

DIAGNÓSTICO EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL PÚBLICO EN LA  
EMPRESA TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.  
VILLAVICENCIO

HUGO ALEXANDER GARAY GARAY  
EDGAR PARRA RUBIANO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CREAD ACACIAS  
2004

DIAGNÓSTICO EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL PÚBLICO EN LA  
EMPRESA TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.  
VILLAVICENCIO

HUGO ALEXANDER GARAY GARAY Código 86044738  
EDGAR PARRA RUBIANO Código 79842117

Trabajo como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Dr. Miguel Ángel Hortúa  
Director del Proyecto

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CREAD ACACIAS  
2004

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Acacias, \_\_\_\_\_

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1.1 Descripción del problema	15
1.1.2 Formulación del problema	15
1.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	15
1.2.1 Objetivo General	15
1.2.2 Objetivos Específicos	15
1.3 DELIMITACIÓN DEL TEMA	16
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	16
2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMA DE HIPÓTESIS	18
2.1 MARCO DE REFERENCIA	18
2.1.1 Marco Teórico	18
2.1.2 Marco Conceptual	31
2.1.3 Marco Legal	32
2.1.4 Marco Histórico	38
2.1.5 Marco Institucional	38
2.1.6 Marco Geográfico	39
2.2 SISTEMA DE HIPÓTESIS	41
2.2.1 Formulación de Hipótesis	41

2.2.2 Operacionalización de Hipótesis	41
2.3 VARIABLES	42
3. DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO	45
3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA	45
3.1.1 Tamaño de la muestra	45
3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	46
3.2.1 Información documental	46
3.2.2 Encuestas	46
3.2.3 Entrevistas	46
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	46
3.4 DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO	46
4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	48
4.1 ASPECTOS INSTITUCIONALES	48
4.2 ASPECTOS FINANCIEROS	48
5. TRABAJO DE CAMPO	50
5.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	50
5.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS	51
5.3 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES	65
5.4 APORTES DE LAS ENCUESTAS AL TRABAJO	70
6. MATRIZ DOFA EMPRESA TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA	72
7. PLAN DE MEJORAMIENTO Y RECOMENDACIONES	73

7.1 OBJETIVOS	73
7.1.1 Objetivo general	73
7.1.2 Objetivos específicos	73
7.2 PLANES ESTRATÉGICOS DEL SERVICIO	74
7.3 INDICADORES DE GESTIÓN	81
7.4 RECOMENDACIONES	83
8. CONCLUSIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	88
ANEXOS	90

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Recursos	48
Tabla 2. Costos Directos	49
Tabla 3. Costos Indirectos	49
Tabla 4. ¿Nivel académico?	51
Tabla 5. ¿Cuál es el término de su contrato?	52
Tabla 6. ¿Cree usted que lo desempeña eficientemente?	53
Tabla 7. ¿Se siente usted motivado para ejercer eficientemente y tranquilamente su labor?	54
Tabla 8. ¿Cómo es la relación con su jefe?	55
Tabla 9. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?	56
Tabla 10. ¿Cómo es la relación con el público?	57
Tabla 11. ¿En qué porcentajes cree usted es amable con el público?	58
Tabla 12. ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la EMPRESA TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. en la región?	59
Tabla 13. ¿Cuál fué el proceso de vinculación con la EMPRESA TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.	60
Tabla 14. ¿Cuándo inició labores con la empresa qué nivel académico tenía?	61
Tabla 15. ¿Cuándo ingresó a la empresa cuál fué su cargo asignado?	62
Tabla 16. ¿Actualmente qué cargo desempeña?	63
Tabla 17. ¿De acuerdo a su experiencia qué cargo le gustaría realizar actualmente?	64

Tabla 18. Como lo atienden cuando llega a la recepción de la empresa	65
Tabla 19. Se le informa oportunamente sobre algún contratiempo que se presente con la solicitud de sus servicios	66
Tabla 20. Cuando solicita información telefónica en la empresa muestran cortesía	67
Tabla 21. En términos generales como califica el servicio de la empresa	68
Tabla 22. Considera que los precios establecidos por la empresa en comparación con otras que ofrecen el mismo servicio son.	69
Tabla 23. Implementación de indicadores de calidad y estándares de uso	83

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Grafica 1. ¿Nivel académico?	51
Grafica 2¿Cuál es el término de su contrato?	52
Grafica 3. ¿Cree usted que lo desempeña eficientemente?	53
Grafica 4¿Se siente usted motivado para ejercer eficientemente y tranquilamente su labor?	54
Grafica 5¿Cómo es la relación con su jefe?	55
Grafica 6. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?	56
Grafica 7. ¿Cómo es la relación con el público?	57
Grafica 8. ¿En qué porcentajes cree usted es amable con el público?	58
Grafica 9. ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la EMPRESA TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. en la región?	59
Grafica 10. ¿Cuál fué el proceso de vinculación con la EMPRESA TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.	60
Grafica 11. ¿Cuándo inició labores con la empresa qué nivel académico tenía?	61
Grafica 12. ¿Cuándo ingresó a la empresa cuál fué su cargo asignado?	62
Grafica 13¿Actualmente qué cargo desempeña?	63
Grafica 14. ¿De acuerdo a su experiencia qué cargo le gustaría realizar actualmente?	64
Grafica 15 Como lo atienden cuando llega a la recepción de la empresa	65
Grafica 16. Se le informa oportunamente sobre algún contratiempo que se presente con la solicitud de sus servicios	66
Grafica 17. Cuando solicita información telefónica en la empresa muestran cortesía	67

Gráfica 18. En términos generales como califica el servicio de la empresa	68
Grafica 19. Considera que los precios establecidos por la empresa en comparación con otras que ofrecen el mismo servicio son.	69
Gráfica 20. Cómo establecer una relación firme con el cliente administrando y superando sus expectativas	81

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A Formato de encuesta a los empleados	90
Anexo B Formato de encuesta a los usuarios	95
Anexo C Logotipo de la empresa	98

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación “Diagnóstico en el Servicio de la Atención al Público en la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Limitada”. Pretende ofrecer mejores condiciones con el recurso más importante, el recurso humano para enfrentar la atención al público a fin de alcanzar estadios superiores de desarrollo social y económico. El problema a investigar está enfocado al sector servicio que ofrece la empresa y adoptar un nuevo desempeño y lineamiento de mejoramiento como estrategia para garantizar la permanencia y fidelidad del cliente. Es importante tener claro que el verdadero éxito no termina con la venta sino con el proceso posterior de seguimiento al cliente.

Es precisamente la post – venta la que garantiza la continuidad del cliente. En ese sentido todos tenemos muy claro la satisfacción que nos brinda el sentir que somos justamente tratados y valorados en la empresa. El cliente no estará con el servicio, seguramente no volverá a requerir de los servicios y de no ser así no se tendrá una empresa en el futuro.

El objetivo general a que conlleva la investigación refiere a establecer e identificar la calidad de servicio al cliente que presta la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Limitada, de tal forma que genere satisfacción para mantener al cliente.

Por la magnitud del problema la metodología aplicada corresponde al tipo de investigación descriptivo. Su objetivo es reseñar el estado, las características, factores y procedimientos, presentes en fenómenos y hechos que ocurren en forma natural con relación al objeto de estudio. Además se inscribe dentro de la línea de investigación de desarrollo empresarial de tipo diagnóstico del orden local, porque está dirigida a problemas específicos de la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda.

Dentro de las limitaciones encontradas en el trabajo de investigación se encuentran la resistencia al cambio, la cultura de no comunicación y otros factores como la falta de sentido de pertenencia empresarial.

## SUMMARY

The present investigation work "Diagnostic in the Service of the Attention to the Public in the Company Air Taxi of the High Limited Menegua." He/she seeks to offer better conditions with the most important resource, the human resource to face the attention to the public in order to reach superior stadiums of social and economic development. The problem to investigate is focused to the sector service that he/she offers the company and to adopt a new acting and limit of improvement like strategy to guarantee the permanency and fidelity of the client. It is important to have clear that the true success doesn't finish with the sale but with the later process of pursuit to the client.

It is in fact the post-sale the one that guarantees the continuity of the client. In that sense we all have very clear the satisfaction that offers us feeling that we are exactly treated and valued in the company. The client won't be with the service; it doesn't surely require of the services again and of not being one won't have this way a company in the future.

The general objective to that it bears the investigation refers to settle down and to identify the quality of service to the client that lends the Company Air Taxi of the High Limited Menegua, in such a way that generates satisfaction to maintain to the client.

For the magnitude of the problem the applied methodology corresponds to the descriptive investigation type. Their objective is to point out the state, the characteristics, factors and procedures, present in phenomena and facts that happen in natural form with relationship to the study object. He/she also registers inside the line of investigation of managerial development of diagnostic type of the local order, because it is managed to specific problems of the Company Air Taxi of the High Menegua Ltda.

Inside the limitations found in the investigation work they are the resistance to the change, the communication culture and other factors like the lack of sense of managerial ownership.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación “Diagnóstico en el Servicio de la Atención al Público en la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda.”, pretende realizar un diagnóstico de servicio de atención al público, que ofrece la empresa en mención con el propósito de establecer una mejor cultura del servicio.

El problema a investigar radica en la falta de un mecanismo que permita mejorar la atención de servicio al cliente de la Empresa Aeromenegua. Su objetivo general conlleva a realizar un diagnóstico de servicio al público para obtener una mejor eficiencia y eficacia del servicio en cada una de sus operacionalidades.

Por la magnitud del problema, se enmarca dentro de la investigación descriptiva; ya que su objetivo es reseñar el estado, características y fenómenos que ocurren en la Empresa Aeromenegua Ltda. Se resalta que además, la línea de investigación se contempla dentro del desarrollo empresarial establecidas por la Facultad de Ciencias Administrativas.

Las limitaciones encontradas en dicho proceso de investigación se establecieron en varios aspectos o puntos de vista; la resistencia al cambio por parte de directivos y colaboradores no proporcionando una amplia información, además, la carga operativa no ofrece un tiempo de disponibilidad adecuada que permita un mejor trabajo de investigación.

El trabajo de campo permitió indicar, en términos generales que la empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua, presenta una posición en el mercado aceptable, cuenta con una oferta de servicios amplios con relación a la competencia, sus colaboradores trabajan tranquila y eficientemente su labor, su imagen es aceptable y acogida en el sector de transportes aéreos. Además los resultados arrojaron algunos limitantes tales como falta de mayor comunicación entre la empresa y el cliente, carencia de evaluación y seguimiento a nivel interno y externo, y que existen falencias con relación a la mano de obra no calificada.

# 1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

**1.1.1 Descripción del problema.** La empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda., presenta problemas de atención en el servicio al cliente, observando que dicho problema es causado por la indisposición de los empleados, los cuales no poseen un manual de funciones, para cada cargo, y la atención al cliente no se encuentra centralizada en una sola persona, por lo cual se presenta alta carga operacional para cada colaborador y en el momento de abordar a los clientes se realiza el servicio de una manera rápida, pero incorrecta, ya que no se tiene en cuenta las necesidades del cliente y no se le da la importancia que él merece.

**1.1.2 Formulación del problema.** ¿El principal problema que presenta la empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua es la falta de un adecuado mecanismo para la prestación de servicio al cliente

## 1.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

**1.2.1 Objetivo General.** Realizar un diagnóstico y determinar el servicio de atención al público que ofrece la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda., con el propósito de establecer un mejor servicio.

### 1.2.2 Objetivos Específicos:

- Identificar cómo se presta actualmente el servicio de atención al cliente.
- Establecer las falencias en la prestación del servicio.
- Analizar si la estructura organizacional y física es la más adecuada.
- Analizar si las políticas motivacionales hacia el empleado son las más adecuadas.

### **1.3 DELIMITACIÓN DEL TEMA**

Vale la pena resaltar que en el presente trabajo se describe el diagnóstico en el servicio de atención al público en la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda; lo cual corresponde al área de atención del servicio al cliente. Actualmente la empresa presenta dificultades por falta de mayor atención al cliente; los colaboradores son desatentos y distraídos cuando llegan los clientes haciendo que estos utilicen los servicios de la competencia. De igual manera se observa demasiado desorden e irrespeto contra el cliente, precisamente por su trato al ser abordado y no darle la bienvenida e importancia que merece.

En ese orden de ideas el tipo de investigación aplicado fué de carácter empírico analítico, permitiendo establecer características, fenómenos y procedimientos observables con relación al servicio de atención al cliente. Su enfoque muestra procesos y funciones empíricas debido al sistema de servicios que la empresa ofrece y presta. Vale la pena aclarar que el cliente llega y se le ofrece el servicio a través de convencimiento de tal forma que permite ganarle a la competencia. Motivo por el cual no existe un tiempo, orden y proceso que permita sistematizar la información y control adecuado para tal efecto.

La empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda. Posee una bodega de carga y despachos, al igual que un modulo de atención al publico en el Aeropuerto Vanguardia de Villavicencio; donde dirige todas sus operaciones. Es decir no tiene sucursales en otro lugar del país.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Dada la oportunidad que la empresa de servicios aéreos TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA., se desea aportar un granito de arena a través de dicho trabajo investigativo para lograr superar la calidad, continuidad e índice de eficiencia en la prestación del servicio al gran número de usuarios, por lo cual es indispensable presentar las soluciones más adecuadas y cómodas al cliente y el entorno social; no desconociendo las políticas de la empresa, además del marco normativo actual en cuanto al proceso se refiere. No hay duda que es prioritario colaborar y ayudar en resolver estos problemas administrativos, sociales y de esta forma generar un proceso de administración del cambio para el desarrollo institucional y humano.

