA	CONDICIONES ESPECIALES
COPA AIRLINES	ACUERDO INTERLINEAL BILATERAL	TODAS	INTERNACIONALES: ENTRE PTY y: BOG, CTG, ADZ, MDE, BAQ, CLO, CUC, PEI, BGA, CCS, VLN, MAR, RIO, SAO, BHZ, BSB, POA, REC, MAO, BUE, COR, MVD, ASU, SCL, SRZ, LIM, IQT, UIO, GYE, MGA, TGU, SAP, GUA, SAL, SJO, LIR, SDO, PUJ, STI, NAS, SJU, HAV, KIN, PAP, AJA, CUR, POS, MBI, SXM, MEX, CUN, GDL, MTY, YTO, LAX, NYC, WAS, ORL, CHI, LAS, MIA. Entre BOG y: BAQ, CTG, SMR, CLO, MDE, BGA, LET, CUC, MEX, CUN, HAV, CCS, UIO, GYE. Entre CCS y MDE. Entre ADZ y: CTG, CLO, MDE, BOG. Entre MGA y GUA. Entre SJO y: GUA, MGA, SAP, TGU.	CLASES PERMITIDAS INTERNACIONALES: D,Y,S,E,L,N
ALITALIA	ACUERDO INTERLINEAL BILATERAL	TODAS	DOMESTICAS ITALIA: TODAS INTERNACIONALES: ENTRE FCO y: CCS, SAO, BUE. USA: ROM-JFK, MIL-JFK.	CLASES PERMITIDAS DOMESTICAS: L,W,V INTERNACIONALES: L,T,I,I RUTAS USA: L,S,I
SKY AIRLINE	ACUERDO INTERLINEAL BILATERAL	TODAS	DOMESTICAS CHILE: ENTRE SCL y: LSC, CCP, , ZCO, SCL, PMC, ANF, CIG, IQQ, ARI, PUQ, y entre PMC-BBA, PMC-PUQ. INTERNACIONALES: ENTRE SCL y: LPB, LIM, BUE, AQP y entre ANF-AQP, ARI-AQP, IQQ-AQP.	CLASES PERMITIDAS DOMESTICAS: B,R,Z INTERNACIONALES: B,R,Z RUTAS SCL-AQP, ARI-AQP, IQQ-AQP: B,R,T
HAHN AIR	ACUERDO INTERLINEAL UNILATERAL (HR EMITE)	TODAS		
HELJ AIR MONACO	ACUERDO INTERLINEAL UNILATERAL (YO EMITE)	TODAS		
DELTA	ACUERDO INTERLINEAL BILATERAL	TODAS	DOMESTICAS USA: SÓLO CONEXIONES DESDE JFK DENTRO DE ESTADOS UNIDOS	
AIR EUROPA	ACUERDO INTERLINEAL UNILATERAL (UX EMITE)	TODAS		
UNITED	ACUERDO INTERLINEAL BILATERAL	TODAS	DOMESTICAS USA: JFK-IAD	CLASES PERMITIDAS DOMESTICAS: G,K,L,T,P
KLM	ACUERDO INTERLINEAL UNILATERAL (KL EMITE)	TODAS		
AEROMEXICO	ACUERDO INTERLINEAL BILATERAL	TODAS	DOMESTICAS MEXICO: ENTRE MEX Y ACA, AGU, BJJ, CJS, CUN, CUU, GDL, MID, MTY, MZT, OAX, PVR, SLP, TAM, TIJ, VER, VSA. INTERNACIONALES: ENTRE MEX Y BOG, CCS, LIM, SAO, JFK, BUE, MIA, HAV, UIO.	CLASES PERMITIDAS DOMESTICAS: I,R,V INTERNACIONALES: I,R,V
AEROLINEAS ARGENTINAS	ACUERDO INTERLINEAL BILATERAL	TODAS	DOMESTICAS ARGENTINA: ENTRE BUE y: COR, MDZ, ROS, BRC, IGR, FTE, USH, TUC, SLA. INTERNACIONALES: ENTRE BUE y: MVD, SCL, ASU, POA, SAO, BHZ, BSB, RIO, LIM.	CLASES PERMITIDAS DOMESTICAS: W, M, U, K, H, L, Q, T, E, N, V INTERNACIONALES: S, M, U, K, H, L, Q, T, E, N, V
EMIRATES	ACUERDO INTERLINEAL UNILATERAL (EK EMITE)	TODAS		
KOREAN AIR	ACUERDO INTERLINEAL UNILATERAL (KE EMITE)	TODAS		
GOL	ACUERDO INTERLINEAL UNILATERAL (EQ EMITE)	TODAS	DOMESTICAS BRASIL: TODAS INTERNACIONALES: ENTRE GRU y: EZE, AEP. Entre EZE: ASU, POA, FLN, GIG	

Fuente: (Tame EP, 2015)

3.5. Factores de la competencia

En una empresa de servicios aéreos como **TAME EP** de un nivel nacional e internacional difiere las características de personalidad o desempeño laboral de un servidor profesional, con otras empresas dedicadas a producir otro tipo de servicios.

Cada puesto de trabajo tiene diferentes características en empresas o mercados distintos, en nuestro caso la empresa pública TAME EP está conformada por profesionales dedicados a brindar servicios aeroportuarios comerciales tanto a nivel nacional como a nivel internacional, con un nivel académico que va desde el tercer nivel en adelante. Y siguiendo los requisitos que impone el actual gobierno de la revolución ciudadana con respecto al nivel académico de cada servidor público.

En la actualidad estamos en un proceso de desarrollo positivo, conectándonos con ciudades importantes y necesarias para el desarrollo de nuestro país. Gracias a este desarrollo estamos conformando un grupo selectivo de personal aplicado al perfil al que va a desempeñar sus funciones en el campo operativo.

Los factores que se consideran al momento de una competencia profesional son:

- Pensamiento analítico y conceptual
- Innovación de nuevos productos y servicios
- Trabajo bajo presión en el área operativa
- Capacidad de aprendizaje
- Visión corporativa
- Adaptación a otras culturas, manejamos contacto con culturas de países y ciudades muy diferentes al nuestro.

3.6. Competidores potenciales

La ciudad de Quito es conocida en el mundo de la aviación como un *hub* sirviendo de conector aéreo hacia las diferentes rutas y lugares de los destinos operados por TAME EP. Aumentando la competencia en el transporte aéreo. El bienestar del pasajero siempre ha sido el principal requisito que el consumidor opta para elegir un producto, en la ciudad de Quito existen aerolíneas que mantienen su prestigio en el mercado internacional por su puntualidad y servicio, por sus alianzas o simplemente por marca que ha sobresalido en los aeropuertos a nivel mundial.

Por otra parte el beneficio que ofertan otras aerolíneas como es el *low cost*, concepto creado en los Estados Unidos que posteriormente se expandió al mercado internacional, término que se utiliza para las aerolíneas que ofrecen una tarifa más económica o de bajo costo, a cambio de eliminar los diferentes servicios que normalmente incluyen en un boleto aéreo, o de cobrar adicionalmente por ellos. Son costes de operación bajos o menores económicamente que los de la competencia.

Por último el servicio y la comunicación que se difunden mediante los canales que existen para ser reconocidos como, los medios de comunicación, las redes sociales, página web y demás tecnologías; tienen que cumplir su rol ya que si no existe una buena información difundida traerá menos demanda por las comodidades que necesita el pasajero, o la facilidad para acceder a tener un cupo o asiento son los principales problemas que en la actualidad padece la aerolínea, de lo que las otras aerolíneas son efectivas en ese tema.

3.7. Posicionamiento

Se posiciona a TAME EP., como la aerolínea ecuatoriana publica en ofertar rutas directas hacia los destinos más frecuentados por los pasajeros a nivel internacional, con tarifas accesibles y con cómodos beneficios con respecto a los derechos como pasajeros equipajes, asientos.

Por ser una aerolínea comercial certificada por a IATA, se han diseñado una serie de tarifas que vienen a ser el valor que cobra el transportador aéreo por el transporte de una persona y su equipaje desde un aeropuerto de origen hasta un aeropuerto de destino, en la clase de servicio elegida por el pasajero. Con una serie de descuentos y beneficios para toda clase de pasajero: Adultos, niños, infantes, adultos mayores, discapacitados, para familias, para grupos etc.

Al momento de utilizar el producto o servicio final, se tiene que cumplir los procedimientos a nivel aeroportuario a fin de brindar un adecuado ambiente de control interno según lo estipulado por el Ministerio de Relaciones Laborales y la Unidad de Riesgo del Trabajo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Art. 15 del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores, “en las empresas permanentes que cuenten con más de cien trabajadores estables, se deberá contar una Unida de Seguridad e Higiene, dirigida por un técnico en materia, reportara a las más altas autoridades de la empresa o entidad” (Ministerio de relaciones Laborales, 2012)

Se ha identificado un departamento de productos y servicios, en el que los viajeros por cualquier queja o comentario, buscan dar la solución y posibles correctivos para un mejor servicio. Con una buena base tecnológica está dando un giro importante en la forma de vender un producto o servicio, desde cualquier lugar, sin estar limitados a una línea telefónica.

3.8. FODA

Establecer el diagnóstico de la situación actual en la que se desarrolla TAME EP., es parte de un análisis FODA, es importante tomar en cuenta un estudio situacional es decir se analizara lo que actualmente pasa dentro de la empresa, para determinar sus fortalezas, y debilidades dentro de lo interno. También las oportunidades y amenazas establecidas una vez llevado a cabo el análisis del entorno.

A continuación se detallan los factores que determinan la situación interna en la que se desarrolla la aerolínea de bandera nacional, así como los factores que dan a conocer el nivel competitivo en el mercado nacional e internacional.

Fortaleza

- Personal altamente capacitado y comprometido con la empresa.
- Diálogo permanente con los usuarios de las redes sociales y emisión oportuna de respuestas.
- Las cuentas de Facebook y Twitter son canales de comunicación y atención al usuario.
- Monitoreo permanente de los comentarios relacionados con el servicio en los aeropuertos y demás oficinas de atención al usuario.
- Flexibilidad en cuanto a los que demanda el cliente.
- Sociabilidad entre los servidores de las diferentes áreas operativas dentro de los aeropuertos.

Oportunidades

- Apoyo y respaldo gubernamental.
- Lealtad por parte de los clientes (turistas nacionales y extranjeros).
- Mercado amplio en lo referente a sus rutas turísticas y de ayuda social.
- Amabilidad por elemento sociocultural en el área operativa por parte de los servidores.
- Tendencia sociocultural de los nuevos servidores hacia la igualdad de condiciones.
- Demanda en nuevas rutas a nivel internacional (Nueva York, Lima).

Debilidades

- Se concentra en mayor nivel las responsabilidades en las altas gerencias, a causa de la rotación de mando.
- La página web no ha sido adaptada para el completo beneficio de los pasajeros, causando distorsión en la comunicación interna.
- No existe un presupuesto para programas motivantes hacia el personal.
- No existe un plan de comunicación interna para el área operativa, lo que limita el campo de acción en los aeropuertos a nivel nacional e internacional.

- Escasa comunicación entre las áreas operativas, sobre mensajes que se tienen que compartir los departamentos.
- Poco conocimiento del personal con respecto a programas de entrenamiento, como documentación falsa, visas y demás temas de seguridad actualizados.

Amenazas

- Los competidores directos mantienen al personal constantemente capacitados para una mejor atención al pasajero.
- Inserción de nuevas aerolíneas que ofrecen su servicio bajo políticas low cost.
- Decaimiento de la economía a nivel país y mundial.
- Reducción de recursos económicos en empresas del sector público y privado.
- Competidores directos cuentan con páginas web que brindan acceso a una gama complementaria de servicios y suscripciones en línea.
- Posible cambio de poder político (Gerencia).

Un análisis FODA es una herramienta fundamental en las organizaciones justamente para buscar los objetivos a cumplir cuando la empresa decida realizar cambios estructurales, como por ejemplo un cambio en la cultura organizacional de la empresa, se hace necesario conocer cuál será la reacción que tomen los clientes internos y externos frente a estos cambios, que es lo que va a suceder, de qué manera los afectaría como servidores.

3.9. Estrategia de Producto

Concepto

La estrategia de Producto se detecta por una necesidad en beneficio a una adecuada comunicación a nivel interno operacional. Cualquier estrategia de comunicación se desarrolla a través de la concreción del público, el mensaje, el entorno, los recursos, los responsables, el cronograma, presupuesto si así lo requiera, y la evaluación, todos estos son transformados en acciones. El cambio en la cultura organizacional con respecto a la comunicación en el área operativa, adquiere empoderamiento que se puede lograr cuando los grupos son homogéneos, porque comparten la misma situación, facilitando la identificación con el trabajo que se quiere desarrollar y con las metas que se quieren alcanzar. Con capacitación y actualización de datos son los objetivos de una empresa que quiere estar a la vanguardia en sus temas objeto, que hoy en día, la aerolínea no cuenta con

una actual capacitación de cierto sector operacional para llegar a compartir iguales expectativas con las demás aerolíneas.

Táctica

Para evitar conflictos entre las áreas operativas durante las operaciones, o entre el agente difusor de la información y el usuario o pasajero, es necesario establecer un evento a implementar en el área, que es la motivación hacia el personal, la disposición, el cambio de actitud hacia un tema o un propósito empresarial, aspectos que tienen que ser diseñados de manera apropiada hacia el personal operativo, así llegar a persuadir al público al que está dirigido (personal operativo).

3.10. Estrategia Empresarial

Se basa en la necesidad de crear estrategias que contribuyan al mejoramiento en la gestión de la empresa. Es de mucho interés para la empresa porque decide el destino de las empresas, de estas estrategias depende los aciertos que se resulten a futuro de los posibles fracasos. La cantidad de información en la empresa, los procedimientos operacionales, los manuales a seguir, y los proyectos nuevos o futuros, deben ser ajustados mediante programas o planes que crean capacidades para mejorar la consecución de esos objetivos.

Las estrategias están delimitadas a dos públicos:

El primero es el cliente interno con el que se hará el desarrollo del plan de comunicación, en nuestro caso el área escogida es el área operativa que se encuentra en los aeropuertos, con quienes se realizarán los estudios. Pues serán ellos quien compartan opiniones y sugerencias respecto a las posibles mejoras que podría suceder en el entorno operativo los mismos que serán 140 personas distribuidas en varias estaciones de destino a nivel nacional e internacional, estas personas son una cantidad de servidores que podían manifestar en nombre de muchos que no se pudo seleccionar, los problemas y afectaciones que sucede con el problema interno de comunicación.

Y en segundo lugar el cliente externo que vienen a ser los pasajeros su nivel de fidelidad y frecuencia con la que viajan en la aerolínea. Serán los opinantes al momento de realizar una retroalimentación de la nueva imagen como aerolínea estatal por ser los principales que dan uso a los bienes que la empresa posee.

3.10.1. Identificación de Estrategias.

3.10.1.1. Estrategia del negocio.

La estrategia de un negocio es siempre mejorar la calidad del servicio mediante lo que ofrecemos a los pasajeros como son los productos corporativos sistema de millas, de carga, VIP. La reducción de costos y la optimización de ingresos al tiempo que se mantiene la operación de las aeronaves en correcto uso, con una mejora en la calidad del servicio, bajo estándares de seguridad en la operación, finalmente incrementando rutas en vuelos internacionales.

Lo que busca la estrategia de Tame EP., es la lealtad y fidelidad de los pasajeros al momento de su viaje, mediante un excelente servicio, superando las expectativas, sobre todo satisfaciendo sus necesidades y cumplir con las expectativas del pasajero. Con la difusión de los medios de comunicación los mismos que deben ser utilizados óptimamente.

3.10.1.2. Estrategias de mercado.

Tame por ser la aerolínea bandera del Ecuador mantiene competencia con la mayoría de aerolíneas a nivel nacional, y en cierta cantidad a nivel internacional. La gran estrategia de mercado tiene que ser el servicio al pasajero, en sus diferentes contacto que el pasajero tenga es decir, desde que adquiere su boleto bien informado, chequeándose en el aeropuerto, emprendida del viaje, hasta la llegada a su destino. Funcionando como filtros de servicio, y con un estudio de la visión empresarial por parte de todo el personal operativo, existirá pues así una sinergia en todas las áreas y su cultura organizacional dirigida a cumplir las metas y objetivos de la empresa.

3.10.1.3. Estrategia para mejorar la cultura organizacional

Según el DIRCOM es solidaria de una táctica que, según este objetivo de la acción definida por la estrategia, elige los mejores medios de acción y los organiza en función de la situación y de los recursos disponibles. Suponemos la ideación de una cultura diferente en el ámbito empresarial basada en un proceso que va de la identidad a la imagen que esto lleva a la transformación.

Por otra parte la estrategia que lanza nuestra empresa estatal es que los clientes se identifiquen con una firma que ofrece una atención que cumple con las exigencias internacionales y que puede captar el sentir de los viajeros. (Quezada, 2013)

Parte del cambio en la cultura es la igualdad de oportunidades en la organización, y es que si Tame EP., es una institución pública con más razón debería formar en los servidores gente capaz y con iguales derechos que el resto. Es necesario escuchar y ser escuchados, respetar y ser respetados, Ser persona amable toma la misma cantidad de tiempo en ser brusco o déspota, las actitudes antagónicas siempre tratan de impedir el avance de las personas y por ende de las organizaciones. Estudios científicos demuestran que si un personal se siente apreciado y valorado estará menos motivado por el dinero y más por su sentido de responsabilidad, apreciado hacia ti y hacia la empresa.

La estrategia en términos de acción nos lleva a ideas de pro acción y reacción. La cultura es un componente estratégico de la identidad de la empresa y por esta razón un factor de cambio. (Costa, Dircom on-line, 2004, pág. 132)

El comportamiento del talento humano en beneficio de un buen servicio donde la cultura es el vehículo que nos lleva a la satisfacción del cliente, tiene que ser adaptable a la empresa para tener una cultura fuerte.

3.10.1.4. Estrategia de comunicación.

La estrategia de comunicación ha sido muy inestable debido a los constantes cambios que ha existido a nivel gerencial, debido a la reubicación de los ministros de estado, los servidores gerenciales son cambiados por otros. Sin duda esto ha generado inestabilidad en los procesos de cambio a nivel institucional al no estar un cierto tiempo en el poder lo que puede pasar es que la empresa obtenga inestabilidad en su cultura organizacional. Las futuras inversiones de la nueva gerencia, para mantener informados a sus clientes o pasajeros y proveedores de servicios van a tener una comunicación oportuna, utilizando los recursos de información gubernamental como la información en la página web de la empresa y en el ministerio de Transporte y Obras Públicas. Por ser una nueva autoridad lo que pretende es ajustarse a cumplir con el modelo de gestión del actual gobierno de la revolución ciudadana.

A nivel interno de la organización que es el enfoque central de nuestro Plan se utilizarán medios informativos tales como: revistas informativas, correos electrónicos circulares, para

mantenerse informado de toda la información con respecto a regulaciones al pasajero, procedimientos operacionales, restricciones y permisiones de cada uno de las áreas operativas. A fin de mantenernos informados y de cumplir con la capacitación continua como servidores públicos, que se refleje en él, el profesionalismo que poseen los empleados para la industria aeronáutica.