“EL CAMBIO” como la única constante en el mundo moderno de los negocios, es irrefrenable en sí mismo, es irreverente, el continuo llamado de atención no se detiene, la ley dinámica nos plantea: que empresas o personas que no cambian al

menos al ritmo de la dinámica de cambio, lo cambia el cambio y eso conduciría quedar fuera del mercado. El cambio reduce los ciclos de vida de los negocios (y de nosotros mismos). Entonces el dilema es CAMBIO o me CAMBIAN, el futuro es CAMBIO y perseverancia, ya lo único cierto sobre las situaciones del futuro es que serán diferentes a las del pasado o las del presente.

Se busca, con la investigación mejorar a través del Talento Humano un mejor desempeño en cuanto al servicio de atención al usuario. Lo cual se logra imagen y prestigio empresarial, aumentando sus ventas y haciéndola más rentables, sólida y eficiente.

A raíz de la problemática, es importante incrementar en su estructura organizacional, el departamento o área de personal, que apoye significativamente dichas labores referentes a las peticiones y atenciones de los usuarios.

Los beneficios que se obtendrán para la empresa es garantizar de este modo la permanencia y fidelidad del cliente a través de un servicio agradable y ameno. Con relación a los usuarios, generará satisfacción como la mejor arma en el mercado.

Si la empresa mantiene un buen nivel de servicio al cliente es invencible y frente a ello no hay competencia que valga debido a que de esta manera los usuarios se tornan leales, utilizan más los servicios, pero, sobretodo se asegura rentabilidad a largo plazo para la empresa; y de esta forma, la idea de mantener felices a los clientes es lo que constituye la verdadera base de su razón de ser.

Desafortunadamente hoy por hoy estamos viviendo una situación particular y las empresas buscan en principio minimizar los costos en lugar de potencializar la satisfacción del usuario, debido a que el trabajo con el cliente es acumulativo y se hace visible a través del tiempo ya que es una labor investigativa y estratégica, la cual requiere de cierto tiempo para obtener beneficios.

Con la implementación de estrategias, políticas y procedimientos de servicio al cliente redundará en la práctica profesional fomentando y siendo cada día más creativos y competitivos en los servicios. Para la comunidad unadista servirá como herramienta de ilustración, información e implementación, que conlleve a un mejor y mayor desempeño en cada una de las actividades a realizar en las diferentes áreas de la organización.

## 2. MARCO DE REFERENCIA Y SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 2.1 MARCO DE REFERENCIA

**2.1.1 Marco teórico.** El Talento humano, es la vida fundamental de toda organización. Las personas tienen que conocer y comprender la estructura organizacional dentro de la cual laboran; alguien en la organización debe tener autoridad para tomar la decisión final en un momento dado y estar atento en cualquier crisis; que la autoridad sea conmensurable con la responsabilidad. Por eso es importante trabajar en equipo y al mismo tiempo, dentro de una estructura de mando y control.

Para iniciar procesos de cambio es fundamental comprender los procesos de desarrollo del Talento Humano y su incidencia en la vida laboral. Es así como Blanchard, K y Bowles. S (1999). Presentan una propuesta que involucra la motivación, comunicación, valores... con el objetivo de mejorar el desempeño y la productividad laboral.

Si logramos implementar el espíritu de la ardilla, el estilo del castor, y el don del ganso, obtendremos en la empresa AEROMENEGUA LTDA el camino hacia el éxito. Convirtiendo a los empleados en seres comprometidos con la organización en cada uno de los desempeños.

Así como las ardillas están en su hábitat o cotidianidad en todas partes y trabajan duro porque están motivadas, tienen una meta. Trabajan con la meta visionaria para poder sobrevivir. De ahí que es importante resaltar que todos debemos estar motivados porque **nuestro trabajo es importante**, y dicho trabajo **vale la pena**; como lo **refleja el espíritu de la ardilla**. Entonces en ese orden de ideas existen tres lecciones que debemos aprender: La primera, que el **trabajo debe ser visto como algo importante**; la segunda, que debe llevar a **una meta comprometida y compartida por todos** en la empresa; y la tercera que **los valores deben orientar** todos los planes, las decisiones y las situaciones, y de esta manera hacemos que el trabajo es algo que vale la pena.

Es importante comprender en el mundo empresarial y social que todas las personas son realmente necesarias, lo que sucede es que no comprende cuál es su función.

No puede haber trabajo que valga la pena a menos que todo el mundo se esfuerza por conseguir una meta clara y compartida. Por eso no es suficiente. La forma

de alcanzar la meta es importante. **La ética y los valores deben servir de guía.** Es preciso estar orgulloso de la meta y también de la de alcanzarla.

Blanchard K, y Bowles. S (1999), nos enseña dos tipos de metas: Primero, **metas de resultados**, planeamientos claros sobre lo que deseamos alcanzar, ya fuera en unidades trabajadas, acabadas o despachadas o cuentas cobradas, o cualquier otra cosa. Segundo, **metas de valores**. Planteamientos que describieran el impacto que deseábamos tener sobre la vida de los miembros de nuestro equipo, de los clientes, de nuestros proveedores y de los integrantes de la comunidad.

“La importancia de las metas es que ponen en marcha la gente, pero los **valores** sostienen el esfuerzo. Ningún trabajo que valga la pena puede llevar a una meta a la cual se llega haciendo trampa. No puede saber cuales son todos los valores de las ardillas, pero sé que los tienen. Por ejemplo, valoran la vida propia y la de los demás. Si llega un halcón o un zorro, no escapan para salvarse a sí mismas. Parlotean para dar la alarma. ¿Y de donde provienen esos valores? Los valores son para guiar su conducta, no para que usted guíe a otros. Usted es líder, no policía. Pero al mismo tiempo, usted debe garantizar que la organización esté internamente sincronizada, todo el mundo cantando con la misma partitura. Usted no conservará a alguien que no trabaja en pro de las metas de resultados. Tampoco conserve a la persona que no esté dispuesta a honrar sus valores.”

Las metas son para el futuro. Los valores son el presente, las metas se establecen, los valores se viven, las metas cambian. Los valores son rocas inmutables en las cuales se pueden confiar. Entonces un trabajo que vale la pena significa tres cosas: Ser importante, conducir o metas compartidas y basarse en los valores. Pero todos estos aspectos fundamentales requieren **confianza**. A medida **que crezca la confianza mutua**, tendrá mayor apoyo para sus metas.

Los gerentes mantienen el control reservándose la información con el pretexto de que es delicada, y de acuerdo con la filosofía Gung Ho, debe decirles a todos la **verdad, lo cual significa que la información es propiedad de todos.**

Si desea tener éxito, ocúpese de lo esencial, y lo más esencial es el equipo de gente. “La función de una organización consiste en velar por los clientes, pero la razón de su existencia es servir a las personas que trabajan en ella y también a la comunidad en la que reside. De ahí que el espíritu de la ardilla: Trabajo que vale la pena nos enseña a saber que contribuimos a mejorar el mundo. Trabajamos juntos para lograr una meta compartida, los valores son la guía de todos los planes, las decisiones y las actuaciones.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Blanchard K, y Bowles, Sheldon.(1999), página 191 A.

Dentro de la sensibilización, estrategia, plan y acción empresarial debemos preguntarnos: Por qué existimos, cuáles deberán ser nuestras metas de corto y largo plazo y cuáles eran nuestros valores. Gun Ho, expresión China que significa “trabajar juntos” durante la Segunda Guerra Mundial.

Pasando al plano del estilo del castor el cual plasma que ejercer el control sobre el cumplimiento de la meta. Invita a que cada uno de los colaboradores en una empresa debe tener un alto grado de control sobre su propio destino. Deben decidir como debe hacerse el trabajo. Operar como contratistas independientes.

En cuanto al equipo de trabajo se debe dejar trabajar a quienes en realidad hacen el trabajo. El deber como líder es saber hacia donde va la empresa. El deber de los miembros del equipo es llevarla hasta allá.

El verdadero secreto del éxito como gerente está en descubrir lo que la gente hace de manera natural y después determinar la forma de adaptar la organización para aprovechar ese comportamiento natural.

De ahí que el estilo del castor hace realidad el plan de Dios para el castor. Y esto nos permite reflexionar en lo interesante del espíritu de la ardilla hacia realidad del plan de Dios para el bosque y ahora el estilo del castor hace realidad el plan divino para el castor. El estilo del castor describe la realización del individuo con la organización, y la relación de la organización con el individuo.

Las personas que realmente tienen el control trabajan para organizaciones que las valoran como seres humanos. Organizaciones que respetan, escuchan y actúan sobre la base de los sentimientos, pensamientos, las necesidades y los sueños de las personas.

Lo único que se necesita es valorar a los individuos como personas. Otro aspecto importante que los castores hacen un trabajo en que está en capacidad de hacer. Entonces, el estilo del castor que implica control sobre el cumplimiento de la meta; enmarca también otros aspectos fundamentales: Un campo de juego con el territorio claramente demarcado, los pensamientos, las necesidades y los sueños son respetados, escuchados y llevan a la acción, capaces pero conscientes del reto. Lo anterior nos permite reflexionar que lo único que necesitamos es aprender lo que están haciendo bien, por qué lo hacen, cómo lo hacen, cuando lo hacen, y poner ese mismo método en marcha en el resto de la empresa.

Pero una vez que ha pasado la prueba con éxito, su valor y utilidad aumentan ostensiblemente. Las personas valiosas, productivas y útiles son aquellas que han pasado la prueba con éxito.

Resumiendo, **el don del ganso: Alentar a los demás a seguir adelante.** Se deben tener también en cuenta aspectos importantes: **Las congratulaciones,**

**activas o pasivas, deben ser verdaderas.** Si no hay anotación no hay juego, y felicitar por el progreso. El entusiasmo es igual a la misión multiplicada por el circulante y las congratulaciones. “Para terminar con el último estilo que es el de los gansos, nos deja una inquietud y reflexión: “El próximo otoño, cuando veas los gansos dirigiéndose hacia el sur para el invierno, fíjate que vuelan formando una V. Tal vez te interese saber lo que la ciencia ha descubierto acerca de por qué vuelan en esa forma. Se ha comprobado que cuando cada pájaro bate sus alas, produce un movimiento en el aire que ayuda al pájaro que va detrás de él. Volando en V la bandada completa aumenta por lo menos un setenta y un por ciento (71%) más de su poder que si cada pájaro volara solo. Las personas que comparten una **dirección común y tienen sentido de comunidad** pueden llegar a donde deseen más fácil y rápidamente porque van apoyándose mutuamente.”<sup>2</sup>

“Cada vez que un ganso se sale de la formación siente inmediatamente la resistencia del aire, se da cuenta de la dificultad de hacerlo sólo y rápidamente regresa a su formación para beneficiarse del poder del compañero que va adelante. Si nosotros tuviéramos la inteligencia de un ganso nos mantendríamos con aquellos que se dirigen en nuestra misma dirección” (trabajo en equipo). Ejemplos de liderazgo de la naturaleza se observan en :

“Cuando el líder de los gansos se cansa, se pasa a uno de los puestos de atrás y otro ganso toma su lugar. Obtenemos mejores resultados si tomamos turnos haciendo los trabajos más difíciles” los gansos que van detrás graznan (producen el sonido propio de ellos) para alentar a los que van adelante a mantener la velocidad. “Una palabra de aliento produce grandes beneficios”.

“Finalmente, cuando un ganso se enferma o cae herido por un disparo, otros dos gansos se salen de la formación y lo siguen para ayudarlo y protegerlo. Se quedan acompañándolo hasta que esté en condiciones de volar o hasta que muere, y sólo entonces los dos acompañantes vuelven a su bandada o se une a otro grupo. Si nosotros tuviéramos la inteligencia de un ganso nos mantendríamos uno al lado del otro apoyándonos y acompañándonos”.

“Mirad a los gansos; no van a la universidad ni pretenden ser cristianos, pero ni aún Salomón con toda su sabiduría se portó como uno de ellos.”

Peter F. Drucker, (1999), plantea que el centro de una sociedad, economía y comunidad moderna no es la tecnología. No es la información. No es la productividad. Es la **institución administrada como el órgano de la sociedad que está para producir resultados. La administración es la herramienta específica, la función específica, el instrumento específico, que capacita a las instituciones para que produzca resultados.** Y precisa un nuevo paradigma final de la administración: Lo que incumbe a la gerencia es todo aquello que afecta

---

<sup>2</sup> Documento alusivo MIRAD A LOS GANSOS.

al desempeño de la institución y sus resultados, sean en el interior o en el exterior, encuéntrase bajo el control de la institución o totalmente fuera de él”.

Plasma que un conjunto de suposiciones está implícito en la disciplina de la administración. De que la administración es administración de negocios, existe o debe existir una estructura organizacional correcta, existe o debe existir una manera correcta de administrar el personal.

Otro conjunto de suposiciones se encuentra implícito en la práctica de la administración: las tecnologías, los mercados y los usos finales son determinados, el ámbito de la administración se encuentra definido en términos reales. La administración se enfoca hacia dentro y la economía, tal como queda definida por las fronteras racionales, es la “ecología” del mundo empresarial y la administración.

Peter Drucker, (1999), cita la “organización es funcional” de Henry Fayol. Da como ejemplo realizar una cirugía donde preferiblemente intervengan varias personas (odontólogo, anesthesiólogo, enfermeras que ayuden y colaboren, etc.); y un sector que en especial precisa investigación y estudio es la organización la Alta Gerencia. De igual forma, cita a Frederick W. Taylor, acerca del Talento Humano en las organizaciones y su trabajo: Al personal no se le “administra”. El cometido es dirigir el personal y la meta es hacer productivo los conocimientos y atributos específicos de cada individuo.

En otras palabras, la administración tendrá que basarse en la suposición de que ni la tecnología ni el uso final sirven como fundamento para la política gerencial son limitaciones, los fundamentos han de ser los “valores” y las decisiones de los clientes respecto de la distribución de su ingreso disponible. Son éstos los elementos que han de servir como punto de partida para la política y la estrategia gerenciales.

Dentro de los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Resalta la importancia de **las estrategias que se debe plantear toda empresa o institución**. Por que si no está preparada para los retos que con seguridad aparecerán en los próximos decenios. Si no se logra afrontar estos retos y vencerlos, ninguna empresa puede esperar el éxito, mucho menos la prosperidad en un periodo de turbulencia, de cambio estructural y de transformación económica, social, política y tecnológica.

Abarcando aspectos de la administración de uno mismo. Cuáles son mis aptitudes? Cómo me desempeño? Dónde debo estar? Cuál es mi aporte? Etc. En estos aspectos la administración de uno mismo es una revolución en los asuntos humanos. Le exige al individuo, y especialmente a quien trabaja con el conocimiento, cosas nuevas y sin precedentes, porque de hecho exige que estas

personas piensen y se comporten como directores ejecutivos. El reto es ser visionario, mirar hacia delante<sup>3</sup>.

### **¿Qué hace excelente un servicio al cliente?:**

**Elementos y excelencia.** Un producto o servicio ofrecido por una compañía consiste en diversos elementos individuales que, independiente y colectivamente, influyen de manera directa en la satisfacción del cliente. Entre ellos, los elementos – conocidos como elementos de satisfacción – representan todos los aspectos del ciclo que abarca desde la fábrica hasta el punto de venta. Por tanto, toda la compañía está representada en ellos. Esto sugiere, por consiguiente, que no exclusivamente la calidad de un producto ni exclusivamente la actitud de un vendedor – aunque éstas son influencias obvias y tangibles de la satisfacción del cliente – lo que crea la sensación de satisfacción (o insatisfacción) general. También indica que los empleados que no pertenecen al departamento de ventas participan en todo el proceso de entregar satisfacción al cliente, los empleados encargados de todas las demás funciones – salvo los que trabajan en el departamento de postventa – podrían ignorar el cuidado al cliente, confiándolo exclusivamente al equipo de postventa. Así mismo, si el equipo de servicio al cliente fuera el único elemento de juicio del gusto del consumidor, también en este caso todos los demás le confiarían el cuidado al cliente exclusivamente a dicho equipo.

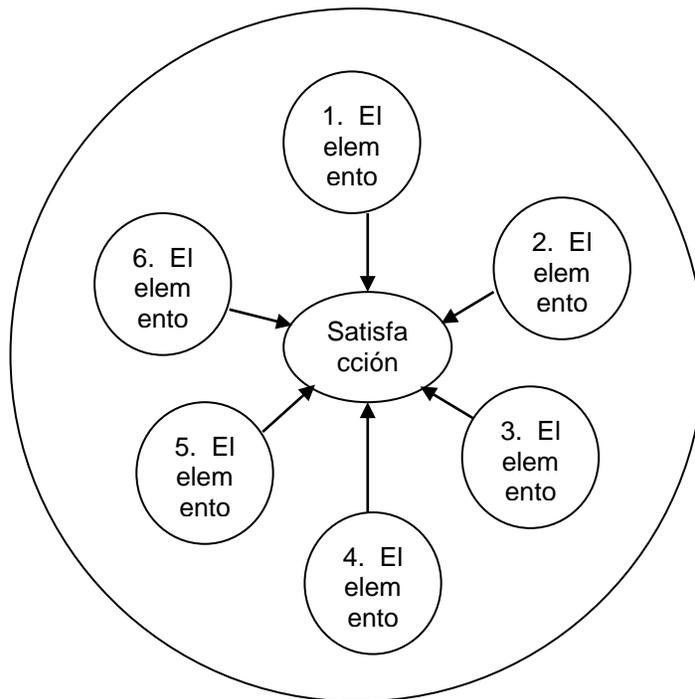
Desde luego, en el mundo real las cosas no funcionan así. Dado que los elementos de satisfacción representan cada uno de los aspectos de la compañía, y dado que cada elemento desempeña una función directa que influye en la satisfacción del cliente, entonces por definición cada empleado debe involucrarse en forma directa en el servicio al cliente en su compañía. Este concepto – la responsabilidad universal por la satisfacción del cliente – es el que yace detrás del kaizen y también reafirma mi idea de que unos principios kaizen pueden ayudar a que cada persona de la compañía se sienta responsable del cuidado del cliente.

**Los elementos de satisfacción.** ¿Cuáles son esos elementos a los que me he referido? Existen seis, de los cuales el elemento cultura es el más influyente, pues de allí se desprenden los sistemas de valores y creencias que determinan a quién va a servir a la compañía; a sus directores, a sus accionistas o a sus clientes.

---

<sup>3</sup> DRUECKER, Peter. Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Editorial Norma. Año 1999. Página 279.

Cada elemento puede subdividirse en varios factores. Éstos describen con mayor precisión el alcance de cada elemento y las consideraciones que tienen en cuenta los clientes al escoger un proveedor en lugar de otro. No todos los factores se consideran de manera consciente en cada compra: las necesidades psicológicas/emocionales que un cliente experimenta cuando compra un costoso bien de capital (una casa, un automóvil, un juego de comedor, un buque de guerra, una cosechadora combinada) serán diferentes de las que se presentan cuando se compra un producto cotidiano o corriente (un pan, cosméticos, una cafetera eléctrica, gasolina para el auto, un libro). Sin embargo, incluso un rápido examen de todos los factores debe indicar claramente que los clientes – mayoristas o minoristas – pueden tener en cuenta mucho más que el producto o el vendedor cuando comparan la oferta total que les hace cada proveedor en competencia.



## Elementos de satisfacción y estándares de excelencia:

### 1. Elemento de satisfacción producto:

<b>Factor</b>	<b>La excelencia es:</b>
Disponibilidad	Disponibilidad inmediata o antes de una fecha de entrega negociada /prometida (en términos generales, la excelencia aquí es un rápido tiempo de abastecimiento de mercado)
Calidad	Cero defectos durante la vida del producto /servicio
Presentación	Utilización de empaques adecuados con las actuales normas de protección ambiental más responsables, y el mínimo necesario para higiene/protección/transporte/almacenamiento.
Imagen	Una imagen que concuerde con la realidad, y que coincida plenamente con el estilo de vida y aspiraciones de los clientes objetivo.
Valor por el dinero <sup>4</sup>	Asegurar que no haya engaño, esto es dar más valor (percibido o real) que el costo de la compra.
Cumplimiento de las expectativas	Brindar una satisfacción que supere las expectativas.

### 2. Elemento de satisfacción ventas:

<b>Factor</b>	<b>La excelencia es:</b>
Marketing y merchandising	Un marketing honesto, legal y decente que no sea impositivo ni manipulador ni derrochador, sino informativo y orientado precisamente en términos de

<sup>4</sup> El doctor Kart Albrecht, presidente del Grupo TQS con sede en Chicago, definió el valor por el dinero como el valor percibido en la mente de cada cliente del resultado experimentado en una transacción comercial. Luego definió lo que denomina creación del valor conjunto: valor para el cliente, valor para la organización y valor para los empleados en cada transacción.

Factor	La excelencia es:
	segmento de mercado y tiempo; investigar plenamente a los clientes de modo que sus necesidades, preferencias y valores como compradores se entiendan hasta en sus detalles más sutiles, y sean incorporados en la promoción y las estrategias empresariales con gran precisión.
Comunicación verbal	Una actitud personal o telefónica atenta, interesada, sensible y oportuna, y que transmita un mensaje preciso y comprensible que cumpla con los objetivos del cliente y con su necesidad de ser escuchado; ofrecer diferentes medios para hacer un pedido (teléfono, fax, carta, visita personal).
Entorno de compra	Un entorno acogedor y no amenazante facilita la realización de los negocios y hace que los clientes se sientan emocionalmente cómodos.
Personal	Unos empleados amables, sensibles, empáticos, confiables, conocedores, leales al equipo corporativo, entrenados y facultados para actuar, y cuya apariencia personal (incluyendo la limpieza personal y el uso del uniforme completo, si es el caso), sean consistentes con las expectativas de los clientes.
Documentación	Folletos, propuestas, estimaciones, contratos, facturas, pagarés, manuales de entrenamiento y manuales de usuario, etc., escritos en un inglés claro y preciso (y en otros idiomas, si es el caso), que incluya cada uno información completa sobre los detalles de la referencias de la compañía y los

Factor	La excelencia es:
	servicios de apoyo, y que sean exactos y oportunos.
Variables de compra	Explicadas claramente, negociadas justamente y entonces confirmadas por escrito.

### 3. Elemento de satisfacción posventas

Factor	La excelencia es:
Interés sostenido	Reconocer y honrar el valor del tiempo de vida de un cliente para la compañía y no desilusionar a clientes genuinamente leales por no reconocer ( y recompensar) esa lealtad, garantizar la sencillez del proceso de nuevos pedidos, sustentada en la información existente sobre los clientes.
Manejo de quejas	<p>Personal autorizado que responda de inmediato, con amabilidad, honestidad, simpatía y profesionalismo; mantener informado al cliente a lo largo de todo el proceso de manejo de quejas; y utilizar la tecnología como una herramienta, no como un bien supremo.</p> <p>(a través de los procesos de venta y posventa es indispensable ajustar el negocio a los requerimientos de contacto de los clientes)</p>

#### 4. Elemento de satisfacción ubicación

Factor	La excelencia es:
Ubicación	Explicar la ubicación con precisión (en textos, gráfica o verbalmente) y asegura que cualquier cambio en las vías de acceso (trazado, nombres o numeración) o en el transporte público que atiende el área sea incorporado en las direcciones actualizadas.
Acceso	Señalizar claramente la ubicación, idealmente en todos los puntos de acceso en un radio de cinco millas, y asegurar que todas las fachadas exteriores de los edificios, entradas, vías privadas y todo el terreno de la compañía reflejen la imagen corporativa y transmitan empatía con los clientes.
Seguridad y comodidad	Proveer iluminación, techo y señalización suficientes en todos los estacionamientos y entradas, asegurar que todo el entorno interno cumpla con las reglamentaciones relevantes de salud y seguridad; y asegurar que el espacio físico satisfaga la dinámica de interacción humana.
Consideración para los clientes con necesidades especiales	Asegurarse de que nada discrimine a los grupos con necesidades especiales.

Quien quiera que haya respondido “Ubicación,” a la pregunta ¿Qué es importante en un negocio? Contestó correctamente ( por lo menos en parte). Los gremios de distribución saben esto muy bien. Todo minorista importante compite con los demás por lugares privilegiados en calles concurridas y en los nuevos centros comerciales de a periferia; así mismo, la ubicación de las bodegas de distribución resulta crucial para minimizar los costos en las últimas etapas del proceso y los tiempos de entrega. Los hoteles también saben cuán importante es la ubicación

para atraer particularmente el target de clientes. Sin embargo, los factores de ubicación también incluyen aquellos que tienen impacto en el microentorno del cliente: acceso conveniente, seguridad y comodidad (factores que ocupan un alto lugar en la agenda de la opinión pública luego del caso de secuestro de James Bulger en el Reino Unido y otros incidentes de abducción y ataques personales) y consideraciones de clientes con necesidades especiales (un factor puesto de relieve desde hace varios años por las actividades de los discapacitados y grupos de presión a favor de oportunidades iguales).

También el elemento tiempo reviste importancia para cualquier tipo de cliente, pero sobre todo para clientes minoristas en determinados momentos y temporadas, y para los comerciantes internacionales, cuyos negocios funcionan las 24 horas del día.