3.11. Análisis de la Situación Actual

3.11.1. Comunicación Interna.

Tame EP., en la actualidad no ha desarrollado un Plan de Comunicación interna pero si han establecido acciones de comunicación que nacen desde el departamento de Talento Humano, menciona que todo el personal administrativo y operativo tenga un nivel de conocimiento básico con respecto a la misión, visión valores, y temas generales que conciernen a la aeronáutica ya sea desde el ingreso hasta los posibles ascensos operativos o administrativos.

El objetivo es sistematizar la comunicación entre los miembros de la aerolínea incluyendo también a los gerentes y personal administrativos, por ser prioridad el personal operativo y prestado atención entre los agentes de cada área el aeropuerto (seguridad, handling, mantenimiento, trafico, CCO), y el resto de actores ya que es el nexo de unión entre los diferentes partners.

El mantenerse informados con revistas informativas mensuales, boletines, circulares y medios electrónicos, para mantenerse en comunicación con las áreas pertinentes. A su vez debe existir un análisis en las reuniones con el personal a cerca de un nuevo procedimiento a cumplir, ya sea este entre supervisores de cada área, y estos con los agentes a su cargo. Hay que tomar en consideración que en la actualidad la capacitación del personal está orientado a la realización de cursos iniciales y recurrentes obligatorios para cumplir con las autoridades aeroportuarias.

Esto en el caso operativo, en el caso administrativo no se observa cursos dirigidos a especializarse en el ámbito aeronáutico. Realizar cursos relacionados con la industria y sobre todo de atención al pasajero, o de motivación personal, se debe disponer para que el servidor pueda cumplir competentemente sus funciones en las áreas.

3.11.2. Públicos.

En Tame EP, se identifican dos principales públicos: personal administrativo y personal operativo.

El personal administrativo es la columna de la organización que define todo servidor que se encarga del funcionamiento y mantenimiento en el centro o matriz, este comprende al personal de oficina, quienes son los que manejan temas de persona legales, publicitarios, económicos, y demás.

Por otra parte y la más importante es el personal operativo comprende al personal que realiza procesos operacionales, de abastecimiento, producción y distribución de varios servicios, en este caso en los aeropuertos a donde brindan servicios la aerolínea. En el caso operativo Tame EP, está conformado por personal operativo en los aeropuertos que se dividen en varias áreas.

Esta área es manejada por un supervisor que usualmente es una figura importante al momento de producir y comunicación hacia las altas gerencias y es el enlace entre estos últimos y la aerolínea. Por otra parte el área de Talento Humano menciona que el área operativa en especial ciertas áreas no cuentan con cierta capacitación necesaria y recurrente que los agentes necesitan.

3.11.3. Comunicación Externa, Imagen.

Este campo incluye la difusión y comunicación a los agentes involucrados directamente implicados en el plan y a todos los públicos objetivos que indirectamente se encuentran dentro de la operación. Se utilizara herramientas que a continuación se detallan:

Imagen Corporativa

Web y Redes Sociales:

Es un componente importante dentro de la estrategia comercial, un punto de referencia y el primer instrumento que el público suele utilizar para para buscar información o llegar algún comentario o queja sobre TAME EP., empleada como una herramienta informativa de la empresa, de ofertas tarifarias y de publicidad a nivel mundial. Es vital llevar a cabo una reestructuración y actualización de la página, siendo dinámico, organizado y fácilmente

navegable. Sobre todo que sea configurado para ser visualizado en todos los navegadores Firefox, Chrome, Internet Explorer, Safari, Android Browser y Opera; y a su vez operar desde cualquier dispositivo móvil.

Trabajos con Medios de Comunicación:

Se podrían implementar notas de prensa, por parte de los medios de comunicación hacia los servidores de la aerolínea, en cómo se desenvuelven laboralmente y el ambiente que existe. Publicación de noticias en la página web, proyectos, mejoras en los procedimientos de aeropuerto, dar a conocer noticias relevantes a nivel interno y externo; para que el pasajero este informado de cómo se trabajan para su bienestar y cuáles son los cambios organizacionales de TAME EP.

Actos y eventos:

Se puede implementar una mesa de encuentro con los supervisores y agentes involucrados en la operación, presentando nuevos manuales y guías de buenas prácticas. Llegar a universalizar la comunicación de los diferentes procedimientos aeronáuticos y fomentando la participación y compromiso de cada área involucrada.

Publicaciones:

Podemos implementar guía de buenas prácticas hacia las empresas para que se familiaricen con los derechos y obligaciones de los pasajeros. Y finalmente una memoria de resultados donde se plantee, causas de los problemas y posibles soluciones.

3.12. Plan de Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es un subcampo de lo que vendría a ser la comunicación en general, se deriva específicamente del campo público. Aclarando su concepto sin importar su división de lo privado o público siempre la comunicación tiene el componente de lo público por las relaciones establecidas entre: empleador – empleado – gobierno – empresa y empresa – mercado.

Tame EP., se basa en la misión de: Desarrollar la conectividad aérea de pasajeros, carga y correo para integrar al Ecuador, a nivel nacional e internacional, estimulando el turismo, los negocios y el comercio exterior, siempre comprometidos con la sustentabilidad y la rentabilidad social y financiera.

La misión se basa en la contribución al campo social con respecto de la conectividad, como institución pública y ligada a los intereses estatales, la intención es democratizar lo público en el marco de la rentabilidad social. Por brindar servicios a todo lo que abarca los estratos sociales del país y bajo la concepción del Buen Vivir.

Es establecer un criterio o **concepto** sobre la relación que hay entre la productividad de una organización y su aporte para el desarrollo de un país determinado, en el que se esté desarrollando el plan. Partiendo de la premisa de “comunicación es acción” el plan se fundamenta en la comunicación como principio fundamental en desarrollo de las actividades de la organización y su productividad.

Es así que planteándolo para Tame EP., tiene como base fundamental establecer lineamientos en la comunicación que permitan una eficiencia en el servicio desde lo interno hacia lo interno, emitiendo mensajes claros por medio de canales objetivos, llegando a palpar un mejoramiento en el clima organizacional, con el obligatorio uso de los sistemas tecnológicos personalizados.

Como bien lo menciona Joan Costa “la regla de oro” sobre la unión que debe mantener la comunicación y acción en la empresa. Si no existe comunicación no existe fluidez en el interior de la empresa y por ende en su entorno, es indispensable actuar en base a la comunicación que se tenga entre los diferentes sectores de la organización principalmente de las áreas operativas tema central. La comunicación es más fuerte que la acción, ya que está fuertemente arraigada con la cultura empresarial, finalmente afirmamos que la acción es inseparable de la comunicación y viceversa. (Costa, El DirCom hoy, 2009)

Problema:

Se ha realizado unas encuestas al interior de las áreas operativas a cierto número de servidores públicos de cada estación aeroportuaria, que conforma Tame EP., para sacar adelante una operación aeronáutica, nuestro trabajo nos ha permitido encontrar fallas en la comunicación entre áreas que laboran en las diferentes estaciones.

Identificación:

Los servidores públicos se están enfrentando a cambios en la estructura organizacional como es de mandato gubernamental se realiza la reubicación de los diferentes ministros, esto al interior de la organización conlleva a una comunicación clara y oportuna, genera rumores e inestabilidad laboral, acarreando molestias al personal operativo y demás departamentos afectados por los rumores de pasillo.

No todos los servidores tienen la cultura educacional, o la intención de auto prepararse en la rama que se desempeñan como tal, si bien es causa incertidumbre para los servidores muchas veces no tener capacitación en el área que operan, generan problemas económicos

a la aerolínea, esto hace que el agente de servicio o despacho al pasajero no tenga criterio profesional, haciéndoles más visuales en su trabajo.

Se percibe una diferenciación marcada entre el manejo de comunicación administrativa y la parte operacional, cuando debería de ser una comunicación universal y compartida a toda la organización.

A nivel externo:

Sin duda el mayor problema que acarrea la aerolínea Tame EP., para los pasajeros es la inconformidad que tiene al momento de adquirir oportunamente sus boletos o su chequeo vía web para optimizar tiempo, comodidad para el cliente. Manifiestan que no cumple con las expectativas, es muy limitante y no permite agilizar procesos de compra o trámites para viajeros frecuentes.

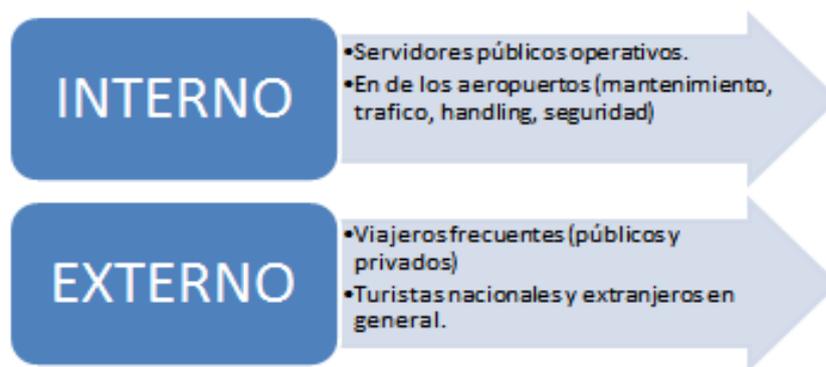


Figura Nº 7: Nivel externo
Fuente: (Tame EP, 2015)

El público objetivo en el que se va a desarrollar el plan es el interno, trabajando con las diferentes áreas que cumplen cada función para que la operación sea fructífera. Serán el punto clave para el desarrollo del plan ya que son el pilar de crecimiento para la empresa, por el mero hecho de interactuar con el cliente externo y la prestación de servicios aeroportuarios.

Especificando un sector operativo podemos manifestar que, el área de tráfico de pasajeros refleja la primera impresión de servicio al pasajero y la percepción que se llevan de la aerolínea con respecto a la imagen. Los servidores del área tienen que actuar en base al compromiso empresarial que es el “actuar con lealtad protegiendo los intereses de la empresa”. Todo hacia el cliente que es la razón de ser de la empresa, ellos son quienes realizan procesos de retroalimentación a la aerolínea en la calidad del servicio que se proporcionó.

Objetivo Estratégico

Al establecer una comunicación podemos también definir un indicador, aquel que lo identifica como un objetivo que responde a variables o atributos que medirá, las metas máximas o mínimas, y el resultado. En nuestro caso es crear un Plan de Comunicación interno, donde se utilice la tecnología como herramienta fundamental para difundir mensajes de manera proactiva y oportuna, y que esta sea comprendida.

Aplicación del Plan o creación

El tema central del presente documento es "Plan de Comunicación Interna, para el área de atención al cliente al personal operativo en tierra de TAME EP., año 2015=2018". Lo que nos quiere expresar es la creación de una forma diferente de comunicación entre los clientes internos para beneficio de los clientes externos.

Al iniciar la investigación lo que se detectó tanto al interior como exterior fue lo siguiente:

Interno

Los agentes operativos no reciben información actual de los procedimientos a nivel aeropuerto, noticias de proyectos, actualización de documentos pasajeros internacionales o temas generales que conciernen a cada área en interés. El correo en la actualidad si bien imparte información importante, también es necesario que se difunda frecuentemente toda la información que necesita el agente para realizar a operación proactiva y eficaz.

La capacitación para ciertas áreas es escasa, y en los procedimientos, certificaciones, y obligaciones que tiene la aerolínea está la de capacitar al personal constantemente para que este cumpla profesionalmente con su labor.

Externo

El mayor problema para los pasajeros es el soporte tecnológico que viene a ser la página Web que en la actualidad tiene ciertos errores y accesos limitantes, cuando el pasajero decida adquirir un producto o beneficio de los que ofrece la aerolínea.

Solución

Táctica Operativa

Dado que el enorme avance de la ciencia y la tecnología desde la perspectiva manifestada por Munne <<la realidad como imagen a la imagen como realidad>>

La tecnología es la manera actual de comunicación desde cualquier parte del mundo, creando comunidad en los empleados internos mediante correos personales o en redes sociales, debe haber un excelente contenido, para así empaparse de todo la coyuntura que sucede a nivel político económico y social de la organización, así responder a los clientes en las redes sociales diariamente. Sin duda siempre habrá quejas es parte de las aerolíneas o de cualquier organización, el punto está en reducir el porcentaje de quejas. Si hay quejas lo recomendable es escuchar reconocer el error y reaccionar rápido para evitar que crezca infinitamente. Tame debería preocuparse menos por el concepto de reputación y más por atender a sus clientes en la página web y redes sociales, conversar con ellos. (Munne, 1993)

Táctica Argumental

Los servidores son parte del cambio organizacional y la cultura que en ella posee. Con su contribución diaria transforman a la empresa y brindan una buena imagen y prestigio. La ideología que conservan habla de las verdaderas intenciones por resolver problemas profesionales de la empresa, o de la sociedad a nivel de calidad - soluciones parches, parciales, integradas- oportunidad –concordancia con el corto, mediano o largo plazo- y equidad- soluciones para unos grupos para muchos o para todos.

El trabajo en equipo se ha convertido en una de las modas en la gestión de las organizaciones. Tiene un sentido ambivalente. Así como es moda, es de difícil implementación. Y Mucho más si es para una adecuada atención al cliente por la razón que la atención al cliente en una empresa es la parte esencial de una organización ya que atrae la demanda de los clientes.

Si bien la atención al cliente es un trabajo no solo de un empleado es de todo el equipo velar por una atención al cliente, para el incremento productivo de nuestro producto se diseñan un modelo de atención al cliente para la organización, no se puede manejar un grupo de empleados si no existe una sinergia en sus departamentos y equipos de trabajo internos. Es necesario brindar una atención de calidad no solo en el área de contacto directo con los clientes sino en los diferentes departamentos administrativos que la organización la conforma.

Herramientas Utilizadas

La empresa debe hacer uso correcto de los canales adecuados para que la información transmitida sea universal para aplicarse en los servidores.

Al incrementar las herramientas tecnológicas la empresa sin duda mejora la atención al pasajero y a los clientes operativos.

Siempre tener en cuenta que siempre un personal valorado y apreciado por las autoridades, le dará a su trabajo un significado un significado que va más allá de un simple pago mensual por los servicios que presta el empleado, obviamente generara seguridad en ellos al momento de desenvolverse en la operación.

Por medio de los correos electrónicos se estará enviando información de todo tipo justamente para mantener esa fluidez que se desea tener adicional a lo que siempre se ha venido difundiendo como son reportes de llegada o reportes en general, boletines informativos y alcances operacionales; debemos también tomar en cuenta información como listado de cumpleaños por día, el empleado del mes, incentivos de puntualidad en los empleados, obras sociales de la empresa, información sobre los accionares positivos de otras estaciones y más temas de interés para el personal de la compañía.

Evaluar el desempeño profesional por parte del personal de talento humano mediante capacitaciones periódicas. El desempeño profesional depende muchas veces de la organización debe tener relaciones interpersonales de los empleados en el cumplimiento de sus actividades. La evaluación tiene la finalidad de orientar la actuación profesional con el objetivo tener personas adecuadas a las funciones de cada puesto. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que se cumple sus actividades, y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Esta evaluación está conformada en la descripción del puesto en el que se desempeña y sus capacidades para manejar dicho puesto.

En algunas organizaciones el proceso de evaluación por desempeño suele durar un año proceso en el cual se mide los resultados obtenidos, con reuniones periódicas de seguimiento dan un informe del desenvolvimiento de los servidores. Las ventajas de la evaluación del desempeño son:

- Mejora el desempeño mediante la **retroalimentación**
- Ayuda a determinar quiénes merecen recibir **compensaciones**
- Ayuda a analizar quiénes pueden ser ascendidos o promovidos presupuestos, separados, o transferidos
- Se pueden detectar necesidades de **capacitación y desarrollo**
- Sirve para planificar el desarrollo profesional desde el punto de vista del empleado

Esta evaluación del desempeño tiene que ir de analizada en función de la descripción al puesto en relación a las competencias.

CAPÍTULO IV

PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE, AL PERSONAL OPERATIVO EN TIERRA DE TAME EP. PERIODO 2015-2018

4.1. Introducción

A continuación se presenta el Plan de Comunicación Integral, tanto interna como externa de la aerolínea TAME EP., que abarca los aspectos más importantes que se deben tomar de las acciones de comunicación tanto internas como externas, temas como la publicidad, relaciones entre cliente-servidor, y planes de mejora con la atención al pasajero.

A si mismo se detallara las actividades que se realizaran en el transcurso de la implementación del plan de comunicación, así mantener el control de estas comunicaciones se llegara al cumplimiento del plan estratégico de comunicación.

A pesar de seguir formando parte de las empresas del Estado, su funcionamiento es totalmente autónomo en los campos administrativos y financieros, por esta razón se realizara actividades netamente comerciales para mejorar en cierto porcentaje los ingresos económicos a la Línea Aérea del Ecuador.

4.2. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO

4.2.1. Objetivo General

Mejorar el nivel de comunicación integrada en el campo de atención al cliente que maneja la organización en todos os puntos de atención al pasajero tanto nacional como internacional, comunicando los mismos valores y contenidos que la organización provee.

4.2.2. Objetivos Específicos

- Dar a conocer la gestión de forma periódica y transparente.
- Superar la crisis comunicacional que en la actualidad existe.
- Modificar la cultura organizacional, teniendo como enfoque principal a las audiencias internas.
- Generar confianza entre Gerente – servidor público.
- Combatir con la radio pasillo.
- Establecer canales de comunicación bidireccional con los servidores operativos.
- Implementar políticas y programas de cambio a fin de motivar al personal a continuar con el proceso.
- Alcanzar un grado de conectividad directa entre gerencias administrativas y personal operativo en tierra, sin ocultaciones ni tergiversaciones.
- Lograr un clima de responsabilidad, honestidad y respeto en los servidores públicos, que permitan visualizar en los directivos una confianza hacia los mismos.

4.2.3. Objetivos Estratégicos

Interno

Implementar la motivación, integración y compañerismo entre los servidores de la aerolínea.

Evaluar periódicamente la implementación del Plan de Comunicación.

Formar una estructura comunicacional a nivel interno.

Estrategias

Informar a todos los servidores públicos sobre la implementación del plan de comunicación interno.

Implementar acciones de comunicación descendente en relación a lo siguiente:

- Actividades desarrolladas en los diferentes puntos de atención al pasajero (puntos de venta, aeropuertos, servicio en vuelo).
- Planes laborales (reestructuración de funciones de cada puesto, planes de formación, oportunidades de ascenso administrativo).
- Evolución de los objetivos de TAME EP.

Implementar acciones de comunicación ascendente en relación a lo siguiente:

- Posibilitar el contacto directo y el conocimiento de opinión directa de los trabajadores que tiene contacto directo con los pasajeros. Esto permitirá abrir temas de discusión y solución al momento de tomar decisiones con criterio más adecuado hacia el pasajero.

Implementar acciones de comunicación horizontal:

- Adaptar el concepto de trabajo en equipo, coordinando adecuadamente las funciones de trabajo en los diferentes puntos de atención al pasajero.

Mensaje

“Cuéntanos como ayudarte para que te encuentres a gusto en tu área de trabajo y que esto repercuta en los pasajeros”.

Destinatario

Todo personal operativo y personal que tenga contacto directo con el pasajero.

4.2.4. Objetivos Tácticos

Interno

Considerar la opinión de los servidores públicos con la estrategia de la aerolínea.

Incentivar la participación de los servidores públicos operativos.

4.2.5. Objetivos Operativos

Interno

Medir la efectividad actual de la organización.

Involucrar la comunicación en la aerolínea.

Asegurar el flujo correcto en la comunicación interna.

4.2.6. Objetivo Administrativo

Interno

El plan de comunicación integral de TAME EP., abarca el sector operativo que laboran en los aeropuertos a los que opera la aerolínea.

- Personal operativo: operarios

4.2.7. Alcance

El plan de comunicación integral es a Tres años, que incluye acciones como: la estratégica, táctica y operativa bajo los manuales establecidos por parte de la aerolínea y por parte de la DAC, ligados a los procedimientos.

4.2.8. Mensaje

La aerolínea TAME EP., es una aerolínea en servicio socialmente responsable, comprometidos con los estándares de calidad y de seguridad, todo esto organizado por un óptimo humano altamente capacitado y motivado.

4.2.9. Responsable

Comunicador Social TAME EP.

4.2.10. Perfil de responsable en comunicación

- Preparación en comunicación interna.
- Experiencia mínima en puestos similares.
- Habilidad para trabajar en equipo.
- Experiencia en aviación o trabajos a fines operativos.
- Facilidad para las relaciones interpersonales.
- Buena redacción, ortografía.

4.2.11. Funciones del responsable de comunicación

- Planificar la comunicación.
- Implementar canales de comunicación entre las áreas operativas.
- Coordinar la comunicación entre las áreas operativas.
- Establecer procesos de capacitación y retroalimentación sobre los procesos de comunicación.

4.2.12. Planeación de actividades

Tabla N° 22: Acciones objetivo estratégico (Interno)

Objetivo	Acciones	Publico	Medios/ Herramientas	Tipo	Frecuencia	Responsable
Implementar la motivación, integración y compañerismo entre los servidores de la aerolínea	Implementar briefings donde se reconozca la labor de los servidores	Personal operativo y administrativo	Reconocimiento por igual	Todos	Trimestral	Responsable del plan de comunicación y Talento Humano
	Crear cursos que impulsen el desarrollo personal de los empleados	Personal operativo y administrativo	Evaluación del desempeño	Todos	Trimestral	Responsable del plan de comunicación y Talento Humano
Evaluar periódicamente la implementación del Plan de Comunicación	Recibir retroalimentación por parte de los servidores	Todas las gerencias, jefaturas y supervisores operativos	Encuestas de satisfacción	Digital	Anual	Responsable del plan de comunicación
	Identificar y corregir errores	-	Encuestas de satisfacción y analizar el contenido	-	Anual	Responsable del plan de comunicación
	Continuar los procedimientos aeroportuarios eficaces	-	-	-	Anual	Responsable del plan de comunicación
	Exponer los resultados de las encuestas y los cambios a las herramientas de comunicación corporativa	Personal operativo	Comunicado interno	Físico y digital	Anual	Responsable del plan de comunicación
Formar una estructura comunicacional	Posicionar a los supervisores de cada área como líderes de comunicación	Personal operativo	Reuniones periódicas y publicación en revista ABORDO	Presencial y escrito	Mensual	Gerentes de cada departamento y responsable del plan de comunicación
	Posicionar al responsable de comunicación como eje de información	Personal operativo	Reuniones periódicas y publicación en revista ABORDO	Presencial y escrito	Constante	Responsable de comunicación

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla Nº 23: Cronograma de actividades objetivo estratégico (Interno)

Objetivo Estratégico	TIPO DE DURACIÓN EN MESES																																				
	Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	
Implementar la motivación, integración y compañerismo entre los servidores de la aerolínea																																					
Evaluar periódicamente la implementación del Plan de Comunicación																																					
Formar una estructura comunicacional																																					

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 24: Acciones objetivos tácticos (Interno)

Objetivo	Acciones	Publico	Medios/ Herramientas	Tipo	Frecuencias	Responsable
Considerar la opinión de los servidores públicos con la estrategia de la aerolínea	Difundir los mensajes de la aerolínea mediante campañas	Todo los servidores	Reuniones de cada campaña	Escrito y digital	De acuerdo a la campaña	Responsable del plan de comunicación y gerencia de Talento Humano
Incentivar la participación de los servidores públicos operativos	Crear espacios para intercambiar propuestas, inquietudes, etc.	Personal operativo	Reuniones periódicas Jornadas lúdicas	Presencial	Mensual	Responsable del plan de comunicación

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 25: Cronograma de actividades objetivos tácticos (Interno)

Objetivos Tácticos	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12 1 Año	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes18
Considerar la opinión de los servidores públicos con la estrategia de Tame EP.												
Incentivar la participación de los servidores públicos operativos												

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 26: Acciones objetivos operativos (Interno)

Objetivos	Acciones	Públicos	Medios/ Herramientas	Tipo	Frecuencia	Responsable
Medir la efectividad actual de la organización	Evaluar todo tipo de información y de retroalimentación en la comunicación	Personal operativo	Encuestas y entrevistas	Escrito	Al inicio del Plan	Responsable del plan comunicación
Involucrar a la comunicación en la aerolínea	Definir a la comunicación corporativa: evaluar las herramientas que sirven eliminar las que no y ver cuales se implementaran	-	-	-	Una vez	Responsable del plan comunicación
	Crear procedimientos de comunicación	Todo el personal	-	Escrito y digital	Una vez	Responsable del plan de comunicación
	Designar el portavoz	-	-	-	Una vez	Responsable del plan de comunicación y Equipo directivo
Asegurar el flujo correcto en la comunicación	Adaptar la comunicación para toda discapacidad por parte de los servidores	-	-	-	Una vez	Responsable del plan de comunicación y gerencia de Talento Humano
	Capacitar y formar a los gerentes, directores y supervisores, en los tipos de discapacidad y saber cómo manejarlos	Gerentes, directores y supervisores	Curso de capacitación	Presencial	Una vez	Gerencia de talento humano y responsable del plan de comunicación
	Formar al portavoz en: comunicación, entrevistas, oratoria, manejo de personal etc.	Equipo directivo	Curso de formación sobre la situación actual de la aerolínea	Presencial	Anual	Responsable del plan de comunicación
	Difundir las políticas, procedimientos, manual de estilo y herramientas de comunicación	Todo el personal	Todos	Escrito y digital	Anual	Responsable del plan de comunicación

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 27: Cronograma de actividades objetivos tácticos (Interno)

Objetivo Operativo	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6											
	Semanas																															
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Medir la efectividad actual de la organización																																
Involucrar a la comunicación en la aerolínea																																
Asegurar el flujo correcto en la comunicación																																

Elaborado por: Byron Esparza

4.2.13. Herramientas

Tabla N° 28: Listado de Medios a Emplear en la Comunicación Interna

	Medios	Público	Responsable
Impresos	Comunicado Interno	Personal Operativo	Comunicación
	Tablón de Anuncios	Personal Operativo	Comunicación
Electrónicos	Portal del Empleado (Intranet)	Todo el Personal	Comunicación
	Sitio Web	Todo el Personal	Comunicación
	Comunicado Interno	Personal Operativo	Comunicación
	Correo Electrónico	Todo el Personal	Comunicación
	Boletín	Todo el Personal	Comunicación
Audiovisuales	Video Corporativo	Todo el Personal	Comunicación
	Spot Campaña interna	Personal Operativo	Comunicación
Telefónico	SMS	Personal Operativo	Comunicación
Presenciales	Reuniones Periódicas	Personal Operativo	Comunicación
	Comunicación Directa	Todo el Personal	Comunicación

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 29: Herramienta de Retroalimentación

	Herramientas	Publico	Responsable
Impresa	Buzón de Reclamos y sugerencias	Todo el Personal	Comunicación
	Encuestas	Todo el Operativo	Comunicación

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 30: Herramientas a emplear en la comunicación interna en conjunto con Gerencia de Talento Humano

	Herramientas	Publico	Responsable
Físico	Reglamento Interno de Administración de Talento Humano de Tame EP.	Todo el personal	Talento Humano y Comunicación
Presencial	Formar profesionales	Gerentes, directores y supervisores	Talento Humano y Comunicación
	Jornada Lúdica	Personal operativo	Talento Humano y Comunicación

Elaborado por: Byron Esparza

Considerando que ya se han detallado anteriormente las herramientas existentes, cabe mencionar que en el Plan de Comunicación integral para el área operativa de Tame EP., se tomaran en cuenta todas las herramientas mencionadas.

4.2.14. Medios Existentes en Tame EP, y propuestas de mejora Interna

Tabla N° 31: Propuestas de mejora interna

Portal del Empleado	
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir un link para acceder a un foro donde se pueda exponer sugerencias y reclamos internos. • Responsable: comunicación con el apoyo de la gerencia de sistemas de información.

Reuniones Periódicas	
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe realizar reuniones semestrales, trimestrales, mensuales, en el que posea un guion donde se traten puntos uniformes de información en cada uno de los departamentos en cada sesión. Con el respectivo read and sing que permitan informar a todos los involucrados.

Elaborado por: Byron Esparza

4.2.15. Herramientas empleados en conjunto con Talento Humano

Tabla N° 32: Herramientas empleados en conjunto con Talento Humano

	Herramientas	Publico	Responsables
Impresa	Manual de procedimientos	Personal administrativo y operativo	Talento Humano y Comunicación
Presencial	Capacitación	Supervisores y gerentes	Talento Humano y Comunicación
	Jornada Lúdica	Personal administrativo y operativo	Talento Humano y Comunicación

Elaborado por: Byron Esparza

Cabe mencionar que se tomara en cuenta todas las herramientas expuestas anteriormente cuando el plan ya sea ejecutado al desarrollo de la aerolínea. A continuación se detallaran únicamente herramientas con propuestas de mejora.

4.2.16. Nuevas propuestas

Tabla Nº 33: Tipo Electrónico

Protector de Pantallas	
Descripción	Imágenes proyectadas de la aerolínea mientras la pantalla del computador no está siendo utilizado. Utilizado con propósito de transmitir al servidor público mensajes empresariales claves.
Frecuencia	Siempre en todos los computadores
Publico	Todo el personal
Responsable	Comunicación
Comentarios	Novedades actuales y relevantes
	Imágenes relacionadas con la aerolínea
	Mensajes corporativos

Boletín Informativo	
Descripción	Publicación impresa de manera mensual. Que contenga novedades del actual gobierno y del sector de la aviación comercial.
Frecuencia	Mensual
Publico	Personal operativo
Responsable	Comunicación
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución: Entrada a las oficinas del aeropuerto y los hangares donde se encuentra personal de la aerolínea. • Tipo de comunicación: Descendente. • Contenido del informativo: <ul style="list-style-type: none"> ○ Noticias relevantes de la aerolínea. ○ Convocatorias a concursos de méritos y oposición. ○ Felicitaciones y premios tanto al personal como a la aerolínea. ○ Fotos y eventos corporativos. ○ Calendarios laborales.

Chat Corporativo	
Descripción	Comunicación escrita entre uno o más personas de diversas partes de las estaciones en los diferentes destinos.
Frecuencia	Constante
Publico	Todo personal
Responsable	Comunicación
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> ○ La única finalidad en estos espacios son la forma en que agilitamos flujo informativo. ○ Tipo de comunicación; ascendente, descendente, Horizontal y transversal.

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla Nº 34: Tipo Audiovisual

Video Corporativo	
Descripción	Producción de una campaña de identidad empresarial, se mostraran testimonios y cambios en cultura organizacional.
Frecuencia	Una vez
Publico	Todo el personal
Responsables	Comunicación
Comentarios	Se utiliza para motivar e inducir a los nuevos talentos profesionales que ingresan en TAME EP. El tiempo de duración será corto pero con mensajes claros, motivantes, y con objetivos empresariales.

Noticiero	
Descripción	Producción basada en las principales noticias de la aerolínea, proyectos y certificaciones aprobadas por organismos internacionales.
Frecuencia	Semestral
Público	Todo el personal
Responsable	Comunicación
Comentarios	Se difundirá en la página web de TAME EP., o enlaces de gobierno, información enviada a su vez a todos los correos personales. Comunicación: Descendente Estructura: ○Noticias relevantes ○Campaña comunicación interna ○Logros y objetivos empresariales

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla Nº 35: Tipo Presencial

Desayunos Corporativos	
Descripción	Encuentros entre gerentes de los departamentos y empleados invitados a quienes se les premia por su labor impecable. Esta reunión permite interactuar a los involucrados, y discutir aspectos actuales de la empresa.
Frecuencia	Trimestral
Publico	Todo el personal
Responsable	Comunicación
Comentarios	Comunicación ascendente, descendente, vertical y horizontal. Con el fin de motivar a los empleados en especial a los operativos.

Elaborado por: Byron Esparza

4.2.17. Herramientas de Retroalimentación

Tabla Nº 36: Herramienta de retroalimentación

Encuestas	
Descripción	Preguntas simple con el fin de conocer a los servidores públicos en relación con la comunicación interna de Tame EP.
Frecuencia	En el inicio y al final del Plan de Comunicación
Publico	Todo el personal
Responsables	Comunicación
Comentarios	Comunicación ascendente Los resultados permitirán mejoras y correcciones en la comunicación empresarial.

Elaborado por: Byron Esparza

4.2.18. Herramientas a ejecutar con Talento Humano

Tabla Nº 37: Herramientas a ejecutar con Talento Humano

Formación	
Descripción	Capacitación para completar lo que ya conocen los servidores para contribuir con la realización de los procesos internos.
Frecuencia	Constante
Publico	Gerentes y supervisores de área
Responsable	Talento humano y comunicación
Comentarios	Herramienta para desarrollar capacidades de líderes, oratorias, y relacionados en el campo gerencial. Comunicación descendente.

Jornadas Lúdicas	
Descripción	Es una actividad que se realiza fuera de la empresa con el objetivo de incentivar el trabajo en equipo, y para apoyar la integración del talento humano de TAME EP.
Frecuencia	Continua
Publico	Todo personal
Responsable	Talento Humano y comunicación
Comentarios	Comunicación: ascendente, descendente, horizontal y trasversal.

Elaborado por: Byron Esparza

4.2.19. Propuestas

4.2.19.1. Gobierno por Resultados.

La GPR significa implementar la planificación para obtener los resultados propuestos y utilizarlos en mejorar la toma de decisiones (OCDE, 2005).

Por otra parte Demin habla sobre la adecuación al objetivo (oferta), y Juran habla de la adecuación al uso (demanda). Nos referimos que es una cultura de mejora Administrativa Publica para satisfacer las necesidades de los ciudadanos con justicia, equidad y eficiencia en el uso de los recursos (CLAD, 2008).

El GPR deberá promover el control de los servidores que están relacionados en el sector público, que en este caso tendrá que involucrar el tema de la aeronáutica en el sector gubernamental para así controlar y gestionar los planes administrativos para la toma de decisiones. El GPR es un tema que la totalidad del documento se presentara en la parte de anexos.

4.2.19.2. Campaña de Marketing Interno.

Realizar un plan de marketing interno busca llegar a los empleados con mensajes de motivación para identificarlos más con la aerolínea y que se pueda cambiar la cultura. Se desarrollara un plan de campaña publicitaria llamada “El placer de volar en tus sueños, ahora se convierte en realidad TAME EP.” Mensaje que será difundido por los medio de comunicación visual y escrito.

4.2.19.2.1. Objetivos del Plan.

- Posicionar a TAME EP., como una aerolínea comercial que proporcione información útil y fácilmente al alcance del pasajero, que pueda difundir los mensajes en el menor tiempo posible y sobre todo que la información que se difunde sea recibida y entendida por el receptor.
- Mejorar la comunicación y crear un clima de identidad entre los servidores principalmente del área operativa, ya que de ellos depende la correcta operación al momento que los pasajeros realicen sus viajes que es la entrega del producto final.
- Optimizar el flujo de la información entre los supervisores y jefes encargados de las áreas operativas, organizando una comunicación eficiente.

4.2.19.2.2. Etapas.

Estas serán: pre-campaña, intriga, lanzamiento e intervención.

4.2.19.2.3. Público.

Personal operativo que laboran en los diferentes aeropuertos a nivel nacional e internacional.

4.2.19.2.4. Constitución de Equipo.

Requerimos la implicación de la Gerencia de División Comercial ya que necesitamos mejorar la cultura organizacional con modelos de atención al cliente.

Se creara un comité, donde el responsable del plan de comunicación sea el encargado de la publicidad su difusión y el desarrollo de la misma, conjuntamente con un representante de la gerencia de Talento Humano. Personas que deberán apoyar en todos los procesos y hasta luego de la evaluación del proyecto.

4.2.19.2.5. Auditorias.

Toda organización y en este caso el plan requieren ser auditado periódicamente para evaluar su rentabilidad, medir la eficacia del mismo en bien de su desarrollo, indicando cual es la evolución de esta, para posteriores retroalimentación y posibles soluciones.

La auditoría de Tame EP., del plan tendría por objetivo ciertos lineamientos expuestos:

- Determinar si se ha efectuado un proceso adecuación al implementar el plan, en cumplimiento de las disposiciones legales y criterio definidos por el PNBV y en función de los intereses organizacionales.
- Determinar que el plan se maneje en función de los intereses operacionales y en función de la misión de Tame Línea Aérea del Ecuador, y hayan sido registrados correctamente.
- Garantizar los buenos resultados que en ella se reflejen y si se requiere ciertas modificaciones.
- Ser auditado por una certificadora de calidad con el fin de acompañar al desarrollo del Plan estratégico, así se hará un seguimiento permanente si el plana se está ejecutando según los lineamientos estipulados.

4.2.19.2.5.1. Los parámetros y políticas para el desarrollo de cada auditoria

Como Tame EP., tiene que ser valuado por certificadoras de calidad y de seguridad a nivel internacional, será en este caso auditada por personal externo específicamente por la firma auditora ISO 9001:2008, se centrado en toda la administración de calidad con los que una empresa debe contar para una buena administración y mejoramiento de la calidad con respecto a nuestros vuelos y servicios de atención.

Este personal tiene que ser y demostrar su imparcialidad para cada grupo auditado.

4.2.19.2.5.2. Medios

A través de los documentos realizados desde la creación del Plan.

A través de los registros de cumplimiento del Plan por parte del departamento de productos y servicios.

Observación directa por el personal que audita la certificación.

4.2.19.2.5.3. Responsabilidad

La institución a cargo de realizar las auditorias será la certificadora de calidad ISO 9001 La Organización Internacional de Estandarización, formado por una red de institutos nacionales de estándares en 156 países. ISO 9001 auditara a la empresa cada 6 meses con el objetivo de asegurar el cumplimiento de lo que impone el plan.