### 5. Elemento de satisfacción Tiempo

Factor	La excelencia es:
Horas comerciales	Prestar un servicio acorde con las necesidades de los clientes y no según la presencia o ausencia de competidores.
Aplicabilidad y disponibilidad de productos	Ofrecer una selección de productos continuamente mejorados que sean relevantes para las necesidades y los patrones de compra normales.
Velocidad de las transacciones	Asegurarse de que el proceso sea tan corto como lo quieran los clientes

### 6. Elemento de satisfacción cultura:

Factor	La excelencia es:
Ética	Ser incuestionablemente legal, no discriminatorio, moral y transparente.
Conducta	Ser imparcial, gustosamente servicial, objetivo, justo, honesto, irreprochable y auténticamente centrado en el cliente y

Factor	La excelencia es:
	aprender de la crítica constructiva.
Relaciones internas	Hacer gala de un tratamiento justo y equitativo de todos los empleados, sin diferencias injustificables entre el personal de rango superior e inferior; entender el concepto del cliente interno; brindar oportunidades para el desarrollo multifuncional propio y dirigido; confiar en la gente dándole al personal información y poder para tomar decisiones; fomentar la participación, la identidad de equipo y la contribución; favorecer la colaboración interfuncional y asegurarse de que cada uno entienda acepte y realice su misión personal con relación al cliente.
Relaciones externas	Desarrollar una relación de socios con proveedores y clientes, en vez de actuar como si fueran partes aisladas que deberían estar separadas por el control ejercido por un superior sobre un subordinado (teniendo en cuenta el poder sin precedentes que tienen los clientes en la actualidad, vale la pena observar que el superior podría, de hecho, ser el cliente).
Calidad de la experiencia de compra	Crear la percepción que es plenamente consistente con los derechos de los clientes a recibir atención y satisfacción total, mediante los cuales cada "momento verdadero de servicio" <sup>5</sup> es una confirmación absoluta de la primacía de los clientes en la cultura, los valores y la política corporativa.

---

<sup>5</sup> Esta frase fue acuñada por Jan Carlzon, presidente de Scandinavia Airline Systems.

**2.1.2 Marco Conceptual.** Gerencia del Talento Humano es un modelo orientado al desarrollo y potencialización del Talento Humano en equilibrio con la optimización de procesos y manejos de recursos en aras de fomentar tanto la autorrealización personal como la calidad, el mejoramiento permanente y así obtener el éxito empresarial.

**Fortalezas:** Se refiere a las actividades internas de una organización, que se le llevan a cabo especialmente bien.

**Debilidades:** Término que permite a las actividades que limitan o inhiben el éxito general e integral de la empresa.

**Oportunidades:** Se refiere a las tendencias externas, que podrían beneficiar de forma significativa a una organización en el futuro.

**Amenazas:** Consiste en las tendencias o hechos potencialmente dañinos para la posición competitiva de la empresa.

**Metas:** Puntos de referencia o aspiraciones que las organizaciones deben lograr en un corto plazo, con el propósito de cumplir con su objetivo.

**Políticas:** Pautas establecidas para respaldar el esfuerzo en el cumplimiento de las metas.

**Trabajo de Campo: Profundización** de la fase de inserción y acercamiento a la comunidad escogida. Se trata de conocer el mejor ambiente de ubicar organizaciones, líderes y consultar necesidades de la población.

**Talento: Capacidad** innata de alto nivel en un área específica.

**Autocontrol:** Una persona muestra autocontrol cuando durante la ausencia relativa de experiencias, externos lleva a cabo una conducta cuya probabilidad anterior ha sido menor que la de otras conductas alternativas.

**Auto Eficacia.** La confianza de una persona en sí misma de ser capaz de alcanzar las metas exitosamente.

**Autonomía:** Es la dimensión de libertad y responsabilidad de los individuos para reconocer su sentido de independencia y cuáles son sus limitaciones.

**Autorrealización.** Es la necesidad de desarrollarse así mismo, maximizando la utilización de sus capacidades, destrezas y propio potencial.

**Escala de Valores.** Directrices y creencias jerarquizadas que utiliza una persona para tomar decisiones y enfrentar las diferentes situaciones de la vida.

**Auto Evaluación.** Es ponderar si los resultados obtenidos ajustan las capacidades que tiene, reconociendo la necesidad de continuar en un proceso de mejoramiento y evolución.

**Diagnóstico Inicial.** Define la situación de la empresa sus necesidades y problemas.

**Autoestima.** Se refiere a las concepciones positivas o negativas sobre sí mismo en relación con su capacidad, valor y esfuerzo en sus acciones.

**Auto Eficacia.** Es la confianza y convicción de poder alcanzar los resultados esperados.

**Auto dirección.** El fomentar en los individuos del aprendizaje de ciertas técnicas para dirigir su propio comportamiento, sin necesitar control.

**Autoconciencia.** Es un modo de existencia cuyo objetivo es conocerse a sí mismo y conocer como se relaciona con el mundo a su alrededor.

**2.1.3 Marco Legal.** A continuación se transcriben los siguientes artículos de la Constitución Política de Colombia que contienen normas relacionadas con el sector aeronáutico.

La Constitución Política de Colombia 1991. Preámbulo el Pueblo de Colombia. En ejercicio de su poder soberano, representado por sus delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana decreta, sanciona y promulga lo siguiente.

**(Decreto número 1946 /18 de Septiembre de 2001).** Objeto y ámbito de aplicación de este Decreto Ley.

Art. 1º. El presente Decreto – Ley tiene por objeto, regular la aviación civil, que comprende el conjunto de actividades a la prestación de servicios de transporte aéreo de pasajeros, equipaje, carga y correo, así como el uso de aeronaves civiles para fines científicos, de exhibición, propaganda, trabajos industriales, agrícolas, sanitarios, deportivos, de instrucción y turismo, y todo lo relativo a las obras y funcionamiento de la infraestructura aeronáutica, rutas servicios y demás actividades inherentes a la industria del transporte aéreo.

## **Orden de aplicación de las normas**

**Art. 2º.** El orden preferente de aplicación e interpretación de normas y principios que regulan la aviación civil es:

1. Los tratados internacionales suscritos y ratificados por la República.
2. El presente Decreto – Ley, sus reglamentos y demás normas de desarrollo que al efecto dicte el Poder Nacional.
3. Las demás leyes, en la materia de su especialidad.
4. Los principios generales del Derecho Aeronáutico.
5. La analogía.

## **Objetivos del Estado en materia de Aviación Civil**

**Art. 3º.** Son objetivos permanentes del Estado Colombiano en materia de Aviación Civil, los siguientes:

1. Garantizar el uso y control del espacio aéreo navegable, en interés de la seguridad y eficiencia de la navegación aérea.
2. Fomentar bajo adecuadas condiciones de seguridad, eficiencia y calidad, acordes con los derechos humanos fundamentales las condiciones necesarias para garantizar a todos los ciudadanos el ejercicio del derecho de libre tránsito en el espacio aéreo navegable, de conformidad con las restricciones que se deriven del presente Decreto – Ley, sus reglamentos y demás actos normativos que al respecto se dicen.
3. Controlar, vigilar y fiscalizar la seguridad operacional de la aviación civil en pro de su desarrollo, de conformidad con las normas nacionales y con los tratados internacionales suscritos y ratificados por la República.
4. Dictar normas aplicables en el ámbito de la seguridad del Estado, orientadas a lograr la uniformidad e igualdad en los métodos y procedimientos internacionalmente aceptados que se vinculan con la seguridad, regularidad y eficiencia de la navegación aérea.
5. Establecer las condiciones que permitan una adecuada planificación, instalación, mantenimiento y mejoramiento de la infraestructura aeronáutica.
6. Promover la capacitación técnica y profesional del sector aeronáutico.
7. Promover la integración de la sociedad en todo el territorio de Colombia con especial atención de las zonas geográficamente alejadas.
8. Favorecer el desarrollo de los mecanismos de integración sub regional, regional y mundial, en los cuales sea parte la República y fomentar la participación

del país en organismos internacionales de Aviación Civil, en aras del interés nacional en el transporte aéreo internacional.

9. Asegurar el desarrollo de las operaciones aerocomerciales en un marco de leal competencia y con estricta observancia de las normas legales y técnicas vigentes.

10. Promover el desarrollo de la industria aeronáutica.

11. Incentivar el incremento y modernización del parque aéreo nacional.

Los demás que sean contemplados en los planes de desarrollo nacional del sector de transporte aéreo.

### **De los Derechos y Deberes de los Usuarios y de los Operadores:**

• **Derechos de los usuarios.** Art. 11. Todo ciudadano tiene derecho a:

1. Acceder en condiciones de igualdad a todos los servicios aeronáuticos y a recibir un servicio eficiente, de calidad e ininterrumpido, salvo las limitaciones derivadas de la capacidad de dichos servicios.

2. Recibir el trato y la información adecuada sobre las circunstancias que puedan afectar las condiciones de oportunidad y horarios pactados en el contrato de transporte tales como la suspensión, retardo, restricción o eliminación de los servicios que haya contratado, expresando las causas de tales modificaciones.

3. Obtener oportunamente el reintegro, en dinero efectivo, lo que hubiese pagado por servicios que no haya podido disfrutar, debido a causas imputables a la operadora de servicios aéreos o los saldos que resulten a su favor.

4. Recibir la compensación por la interrupción o tardanza injustificada de los servicios de transporte aéreo, de conformidad con lo que el efecto prevé este Decreto – Ley y las normas correspondientes que dicte el Instituto Nacional de Aviación Civil. En todo caso, el pasajero tendrá derecho, a costa del transportista, el pago de los gastos de alojamiento, alimentación, comunicaciones, traslados y cualquier otro que se origine como consecuencia directa de la falta de embarque oportuno. A tales efectos las personas afectadas podrán escoger entre los mecanismos de compensación o reintegro que establezca dicho órgano, aquel que considere más conveniente y satisfactorio a sus intereses.

5. Que se atiendan a la brevedad y de manera eficaz todas sus solicitudes, quejas o reclamos derivados de la prestación del servicio y, de forma especial, exigir el cumplimiento por parte de los operadores de los parámetros de calidad

mínima en la prestación de los servicios que serán establecidos por el Instituto Nacional de Aviación Civil.

6. Recibir en los casos de siniestros aéreos, la atención médica indispensable a la protección de su salud, y en caso de muerte, la atención para sus causahabientes y herederos durante el período inmediato siguiente al accidente, de conformidad con lo que al efecto sea establecido mediante reglamento, sin perjuicio de las acciones que puedan ejercer para hacer efectivas las indemnizaciones establecidas en este Decreto – Ley.

7. Participar en los procesos de consulta pública que adelante el Instituto Nacional de Aviación Civil, en la forma y condiciones que se establezcan.

8. Obtener un idioma castellano, la información relativa a las condiciones de transporte, así como cualquier información relativa al uso adecuado de los equipos de seguridad y facilidades adicionales que estos servicios brinden, incluyendo las suministradas por los servicios de reserva computarizada.

9. Que se le proporcione adecuada y oportuna protección contra anomalías o abusos cometidos que contravenga los derechos establecidos en este Decreto – Ley.

10. Que se le ofrezcan servicios de información exactos y gratuitos sobre las tarifas vigentes.

11. Que no se le retenga o recargue, según el raso, más del diez por ciento (10%) del valor de la tarifa que haya pagado, cuando no cancele la reserva del vuelo contratado con por lo menos cuarenta y ocho (48) horas de antelación.

12. Los demás que se deriven de la aplicación de esta u otras leyes y demás normas, en cuanto sean aplicables.

El estado promoverá la existencia de organizaciones no gubernamentales de defensa de los derechos de los usuarios de servicios de transporte aéreo, las cuales procurarán coordinar su actuación con los órganos públicos competentes en materia de defensa y protección de los derechos de los ciudadanos.

**Deberes de los usuarios.** Art. 17. Todo ciudadano en su condición de contratante de un servicio de transporte aéreo o usuario del mismo, según el caso, tendrá el deber de:

1. Pagar oportunamente los cargos por los servicios recibidos, de conformidad con los precios o tarifas correspondientes.

2. Mantener una conducta adecuada durante el uso de los servicios y equipos de transporte aéreo de conformidad con las normas de seguridad que a tal efecto

dicten las empresas de transporte aéreo en coordinación con el Instituto Nacional de Aviación Civil.

3. Informar al prestador del servicio cualquier interrupción, deficiencia o daño ocurrido en los equipos y sistemas, una vez que tenga conocimiento del hecho.
4. No alterar los equipos, sistemas o infraestructuras asociados a la prestación de los servicios de navegación aérea o al transporte aéreo.
5. Prestar toda la colaboración posible a los funcionarios del Instituto Nacional de Aviación Civil, cuando éstos se la requieran en el cumplimiento de sus funciones.
6. Informar al Instituto Nacional de Aviación Civil sobre hechos que puedan ir en contra de las previsiones de este Decreto – Ley.
7. Respetar las disposiciones legales, las normas que dicte el Instituto Nacional de Aviación Civil y las condiciones generales de contratación de los servicios.
8. Acatar las disposiciones de seguridad emitidas por el Comandante de la Aeronave y de su tripulación.

**Derechos de los operadores.** Art. 13. Los operadores habilitados para prestar los servicios de transporte aéreo, tienen los siguientes derechos:

Uso y protección de las instalaciones, equipos y sistemas empleados en la prestación de la actividad de servicio público que desempeñan, de conformidad con este Decreto – Ley, sus reglamentos y las normas técnicas que dicte el Instituto Nacional de Aviación Civil.

Solicitar y recibir información oportuna sobre planes, programas, reglamentos, instructivos y demás disposiciones de carácter normativo dictados por el Instituto Nacional de Aviación Civil.

Participar en los procesos de consulta que adelante el Instituto Nacional de Aviación Civil, en la forma y condiciones que sean establecidas en las normas que al efecto se dicten.

Exigir las contraprestaciones que a su favor estipule el contrato de transporte.  
Exigir del usuario el comportamiento adecuado a bordo de las aeronaves y el respeto a las condiciones de transporte establecidas por el Instituto Nacional de Aviación Civil.

Exigir al usuario el respeto a las normas de seguridad y a las órdenes impartidas por el Comandante de la aeronave y su tripulación, durante el vuelo.

Los demás que se deriven de este Decreto – Ley y sus reglamentos.

**Deberes de los operadores:** Art. 14. Los operadores de servicios de transporte aéreo deberán:

1. Respetar y elevar los parámetros de calidad y seguridad mínimos, establecidos por el Instituto Nacional de Aviación Civil.
2. Facilitar el acceso a los servicios que prestan a las personas discapacitadas, ancianas, en estado de gravidez, y en general a todas aquellas personas con necesidades especiales.
3. Cumplir con las obligaciones previstas en la habilitación administrativa.
4. Actuar bajo esquemas de competencia leal, de conformidad con la ley.
5. Publicar los precios o las tarifas de los servicios que prestan a los usuarios, por lo menos con cinco días continuos de antelación a su entrada en vigencia, en diarios de circulación nacional, así como notificarlo al Instituto Nacional de Aviación Civil.
6. Cumplir las decisiones que de conformidad con este Decreto Ley y sus reglamentos dicte el Ministerio de Infraestructura o el Instituto Nacional de Aviación Civil.
7. Pagar oportunamente los tributos establecidos en este Decreto Ley.
8. Contribuir a la formulación de los planes nacionales de transporte aéreo, en la forma que establezca el reglamento.
9. Colaborar con los procesos de integración en los vales participa la República.
10. Orientar sus actividades y procedimientos al cumplimiento de este Decreto Ley, sus reglamentos y demás normas de desarrollo.
11. Cumplir con las obligaciones de asistencia, prestación de servicios, suministros y provisión de bienes y recursos y con todas aquellas obligaciones que se establezcan en la normativa aplicable a los servicios de transporte aéreo.
12. Facilitar el acceso a los servicios de transporte aéreo.
13. Facilitar el acceso y brindar el apoyo necesario a los funcionarios del Instituto Nacional de Aviación Civil, par el cabal, oportuno y efectivo cumplimiento de sus funciones.

14. Las demás que se deriven de disposiciones legales y reglamentarias en cuanto sean aplicables.

**2.1.4 Marco Histórico.** La historia de la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda, de acuerdo con su gerente, FÉLIX AMADEO COLMENARES RODRÍGUEZ manifiesta que nace a raíz, de su profesión como piloto, iniciándose en el Departamento de Arauca, quien luego se traslada a la ciudad de Villavicencio, debido a que existía mayor demanda en cuanto a pasajeros y expresos a toda la Orinoquia Colombiana. Motivo que lo hace posesionar hoy, como una empresa próspera y exitosa en el sector de servicios aéreos con aviones bimotores. El gerente manifiesta, complacencia en poder servirle a esta tierra que tanto beneficios personales como económicos y sociales le ha brindado, gracias a la modestia y calidad de gente que utiliza sus servicios. Siente orgullo y grandes satisfacciones por que ha convertido sus sueños en realidad, y a la vez por que ha logrado un crecimiento de liderazgo visionario, gracias al apoyo de su Talento Humano, a quienes genera empleo en forma directa e indirecta.

**2.1.5 Marco Institucional.** Historia de la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda. la empresa está legalmente constituida como sociedad limitada, por escritura pública No. 1833 del 30 de abril de 1991, otorgada en la Notaria 1ª de Villavicencio e inscrita en Cámara de Comercio el 30 de abril de 1991 bajo el número 7.807 del libro respectivo, y matriculada en el Registro mercantil bajo el No. 31.721-03. Su domicilio principal, es en el aeropuerto Vanguardia de Villavicencio. Gerente FELIX AMADEO COLMENARES RODRÍGUEZ.

El objeto principal de la sociedad, es la explotación del transporte aéreo de pasajeros, equipajes, carga y correo, dentro de las normas previstas por el Departamento Administrativo de Aeronáutica Civil.

Actualmente cubre las rutas desde Villavicencio a San José del Guaviare y Calamar. Y expresos a: Yopal, Oroqué, Primavera, Pto Inirida, Pto Carreño, Llanos Orientales y parte de la Orinoquia.

Es de resaltar que la empresa AEROMENEGUA LTDA. Taxi Aéreo del Alto Menegua Limitada, está sujeta a la Reglamentación Aeronáutica Colombiana RAC. La cual contempla los siguientes aspectos fundamentales, que deben tener en cuenta dichas empresas:

- Parte 1: Cuestiones preliminares disposiciones iniciales, definiciones y abreviaturas.
- Parte 2: Personal aeronáutico.
- Parte 3: Actividades aéreas civiles.
- Parte 4: Normas de aeronavegabilidad y operaciones de aeronaves.
- Parte 5: Reglamento del aire.

Parte 6: Regímenes sancionatorios.

Parte 7: Certificado de tipo y fabricación de productos aeronáutico.

**2.1.6 Marco Geográfico.** Región de la Orinoquia, al igual que la Amazonía, su relieve es plano (con excepción de la serranía de la Macarena). Y su clima tropical húmedo. Su paisaje más característico son las extensas sabanas atravesadas por ríos tributarios del Orinoco, el tercer río más caudaloso de Suramérica.

Su principal centro urbano es la ciudad de Villavicencio, capital del departamento del Meta. Escasamente poblada en sus zonas más apartadas, en ella también se encuentran grupos indígenas tales como los Guahibos, Cuibas, Salivas y piapocos.

**Actividades económicas:** Aunque el cultivo de productos como el arroz, el sorgo, la palma africana, la yuca el plátano han alcanzado un grado importante de desarrollo, la región es también conocida por su intensa actividad ganadera, la cual se beneficia de sus vastos pastizales. Todo ello hace de la Orinoquia (o los Llanos Orientales, como también se le conoce), el principal proveedor de carne de res para la región central del país y una de sus mayores despensas de productos agrícolas. Las principales explotaciones de petróleo tienen lugar igualmente en esta región.

### **Departamento del Meta**

Capital: Villavicencio

Superficie: 85.635 Km. <sup>2</sup>

Población: 541.434 habitantes

35% Población urbana. 65% Población rural.

Entidades administrativas: 29 Municipios y 115 inspecciones de policía.

Economía: Agricultura (segundo productor nacional de arroz) ganadería, vacuna, comercio.

El Departamento del Meta está situado en el centro del país, al este de la cordillera Oriental, en la región de la Orinoquia. Limita por el norte con los Departamentos de Cundinamarca y Casanare, separado de estos por los ríos Upía y Meta; por el sur, con Caquetá y Guaviare; por el Oriente, con Vichada y Guaviare; y por el occidente, con Huila y Cundinamarca. El territorio estaba ocupado por tribus indígenas de las familias caribe y Arawak, de las que sobreviven los Guahibos, piapocos, Sálivas, achiguas y gabarras.

Cerca de cuatro quintas partes del territorio son planas y suavemente onduladas. La vegetación se caracteriza por pastizales, pajonales y árboles de escasa altura. Los llaneros son gente recia, hospitalaria y amable.

**Villavicencio capital llanera.** El Municipio de Villavicencio, capital del Departamento del Meta es el mayor núcleo poblacional, económico administrativo y cultural de la Orinoquia colombiana, de hay su denominación “Puerta del Llano” Villavicencio, la ciudad más grande de la Orinoquia Colombiana y la primera fuente comercial de abastecimiento para la región, ubicada en el centro del país.

El Municipio de Villavicencio también llamado capital del paisaje colombiano está considerado como un polo de gran importancia.

Por su cercanía a la ciudad de Santafé de Bogotá, por contar con un buen servicio de transporte aéreo, terrestre; estar dotada con cómodos y numerosos hoteles; con los modernos restaurantes, sitios nocturnos, por su hermoso paisaje digno de admiración y por la acogida que da a sus visitantes, Villavicencio se ha convertido en un importante centro turístico de Colombia. El municipio está localizado al norte del Departamento del Meta en el Piedemonte de la Cordillera Oriental.

**Límites:** Norte, con el municipio del Calvario, y el Departamento de Cundinamarca; nororiente, con el municipio de Restrepo; Oriente, con el municipio de Puerto López; sur; con el municipio de San Carlos de Guaroa; sur occidente, con el municipio de Guayabetal Departamento de Cundinamarca.

Erigida el 6 de abril de 1840 con el nombre Gramalote; 10 años más tarde dejó su antiguo nombre para denominarse “Villavicencio” en memoria del prócer quiteño Antonio Villavicencio y Verástegui, quién llegó a la Nueva Granada con el cargo de Comisionado Regio. Este nombre fue adoptado oficialmente en 1850 por la Cámara provisional de Bogotá.<sup>6</sup>

Según la historia quienes levantaron las primeras casas fueron: Francisco Rey, su esposa María Fernández, su yerno Hitalo Fernández y Esteban Aguirre, junto con Silvestre Velázquez y Francisco Ardila.

Villavicencio, capital del paisaje Colombiano, está considerado como un polo de gran importancia económica, cuenta aproximadamente con 434.000 habitantes; de los cuales un 40% es población activa que desarrolla su trabajo en los sectores comercial, de construcción, ganadería, agroindustrial, educación, transporte y pequeña y mediana industria.

Por su cercanía a la ciudad de Santafé de Bogotá, por contar con un buen servicio de transporte, tanto aéreo como terrestre, Villavicencio se ha convertido en un importante centro comercial y agrícola de Colombia.

Villavicencio es una ciudad intermedia en pleno desarrollo, su crecimiento así lo demuestra; cuenta con una tasa de incremento poblacional de más del 5%, la mayor parte de ella residenciada en el área urbana en donde encontramos

---

<sup>6</sup> Monografía Conozcamos a Villavicencio. Alcaldía Mayor de Villavicencio. Año 2000.

modernas construcciones con las ventajas que ofrece el mundo moderno en lo que respecta a servicios bancarios, de comunicación y otros.  
La población rural se considera de poca magnitud comparada con la extensión total del municipio.

## **2.2 SISTEMA DE HIPÓTESIS**

**2.2.1 Formulación de hipótesis:** ¿Mediante el proceso de mejoramiento de servicios de atención a los usuarios de la empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua LTDA, del municipio de Villavicencio, permitirá una mayor demanda de usuarios y de valores económicos y agregados para la empresa y sus clientes. Lo cual conlleve a la motivación, comunicación, valores, que contribuyan a mejorar el desempeño y la productividad laboral?.

¿Con un buen servicio de atención al cliente, la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda obtendrá mayor demanda de usuarios y por ende satisfacerá en forma más eficiente y eficaz el servicio?

¿El control de la gestión como instrumento gerencial, integral y estratégico, que apoyado en indicadores, índices en forma sistemática, periódica y objetiva, permite que la empresa sea efectiva para captar recursos, eficientes para transformarlos y eficaz para canalizarlos?

**2.2.2 Operacionalización de Hipótesis:** Si se logra generar satisfacción en el consumidor, no la debemos medir solamente en las calidades y precios del servicio, sino en algo más importante: la atención que se brinde en los aspectos de información cualitativa, recepción de quejas y reclamos.

Cuando la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda., mantenga a sus clientes abiertamente satisfechos con un excelente servicio, definitivamente será invencible en el mercado competitivo y frente a ello no hay competencia que valga.

Con una cultura del servicio al cliente y estableciendo permanentemente excelente reputación en el medio podrá mantenerse mejor posicionada en el mercado, basados en sistema de valores internos que destaque la preponderancia del trato con los usuarios por encima de todas las demás prioridades comerciales.

Si se tiene claro que el personal es el mayor activo en la empresa, los beneficios que se obtendrían contribuirán significativamente al establecimiento de una empresa seria y responsable con una imagen y prestigio invaluable y es aquí donde el talento humano de la empresa es lo que la hace o la arruina. De ahí es importante trabajar con quienes quieren servir al cliente.

El número de empleados con que cuenta la empresa actualmente es de 16, establecidos en los siguientes cargos (auxiliares, cargador, conductor, ayudante de agencia, vendedor, auxiliar de cartera, supervisor de venta, auxiliar de facturación y administrador); el término de su contrato se estipula para 15 a término indefinido y uno a término fijo.

Con relación a la base salarial, la empresa ofrece un mínimo de \$400.000 incluyendo el 51% de prestaciones sociales; haciendo que todos trabajen satisfactoriamente; y cada año la empresa ofrece un aumento del 10%.