4.2.20. Mecanismos de Retroalimentación

En la actualidad los mecanismos de retroalimentación que mantienen al personal operativo informado son las reuniones cascadas, o los read and sing. Sin embargo lo propuesto por el plan de comunicación sería crear un buzón de sugerencias, por ser un medio muy exitoso y por ser una oportunidad de comunicación del servidor hacia los gerentes. Generaran una participación activa y de confianza en las áreas de trabajo.

Tabla N° 38: Buzón de sugerencias

Buzón de Sugerencias	
Descripción	Buzón cerrado, en el que el servidor podrá exponer sus dudas, sugerencias o cualquier información de relevancia para la aerolínea. A futuro se ofrece la posibilidad de la publicación y acción de las sugerencias.
Tipo	Físico
Frecuencia	Semanal
Publico	Personal de Estructura / personal de servicio
Responsable	Departamento de Talento Humano
Comentarios	Se procede a recibir las sugerencias y posterior tramites. Sea la respuesta afirmativa o negativa se publicara por un correo interno de las acciones que se van a ejecutar. Agradeciendo la participación de os servidores y a incentivar la comunicación constante de los servidores.

Elaborado por: Byron esparza

4.2.21. Presupuesto del Plan de Comunicación Interno

El presupuesto de las principales herramientas que se utilizarán en el Plan de Comunicación Interna, introducida en el presente trabajo de investigación, tiene como duración tres años (2015 – 2018). Por este motivo se tomara en consideración las siguientes herramientas que serán ejecutadas por el responsable de comunicación de Tame EP, excluyendo aquellas en las que el encargado sea el departamento de Recursos Humanos. Es importante destacar que así como el plan de comunicación es un documento vivo, las cifras presentadas son aproximadas y pueden variar de acuerdo a diversos factores del entorno.

Tabla N° 39: Presupuesto para el Plan de Comunicación Integral TAME EP

Presupuesto para Plan de Comunicación Integral TAME EP			
Cantidad	Descripción de Actividades	Costo Unitario	Costo USD
1000	Boletín	2,5	2.500
8	Proyectores digitales	800	6.400
1	Video corporativo	7000	7.000
36	Eventos y reuniones corporativas	2000	72.000
1	Spot campaña interna	2800	2.800
36	Noticiero	2083,33	75.000
60	Manteles	5	300
1022	Camisetas	4	4.088
1022	Gorras	2	2.044
10	Rotulación de entrada de oficinas de TAME EP	200	2.000
1	Imprevistos	4122	4.122
TOTAL			178.254

Elaborado por: Byron Esparza

Indicadores

Acciones de mejora en plazo totales en el plan.

- Tipo: Proceso
 - Fuente: Responsables del plan
 - Periodicidad: Semestral
 - Estándar: > = 50%
- % de variación de la media de valoración global de la comunicación en la gerencia.
- Tipo: de impacto
 - Fuente: Encuestas de comunicación interna
 - Periodicidad: semestral
 - Estándar: > = 30%

- Numero de publicaciones o proyectos de servicio al pasajero en marcha.
- Número de personas que envían mensajes de agradecimiento y de servicio en los puntos de atención al cliente.
- Número de agencias de viajes que comisionan directamente con TAME EP., que contribuyen al desarrollo económico de la misma.
- Numero de twits/semestral
- Número de seguidores
- Visitas a la página web
- Numero de materiales de difusión que ayude a atraer pasajeros y mejorar la atención/semestral.

4.3. PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNO

4.3.1. Objetivo General

Aumentar y mejorar el conocimiento prestigioso de la aerolínea hacia los pasajeros tanto a nivel internacional como nacional, promocionando la imagen corporativa hacia la fidelidad en consumir nuestros productos.

4.3.2. Objetivos Específicos

- Presentar los servicios que ofrece la aerolínea en la página web y en las diferentes redes sociales.
- Obtener un espacio estable y posesionado en los medios de comunicación.
- Dar a conocer la gestión de forma pública y transparente.
- Superar la crisis actual sin mayor afectación en las áreas.
- Generar confianza en los pasajeros.
- Implementar canales de comunicación bidireccional con la población.

4.3.3. Objetivos Estratégicos

Incentivar a la fidelidad de los pasajeros y así atraer el mercado tanto nacional como extranjero.

Formar una estructura comunicacional a nivel externo.

Estrategias

- Publicar o informar la estructura, servicios y actividades que realizan el personal operativo antes durante y después del viaje.
- Realizar trabajos de investigación y difusión del personal operativo y publicarlo en los diferentes medios de comunicación disponibles.
- Desarrollar cuestionarios de satisfacción al cliente, para conocer las necesidades del pasajero.

Mensaje

“Queremos saber su opinión, para atenderle de lo mejor”.

Destinatario

- Población en general.
- Servidores públicos y privados.
- Turistas nacionales y extranjeros.

4.3.4. Objetivos Tácticos

- Tomar en cuenta la opinión y críticas de los pasajeros de acuerdo a las políticas de la aerolínea.
- Incentivar la participación de los pasajeros frecuentes y de los turistas tanto nacionales como extranjeros.

4.3.5. Objetivos Operativos

- Medir estadísticamente la frecuencia de viaje de los pasajeros en general en la aerolínea.
- Involucrar la comunicación entre aerolínea-pasajeros.
- Asegurar el flujo correcto en la comunicación externa.

4.3.6. Objetivos Administrativos

El plan de comunicación integral de TAME EP., abarca el sector también externo que requieren de nuestros servicios aéreos.

- Turistas nacionales, extranjeros, empleados públicos y privados.

4.3.7. Mensaje

La aerolínea TAME EP., es la aerolínea de nuestro país, que brinda servicios de transporte aéreo de pasajeros y carga tanto a nivel nacional como internacional, bajo estándares de calidad y con personal capacitado en temas relacionados al transporte aéreo.

Tabla Nº 40: Acciones objetivo estratégico (Externo)

Objetivo	Acciones	Publico	Medios/ Herramientas	Tipo	Frecuencia	Responsable
Crear campañas de comunicación externa que incentiven la fidelidad del pasajero	Informar en todos los medios de comunicación el incremento de puntualidad	Turistas nacionales y extranjeros	Redes sociales	Todos	Mensual	Responsable del plan de comunicación y Talento Humano
	Brindar un servicio adicional a los pasajeros frecuentes (Entradas al salón VIP)	Turistas nacionales y extranjeros	Cupones y regalías	Todos	Mensual	Responsable del plan de comunicación y Talento Humano
Evaluar el servicio que ofrece TAME desde su compra hasta el final del viaje	Encuestas entregadas en los vuelos en todos los destinos que sirve la aerolínea, para evaluar el servicio aéreo	Turistas nacionales y extranjeros	Encuestas de satisfacción y análisis	Todos	Trimestral	Responsable del plan de comunicación
						Responsable del plan de comunicación
	Entrevista periódicas a los pasajeros en los aeropuertos a nivel nacional e internacional	Turistas nacionales y extranjeros	Encuestas de satisfacción y análisis	Presencial	Trimestral	Responsable del plan de comunicación
						Responsable del plan de comunicación
Difundir masivamente en redes sociales el valor de volar en TAME EP.	Motivación de compra con lanzamiento de promociones	Turistas nacionales y extranjeros	Internet, redes sociales	Todos	En feriados	Responsable de comunicación
	Valoración del servicio con respecto del producto que entregamos (transporte aéreo)	Turistas nacionales y extranjeros	Página web, redes sociales	Todos	Diario	Responsable de comunicación

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 41: Cronograma de actividades objetivo estratégico (Externo)

Objetivo Estratégico	TIPO DE DURACION EN MESES																																					
	Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
Crear campañas de comunicación externa que incentiven la fidelidad del pasajero																																						
Evaluar el servicio que ofrece TAME desde su compra hasta el final del viaje																																						
Difundir masivamente en redes sociales el valor de volar en TAME EP.																																						

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 42: Acciones objetivos tácticos (Externo)

Objetivo	Acciones	Publico	Medios/ Herramientas	Tipo	Frecuencias	Responsable
Valorar las opiniones tanto positivas como negativas que planteen los pasajeros en el portal web	Difundir las certificaciones de calidad de TAME, y evaluar las opiniones vertidas en las redes sociales	Todos los pasajeros	Publicaciones permanentes	Escrito y digital	Cada dos meses	Responsable del plan de comunicación y el departamento de publicidad
Incentivar la participación del pasajero con sugerencias o comentarios en el link servicio al cliente	Intercambiar propuestas, inquietudes, a fin de mejorar el servicio en todas las áreas	Todos los pasajeros	Publicaciones permanentes	Escrito y digital	Todo el tiempo	Responsable del plan de comunicación, departamento de productos y servicios

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 43: Cronograma de actividades objetivos tácticos (Externo)

Objetivos Tácticos	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes18
						1 Año						
Valorar las opiniones tanto positivas como negativas que planteen los pasajeros en el portal web												
Incentivar la participación del pasajero con sugerencias o comentarios en el link servicio al cliente												

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 44: Acciones objetivos operativos (Externo)

Objetivos	Acciones	Públicos	Medios/ Herramientas	Tipo	Frecuencia	Responsable
Medir la efectividad del buen servicio al pasajero	Evaluar la opinión del pasajero que reporte en la página web, y retroalimentar en la aerolínea	Pasajeros en General	Redes sociales	Digital	Trimestral	Responsable del plan comunicación
Involucrar a la comunicación como un cambio cultural	Definir a la comunicación como solución a los diferentes conflictos entre pasajero y servidor publico	Cientes internos y clientes externos	Página web de TAME EP.	Digital	Mensual	Responsable del plan comunicación
	Crear una Campaña llamada comunícate TAME	Pasajeros en General	Página web de TAME EP.	Digital	Una vez	Responsable del plan de comunicación

Elaborado por: Byron Esparza

Tabla N° 45: Cronograma de actividades objetivos tácticos (Externo)

Objetivo Operativo	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6							
	Semanas																											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Medir la efectividad del buen servicio al pasajero	■	■	■						■	■	■						■	■	■						■	■	■	
Involucrar a la comunicación como un cambio cultural	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado por: Byron Esparza

CONCLUSIONES

- Para brindar una atención al pasajero excelente es necesario realizar un Plan de Comunicación Integral para el área de atención al cliente, con el fin de obtener un talento humano de calidad, que brinde mediante su potencial personal, productividad a su empresa y fidelidad en los clientes.
- Al brindar una adecuada atención al cliente se benefician tanto el cliente externo como el interno, el interno se beneficia de reconocimientos como aumento de salarios, empleados del mes, asensos administrativos u operacionales, becas entre otros; y el externo se beneficia en el cumplimiento propio de sus expectativas acerca del producto obtenido, evalúa positivamente al producto y atrae a más pasajeros con su recomendación.
- La atención al cliente de una apertura a la evaluación del desempeño profesional de cada servidor, el mismo que tiene que ser evaluado mediante su tiempo de contrato, nivel académico del profesional y experiencia en el campo.
- El propósito de diseñar un modelo de atención diferenciado es fomentar el respeto al cliente como del cliente hacia la empresa. A su vez destaca aspectos a cumplir por los servidores que motivan a tener un mejor desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

- Llevar el control del plan de forma, mensual, semestral mediante auditorias destinadas a la mejora progresiva de la organización. Dicha información servirá para el análisis del plan de comunicación.
- Manejar de forma cordial a todo tipo de pasajero cuando se presenta un problema es recomendable examinar el desenvolvimiento de él y neutralizar sus efectos ofensivos, contrarrestando con una sonrisa y dando solución inmediata a los problemas, con esto mitigamos el impacto actitudinal del pasajero.
- Mantener la fidelidad del cliente cuya complacencia se traducirá en una mayor lealtad a la organicen, incrementando la rentabilidad, aumentando las ventas, ya que un cliente contento atrae a siete clientes más.
- Capacitación periódica planificada y actualizada para el personal operativo y administrativo. Empaparse del campo de la aeronáutica y sus procedimientos es un derecho que tienen los servidores públicos del área en el que se desenvuelven, solo así se puede llegar a una comunicación adecuada y veraz entre agente y pasajero.
- Respetar los derechos entre los servidores de cada área o departamento es lo fundamental a fomentar, solo así se llegara alcanzar la sinergia esperada por la organización, renovar cualitativamente el talento humano, que cumplirá a su vez con los objetivos del Plan de Comunicación Interna.
- Contar con un personal capacitado asesorado para llevar a cabo el plan, ellos serán quienes contribuyan con su experiencia y conocimiento profesional, para el desarrollo y ejecución del mismo, implementando estrategias de comunicación.

Referencias bibliográficas

- Achua, C., & Lussier, R. (2011). *Liderazgo teoría aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage learning.
- Alfaro, R. (2013). *Una comunicación para otro desarrollo*. Lima: Calandria.
- Alles, M. (2011). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Amado, A., & Castro, C. (1999). *Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial N° 449.
- Barbero, J. (1987). *De los Medios a las Medicaciones*. Barcelona: Gili.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo . (14 de 10 de 1998). *Una nueva Gestión pública para América Latina*. Obtenido de CLAD: <http://www.bresserpereira.org.br/Documents%5CMARE%5CCLAD%5Cngpesp.pdf>
- CLAD. (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. San Salvador: Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado.
- Costa, J. (2004). *Dircom on-line*. La Paz: Design Grupo Editorial.
- Costa, J. (2009). *El DirCom hoy*. México: Grupo editorial.
- Eco, U. (1965). *Apocalípticos e integrados*. Barcelona: Lumen.
- González, C. (2009). *Principios básicos de comunicación*. Bogotá: Trillas.
- Kaplún, M. (1985). *El comunicador popular*. Quito: Ciespal.
- Lasswell, H. (1948). The structure and function of communication in society. *The communication of ideas*, 37, 16-24.
- Lazarsfeld, P. (1973). De los conceptos a los índices empírico. En R. Boudon, & P. Lazarsfeld, *Metodología de las ciencias sociales* (Vol. I, págs. 22-23). Barcelona: Laia.
- León, A. (1998). Ética, medios, periodistas. *Chasqui*(61), 4-8.
- López, H. (2008). La comunicación. *Clase de negociación*. Quito: UTE.
- Mattelart, A., & Mattelart, M. (1997). *Historia de las Teorías de la comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Ministerio de relaciones Laborales. (15 de 12 de 2012). *Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo*. Obtenido de MRL:

<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>

Montoya, R. (12 de 02 de 2009). *Teoría de la comunicación*. Obtenido de Metodo: <http://metodoi.blogspot.com/>

Munne, F. (1993). *De la realidad natural a la realidad artificial, o los medios como transformadores de la realidad*. Barcelona: PPU.

Niño, V. (2011). *Competencias en la comunicación: Hacia las prácticas del discurso*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Ocmapo, M. (2008). *Comunicación Empresarial*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Quezada, L. (07 de 06 de 2013). Nuevos vuelos aereos. *Diario Expreso*, pág. 15.

Reinoso, M. (2011). *Gestión Pública Institucional y Gobierno por resultados*. Quito: IAEN.

Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. Buenos Aires: DIRCOM.

Singer, P. (1995). *La etica kantiana*. Madrid: Alianza.

Singer, P. (1995). *La ética Kantiana*. Madrid: Alianza editorial.

TAME EP. (30 de 09 de 2015). *Estructura orgánica funcional*. Obtenido de LOTAIP: https://www.tame.com.ec/images/04_transparencia_2015/09_septiembre/literal_a1.pdf

Tame EP. (27 de 10 de 2015). *Productos Tame*. Obtenido de Tame EP: <https://www.tame.com.ec/index.php/es/productos/tame-corporativo>

Tame millas. (27 de 10 de 2015). *Información del programa*. Obtenido de Tamemillas: <http://www.tamemillas.com.ec./eqmillasw/home.seam>

Younis, J. (2011). Utopías y contrautopías en la obra de Manuel Martín Serrano . *Chasqui*, 194 - 198.

ANEXOS

CUESTIONARIO PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA TAME EP.

TRABAJADORES

Dedique unos minutos contestando esta pequeña encuesta:

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio con el pasajero.

1. ¿Están claramente identificadas las personas con quienes debe comunicarse el área operacional (tráfico, handling, mantenimiento, seguridad) para que la operación fluya con efectividad?

Sí No

2. ¿Considera que está clara cuál es la información que debe comunicar Tame a las jefaturas de cada estación con respecto al manual comercial y de servicio al cliente actual para su estricto cumplimiento?

Sí No

3. Respecto a la Pregunta # 2, ¿Tiene los medios para lograr llegar la comunicación?

Sí No

4. ¿Conoce cuál es el método con el que se maneja los procedimientos operacionales en general de la otra estación a nivel internacional?

Sí No

5. ¿Los medios utilizados para la comunicación en las operaciones diarias son los adecuados?

Sí No

6. ¿La capacitación suministrada le facilita realizar los procedimientos operacionales y trabajar en conjunto para lograr fines comunes?

Sí No

7. ¿La información comunicada por parte de la empresa como Misión, Visión y Valores, le permite a los agentes operativos conocer que se está cumpliendo lo que se espera de usted y que se logrará el resultado deseado hacia una nueva cultura organizacional?

Sí No

Eficacia de Medios de Comunicación

8. Por medio de cuáles de los siguientes medios de comunicación usted quisiera enterarse de nuevos manuales, procedimientos, proyectos y actualizaciones en beneficio hacia la empresa:

- | | | |
|----|---------------------------------------|--------------------------|
| a) | Gerencias y Jefaturas | <input type="checkbox"/> |
| b) | Reuniones informativas del equipo | <input type="checkbox"/> |
| c) | Otras reuniones informales | <input type="checkbox"/> |
| d) | Correo electrónico | <input type="checkbox"/> |
| e) | Internet | <input type="checkbox"/> |
| f) | Boletines informativos de la compañía | <input type="checkbox"/> |
| g) | Reuniones del personal en general | <input type="checkbox"/> |
| h) | Cartas o anuncios individuales | <input type="checkbox"/> |

9. ¿Qué medio de comunicación le parecería el adecuado si requiere comunicarse directamente a la Gerencia General de TAME EP?

- | | | |
|----|---|--------------------------|
| a) | Buzón de quejas / sugerencias | <input type="checkbox"/> |
| b) | Correo electrónico | <input type="checkbox"/> |
| c) | Teléfono | <input type="checkbox"/> |
| d) | A través del representante de cada área | <input type="checkbox"/> |

Con el fin de mejorar permanentemente la gestión de toda la organización y su producción, en general qué cambio recomendaría que se realice de manera urgente. Por favor resuma a continuación:

Datos de información personal (no obligatorio):

Educación finalizada:

Escuela Colegio

Universidad

Cargo:

PASAJEROS

Dedique unos minutos contestando esta pequeña encuesta:

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio con el pasajero.

1.- ¿Usted viaja en TAME EP, por motivos de:

Turismo: Negocios: Asuntos personales: más otros:

2.- ¿Piensa que TAME EP, mantiene una comunicación frecuente con los pasajeros antes y durante su viaje?

Sí No

3.- ¿La información que difunde TAME sobre sus itinerarios, reservaciones, costos y demás información le sirve y motiva a viajar al futuro pasajero en la aerolínea TAME EP.

Sí No

4.- ¿En qué medios de comunicación usted ha obtenido mayor información acerca de TAME EP y sus beneficios?

Web/redes sociales: TV: Periódicos/Revistas: más Call Center: más

5.- ¿Piensa que TAME EP, se rige estrictamente a las normas de seguridad aeroportuarias estipuladas a nivel mundial, antes y durante su viaje?

Sí No

6.- ¿Al momento que inicia su viaje, el personal, le brinda a usted una información adecuada y oportuna, a fin de responder sus inquietudes?

Sí No

7.- ¿Recomendaría usted utilizar los servicios de TAME EP, a terceros?

Sí

No

8.- ¿Piensa usted que TAME EP, maneja un adecuado nivel de comunicación y capacitación para los empleados y esto beneficia al desarrollo de la aerolínea y del país como tal?

Sí

No

9.- ¿Considera usted que TAME EP, está en la capacidad de competir con las demás aerolíneas a nivel mundial y mantener la confianza en los pasajeros?

Sí

No

10.- ¿Considera usted que TAME EP, está posicionado en el mercado aeroportuario a nivel nacional e internacional?

Totalmente de acuerdo:

De acuerdo:

Medianamente de acuerdo:

En desacuerdo:

POLÍTICAS COMERCIALES PARA VUELOS NACIONALES E INTERNACIONALES

OBJETIVO GENERAL:

Mantener procedimientos estándar a aplicarse en los aeropuertos a Nivel Sistema, y del personal de ventas y reservaciones que labora en Tame EP con el propósito de brindar la misma información a los clientes, basada en una misma política comercial y procedimientos operacionales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Unificar criterios a aplicarse sobre las políticas de la empresa.
- Definir el servicio a aplicarse en vuelos nacionales e internacionales.
- Aplicar correctamente los procedimientos estipulados por la compañía en el ámbito comercial y operacional.
- Mantener procedimientos estándar a Nivel Sistema.

1.- TRANSPORTE DE CLIENTES ESPECIALES: Aquellos clientes con discapacidades físicas o mentales, o con alguna condición médica que requieren atención individual o asistencia para su chequeo, abordaje/desembarque, durante el vuelo, atención normalmente no realizada con otros clientes.

- ✓ El requerimiento de asistencia será una solicitud realizada por el pasajero y/o sus familiares o por una autoridad médica, o por una condición **fuera de lo normal** física o mental.

Es potestad de la aerolínea la aceptación o no de transportar pasajeros en condiciones especiales.

a) CERTIFICADO MEDICO (MEDA): El termino MEDA (Medical Assistance) es utilizado en la industria turística para referirnos a casos de pasajeros que requieran asistencia por algún caso médico. Cuando el estado de salud del pasajero se viera agravado durante el vuelo. La información sobre este requerimiento debe estar ingresada desde la reserva al menos 72 horas antes de la salida del vuelo (SSR).

- ✓ En el caso de Tame EP se debe llenar el formulario: *Descargo de responsabilidad para pasajeros en condiciones físicas especiales y adjuntar certificado médico.*
- ✓ Con este formulario se autoriza a que los pasajeros puedan viajar y libera a la compañía de responsabilidad alguna ocasionada a bordo, debido a su estado, así mismo con este documento se registra y se informa el diagnóstico del pasajero a la tripulación y éste es firmado por triplicado.
- ✓ Este documento consta de una original y dos copias, que es firmado por el pasajero o su representante. La distribución de este documento será de la siguiente manera:
 - Original: Estación de origen
 - Copia 1: Supervisor de cabina entregará en la estación de destino al agente de rampa
 - Copia 2: Pasajero
- ✓ Caso en los que se requiere dichos documentos:

- Recién nacido lactante que requiere oxígeno
 - Bebés prematuros (ver Bebés prematuros pág. Siguiente)
 - Cirugías con menos de 7 días de evolución
 - Embarazadas de alto riesgo o con más de 30 semanas de gestación
- ✓ El Certificado del médico tratante debe:
- Tener firma, sello y número de registro del colegio de médicos
 - Diagnostico específico
 - Tendrá una validez máxima de 7 días.
 - Estar emitido el día del viaje o máximo con 24 horas antes de la salida del vuelo y
 - Se debe especificar que el paciente está habilitado a viajar **VIA AEREA**.
- ✓ También existen casos en los que **NO** se requiere de Certificado Médico solo formulario de *Descargo de Responsabilidad para pasajeros en condiciones físicas especiales*:
- Embarazadas con menos de 30 semanas de gestación y que requieran asistencia.
 - Cirugías de más de 7 días y que el pasajero solicite asistencia
 - Pasajeros enyesados (pierna o brazo) siempre y cuando hayan sido enyesados 48 horas antes del viaje
- ✓ El *descargo de responsabilidad y el certificado médico* **no** serán requeridos para pasajeros que requieren únicamente asistencia en chequeo, embarque y desembarque.
- b) EMBARAZADAS:** Mujeres en estado de gestación. Podrán viajar sin un certificado médico con menos de 30 semanas de gestación si gozan de un embarazo sin complicaciones.
- ✓ Con más de 30 semanas de gestación deberán viajar con el respectivo Descargo de Responsabilidad y Certificado médico.
 - ✓ El Certificado del médico que autoriza el viaje debe indicar en qué mes de embarazo se encuentra, con una vigencia de hasta 7 días antes.
 - ✓ Cuando el viaje sea realizado con 7 días de anticipación a la fecha del parto, se requiere un certificado médico expedido en un tiempo no mayor a 3 días previos a la fecha de viaje, el mismo indicará si está físicamente apta para viajar por vía aérea e indicando la fecha probable del parto.
 - ✓ Las pasajeras con embarazo de alto riesgo deberán presentar su Certificado médico que indique que pueden viajar por VIA AÉREA y con un Descargo de Responsabilidad.
 - ✓ Se podrá negar el abordaje si la pasajera presenta muestras físicas de inicio de labor de parto.
- c) TERMO CUNA:** Tame EP no ofrece servicio de Termo cuna a bordo.
- d) BEBES PREMATUROS:** Aquellos bebés nacidos antes de las 37 semanas de gestación. Son considerados casos clínicos por lo que él bebé debe viajar en compañía de un médico (MEDA) y con *descargo de responsabilidad*.
- e) CAMILLAS (STCR):** Tame EP no ofrece servicio de transporte de pasajeros en Camillas.
- f) AMBULANCIA:** El servicio de Ambulancia dentro de la plataforma de aviones está limitado a la circulación únicamente del dispensario médico al avión y viceversa. En caso de requerirse este servicio, el cliente lo deberá solicitar mínimo 48 horas antes de la salida del vuelo en caso de ser doméstico y al menos 72 horas de anticipación, si se trata de un vuelo internacional.

- ✓ Pasajeros que ingresan al aeropuerto en Ambulancia deberán estar previamente coordinados con el personal de Tráfico y de seguridad del aeropuerto para que su abordaje se realice sin la presencia del resto de pasajeros y su desembarque sea al final.
 - ✓ Tame EP no ofrece el servicio de coordinación de ambulancia para fuera del aeropuerto, únicamente se coordinara con el servicio médico que opera dentro de las instalaciones del aeropuerto de origen y se pasará la novedad a la estación de destino informando: edad del pasajero, diagnóstico médico y género del paciente.
- g) OXIGENO:** Al momento Tame no permite el transporte de pasajeros con Oxígeno.
- h) SILLAS DE RUEDAS (WCHR/S/C):** Pasajeros que por alguna condición física requieran del servicio de sillas de ruedas, ya sean propias o solicitadas a la compañía para su uso.
- ✓ Para todos los casos de Sillas de Ruedas **No** se requiere llenar formulario de *Servicio al Pasajero con Asistencia especial*, ya sea que viaje solo o acompañado, únicamente se requiere llenar el Formulario de Información de *Asistencias y Servicios Especiales a Tripulación*.
 - ✓ Se permite toda clase de Sillas de Ruedas adicional al equipaje permitido del pasajero sin cobro extra tanto en vuelos domésticos como internacionales.
- i) DISCAPACITADOS:** Se considera como discapacitado a un pasajero cuando, por una condición de deterioro físico o mental, se encuentra limitado substancialmente en alguna o varias de sus actividades, ya sea temporal o permanentemente, o si tiene antecedentes de alguna limitación. Es importante aclarar que la discapacidad no es semejante a una enfermedad.
- ✓ **CAPACIDADES ESPECIALES**
 - 1) Pasajeros con Síndrome de Down y aquellos con retraso mental leve:** EN Ecuador si viajan solos deben presentar su carnet del CONADIS (Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades del Ecuador) o un certificado médico que indique que son autosuficientes, capaces de comunicarse, comprender y seguir instrucciones.
 - ✓ Estos pasajeros deberán tener un trato especial para lo cual deberá registrarse en la reserva como MAAS
 - ✓ Si el pasajero es menor de 12 años deberá viajar con un acompañante, ya que en este caso no se ofrece el servicio de UM, ni YP.
 - 2) Pasajeros con enfermedades psiquiátricas y/o retraso severo:** Requieren certificado médico y siempre deben viajar con un acompañante.
 - ✓ Se debe llenar el Formulario de *Servicio al Pasajero con Asistencia especial*.
 - ✓ Todos estos pasajeros serán ubicados junto a una ventana y nunca en una salida de emergencia.
 - ✓ De esta novedad tendrá conocimiento la Tripulación. Serán embarcados al inicio y desembarcaran al final.
 - **DISCAPACITADOS FISICOS:** Pasajeros que debido a su condición física requieren ayuda adicional para su embarque, desembarque y/o durante el vuelo.(Se debe

colocar input de WCHR ; BLND según corresponda en la reserva y al momento del check in)

- 1) **Discapacitados Autosuficientes:** Son aquellos que tienen algún tipo de discapacidad pero pueden satisfacer sus necesidades por sí mismos. No requieren Descargo de responsabilidad, solamente la tripulación tendrá conocimiento de la novedad. *Información de Asistencias y Servicios Especiales a Tripulación.*
- 2) **Discapacitados No Autosuficientes:** Aquellos pasajeros que tienen una discapacidad física y requieren de ayuda de un acompañante adulto responsable. Esto aplica tanto para vuelos domésticos como para vuelos internacionales.

- ✓ Se sugiere no ubicarles en una salida de emergencia. De esta novedad tendrá conocimiento la Tripulación.

NO VIDENTES (BLND): Pasajeros que debido a su impedimento visual permanente o temporal deben estar debidamente identificados a bordo por motivos de seguridad. No es necesario un acompañante pero si la información del documento de *Servicio al Pasajero con Asistencia especial,*

j)

- ✓ Deben ser ubicados en las primeras ventanas y nunca en salida de emergencia.
- ✓ Pasajeros que viajen con un perro lazarillo deberán presentar el certificado que habilite al perro como tal.
- ✓ Este servicio no tendrá costo y no será parte de la franquicia del equipaje. El perro deberá viajar con arnés.

k) PASAJEROS CON DEFICIENCIA AUDITIVA (DEAF): Pasajeros que debido a su impedimento auditivo permanente o temporal deben estar identificados a bordo por motivos de seguridad.

No es necesario un acompañante pero si la información del documento de de *Servicio al Pasajero con Asistencia especial,*

- ✓ No se les deberá ubicar en salida de emergencia.

Pasajeros que viajen con un perro lazarillo deberán presentar el certificado que habilite al perro como tal y se deberá llenar el formulario de de *Servicio al Pasajero con Asistencia especial,*

- ✓ Este servicio no tendrá costo y el perro lazarillo no será parte de la franquicia del equipaje. El perro deberá viajar con arnés y la tripulación debe estar informada.

l) INFANTES (INF): Se consideran infantes a los bebés entre 0 a 23 meses de edad (hasta el día antes de que cumplan los 2 años) y deben viajar siempre acompañados de un adulto.

- ✓ Los boletos de Infantes deben estar siempre asociados en la reserva de un adulto (mayor de 18 años), por lo que es necesario que su emisión sea al mismo tiempo.
- ✓ Todo infante debe portar un boleto y su documento de identificación.
- ✓ En vuelos domésticos podrán viajar con su partida de nacimiento hasta los 2 años, en ningún momento se aceptará el viaje con el certificado de NACIDO VIVO otorgado por el hospital o clínica y en vuelos internacionales es mandatorio presentar el pasaporte o cédula de identidad según el destino.

- ✓ Por cada adulto se acepta un infante, si viajan más infantes, se deberá cobrar la tarifa de un CHD para uno de ellos y deberá estar en su propia silla que debe ser certificada para uso en aeronaves comerciales (etiqueta del fabricante).
- ✓ Si el pasajero desea un asiento para el bebé, se debe vender un boleto de CHD únicamente por motivos de confort a bordo y el INF deberá estar en su propia silla certificada por la FAA para uso en aeronaves comerciales.
- ✓ Los infantes no ocupan asiento en el avión, deben ir sobre las piernas del adulto responsable a su cargo.
- ✓ Por seguridad a bordo se aceptará únicamente por cada adulto un infante.
- ✓ La aerolínea tendrá potestad de limitar la cantidad de infantes a bordo dependiendo del equipo de vuelo asignado
- ✓ En los casos de vuelos en ATR y que se presenten más de 2 infantes, el tercer infante deberá comprar un boleto de CHD y se le asignará un asiento a bordo, él bebe deberá ir en su propia silla certificada, esto por la limitación de máscaras de oxígeno es este equipo. En las rutas operadas con equipo ATR la venta de boletos para infantes deberá ser coordinada con el Departamento de Reservas.
- ✓ Los infantes no tienen franquicia de equipaje permitido en las rutas domésticas. En las rutas internacionales se permite el transporte de una pañalera de hasta 10 kg para cada infante (abordo).
- ✓ Únicamente en vuelos desde/hacia USA el infante tendrá derecho a una maleta de hasta 23 kg
- ✓ En vuelos Internacionales y GPS tiene derecho a comida de Bebe (BBML).
- ✓ Serán ubicados en las filas que poseen las mascarillas de oxígeno adicionales y no serán ubicados más de uno en la misma fila.
- ✓ Tame EP no acepta bebés de menos de 7 días de nacido, a menos que el viaje sea por razones médicas (ver bebés prematuros).

m) CUNAS (BSCT): Tame EP no dispone de Cunas para el servicio de transporte de bebés. Cada pasajero deberá portar su propia cuna o Car Sea certificado y con la etiqueta que lo acredite.

n) NO ADMISIBLES (INAD): Son pasajeros a quienes las autoridades de Migración del País no les permite el ingreso, ya sea por problemas de documentación, o por no cumplir con los requisitos para su estadía en el País.

- ✓ Al momento del embarque la novedad debe ser comunicada a la tripulación (TCM y TCP).
- ✓ Este incidente deberá estar registrado en el Reporte Diario de Vuelo por los Agentes de Tráfico. Por su parte los Agentes de Seguridad llenaran el Formulario para los pasajeros No Admisibles
- ✓ Serán embarcados al inicio y desembarcarán al final.

En cumplimiento de la resolución IATA 701 para pasajeros inadmitidos y con la finalidad de solventar cualquier inconveniente de manera inmediata, se deberá realizar la emisión del boleto INCS (OW YDM00 sin cobro de tasas) solicitados vía e-mail por el supervisor de tráfico de turno constando el nombre del pasajero, número de pasaporte y ruta.

Dicho mail servirá como respaldo y deberá ser enviado en el reporte al Departamento de ingresos.

o) DETENIDOS (DEPA): Son pasajeros privados de la libertad. Para ser embarcados, el personal de seguridad deberá tener conocimiento previo para la coordinación respectiva del embarque y la información a la tripulación, operaciones y autoridades de aeropuerto.

- ✓ El personal de Tráfico entregará los documentos de estos pasajeros al Supervisor de Cabina en un sobre cerrado, para su custodia durante el vuelo hasta su destino final.
 - ✓ Un Privado de la libertad debe viajar con sus 2 custodios, quien irá esposado durante el vuelo, embarcara primero y desembarcará al último.
 - ✓ Máximo un detenido por vuelo con sus 2 custodios. Serán asignados en las últimas filas y el detenido ira en el centro de los 2 custodios en el caso de filas de 3 asientos y si es equipo de filas de 2 asientos el custodio ira al pasillo, según el tipo de aeronave.
 - ✓ El Agente de Seguridad será el responsable de registrar y respaldar el embarque con los datos del detenido debidamente legalizado por el Comandante de la aeronave, el personal de Seguridad de la Aerolínea y el Custodio responsable.
 - ✓ Serán embarcados al inicio y desembarcaran al final.
- p) DEPORTADOS (DEPU):** Son pasajeros que habiendo ingresado a un país, al cabo de cierto tiempo, las autoridades les obligan a abandonar el país y serán quienes asuman la responsabilidad del embarque. El pasajero deportado puede viajar sin custodia.
- ✓ El transporte de este tipo de pasajeros debe ser coordinado previamente con el personal de seguridad de la aerolínea.
 - ✓ Serán embarcados al inicio y desembarcaran al final.
- q) CONFLICTIVOS:** Son pasajeros a los que se les niega el embarque o son desembarcados en caso de que presenten conducta que amenace a la seguridad o comodidad del vuelo y del resto de pasajeros.
- ✓ Estas conductas pueden ser:
 - Agresiones verbales
 - Agresiones Físicas
 - Ingesta de Alcohol o Drogas
 - Incumplimiento de instrucciones de la Tripulación
 - Inhibir o dañar algún elemento del avión
 - Acción de hurto
 - Pasajeros con enfermedades infecto contagiosas, si la aerolínea es advertida
 - ✓ La negación de abordaje será potestad del personal del tráfico de Tame EP en tierra y del Comandante de la Aeronave cuando se trate de un desembarque, por alguna situación a bordo en los siguientes casos:
 - Pasajeros que pueden poner en riesgo la seguridad del avión
 - Pasajeros con enfermedades infecto contagiosas.
 - Cuando se le solicita al pasajero una identificación adicional a sus documentos de viaje y este se niega a presentarlo.
 - Si el pasajero se niega a ser revisado corporalmente en busca de explosivos, mercancías peligrosas o sustancia psicotrópicas.
 - Si el pasajero no cuenta con su documentación requerida para su abordaje.
 - Si el pasajero presenta conducta violenta, abusiva, amenazadora hacia los empleados de la aerolínea u otros pasajeros
 - Si presenta claras evidencias de intoxicación con drogas y alcohol.
 - ✓ Se registrarán las acciones tomadas en el REPORTE DE NOVEDADES por los Agentes de Tráfico.
 - ✓ El tripulante de Cabina realizará un INFORME DE VUELO, conjuntamente con el Comandante de la aeronave.
 - ✓ Todo pasajero que desembarca del avión debe ser escoltado por un Agente de Seguridad de la Aerolínea.