## 2.3 VARIABLES

**Independiente:** Mejoramiento de los procesos de atención al cliente.

**Dependientes:** Mayor demanda de usuarios.  
Mayor valor económico.  
Mayor valor agregado.

### Indicadores:

#### Calidad

$\frac{\text{Número de empleados que desarrollaron el proceso de vinculación}}{\text{Número de empleados que no desarrollaron el proceso de vinculación}} \times 100\%$

$\frac{\text{Número de empleados que presentan un alto nivel académico}}{\text{Número de empleados que carecen de nivel académico}} \times 100\%$

$\frac{\text{Número de rutas de cobertura de la empresa}}{\text{Necesidades de cobertura por parte de los clientes}} \times 100\%$

$\frac{\text{Número de llamadas para resolver dificultades}}{\text{Número de clientes atendidos}} \times 100\%$

$\frac{\text{Número de llamadas por clientes para obtener el servicio}}{\text{Llamadas recibidas para la prestación del servicio}} \times 100\%$

## **Eficiencia**

Cantidad de capacitaciones necesarias por año X 100%  
Cantidad de capacitaciones recibidas por año

Número de asensos de acuerdo a la capacidad y experiencia X 100%  
Número de asensos realizados sin proceso

Número de usuarios atendidos X 100%  
Número de usuarios atendidos satisfactoriamente

## **De productividad**

Número de horas trabajadas por los empleados en la atención del servicio X 100%  
Número de horas asignadas para el desarrollo de actividades

Número de servicios vendidos X 100%  
Número de demanda requerida

## **De confiabilidad**

Número de atención por venta en el servicio X 100%  
Número de atención brindada a los clientes

Número de facilidades del cliente para acceder al servicio X 100%  
Número de servicios que ofrece la empresa

Número de atenciones ofrecidas por el personal de la empresa a sus clientes X 100%  
Número de clientes diarios a atender

Grado de participación de los colaboradores en el servicio X 100%  
Clientes atendidos por colaborador

Grado de adaptación que tiene la empresa X 100%  
Número de necesidades que tienen los clientes potenciales

**De competitividad**

Valor estipulado de tarifas por la empresa \_\_\_\_\_ X 100%  
Valor estipulado de tarifas por la competencia

Precios justos por el servicio prestado X 100%  
Número de clientes satisfechos

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO

#### 3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la realización del presente trabajo se tomó una población de 16 empleados, relacionada en los siguientes cargos (auxiliares, cargador, conductor, ayudante de agencia, vendedor, auxiliar de cartera, supervisor de venta, auxiliar de facturación y administrador); de la cual la muestra fue equivalente al 100%. De igual forma durante tres días consecutivos se tomó una muestra a 30 clientes que utilizaron los servicios de la empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda. Teniendo en cuenta que la población total es de 600 clientes de la cual la muestra equivale a un 18%.

La muestra es de tipo aleatorio (azar) y a partir de los datos de las variables obtenidos en ella (estadísticos), se calculan los valores estimados de esas mismas variables para la población. El trabajo de campo se realiza con el tipo de muestreo aleatorio simple, el cual dio exactamente la oportunidad de ser seleccionado a todos los sujetos mencionados en la población y por ello requirió conocer el insumo de personas y ubicación, realizando preguntas de tipo cerradas y abiertas.

**3.1.1 Tamaño de la muestra.** El tamaño de la muestra se establecerá con criterios estadísticos aplicando método de muestreo aleatorio simple, es decir al azar, cuya fórmula es:

$$n = \frac{z^2 \cdot \alpha \cdot 12 \cdot S^2}{\epsilon^2}$$

Donde:

n = tamaño necesario de la muestra.

$Z_{\alpha \cdot 12}$  = Margen de confiabilidad o número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el nivel deseado de confianza (para una confianza de 95% o un  $\alpha = 0.05$ ,  $Z = 1.96$ ; para una confianza de 99% o un  $\alpha = 0.01$   $Z = 2,58$ ).

S = Desviación estándar de la población (conocida o estimada a partir de anteriores estudios o de una prueba piloto).

$\epsilon$  = error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población que se está dispuesto a aceptar tonel nivel de confianza que se ha definido.<sup>7</sup>

## **3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

**3.2.1 Información documental.** Se efectuó una revisión de información referente a la entidad sobre estudios de proyección en pro de mejorar al servicio al usuario.

**3.2.2 Encuesta.** Se elaboró una encuesta dirigida a los empleados y otra a los clientes con preguntas relacionadas con datos personales, académicos, socio - familiares y políticas institucionales.

**3.2.3 Entrevistas.** Se realizaron entrevistas al Propietario de la empresa Capitán AMADEO COLMENARES CAROPRES. Y a los empleados quienes destacaron su labor y satisfacción por formar parte de esta gran empresa y aportaron la información posible para este fin.

## **3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Se utilizaron para ello tablas y figuras estadísticas, que permitieron informar e ilustrar su interpretación.

## **3.4 DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO**

Por la magnitud del problema corresponde al tipo de investigación descriptiva. Su objetivo es reseñar el estado, las características, factores y procedimientos presentes en fenómenos y hechos que ocurren en forma natural con relación en el servicio al cliente en la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda.

En este tipo de investigación se realizan los siguientes tipos de análisis:

- Se caracteriza globalmente el objeto de estudio. Se utilizan para ello, tablas, y figuras estadísticas.
- Identificar el o los objetos que tienen ciertas características.

---

<sup>7</sup> LERMA, Héctor Daniel. Metodología de la investigación. Editorial Limusa. Bogotá, Colombia. Año 1998. Pág. 93.

- Describe el contexto en el cual se presenta dicho fenómeno.
- Describe la magnitud del fenómeno.
- Describe el desarrollo del objeto de estudio.

Además, se inscribe dentro de la línea de investigación de desarrollo empresarial establecida por la facultad de ciencias administrativas con relación al proyecto de investigación de tipo diagnóstico empresarial de orden local, y está dirigida al problema específico del Servicio de Atención al Público en la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda.

Se indica que el enfoque es de tipo empírico analítico.

#### 4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

La importancia que merece dentro del estudio en mención, hace referencia el incluir los siguientes aspectos relevantes y que enmarcan el cuerpo del trabajo:

El cronograma de actividades contiene las siguientes actividades (recolección de la información, identificación del problema, objetivos, marcos de referencia, metodología de la investigación, resultados, análisis interpretativo, entre otros)

Es importante indicar que en la investigación se establece un presupuesto que contiene los gastos en que incurre la presente investigación en el recorrido de su proceso. Y el tiempo que tomó para su finalización.

##### 4.1 ASPECTOS INSTITUCIONALES

- Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda.
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD”
- Cámara de Comercio

##### 4.2 ASPECTOS FINANCIEROS

Tabla 1. Recursos

DESCRIPCIÓN	VALOR
Transporte	\$130.000
Fotocopias Libros	\$170.000
Fotocopias Encuestas	\$ 20.000
Papelería y útiles	\$ 70.000
Digitación	\$110.000
Impresión	\$220.000
Asesoría Externa	\$200.000
Anillado	\$ 25.000
Empastado	\$ 40.000
TOTAL	\$985.000

Fuente: los autores

**Tabla 2. Costos Directos**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Transporte	\$130.000
Fotocopias Libros	\$170.000
Fotocopias Encuestas	\$ 20.000
Digitación	\$110.000
Impresión	<u>\$220.000</u>
<b>TOTAL</b>	<b>\$650.000</b>

Fuente: los autores

**Tabla 3. Costos indirectos**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Asesoría Externa	\$200.000
Anillado	\$ 25.000
Empastado	\$ 40.000
Papelería y útiles	<u>\$ 70.000</u>
<b>TOTAL</b>	<b>\$335.000</b>

Fuente: los autores

## **5. TRABAJO DE CAMPO**

### **5.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

El formato contiene 17 preguntas; relacionadas con aspectos laborales, académicos e institucionales y cada una de ellas con sus alternativas de respuesta; correspondientes a los clientes internos. A demás se realizó una encuesta a 30 clientes externos en forma aleatoria cuyo objeto fue conocer las opiniones y sugerencias con relación al servicio.

El promedio de años que hace que los encuestados residen en Villavicencio es equivalente a 19 años.

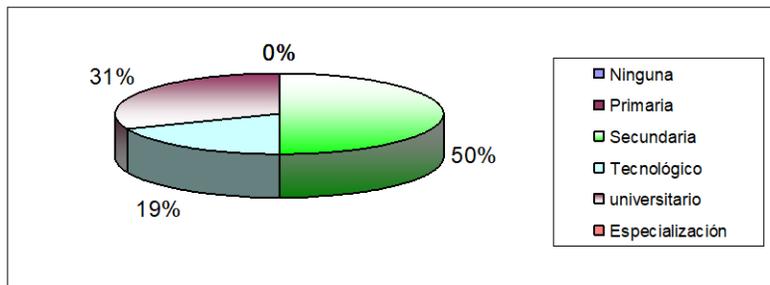
## 5.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

**Tabla 4. ¿Nivel académico?**

Ninguna	Primaria	Secundaria	Tecnológico	Universitaria	Especialización	%
0						0%
	0					0%
		8				50%
			3			19%
				5		31%
					0	0%
Total						100%

Fuente: los autores

**Gráfica 1. ¿Nivel académico?**



Fuente: los autores

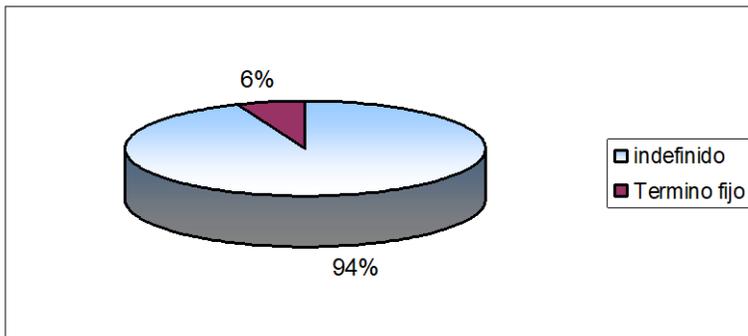
Explicación: En cuanto a la pregunta número dos: ¿Nivel académico? Manifestaron: Secundaria 8, equivalente al 50%; tecnológico 3, equivalente al 19%; universitario 5, equivalente al 31%.

**Tabla 5. ¿Cuál es el término de su contrato?**

Indefinido	Termino fijo	%
15		94%
	1	6%
Total		100%

Fuente: los autores

**Gráfica 2. ¿Cuál es el término de su contrato?**



Fuente: los autores

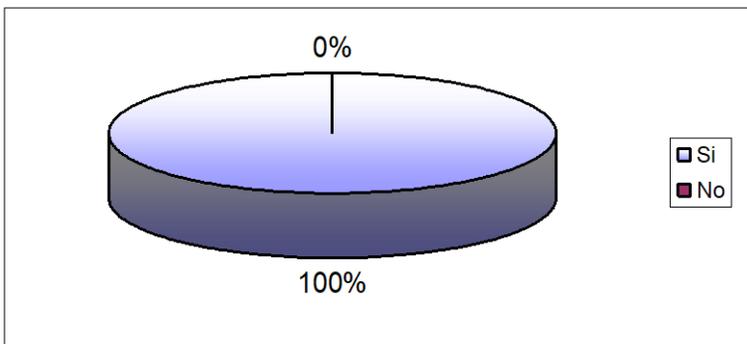
Explicación: Respecto a la tercera pregunta. ¿Cuál es el término de su contrato?, respondieron: Indefinido 15 personas, equivalente al 94%; 1 a termino fijo, equivalente al 6%.

**Tabla 6. ¿Cree usted que lo desempeña eficientemente?**

Sí	No	%
16		100%
	0	0%
Total		100%

Fuente: los autores

**Gráfica 3. ¿Cree usted que lo desempeña eficientemente?**



Fuente: los autores

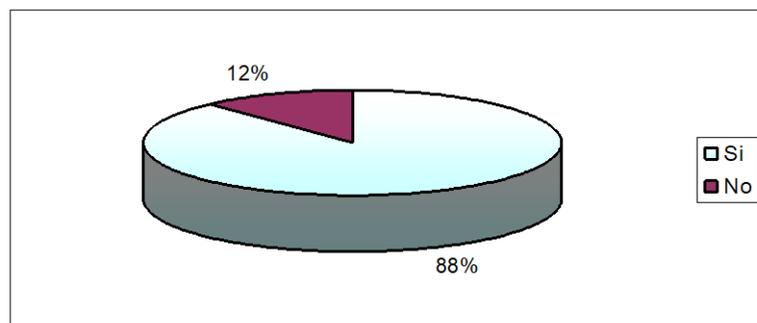
Explicación: Respecto a la pregunta número cuatro. ¿Cree usted que lo desempeña eficientemente? Respondieron si, 16 personas, equivalente al 100%, No, ninguno, equivalente al 0%.

**Tabla 7. ¿Se siente usted motivado para ejercer eficientemente y tranquilamente su labor?**

Sí	No	%
14		88%
	2	12%
Total		100%

Fuente: los autores

**Gráfica 4. ¿Se siente usted motivado para ejercer eficientemente y tranquilamente su labor?**



Fuente: los autores

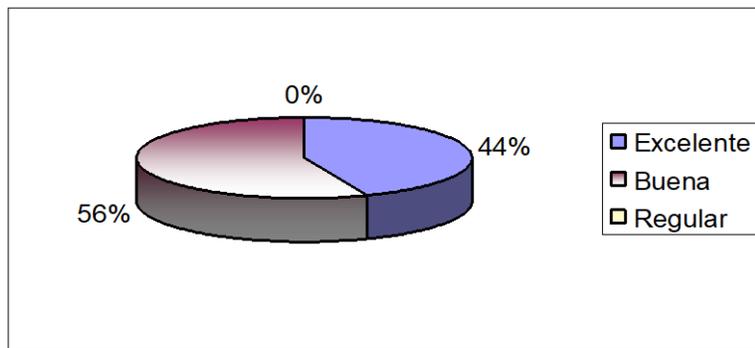
Explicación: Pregunta número cinco. ¿Se siente usted motivado para ejercer eficientemente y tranquilamente su labor? a esta pregunta manifestaron sí 14, equivalente al 88%; no 2 personas, equivalente al 12%.