- r) **ADULTOS MAYORES:** Son pasajeros que por su avanzada edad (Tercera Edad), tienen limitadas sus capacidades físicas. A estos pasajeros se los ubicará en la parte delantera del avión, cerca de un baño y nunca en una salida de emergencia.
- ✓ Deben estar acompañados del formulario de *Servicio al Pasajero con Asistencia especial*. Se debe especificar en un PU1, MAAS y debajo PSM aclarando la novedad
 - ✓ Estos pasajeros tendrán el mismo trato que los UM, pero no aplicará ningún costo por este servicio.
 - ✓ Este servicio será brindado únicamente a aquellos pasajeros que lo requieran.
- s) **MENOR NO ACOMPAÑADO (UM):** Son aquellos niños **entre 7 – 12 años** viajando solos, bajo responsabilidad de la aerolínea y con autorización de sus representantes.
- ✓ Serán aceptados en vuelos de punto a punto en vuelos internacionales. En los vuelos domésticos e internacionales se aceptarán para vuelos únicamente operados por Tame EP, aún en conexiones.
 - ✓ El servicio de UM debe ser solicitado al momento de la reserva y el cobro de éste preferiblemente se lo debe hacer el momento de la emisión del boleto e ingresar el número de MPD en la información de la reserva. Este servicio debe coordinarse previamente con el Departamento de Reservas
 - ✓ Se aceptarán hasta 2 UM por tripulante de cabina en cada vuelo.
 - ✓ Se debe ingresar en la reserva la información de quién recibe al menor en destino.
 - ✓ El transporte de UM tendrá un costo de USD 40 más impuestos en vuelos nacionales. (por vía), en vuelo interfronterizo se consideran los costos de vuelo doméstico. Para vuelos internacionales en hacia/desde Sudamérica y Centroamérica el transporte del UM tendrá un costo de USD 100 incluido IVA (por vía) y para vuelos hacia/desde USA el UM pagará un fee de USD150 incluido IVA (por vía) para acceder a este servicio. En el caso de un YP que requiera de este servicio no realizará ningún pago adicional.
 - ✓ El UM solamente podrá chequear una maleta.
 - ✓ Deben llegar acompañados de un adulto que realice los tramites de Check-in quien deberá permanecer en el aeropuerto hasta que el avión haya despegado.
 - ✓ Se deberá llenar el documento de *Menor sin Acompañante* debidamente legalizado por los representantes, el cual será distribuido de la siguiente manera:
 - Original para la estación de origen
 - Copia 1 para representantes del menor
 - Copia 2 para la estación de destino.
 - ✓ El documento debe ser llenado con letra legible y debe tener toda la información necesaria sobre las personas que entregan y reciben al menor: nombres completos, contactos telefónicos y dirección.
 - ✓ El servicio de UM inicia en el mostrador, incluye el traslado del menor por los procesos de seguridad y migración de salida hasta la puerta de abordaje y la ubicación del menor dentro del avión.
 - ✓ El servicio de UM no incluye servicio de acompañante a bordo.
 - ✓ Al llegar al destino final, el menor es acompañado por un Agente de Trafico desde el avión, pasando por el proceso de migración y aduanas donde se le entrega a la persona responsable.
 - ✓ El supervisor de cabina firmará la recepción del mismo en el original del formulario el cual quedará en la estación de origen para el archivo del vuelo.
 - ✓ El Supervisor de cabina será responsable del menor durante el vuelo hasta su arribo y en ningún momento se permitirá que el menor salga del avión solo.

- ✓ El supervisor de cabina entregará el UM al Agente de Tráfico de la Estación de destino, el cual a su vez entregará al UM únicamente a la persona señalada en el formulario previa verificación de su identificación y firma del documento.
 - ✓ Se deberá colocar en el cuello del menor el estuche identificador que guarda el formulario, el documento de identificación y el boleto junto a las taquillas de equipaje si lo hubiere.
 - ✓ Al despachar al UM se debe ingresar en un PSM el número del MPD cobrado y la ruta pagada.
 - ✓ No será considerado UM si viaja con un adulto de mínimo 18 años de edad, o con un YP (entre 17-18 años) no declarado. Un menor de edad entre 13 y 17 años no podrá llevar a su cargo a otro menor de edad entre 0 y 12 años, a excepción que sean los padres del menor. En este caso, se debe demostrar que es el padre o la madre, de ser así, podrán viajar ambos sin requerir el servicio de Menor sin Acompañante.
 - ✓ Nunca deberá ser asignado en una salida de emergencia y deberá estar ubicado lo más adelante posible y cerca del tripulante de cabina.
 - ✓ El menor será el único responsable del manejo de su equipaje de mano, artículos electrónicos y de valor, por esta razón no deberá llevar como equipaje de mano artículos que no sea capaz de custodiar durante el vuelo.
 - ✓ El servicio puede ser opcional u obligatorio según la edad del menor:
 - Los niños entre 0 y 6 años **no pueden optar** al servicio de menor no acompañado.
 - Entre 7 y 12 años el **servicio es obligatorio** el servicio de UM para menores que viajan solos.
 - Entre los 12 y los 14 años el **servicio es opcional** en vuelos domésticos e internacionales.
 - ✓ **No se aceptarán menores no acompañados en vuelos interlineales ni en código compartido.**
- t) **YOUNG PASSANGER (YP):** Pasajeros Jóvenes entre 12 años un día – 17 años y 11 meses que requieren de asistencia especial durante el viaje, a pedido de sus representantes.
- ✓ Al chequear al YP se debe ingresar en un PSM la ruta en la que viajará.
 - ✓ Los YP viajando solos en vuelos interlineales ni en código compartidos, se permitirán de acuerdo a las políticas de la aerolínea que opera el vuelo.
- u) **ASIENTO ADICIONAL (EXST):** Los pasajeros por varias razones pueden requerir asientos extras a bordo y se los podrá facilitar siempre exista la disponibilidad y se haya pagado por el servicio.
- 1) **PASAJEROS CON SOBREPESO:** Aquellos pasajeros que físicamente por su sobrepeso tienen dificultad de movimiento y por su volumen físico se necesita de 2 asientos o cinturón de extensión.
 - ✓ Se sugiere no ubicarles en ventanas y puertas de emergencia.
 - 2) **PASAJEROS CON INSTRUMENTO MUSICAL:** Cuando los pasajeros requieran transportar un instrumento musical y que por su naturaleza voluminosa y frágil no pueden ir en la bodega de equipajes, se puede ocupar un asiento a bordo.
 - ✓ Debe ir correctamente asegurado durante todo el vuelo. Las piezas musicales podrán tener un peso máximo de 75 kg y serán objeto de una inspección exhaustiva por parte del personal de seguridad.

- ✓ Estos pasajeros no serán ubicados en ventanas de emergencia o en asientos de acceso directo a salidas de emergencia. De preferencia ubicarles en últimas filas. Si ocupa 2 asientos, el pasajero deberá comprar 2 boletos de adultos de acuerdo el procedimiento de reservas y ventas de emisión de boletos para EXST. El pasajero puede comprar el segundo asiento a la misma tarifa siempre y cuando compre ambos boletos al mismo tiempo.
 - ✓ De esta novedad tendrá conocimiento previo, la tripulación.
- v) **PASAJEROS VIP EN ECUADOR:** Pasajeros que cuentan con su tarjeta VIP y que son acreedores a un trato especial, y que está regido por las condiciones del contrato de su tarjeta.
- ✓ Gozarán de los beneficios que ésta le otorga siempre y cuando estén en el tiempo exigido en su contrato para el embarque.
 - ✓ Se respetará la tarifa comprada sin cobro de penalidades siempre que se presenten al counter de chequeo al menos 60 minutos antes de la salida del vuelo.
 - ✓ En caso de que se presenten con un tiempo menor, se otorgará el espacio respetando la regla tarifaria, es decir que se aplicarán cobros de penalidades y diferencia de tarifa que apliquen.
 - ✓ Si se presentan en el counter con menos de 30 minutos de antelación, la aerolínea no tiene obligación de chequearlos.
 - ✓ Preferiblemente su ubicación será en los asientos delanteros del avión en vuelos Nacionales.
 - ✓ En vuelos Internacionales no aplican los mismos beneficios de ser tarjetahabiente VIP. En los vuelos en que exista servicio de Clase diferenciada Equinoccio los pasajeros deberán adquirir sus boletos en esta clase o cancelar por un UPGRADING si desean ser ubicados en la parte delantera de los aviones que posean estos asientos.
 - ✓ Adicional a los pasajeros que han adquirido la tarjeta de servicio VIP, existen ciertos pasajeros que por su categoría política, social o económica son acreedores a un trato especial, los cuales deben tener la autorización legalizada por la Gerencia General o las autoridades comerciales para el ingreso a las **Salas VIP a Nivel Nacional:**

VIP: Very Important Passenger

- Jefes de Estado (Presidentes, Primeros Ministros, etc.)
- Ministros o Secretarios de Estado
- Altas autoridades de Gobierno
- Altas autoridades eclesiásticas
- Embajadores y Delegados de misiones diplomáticas o especiales

CIP: Commercial Important Passenger

- Presidentes, Gerentes de Compañías importantes de la Banca, Industria y Comercio
 - Directores, Administradores de grandes Agencias Comerciales y Hoteles
 - Propietarios, Gerentes de Radio, Prensa y TV
 - Gerentes de Agencias de Viajes, de Turismo
 - Ejecutivos de otras Compañías Aéreas
- ✓ Serán embarcados luego de las asistencias y podrán acceder al uso de las Salas VIP en las estaciones Nacionales que cuenten con estas, siempre y cuando se cuente con una autorización legalizada por parte de la Gerencia General o Comercial.

w) PASAJERO EQUINOCCIO

- ✓ Es el cliente que adquiere un boleto que le permite acceder a un servicio superior en vuelos internacionales
- ✓ La base de la tarifa para la clase Business es "J", "D", "C". "I"
- ✓ El personal de counter deberá contar con el listado de pasajeros Business para asistirlos en todo el proceso de despacho.
- ✓ Para realizar el check in, el pasajero Business tendrá una fila exclusiva conjuntamente con los pasajeros de asistencias especiales, con el fin que el tiempo de espera sea menor. La fila en mención tendrá la señalética adecuada a través de las pantallas.
- ✓ El agente de tráfico que se encuentre en el turno de chequeo a pasajeros Business, previo a iniciar el check in, deberá llevar los pases de cortesía a las salas VIP internacionales impresos con los datos de los pasajeros.
- ✓ Adicional debe enviar entregar a la sala VIP internacional con el listado de pasajeros equinoccio de ese vuelo.
- ✓ En el listado deberá colocar:
 - Nombre de la aerolínea,
 - Fecha,
 - Ruta de viaje ,
 - Nombres de los pasajeros y nombre de la persona que envía el detalle
- ✓ Una vez impresos los pases de cortesía son considerados como especies valoradas y tienen una secuencia numérica.
- ✓ Cada pase de cortesía estará conformado por tres desprendibles; el primero deberá ser conservado por TAME con la respectiva firma del pasajero, el segundo deberá ser entregado por el pasajero a la sala VIP Internacional y el tercer cupón será conservado por el pasajero.
- ✓ Al momento de entrega del pase de cortesía se debe recordar que es responsabilidad del pasajero presentarse a la hora indicada en el pase a bordo en la puerta de embarque.
- ✓ Los pases de cortesía deben ser custodiados y evitar la manipulación de terceros.
- ✓ Una vez culminado el vuelo internacional, el supervisor de tráfico de pasajeros empatará los pases de cortesía y el listado de los mismos con la sala VIP, a fin que se determine la cantidad de Cliente Equinoccio que ingresaron a la sala VIP del vuelo.
- ✓ El listado de pasajeros Business ingresados a la sala Vip Internacional deberá ser firmado y conservar una copia del mismo cada una de las partes
- ✓ Para realizar el pago del uso de la sala VIP Internacional de los pasajeros Business, el supervisor de tráfico deberá enviar el listado firmado con los pases de cortesía, al administrador de salas VIP, Jefatura de Aeropuerto.
- ✓ El agente de tráfico debe sellar el pase a bordo correspondiente a la clase Business con el sello respectivo, con el fin de que sea identificado por el tripulante de cabina. Finalmente el agente de tráfico debe colocar el TAG PRIORITY en las maletas, para el desembarque preferente.
- ✓ Administrador de pases de cortesía (Jefes de Aeropuerto) quien será el encargado de verificar y aprobar cada uno de los reportes generados por el acceso a las Salas VIP Internacionales de Quito y Guayaquil. Una vez recibida la factura, deberá generar la solicitud de pago, con el proceso respectivo en las áreas involucradas de Finanzas, Presupuesto, Control Previo y Tesorería.
- ✓ La Sala VIP Internacional deberá recoger el pase de cortesía entregado por el pasajero Equinoccio.
- ✓ Para los pasajeros Equinoccio que viajen en conexión a los destinos Internacionales de TAME saliendo desde las ciudades de GYE-LOH-CUE-MEC-LAG-ETR Y ESM podrán hacer uso de la sala VIP Nacional con servicio preferencial sin costo.

- ✓ Es necesario que el agente de tráfico notifique al agente de rampa la cantidad de pasajeros Equinoccio que se encuentran en el vuelo, para que estos a su vez notifiquen al supervisor de tripulantes de cabina.
- ✓ Los pasajeros Equinoccio encontrarán en su respectivo asiento: almohada, frazada y audífonos, para su viaje.
- ✓ Los pasajeros Equinoccio recibirán una bebida de bienvenida, la misma que podría ser:
 - Agua natural o mineral
 - Jugo Natural
 - Gaseosa
 - Tripulación de cabina deberá entregar exclusivamente a los pasajeros Equinoccio el kit de viajero (almohada y cobija) y amenitie kit.
- ✓ La alimentación será compuesta de un menú especial para los pasajeros Equinoccio
- ✓ Las maletas de los pasajeros Equinoccio deberán ser las primeras en desembarcar, con el fin que el tiempo de espera del pasajero sea menor.

x) COMIDAS ESPECIALES: Son comidas diferentes al servicio normal ofrecido en nuestros vuelos y que deben ser solicitados con anticipación desde el momento de su reserva.

- ✓ Tame EP en sus vuelos domésticos únicamente brinda servicio de bebidas frías y calientes abordo.
- ✓ El servicio de comidas es brindado en nuestros vuelos a GPS y rutas Internacionales.
- ✓ Las comidas especiales no tiene costo adicional para el pasajero, éstas deberán ser solicitadas en el sistema de reservas a las 48 horas antes y coordinadas con 24 horas de anticipación por parte personal de Provisión para el Vuelo.
- ✓ La tripulación será informada de la ubicación a bordo del pasajero por medio del Formulario de *Información de Asistencia y Servicios Especiales a Tripulación*.
- ✓ Está permitido que los pasajeros lleven sus propios alimentos para consumirlos a bordo.
- ✓ Por regulaciones aeronáuticas está prohibido el consumo de bebidas alcohólicas que el pasajero haya traído a bordo o compradas en el Duty Free.
- ✓ Tame EP dispone de las siguientes comidas especiales:
 - BBML comida para infantes
 - DBML comida para diabéticos
 - LSML comida baja en sodio
 - VGML comida vegetariana
 - FPML plato de frutas
 - CHML comida para niños
 - SPML comida especial (cualquier tipo de comida especial diferente a las anteriores requerida por el pasajero con un costo adicional y solicitadas con la debida anticipación).

x) GRUPOS (GRP): Están formados por 10 o más pasajeros viajando juntos en el mismo vuelo y destino.

- ✓ El tour leader podrá pre despachar los boletos de su grupo con las identificaciones respectivas y luego entregará el equipaje indicando a quién le pertenece cada uno de ellos.
- ✓ El Agente de tráfico registrará a cada pasajero su equipaje. Los equipajes de estos grupos irán identificados con la taquilla de GRUPO.

- ✓ Para la emisión de boleto liberado para el Tour Conductor, el Supervisor de Trafico deberá constatar con la lista del grupo el despacho de todos sus pasajeros y firmar esta hoja para que el Agente de Ventas pueda emitir este boleto.
- ✓ En casos de acuerdos comerciales específicos se podrán emitir los boletos del Tour Conductor en puntos de ventas de TAME EP con la debida autorización. Para estos grupos sus boletos no serán reembolsables, una vez emitido el Tour Conductor.

y) PASAJEROS CON DESCUENTO: Corresponde a pasajeros que cuentan con boletos liberados o con descuento otorgado por la compañía. Estos boletos pueden ser sujetos a espacio o confirmados.

- ✓ El aeropuerto chequeará estos boletos de acuerdo a la prioridad de embarque registrada en el sistema y de acuerdo a la disponibilidad física del vuelo (Ver en el sistema tabla PZ:).
- ✓ Las reservaciones de los pasajeros con boletos liberados irán identificadas como SA (space available).
- ✓ Los boletos de Cupo Anual son un beneficio otorgado por la compañía a sus funcionarios y son Sujetos a espacio (IDEQ).
- ✓ El Agente de Ventas o reservas que confirme un boleto liberado sin autorización correspondiente, se sujetará a las sanciones correspondientes.
- ✓ Para dar cumplimiento al embarque de estos pasajeros será mandatorio que desde la reserva y emisión de boletos se ingrese el código respectivo para la identificación en aeropuertos.
- ✓ El código "ID" Industry Discount es un término utilizado para especificar a todo pasajero con boletos con descuento de la Industria.
- ✓ Los embarques se los harán según las temporadas de embargo.

COBUS	Empleado de TAME EP en Comisión de Servicio (Company Business). Espacio positivo.
CREW	Tripulante de TAME EP viajando como Extra o DHC. Ver procedimiento específico para su reservación, emisión y chequeo (XXXDHC).
EQ	Empleado de TAME EP, con boletos de cupo anual. Sujeto a espacio. Reserva en SA
LM	Pasajero de última hora con boleto emitido o que compra en aeropuerto. Con espacio positivo al haber disponibilidad de la lista de espera.
ID	Empleado de aerolíneas con descuento y sujeto a espacio según su boleto. (ID75, ID50, ID00)
AD	Empleado de Agencia de Viajes con descuento con o sin derecho a espacio confirmado. (AD75, AD50, AD00)

z) TRIPULACIONES: Todo tripulante TCM y TCP que deba viajar cumpliendo funciones, retorne a su base, se encuentre en vuelos de familiarización o inspectores de la Autoridad Aeronáutica.

- ✓ Deberán contar con reservación confirmada y boleto emitido a través del área de Programación (CCO) para ser embarcado en vuelos que sean requeridos. Los nombres de los tripulantes deberán estar manifestados en la Orden de Vuelo del día.

- ✓ Sus reservas estarán realizadas bajo la modalidad de COBUS para efectos de su despacho.
- ✓ Los TOVs y Técnicos de Mantenimiento que vayan en un vuelo realizando tareas asignadas, deberán de forma obligatoria realizar el mismo procedimiento, esto deberá manejarlo el Departamento de CCO en coordinación con los programadores de itinerarios para evitar demoras e inconvenientes a última hora.
- ✓ De no contar con las reservas respectivas, las tripulaciones deberán tramitar con anticipación personalmente en el Departamento de ventas sus boletos.
- ✓ Para su despacho deberán acercarse a los counters de chequeo a retirar sus pases de a bordo para luego entregarlos al personal de Trafico en la sala embarque.
- ✓ Por ningún motivo se receptorán solicitudes para emisión de boletos o pases de abordar vía radio transmisor o teléfonos celulares.
- ✓ Los tripulantes en viajes de retorno a base, o comisión de servicios, al igual que los pasajeros deberán presentarse en el counter de chequeo con la anticipación: vuelos nacionales 1 hora antes y para vuelos internacionales mínimo 3 horas antes.
- ✓ Los tripulantes que viajen de DHC o JMP, durante el embarque deberán dirigirse a sus respectivos asientos evitando estar en el área de galleys.
- ✓ No deberán interferir con el trabajo que esté realizando la tripulación que está en servicio.

2.- DOCUMENTACION: Toda documentación necesaria para que un pasajero pueda realizar su viaje. En el caso de vuelos internacionales, es toda la documentación que se necesita para salir e ingresar a un determinado país según los requerimientos Gubernamentales de éstos.

- ✓ Por requerimientos de la autoridad aeronáutica es mandatorio presentar en el counter de chequeo los siguientes documentos ORIGINALES:

a) Vuelos Domésticos:

- Cedula de Identidad (Pasajeros Nacionales), o
 - Licencia de Conducir (Pasajeros Nacionales), o
 - Pasaporte (Pasajeros Extranjeros), o
 - Carnet Diplomático
- ✓ En ningún momento está permitido el viaje de los Infantes con el Certificado de NACIDO VIVO otorgado por el Hospital o Clínica. La partida de Nacimiento será válida únicamente hasta los 2 años de edad.
 - ✓ En ningún momento se aceptarán fotocopias para el despacho, considerando la regulación de la autoridad aeronáutica.
 - ✓ Las denuncias por pérdida o robo de documentos tampoco están permitidas.(Informar a las Agencias de Viajes sobre este particular para que no hayan problemas en aeropuertos)

b) Vuelos Internacionales:

- Cedula de Identidad (Algunos países permiten viajar únicamente con cédula)
- Pasaporte (Documento oficial): Vigente mínimo 6 meses antes de la caducidad del mismo. Diplomático o Consular, Oficial y de Servicio, Normal y Familiar.
- Visa: autorización estampada en el pasaporte u otro documento de viaje que le permite el ingreso a un determinado país

- Otros Documentos requeridos por el país de destino, los cuales deberán ser consultados en el sistema (TIMATIC).
- ✓ Los documentos de viaje siempre deben estar al día y en buen estado.
- ✓ Toda la documentación que necesita un pasajero es de su responsabilidad y la línea aérea debe verificar su validez y vigencia, con el fin de evitar multas.

3.- EQUIPAJE: Equipaje son artículos, efecto y otras propiedades personales de un pasajero, que le son necesarios o apropiados para su uso, comodidad y conveniencia en sus viajes (Definición IATA).

- ✓ Tame EP acepta cajas o cartones como equipaje que contengan otros artículos diferentes a los indicados en la definición tales como: libros, material, comida, vacunas, llantas, baterías, cuadros con vidrio, coolers, impresoras, TV, etc., previo descargo de responsabilidad y firma del cliente en el Limited release.
- a) EQUIPAJE DE MANO:** Son aquellos efectos personales libres de cargo, transportados bajo custodia del pasajero en la cabina del avión.
- ✓ El pasajero tendrá derecho a portar una pieza de equipaje de mano con un peso máximo de **8 KG** para vuelos nacionales e internacionales.
 - ✓ El tamaño del equipaje debe permitir su ubicación en los racks o bajo su asiento.
 - ✓ Las Medidas serán:
 - A320 / A319 56 x 36 x 23 cm
 - A330 55 x 35 x 25 cm
 - EMB 190/ 170 45 x 30 x 23 cm
 - ATR 37 x 45 x 20 cm
 - ✓ Adicionalmente se considerará equipaje de mano:
 - Un paraguas o bastón
 - Una cartera de mano
 - Una bolsa del Duty Free
 - Un abrigo, chaqueta o manta
 - Una cámara fotográfica o de video pequeña
 - Una cantidad razonable de material de lectura para el viaje
 - Una laptop o computador personal.
 - Un prismático pequeño
 - Pañalera, alimento para niños/adultos para consumo dentro del avión (regulación).
 - Urnas funerarias (Discretamente embalado).
- b) EQUIPAJE FACTURADO:** Equipaje transportado bajo custodia y responsabilidad de la línea aérea. La responsabilidad de la aerolínea empieza cuando el equipaje es taquillado y termina con la entrega del mismo en el destino.
- ✓ **En vuelos domésticos**, la facturación del equipaje debe ser realizada hasta el destino final del pasajero siempre y cuando tenga su reserva confirmada en todos los tramos del vuelo y se le entregue al pasajero los pases de abordar de toda la ruta.
 - ✓ Este equipaje estará bajo custodia del personal de Seguridad de la Aerolínea y estará debidamente identificado con taquillas de CONEXIÓN.
 - ✓ En ningún momento el pasajero será despachado a un destino y su equipaje a otro, o a un intermedio.

- ✓ Tampoco se facturará un equipaje a un destino final si el pasajero no cuenta con la reserva de la conexión confirmada.
- ✓ **En vuelos internacionales** la facturación será hasta el primer puerto internacional de arribo del pasajero para que se realicen los procedimientos migratorios y de aduana respectivos.
- ✓ Para pasajeros con conexiones de vuelos internacionales a domésticos, con la misma aerolínea se los podrá despachar hasta su destino final, pero el pasajero tendrá que retirar su equipaje en el primer punto de arribo internacional y transportarlo al área nacional para su entrega y emisión de nuevas taquillas.
- ✓ El Agente de Tráfico verificara el pase de abordar de conexión, recibirá los equipajes y se respetara la franquicia internacional. (boleto en conjunción)

c) FRANQUICIA DE EQUIPAJE: Es la cantidad de equipaje que un pasajero puede llevar sin costo y se expresa en kilos y piezas.

1) VUELOS DOMESTICOS: 20 KG por persona en no más de 2 piezas o maletas, sea adulto o medio.

- ✓ Los infantes no tienen derecho a equipaje liberado, pero se le permitirá al adulto responsable llevar sin cargo un artículo adicional como coche o moisés, el cual será taquillado y retirado a la entrada del avión para que vaya en bodega. Únicamente en vuelos desde/hacia USA el infante tendrá una franquicia de 23 Kg. en una maleta.

2) VUELOS INTERNACIONALES: En rutas internacionales excepto USA será de 32 KG por persona en no más de 2 piezas para pasajeros con boleto en clase económica. Pasajeros en clase ejecutiva tendrán una franquicia de 50 KG. Igualmente en no más de 2 piezas.

En el caso de Estados Unidos, la franquicia para clase económica será de 2 piezas de hasta 23 Kg. cada una. En el caso de Clase Ejecutiva se permitirán hasta 3 maletas de hasta 23 Kg. cada una. **En esta ruta el infante tendrá derecho a una maleta de 23 Kg.**

- ✓ Para vuelos en conexión sea de internacional a doméstico o viceversa se respetará la franquicia de los vuelos internacionales y se deberá especificar en el sistema para evitar el cobro de excesos de equipaje. Esto siempre y cuando se despache al pasajero hasta su destino final y el boleto sea emitido en conjunción.
- ✓ Para vuelos en código compartido o interline sea de internacional a internacional o de internacional a doméstico o viceversa, se respetará la franquicia de la aerolínea en la que inicia el viaje y se deberá especificar en el sistema para evitar el cobro de excesos de equipaje. Esto siempre y cuando se despache al pasajero hasta su destino final.

d) EXCESO DE EQUIPAJE: Es la cantidad de kilos de equipaje que excede la franquicia permitida para cuyo transporte es necesario pagar un cargo adicional y que la aerolínea lo traslada en caso de tener disponibilidad.

- ✓ Su cobro será realizado en el documento respectivo y verificado por el Agente de Embarque.

- | | |
|----------------------------|--------------------------------|
| • Tarifa Continental: | USD 1.50 incluido IVA por KILO |
| • Tarifa Galápagos y Cali: | USD 2.00 incluido IVA por KILO |
| • Tarifa HAV | USD4.00 incluido IVA por KILO |
| • Tarifa LIM, CCS,BOG,BUE | 1% de la tarifa Y, más IVA |

- LIM-GRU 1% de la Y
- Tarifas a Internacionales: Para los viajes entre Ecuador y el Resto de Destinos Internacionales el cobro por exceso de equipaje se realizará de acuerdo a las siguiente tablas:

VIAJES ENTRE ECUADOR Y PANAMÁ		
Tipo de exceso	Rango	Precio incluido IVA
Sobrepeso	33 Kg – 45 Kg (72 lb – 99 lb)	US \$125,00
*Las piezas individuales no pueden exceder los 45 Kg.	46 Kg – 64 Kg (101 lb – 141 lb)	US \$175,00
	65 Kg – 90 Kg (143 lb – 198 lb)	US \$250,00
Pieza extra (no se permiten más de 2 piezas extra)	hasta 32 Kg (70 lb)	US \$175,00
Equipaje sobredimensionado	159 – 215 cm/ 62 – 84"	US \$100,00

VIAJES ENTRE ECUADOR Y BRASIL		
Tipo de exceso	Rango	Precio incluido IVA
Sobrepeso	33 Kg – 45 Kg (72 lb – 99 lb)	US \$55,00
*Las piezas individuales no pueden exceder los 45 Kg.	46 Kg – 60 Kg (101 lb – 130 lb)	US \$110,00
	61 Kg – 75 Kg (131 lb – 160 lb)	US \$165,00
	76Kg –90 Kg (161lb -200 lb)	US \$ 220
Pieza extra (no se permiten más de 2 piezas extra)	1 Kg-23 Kg (1 lb -100 lb)	US \$125,00
	22 Kg – 32 Kg (1 lb – 50 lb)	US \$ 150
	33 Kg – 45 Kg (71 lb – 100 lbs.)	US \$175
Equipaje sobredimensionado	159 – 215 cm/ 62 – 84"	US \$100,00

Franquicia de equipaje y cobro de exceso vuelo hacia/desde USA	
Economy - Equipaje permitido 2 piezas* de 23 Kg (50 lb) cada una - En Cabina: 1 pieza de equipaje de hasta 8 kg.(55x35x25cm) y 1 artículo personal (cartera, notebook, bolso de bebé) 20x45x30cm	
Ejecutiva - Equipaje permitido 3 piezas de hasta 23 kg (50 lb) cada una - En Cabina: 1 pieza de equipaje de hasta 16 kg.(55x35x25cm) y 1 artículo personal (cartera, notebook, bolso de bebé) 20x45x30cm	
*Dimensión standard de cada pieza: 158 cm lineales / 62 pulgadas (ancho + alto + largo)	
Cobro de excesos de peso en piezas permitidas de 24kg a 32kg (50 lb a 70 lb)	usd 75
*Piezas con más de 45 Kg deben ser enviadas por carga	
Cobro en el exceso de dimensiones economy/ejecutiva Entre 61 pulgadas (160 cm) hasta 80 pulgadas (203 cm lineales)	usd 55
Televisores en caja de hasta 32 pulgadas (dentro de la franquicia)	usd 150
Televisores en caja de hasta 60 pulgadas (extra de las 2 maletas)	usd 225
Cobro transporte Pieza Adicional (Solo se permite hasta 1 pieza adicional) 1 pieza de 0 kg hasta 23kg.	usd 150

*Estos valores incluyen impuestos

- e) **EQUIPAJE DEPORTIVO:** Los siguientes artículos deportivos son considerados como parte del equipaje permitido. Tomar en consideración aquellos que se pueden transportar y los que no.

- **Bicicletas:** empacada en una caja o bien embalada, con las llantas desinfladas y los pedales cubiertos, pueden ser de carreras o de turistas y de un solo asiento.
- **Equipo de Golf:** 1 bolsa, de 1 a 14 palos, 12 bolas y un par de zapatos en su respectivo estuche.
- **Equipo de Buceo:** 1 tanque de oxígeno vacío, 1 regulador, 2 aletas de hule, una pistola de aire para pesca, una máscara, un traje de hule y un cinturón de pesas, todo esto no puede pesar más de 20kg.
- **Equipo de Boliche:** 1 par de zapatos, 1 bola y 1 estuche.
- **Equipo de pesca:** 2 cañas de pescar, carrete, una red para pescar, un par de botas para pescar y una caja de aparejos de pesca.
- **Equipo de Esquiar:** 1 par de skis ya sea de agua o de nieve, un par de zapatos de nieve, botas, estaca y esquís, una máscara con un tubo de respiración, una tabla para esquí de nieve/agua.
- **Equipo de Surf:** un máximo de dos tablas de surf por cliente, empacadas dentro de un mismo estuche y se las transportara dependiendo del equipo a operar. Las tablas deben estar correctamente embaladas. Deberá sujetarse al peso y medidas del equipaje permitido.
- **Equipo de Wind Surf:** Una tabla de windsurf que no exceda 115 pulgadas de largo, 1 mástil, 1 vela, 1 kit para armar el equipo.
- **Equipo de Acampar:** 1 Tienda de acampar, mochilas, bolsas de dormir, artículos de camping
- **Equipo de Arquería:** 1 Arco, Flechas, 1 kit de mantenimiento de resistencias para proteger de accidentes
- **Equipo de Tenis:** Raquetas y pelotas en su estuche
- **Bodyboard**
- **Armas de Fuego y deportivas:** Correctamente embaladas y en sus propios contenedores.
- **Pelotas:** Podrán ser llevadas a bordo o facturadas, sin necesidad de estar desinfladas por completo.

✓ Se aceptará un equipo por pasajero y si estos artículos exceden la franquicia permitida se aplicarán los cargos correspondientes.

f) INSTRUMENTOS MUSICALES: El transporte de Instrumentos musicales se lo realizará en su debido empaque dentro de la franquicia de equipaje de cada pasajero.

- ✓ Se deberá llenar Descargo de Responsabilidad de Equipajes.
- ✓ Si el pasajero requiere que el Instrumento Musical sea transportado en la cabina de pasajeros y este no cabe en el rack del avión, deberá cancelar el valor total de un boleto de adulto para que este sea colocado en un asiento junto a la ventana con las debidas seguridades.
- ✓ Igual que en la emisión de Extra Seat se deberá emitir el boleto para el instrumento musical.

g) TRANSPORTE DE ANIMALES VIVOS

1) MASCOTAS EN CABINA (PETC): Por el momento Tame EP no acepta mascotas en cabina de pasajeros, en ninguna ruta.

2) MASCOTAS EN BODEGA (AVIH) en vuelos domésticos: Actualmente Tame no transporta AVIH, únicamente transportará animales vivos por carga en rutas domésticas

h) MISCELANEOS Y RETENCIONES DE SEGURIDAD: Se refiere a transporte de objetos misceláneos y retenciones de seguridad que pueden o no considerarse equipaje, carga o correo. Artículos permitidos o no por la autoridad aeronáutica considerados en el Programa Nacional de Seguridad Aérea.

1) Misceláneos:

✓ **Medicinas:** Medicinas para uso durante el viaje.

- ✓ Los pasajeros deben proporcionar las recetas y facturas que justifiquen su uso durante el vuelo
- ✓ Se pueden presentar por separado, no es necesario la funda transparente.
- ✓ El personal de seguridad del aeropuerto verificará que el nombre que figura en la etiqueta de un medicamento coincida con el que consta en la receta.
- ✓ En caso de medicamentos de venta libre, se deberá llevar en cantidad razonable, incluyendo lo necesario para el viaje.

✓ **2) Retenciones de seguridad:**

Prohibidos en la cabina de una aeronave y en la zona de seguridad restringida.

✓ **Armas de fuego ligeras, armas de fuego y otros artefactos que lanzan proyectiles:**

- Armas de fuego de todo tipo
- Pistolas
- Revólveres
- Fusiles
- Escopetas
- Armas de fuego de juguete
- Réplicas e imitaciones de armas de fuego que pueden ser confundidas con armas verdaderas
- Piezas de armas de fuego
- Armas de aire comprimido
- Arcos
- Ballestas, etc.

✓ **Artefactos que causan aturdimiento, artefactos diseñados específicamente para aturdir o inmovilizar:**

- Armas de defensa eléctrica
- Bastón eléctrico
- Máquinas golpeadoras para aturdir y matar animales
- Sustancias químicas inhabilitantes e incapacitadoras
- Gases y aerosoles macis
- Spray de Pimienta (Pepper spray)
- Gas lacrimógeno
- Aerosoles ácidos
- Repelentes para animales

✓ **Objetos puntiagudos con bordes filosos o corto punzantes:**

- Objetos para cortar
- Desmenuzar
- Hachas
- Hachuelas
- Cuchillas
- Garfios para hielo

- Navajas multiusos
 - Cuchillos polivalentes
 - Cuchillos con hoja de más de 6 cm.
 - Tijeras con puntas agudas con hojas más 6 cm medidos desde el soporte
 - Artículos para artes marciales con bordes filosos
 - Espadas, espadines y sables
 - Bastones de estoque
 - Escalpelos
 - Estiletes, etc.
- ✓ **Herramientas de trabajo:** Hherramientas que pueden utilizarse para causar lesiones graves o para amenazar la seguridad operacional de la aeronave:
- Palancas de hierro
 - Taladros y barrenas
 - Taladros eléctricos portátiles
 - Herramientas con hojas o ejes de más de 6 cm.,
 - Destornilladores
 - Formones
 - Cinceles,
 - Pica hielos
 - Sierras
 - Sopletes
 - Aprieta turcas
 - Pistolas neumática
 - Machetes
 - Tijeras de jardinero
 - Maletines de herramientas
 - Maletines de instrumental médico y odontológico
 - Martillos
 - Combos
- ✓ **Instrumentos romos:** Objetos que pueden usarse para causar lesiones graves al golpear:
- Bates de baseball
 - Bates de softball
 - Porras, palos cachiporras y clavav
 - Equipos de artes marciales
- ✓ **Explosivos, sustancias y dispositivos inflamables:** Explosivos o sustancias inflamables o dispositivos que pueden usarse para causar lesiones graves o amenazar la seguridad operacional de la aeronave:
- Municiones
 - Fulminantes
 - Detonadores
 - Mechas
 - Réplicas o imitaciones de dispositivos explosivos
 - Minas
 - Granadas
 - Artículos militares explosivos
 - Materiales de pirotecnia
 - Fuegos artificiales

- Cartuchos
- Dinamita
- Pólvora
- Explosivos plásticos

✓ **Líquidos, aerosoles y geles:** Los LAGs incluyen sin que esto sea exhaustivo:

- Agua,
- Guisos,
- Comida con una elevada concentración de líquido
- Sopas
- Mermeladas
- Salsas
- Cremas
- Lociones
- Aceites
- Perfumes
- Aerosoles
- Cosméticos
- Geles cabello y de duchas
- Espuma de afeitar
- Desodorantes
- Dentífricos
- Espuma de afeitar

- ✓ No se podrá transportar en el equipaje de mano artículos líquidos superiores a 100 ml, 100 gr o 3.4 onzas. por producto. En caso de transportar las cantidades permitidas se recomienda llevar en fundas plásticas transparentes (Zip Lock) con sistema de apertura/cierre.
- ✓ Los pasajeros deben extraer la funda de su equipaje de mano y pasarla por separado en la máquina de rayos X.
- ✓ Si no puede llevar el pasajero en el equipaje de mano, se le permitirá que lo lleve en el equipaje facturado o enviar vía correo

Por razones de seguridad, en la bodega de una aeronave están prohibidos los siguientes artículos:

- Fulminantes
- Detonadores
- Mechas
- Minas
- Granadas
- Artículos militares explosivos
- Materiales de pirotecnia
- Cartuchos
- Dinamita
- Pólvora
- Explosivos plásticos.