**Tabla 8. ¿Cómo es la relación con su jefe?**

Excelente	Buena	Regular	%
7			44%
	9		56%
		0	0%
Total			100%

Fuente: los autores

**Gráfica 5. ¿Cómo es la relación con su jefe?**



Fuente: los autores

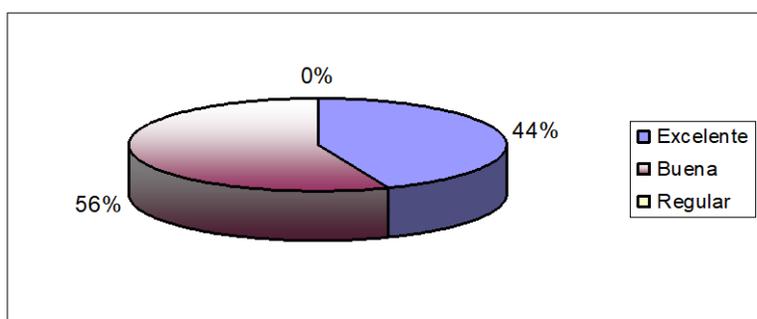
Explicación: La pregunta número seis. ¿Cómo es la relación con su jefe? La respuesta fue: Excelente 7, equivalente al 44%; buena 9, equivalente al 56%; regular 0.

**Tabla 9. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?**

Excelente	Buena	Regular	%
7			44%
	9		56%
		0	0%
Total			100%

Fuente: los autores

**Gráfica 6. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?**



Fuente: los autores

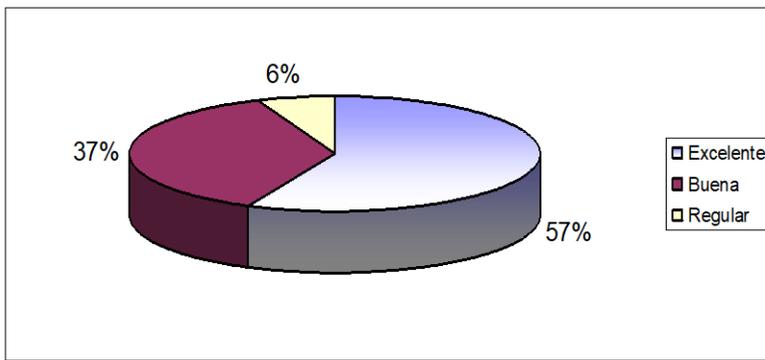
Explicación: Pregunta número siete. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo? Respondieron: Excelente 7, equivalente al 44%, buena 9 equivalente al 56%; regular 0.

**Tabla 10. ¿Cómo es la relación con el público?**

Excelente	Buena	Regular	%
9			57%
	6		37%
		1	6%
		Total	100%

Fuente: los autores

**Gráfica 7. ¿Cómo es la relación con el público?**



Fuente: los autores

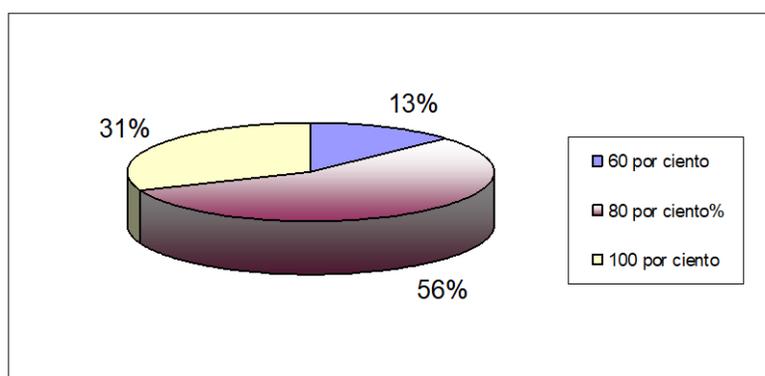
Explicación: Pregunta número ocho. ¿Cómo es la relación con el público? Excelente 9, equivalente al 57%; buena 6, equivalente al 37%, regular 1, equivalente al 6%.

**Tabla 11. ¿En qué porcentaje cree usted es amable con el público?**

20%	40%	60%	80%	100%	%
0					0%
	0				0%
		2			13%
			9		56%
				5	31%
Total					100%

Fuente: los autores

**Gráfica 8. ¿En qué porcentaje cree usted es amable con el público?**



Fuente: los autores

Explicación: Pregunta número nueve. ¿En qué porcentaje cree usted es amable con el público? A ella respondieron 20%, 0, 40%, 0; 60% 2, equivalente al 13%; 80% 9 equivalente al 56%; 100% 5 equivalente al 31%.

Pregunta número diez. ¿Cómo califica usted su gestión en TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA., de 00 a 100? Respondieron en promedio 87.8%.

Pregunta número once. ¿Cómo califica la imagen de TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA., de 00 a 100? Respondieron en promedio 97.5%.

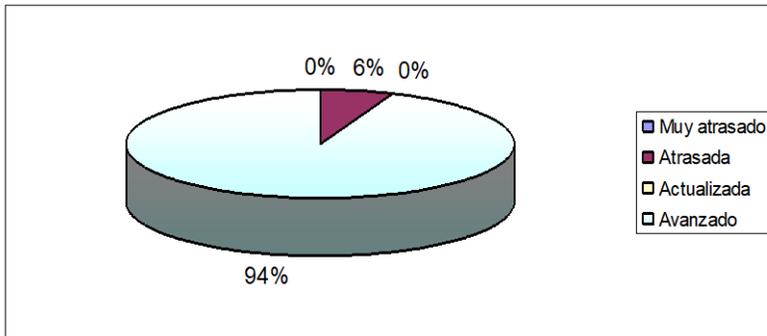
**Tabla 12. ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la empresa de TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. en la región?**

Muy atrasada	Atrasada	Actualizado	Avanzado	%
0				0%

	1		6%
		0	0%
		15	94%
Total			100%

Fuente: los autores

**Gráfica 9. ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la empresa de TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. en la región?**



Fuente: los autores

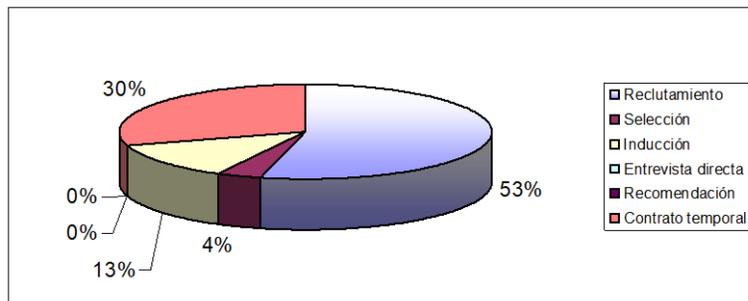
Explicación: Pregunta número doce ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. en la región? Respondieron muy atrasada 0; atrasada 1, equivalente a al 6%, actualizada 0, avanzada 15, equivalente al 94%,

**Tabla 13. ¿Cuál fue el proceso de vinculación con la empresa de TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.?**

Reclutamiento	Selección	Inducción	Entrevista directa	Recomendación	Contrato temporal	%
9						53%
	1					4%
		2				12%
			0			0%
				0		0%
					5	31%
Total						100%

Fuente: los autores

**Gráfica 10. ¿Cuál fue el proceso de vinculación con la empresa de TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.?**



Fuente: los autores

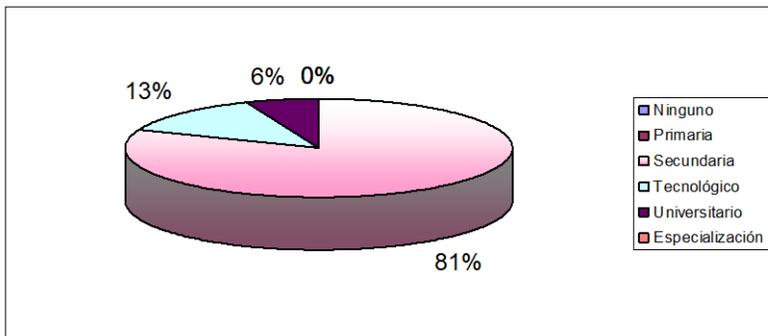
Explicación: Pregunta número trece. ¿Cuál fue el proceso de vinculación con la empresa de TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.? A ello respondieron, reclutamiento 9, equivalente al 56%; selección 1, equivalente al 6%, inducción 2, equivalente al 12%; entrevista directa 0; recomendación 0; contrato temporal 5, equivalente al 31%.

**Tabla 14. ¿Cuándo inició labores con la empresa qué nivel académico tenía?**

Ninguno	Primaria	Secundaria	Tecnológico	Universitario	Especialización	%
0						0%
	0					0%
		13				81%
			2			13%
				1		6%
					0	0%
Total						100%

Fuente: los autores

**Gráfica 11. ¿Cuándo inició labores con la empresa qué nivel académico tenía?**



Fuente: los autores

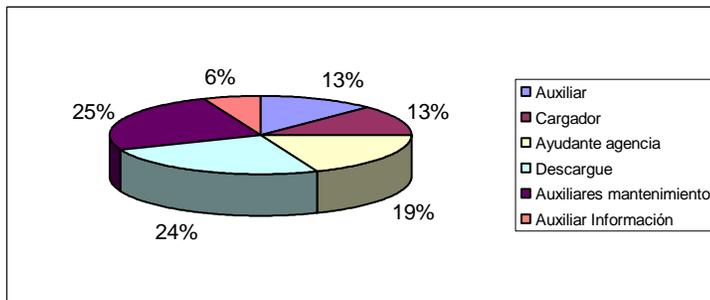
Explicación: Pregunta número catorce. ¿Cuándo inició labores con la empresa que nivel académico tenía? Ninguno 0, primario 0, secundaria 13, equivalente al 81%; tecnológico 2, equivalente al 13%; universitario 1, equivalente al 6%, especialización 0.

**Tabla 15. ¿Cuando ingresó a la empresa cuál fue su cargo asignado?**

Auxiliar	cargador	Ayudante agencia	Descargue	Auxiliares mantenimiento	Auxiliar información	%
2						12.5%
	2					12.5%
		3				19%
			4			25%
				4		25%
					1	6%
					Total	100%

Fuente: los autores

**Gráfica 12. ¿Cuando ingresó a la empresa cuál fue su cargo asignado?**



Fuente: los autores

Expiación: Pregunta número quince. ¿Cuándo ingresó a la empresa cual fue su cargo asignado? Auxiliar 2, equivalente al 12.5%; cargador 2, equivalente al 12.5%; ayudante agencia 3, equivalente al 19%; descargue 4, equivalente al 25%; auxiliares 4, equivalente al 25% auxiliar información 1, equivalente al 6%,

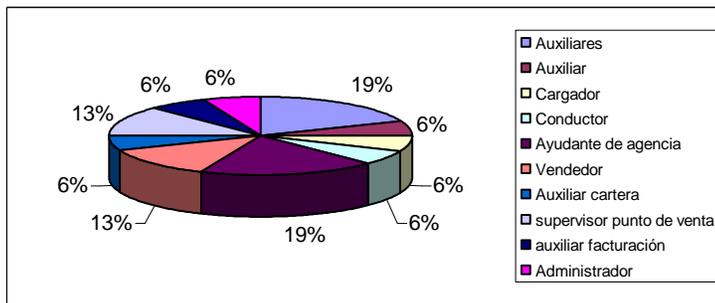
**Tabla 16. ¿Actualmente que cargo desempeña?**

Concepto	Cantidad	Porcentaje
Auxiliares	3	19%

Auxiliar	1	6%
Cargador	1	6%
Conductor	1	6%
Ayudante agencia	3	19%
Vendedor	2	13%
Auxiliar cartera	1	6%
Supervisor punto de venta	2	13%
Auxiliar facturación	1	6%
Administrador	1	6%
Total	16	100%

Fuente: los autores

**Gráfica 13. ¿Actualmente que cargo desempeña?**



Fuente: los autores

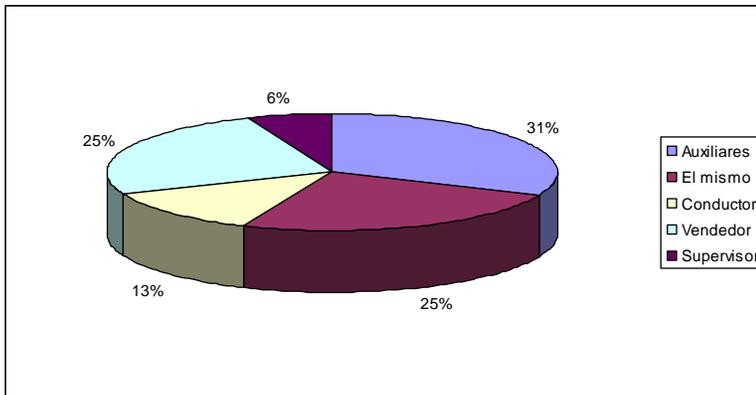
Explicación: Pregunta número dieciséis. ¿Actualmente que cargo desempeña? A esta respondieron: Auxiliares 3, equivalente al 19%; auxiliar 1, equivalente al 6.25%; cargador 1, equivalente al 6.25%; conductor 1, equivalente al 6.25%; ayudante agencia 3, equivalente al 18.75%, vendedor 2, equivalente al 12.5%; Auxiliar cartera 1 equivalente al 6.25%; supervisor punto de venta 2, equivalente al 12.5%, auxiliar facturación 1, equivalente al 6.25%; auxiliar 1, equivalente al 6.25%.