- ✓ Los Agentes de seguridad de Tame EP enviara en valija interna las armas que son recibidas por el personal de seguridad de los aeropuertos con el respectivo documento de entrega/recepción.

i) **LIMITED RELEASE:** Se refiere a la responsabilidad limitada por parte de la aerolínea. Es una declaración de la condición en la que el pasajero entrega su equipaje para ser facturado,

en este caso el pasajero firma el *Descargo de Responsabilidad de Equipajes en Condiciones Especiales* y se pondrá la taquilla respectiva (LIMITED RELEASE – Color Naranja).

- ✓ Se considera un equipaje con Limited Release en los siguientes casos:
 - ✓ Equipaje mal embalado
 - ✓ Equipaje Frágil
 - ✓ Perecibles
 - ✓ Equipajes no Admisibles en cabina
 - ✓ Equipaje dañado
 - ✓ Equipaje aceptado tardíamente en counter
 - ✓ Equipaje retirado en las puertas del avión (considerar los artículos deportivos como raquetas de tenis)
 - ✓ Esto libera a la aerolínea del pago de indemnizaciones en caso de que el equipaje se reciba en forma inadecuada o que el equipaje no llegue a su destino final en el mismo vuelo que el pasajero.
 - ✓ En caso de que el equipaje esté en condiciones de deterioro excesivo se podrá rechazar el embarque con autorización del Supervisor de Tráfico, a menos de que éste sea embalado correctamente.
 - ✓ Se aceptarán cajas y cartones, previo descargo de responsabilidad.
- j) **ETIQUETAS DE IDENTIFICACION Y MANIPULACION:** Todo equipaje entregado a la Aerolínea debe estar correctamente identificado y taquillado hasta su destino final. Además del Bag Tag existen varios tipos de etiquetas que diferencian o destacan alguna característica de los equipajes y su manipulación:
- ✓ **BAG TAG** (Automatizado o Manual): El Tag de Equipaje consta de varias partes:
 - * Larga que se adhiere al equipaje
 - * Mediana que se entrega al pasajero
 - * Pequeña para Agente de seguridad
 - * Pequeña 2 de un lado del equipaje
 - ✓ **EQUIPAJE DE MANO:**
 - ✓ **CONEXIÓN:**
 - ✓ **GRUPOS:**
 - ✓ **PRIORITY:**
 - ✓ **LIMITED RELEASE:**
 - ✓ **FRAGIL:**
 - ✓ **HEAVY:**
 - ✓ **STAND BY:**
 - ✓ **RUSH:**
 - ✓ **CREW:**

4.- PROGRAMA DE ACUMULACION DE MILLAS: Tame EP dispone de su propio programa de acumulación de millas en sus vuelos. TAME EP MILLAS, permite a sus socios obtener premios y beneficios por la acumulación de millas voladas en Tame EP. Las condiciones se encuentran disponibles en la página Web de la aerolínea (www.Tame.com.ec).

- ✓ El número de tarjeta de Tame EP Millas es otorgado automáticamente por el sistema luego del ingreso de los datos del pasajero en la página. Este número debe ser informado al Agente de Reservas al crear su PNR o al Agente de Tráfico en el momento de su Check-in.

5.- ALIANZA OPERACIONALES: Una Alianza aérea es un acuerdo de cooperación entre dos o más aerolíneas, el cual debe estar vigente comercialmente.

a) **CODESHARE:** Es un acuerdo suscrito por dos aerolíneas para explotar conjuntamente una determinada ruta. Los códigos compartidos son acuerdos que firman dos compañías aéreas con el objetivo de aumentar el número de destinos que ofrecen a sus clientes sin tener que volar físicamente hasta ellos.

- ✓ Ambas aerolíneas venden asientos de un mismo vuelo y éste tiene dos números de vuelo distintos, uno para cada compañía. Y en la práctica, el vuelo es operado sólo por una compañía.
- ✓ En este punto es importante considerar la información que se entrega a los pasajeros, ya que siempre se les debe informar que la venta involucra un viaje de código compartido.

TERMINOLOGIA:

- ✓ **Marketing Carrier:** Aerolínea Comercializadora. Vende, pero no opera.
 - ✓ **Operating Carrier:** Aerolínea Operadora. Vende y opera el vuelo
 - ✓ **Free Sale:** Venta Libre, la aerolínea marketing no tiene límite de venta mientras el operador tenga asientos disponibles.
 - ✓ **Block Space:** Cada aerolínea tiene asignada una cantidad determinada de asientos para su venta.
- ✓ Al momento Tame EP cuenta con un acuerdo de Code Share con Copa (CM 230) bajo la modalidad de Free Sale.

b) **INTERLINEALES:** Son acuerdos que permiten a una aerolínea de itinerario ofrecer transporte en rutas y conexiones de otra, a través de los sistemas de distribución y agencias de viajes.

- ✓ Se debe vender un boleto en Interline siempre y cuando sea una conexión de un vuelo operado por Tame EP.
- ✓ Tame EP cuenta con acuerdos Interlineales con HAHN AIR (169), COPA (CM 230), DELTA (DL 006) y KLM (KL 074)

6.- MANEJO DE SITUACIONES ESPECIALES: Situaciones eventuales que se dan en los Aeropuertos por razones operacionales y que deberán ser resueltos de la mejor manera para beneficio de la Aerolínea y el Cliente.

a) **ENDOSOS:** Es el cambio de transportador en un boleto ya emitido. Los endosos pueden ser:

- ✓ **Voluntarios:** Si son solicitados por el pasajero. Tame EP no acepta endosos voluntarios.
 - ✓ **Involuntarios:** Si la aerolínea tiene la necesidad de endosar al pasajero. Tame EP utiliza para estos casos los FIMS siempre y cuando existe acuerdo en MITA (Multilateral Interline Traffic Agreement) entre las aerolíneas.
 - ✓ **Libre endoso:** Cuando existe un acuerdo entre aerolíneas.
- ✓ La aerolínea aceptante del endoso pone las condiciones en la aceptación de los pasajeros.

b) **FIMS (Flight Interruption Manifest):** Herramienta que permite a la aerolínea endosar o transferir pasajeros a otra aerolínea siempre y cuando conste en MITA o que mantenga convenios vigentes de protección de pasajeros por interrupción de su vuelo original.

- ✓ Este documento debe estar debidamente legalizado por los Supervisores de Trafico de las aerolíneas involucradas.
 - ✓ Si Tame EP emite un FIM debe estar reportado a Ingresos para que los cupones originales sean dados de baja en el sistema y evitar su futura reutilización.
 - ✓ Si Tame EP acepta un FIM de otra aerolínea debe recibir el o los cupones físicos legalizados y se los debe reportar igualmente a Ingresos para su trámite correspondiente.
- c) INVOLUNTARY REROUTING:** Es la re emisión del boleto original cuando el pasajero deba viajar por una ruta diferente por la que se registra en su boleto para llegar a su destino final.
- ✓ En estos casos no se cobra diferencia tarifaria al pasajero. Los Jefes de Unidades de Negocios, Jefes de Aeropuertos y/o los Supervisores de Ventas y/o Tráfico serán los autorizados a emitir estos boletos.
- d) UPGRADES:** Es el cambio a una cabina superior a la pagada por el pasajero. Hay 3 tipos de Upgrades:
- ✓ **Sujeto a Espacio:** Dependen de la disponibilidad de espacios en la cabina superior y pueden efectuarse al momento del cierre de vuelo.
 - ✓ **Espacio Positivo:** Son los que permiten hacer una reserva confirmada en una cabina superior a la pagada por el pasajero, en este caso la autorización debe ser ingresada en la reserva del pasajero.
 - ✓ **Operacional:** Se produce por la sobreventa de una cabina.
- ✓ Las prioridades de Upgrades estarán determinadas por la Gerencia Comercial por escrito o a criterio del Supervisor de Trafico según la disponibilidad a bordo, para lo cual existe el correspondiente Instructivo.
 - ✓ No existe la venta de UPG en aeropuertos a no ser que el pasajero revise su boleto a una tarifa de Clase Equinoccio y el aeropuerto esté en capacidad de coordinar los servicios.
 - ✓ Si el número de pasajeros reservados o vendidos supera la capacidad total de aeronaves ya sea por un manejo comercial o por cambio de equipo de vuelo, se tratará de un upgrade operativo en el cual se dará prioridad para ubicación en primeras filas a los pasajeros que tengan boletos emitidos en familia Flexiplus o Flexible.
 - ✓ Los up grade que no obedezcan a casos operacionales, únicamente se realizarán previa autorización expresa del Gerente General de la Empresa.
- e) DOWNGRADES:** Es el cambio de un pasajero de una clase superior a una inferior debido a una sobreventa o cambio de equipo del vuelo. Hay 3 tipos de Downgrades:
- ✓ **Voluntario:** Pasajero afectado producto de una sobreventa y acepta ceder su espacio de forma voluntaria y viajar en una clase inferior o en otro vuelo a cambio de una compensación.
 - ✓ **Involuntario:** Pasajero afectado producto de una sobreventa y no acepta ceder su puesto en forma voluntaria y viajar en una clase inferior o en otro vuelo a cambio de una compensación.
 - ✓ **Operacional:** Pasajero afectado producto de un cambio de equipo y debido a su configuración la oferta de asientos es menor o no se posee abordo.

- ✓ Los clientes afectados por un Downgrade mantendrán la franquicia de equipaje indicada en su boleto y la acreditación de millas también se realizará bajo este concepto.
 - ✓ La compensación que se entregará es de USD 200 por tramo afectado, valor que se entregará a través de un MPD a favor del pasajero perjudicado.
 - ✓ La otra alternativa es procesar un reembolso total del boleto en el aeropuerto para el pasajero afectado.
- f) SOBREVENTAS:** Se refiere a la confirmación de más reservas que la capacidad real del avión. Este manejo debe ser en forma eficiente para reducir los efectos negativos y deberá estar a cargo del Supervisor de Trafico.
- ✓ Existen las siguientes alternativas:
 - ✓ UPG operacional si hay espacio en cabinas superiores
 - ✓ Buscar voluntarios que cedan su espacio a cambio de una compensación que será definida por la Gerencia Comercial.
 - ✓ Ofrecer servicios básicos si no existe un vuelo siguiente a la misma ruta como: Alojamiento, Alimentación, Transporte y Llamada telefónica.
 - Adicional a las compensaciones estipuladas por la autoridad aeronáutica o legislación de cada país, la compañía por medio de la Gerencia Comercial también puede ofrecer otro tipo de compensaciones para estos casos:
 - Boleto (OW y RT)
 - Certificados de UPG
 - Certificados de descuentos en futuras compras
 - MPD para futuros servicios
 - Reconocimiento de millas adicionales
 - Reembolso total del boleto para aquellos pasajeros que no acepten ningún tipo de compensación.
 - ✓ En ningún momento se deberá bajar del vuelo a aquellos pasajeros que presenten condiciones físicas especiales, tengan urgencia de viajar, estén viajando por muerte de algún familiar, o tengan una conexión inmediata estas situaciones especiales la determinara el Supervisor de Trafico.
 - ✓ Así mismo, el Supervisor de Trafico deberá constatar en la Tabla de Prioridades (PZ) aquellos pasajeros con descuentos que deban ser desembarcados.
- g) COMPENSACIONES:** Las compensaciones que se deben entregar a los pasajeros estarán a cargo del Supervisor de Tráfico y están estipuladas por la Autoridad Aeronáutica y las políticas internas de la Compañía.
- ✓ Por disposición de la DGAC en su resolución 046/2012 y 083/2012 se deberán cumplir con las *“Disposiciones complementarias para la Compensación a los usuarios por Retrasos y Cancelaciones de vuelos domésticos regulares por parte de la compañías aéreas”*.
- 1) Retraso:** Cuando no se cumpla con el horario establecido y haya un retraso en la inicialización del vuelo (inicio del rodaje para decolar). Sin importar la causa se deberá proporcionar lo que indique la Reglamentación de cada país.

2) Cancelaciones: Cuando el vuelo de itinerario no se realiza por causas imputables a la compañía.

- ✓ A los pasajeros con sus reservas confirmadas se los protegerá en el vuelo siguiente de la misma compañía si lo hubiere o se buscara un vuelo sustitutivo en otra compañía.
- ✓ De no existir vuelo sustitutivo en el mismo día se proporcionara hospedaje alimentación y traslados.
- ✓ Los pasajeros podrán optar por el reembolso absoluto de su boleto a más de las compensaciones anteriormente mencionadas si el vuelo previamente estuvo demorado.

h) CONTINGENCIA: Son sucesos no programados que causan incumplimiento en el itinerario no programado.

- ✓ Para el efecto los Agentes de Servicio al Cliente deben contar con herramientas que les permitan enfrentar la contingencia como son:
 - Vouchers de alimentación(convenios con restaurantes cercanos al aeropuerto)
 - Tarjetas telefónicas o celular con saldo disponible
 - FIMs
 - Certificados de compensación
 - Convenios con trasportes
 - Alternativas de vuelos de protección
 - Acuerdos con Hoteles

CAUSAS DE LA DEMORA:

1) Causada por la Aerolínea:

- Arrastre: Espera de equipo, rotación de aviones
- Problemas Técnicos: Mantenimiento no programado
- Decisiones Comerciales: Tomadas por el CCO y cambios de equipos por razones comerciales u operacionales
- Problemas Operacionales: Espera de tripulaciones de otro vuelo, reservas o Duty Time.

2) Ajenas a la Aerolínea:

- Clima: condiciones adversas que impiden la operación.
- Seguridad: cuando se ve afectada la seguridad del aeropuerto
- ✓ En el manejo de contingencias deben estar involucrados, a más del aeropuerto de origen los aeropuertos de destino y tránsito.

i) MANEJO DE INFORMACION A LOS PASAJEROS: Es importante la forma en la cual se da a conocer a los pasajeros sobre las situaciones de contingencia.

- ✓ El aeropuerto involucrado debe informar siempre la razón de la demora a las personas afectadas, así como los cambios, consecuencias y alternativas. La información entregada a los pasajeros será exclusivamente la entregada por el CCO.

j) **COBROS EN AEROPUERTOS:** Existen varias situaciones en las cuales los pasajeros deben pagar algún cargo administrativo o diferencias tarifarias antes de efectuar su vuelo y son detectadas durante el Check-in:

- Pax con reserva confirmada y sin boleto emitido.
- Si la fecha el vuelo no coincide con el boleto.
- Boleto caducado.
- Tarifa no corresponde a edad o elegibilidad del pasajero y éste está iniciando el viaje.
- Cuando el servicio solicitado no coincide con la tarifa pagada.
- Cuando la clase reflejada en el boleto no corresponde a la cabina reservada en el avión.
- Cuando se detecta que el boleto no incluye tarifa de salida del aeropuerto.
- Costos Administrativos por cambios de itinerario contemplados en la regulación tarifaria.
- AVIH
- Exceso de Equipaje.
- UM.
- YP
- Uso de WCHR
- EXST
- Otros servicios especiales.

✓ Toda cobro adicional de pagos debe estar ingresada en el sistema con un MSG o PSM para conocimiento e información.

k) **AUTORIZACIONES DE EXCESOS DE EQUIPAJES, UPG Y REGULACIONES TARIFARIAS:** Los aeropuertos solo aceptaran aquellas autorizaciones respaldadas por los ejecutivos correspondientes que sean enviadas y legalizadas por escrito.

1) Exceso de Equipaje: El supervisor realizará una exoneración de exceso de equipaje únicamente previa autorización de la Gerencia General, Gerencia Comercial, Gerencia de Servicios y Productos.

2) UPG: Los Upgrades autorizados tendrán a bordo servicio de Clase Equinoccio y lo podrá coordinar el Supervisor de Trafico.

Los UPG se pueden realizar en aquellos aviones en los cuales la configuración lo permite.

l) **MINIMUM CONNECTING TIME:** Es el tiempo mínimo que necesita un pasajero para realizar sus conexiones ya sean entre vuelos domésticos o internacionales, viceversas o entre ambos.

✓ Al momento de realizar las reservaciones que requieran conexión, el personal de reservas revisara los tiempos estipulados para poder conectar uno a varios vuelos, de existir pasajeros en conexión que no respeten el MCT y que la estación de conexión no pueda embarcarlo, la estación de origen será la responsable de los gastos incurridos por pago de hoteles y movilización de dicho pasajero.

Se manejarán los tiempos de conexiones de acuerdo a las políticas internas de la compañía y de acuerdo a cada país

✓ **UIO/GYE Aeropuertos**

- Domestic to Domestic online, MCT to 60 mins
- Domestic to International online, MCT to 90 mins

- International to Domestic online MCT 90 mins
- International to International online & interline, MCT to 60 mins
- Interline & code share MCT to 90 mins

✓ **UIO/GYE Aeropuertos**

- Domestic to GPS destination online, MCT to 90 mins
- GPS to Domestic destination online, MCT to 90 mins
- GPS to International destination interline, MCT to 3 hours
- International to GPS destination interline, MCT to 3 hours

7.- ANEXOS:

- ✓ Formulario para UM
- ✓ Descargo de Responsabilidad para pasajeros en Condiciones Especiales
- ✓ Asistencia a Pasajeros en Condiciones Especiales
- ✓ Informe de incidentes a bordo Anexo 21 Scrty
- ✓ Informe de Incidente en tierra Anexo 22 Scrty
- ✓ Formulario para pasajeros no admisibles, deportados, privados de la libertad bajo custodia y excluidos.
- ✓ Taquillas de Equipajes
- ✓ Formulario de Información de Asistencia Servicios especiales a Tripulación
- ✓ Descargo de Responsabilidad de Equipajes
- ✓ FIMs
- ✓ Vouchers de Servicios
- ✓ Formulario de Sugerencias / Quejas
- ✓ Reporte de Novedades
- ✓ Resolución 046/2012 y 083/2012 de la DGAC
- ✓ Regulación LAGs
- ✓ Disposición sobre el embarque de cartones o cajas como equipaje facturado

Regulaciones para el transporte de AVIs en cada país.