**Tabla 17. ¿De acuerdo a su experiencia que cargo le gustaría realizar actualmente?**

Auxiliares	El mismo	Conductor	Vendedor	Supervisor	%
5					31%
	4				25%
		2			12%
			4		25%
				1	7%
Total					100%

Fuente: los autores

**Gráfica 14. ¿De acuerdo a su experiencia que cargo le gustaría realizar actualmente?**



Fuente: los autores

Explicación: Pregunta número diecisiete. ¿De acuerdo a su experiencia que cargo le gustaría realizar actualmente? A ello respondieron: Auxiliares 5, equivalente al 31%; el mismo 4, equivalente al 25% conductor 2, equivalente al 12%, vendedor, 4 equivalente al 25%, supervisor 1, equivalente al 7%

### 5.3 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES

Se realizaron 30 encuestas en forma aleatoria y espontánea; a los usuarios de la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. Para conocer sus opiniones sobre la prestación del servicio, el formato contiene seis preguntas con sus opciones de respuesta.

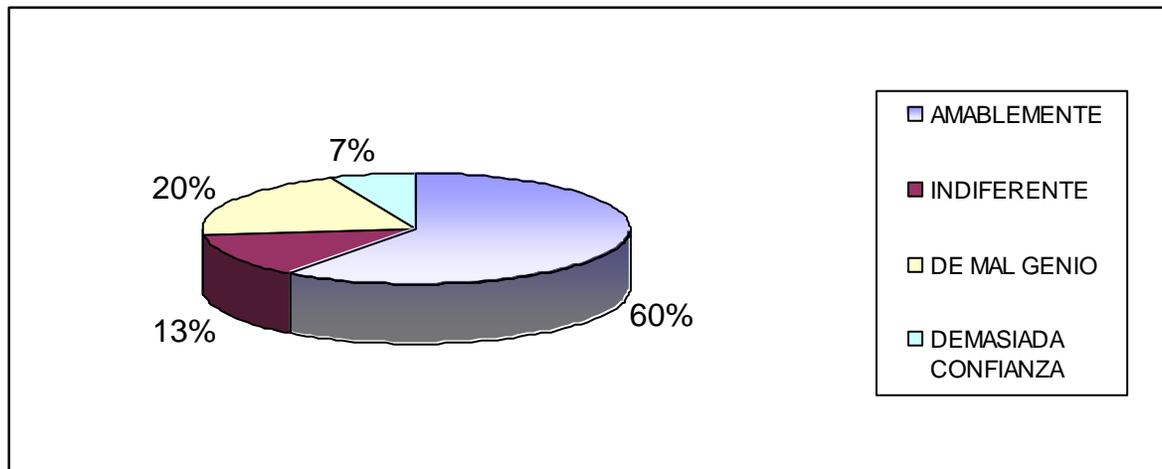
En cuanto la primera pregunta, como califica usted la imagen de la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. De 20% a 100%. 16 personas respondieron que en un 60% o sea un 53% y 14 que en un 80%, o sea un 47%.

**Tabla 18. ¿Cómo lo atienden cuando llega a la recepción de la empresa?**

AMABLEMENTE	INDIFERENTE	DE MAL GENIO	DEMASIADA CONFIANZA	%
18				60
	4			13
		6		20
			2	7
Total				100%

Fuente: los autores

**Gráfica 15. ¿Cómo lo atienden cuando llega a la recepción de la empresa?**



Fuente: los autores

Explicación: En cuanto a la segunda pregunta, como lo atienden cuando llega a la recepción de la empresa?. 18 personas contestaron que amablemente o sea un

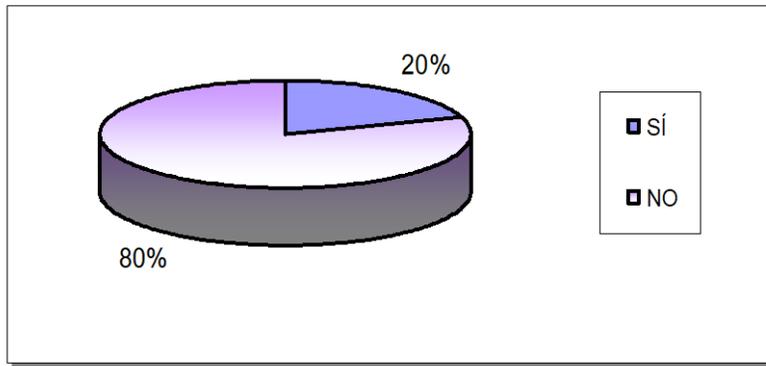
60% y 4 indiferente o sea un 13%, 6 de mal genio o sea un 20%, 2 con demasiada confianza o sea un 7%.

**Tabla 19. ¿Se le informa oportunamente sobre algún contratiempo que se presente con la solicitud de sus servicios?**

SI	NO	%
6		20
	24	80
Total		100%

Fuente: los autores

**Gráfica 16. ¿Se le informa oportunamente sobre algún contratiempo que se presente con la solicitud de sus servicios?**



Fuente: los autores

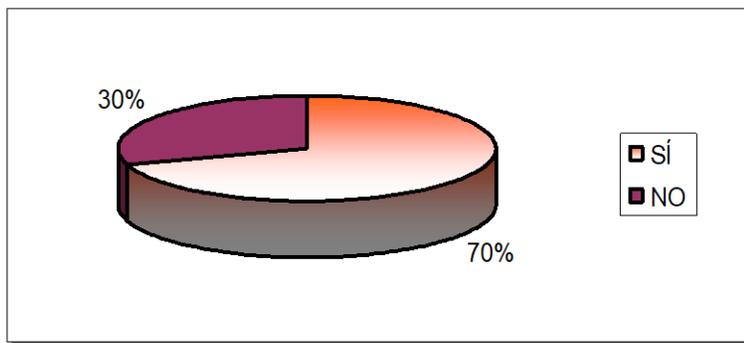
Explicación: En cuanto a la tercer pregunta, se le informa oportunamente sobre algún contratiempo que se presente con la solicitud de sus servicios? 6 personas respondieron que sí igual a un 20% y 24 que no igual a un 80%.

**Tabla 20. ¿Cuando solicita información telefónica en la empresa muestran cortesía?**

SI	NO	%
21		70
	9	30
Total		100%

Fuente: los autores

**Gráfica 17. ¿Cuando solicita información telefónica en la empresa muestran cortesía?**



Fuente: los autores

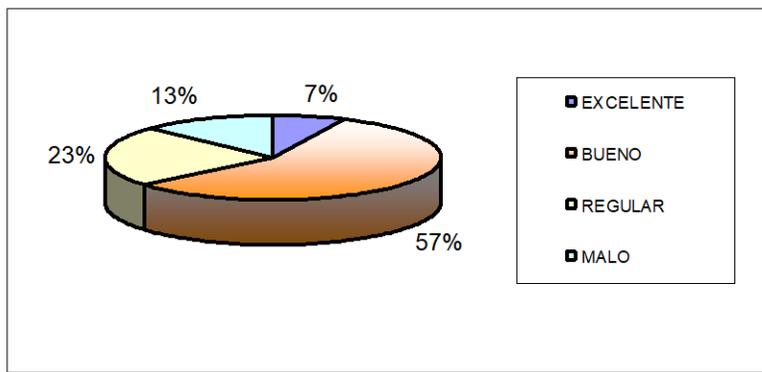
En cuanto a la cuarta pregunta, cuando solicita información telefónica en la empresa muestran cortesía? 21 persona respondieron que sí correspondiente a un 70% y 9 que no correspondiente a un 30%.

**Tabla 21. ¿En términos generales cómo califica el servicio de la empresa?**

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	%
2				7
	17			57
		7		23
			4	13

Fuente: los autores

**Gráfica 18. ¿En términos generales cómo califica el servicio de la empresa?**



Fuente: los autores

En cuanto a la quinta pregunta en términos generales como califica el servicio de la empresa? 2 personas respondieron que excelente igual a un 7%, 17 bueno igual al 57%, 7 regular igual al 23% y 4 malo igual al 13%.

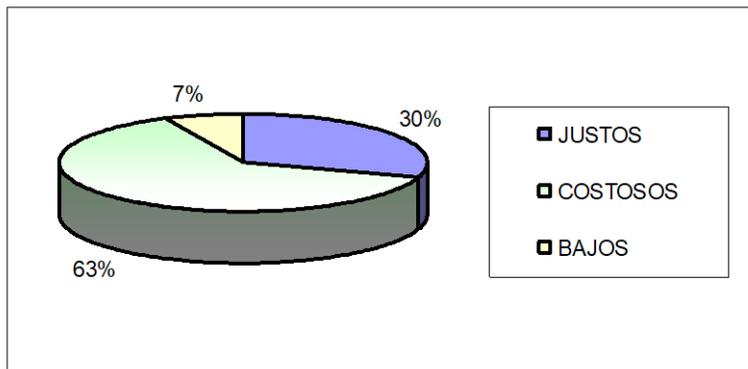
**Tabla 22. Considera que los precios establecidos por la empresa en comparación con otras que ofrecen el mismo servicio son:**

JUSTOS	COSTOSOS	BAJOS	%
9			30

	19		63
		2	7
Total			100%

Fuente: los autores

**Gráfica 19. Considera que los precios establecidos por la empresa en comparación con otras que ofrecen el mismo servicio son:**



Fuente: los autores

En cuanto a la sexta pregunta, considera que los precios establecidos por la empresa en comparación con otras que ofrecen el mismo servicio son: 9 personas respondieron que justos o sea un 30%, 19 costosos o sea un 63% y 2 bajos o sea un 7%.

## 5.4 APORTES DE LAS ENCUESTAS AL TRABAJO

Con relación al nivel académico de la Empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda presenta un 50% del talento humano en secundaria y el otro 50% entre tecnológico y universitario. Lo cual requiere de mayor capacitación; de tal forma que les permita ser más eficaces.

En ese orden de ideas los encuestados manifiestan desempeñarse eficientemente en su labor. De igual forma sienten que están motivados para ejercer tranquilamente su labor en un alto porcentaje.

De igual forma se observa que la relación con su jefe es buena en un 50% y excelente en un 50%. La cual también debe incitarse para que en un 100% sea excelente; lo anterior permite mayor dinámica y armonía laboral. De otro lado se presenta el mismo fenómeno con respecto a la relación con sus compañeros de trabajo. Y con el público un 57% de la relación es excelente; implicando mayor atención en éste aspecto ya que el cliente es el rector de toda empresa.

En un 80% promedio califican la buena gestión de la empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda. Al igual que su imagen corporativa y el desarrollo tecnológico de la empresa es avanzado en un 94%. En este sentido su razón de ser exige una responsabilidad muy alta por tratarse de servicios de tipo transporte aéreo; donde el talento humano (pilotos) deben ajustarse a una rigurosa normatividad de seguridad y responsabilidad.

Con respecto a los procesos de vinculación del personal en la empresa el 56% ha sido vinculado por el sistema de reclutamiento; lo cual se recomienda continuar con dicho proceso, de tal forma que le permita escoger su mayor y mejor perfil.

Los empleados, demuestran no avanzar con relación a capacitación y a su nivel académico. Es decir están estancados; los cual se debe procurar dar oportunidad para que en forma continua y gradual el talento humano se capacite a nivel tecnológico y profesional; máxime que existen instituciones educativas como la nuestra que ofrece oportunidades amplias a distancia de poder continuar estudios tecnológicos y/o universitarios.

En ese contexto, los cargos que ocupan allí los colaboradores indican las siguientes operacionalidades: auxiliares, cargador, conductor, ayudante de agencia, vendedor, auxiliar de cartera, supervisor de venta, auxiliar de facturación y administrador.

Pasando al trabajo de campo realizado a los clientes. Manifestaron tener una buena imagen de la empresa Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda. Sin embargo expresaron que cuando existen contratiempos en la solicitud del servicio la empresa no informa con anticipación. Reciben toda información telefónica pero no

Realizan un adecuado y rápido seguimiento a los clientes. La cual implica que el 7% considere que el servicio es excelente, el 57% bueno, el 23% regular y un 13% malo. De igual forma los clientes manifestaron que los costos de los servicios aéreos son altos en un 63%.

**6. MATRIZ DOFA EMPRESA TAXI AÉREO  
DEL ALTO MENEGUA LTDA.**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca preparación del recurso humano.</li> <li>• Presentación</li> <li>• Inadecuada</li> <li>• Deficiencia tecnológica y sistematizada.</li> <li>• Falta de comunicación grupal.</li> <li>• No existe responsabilidad es grupales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos clientes.</li> <li>• Autorización nuevas rutas regionales y nacionales</li> <li>• Amplitud de Cobertura.</li> <li>• Ampliación planta de personal con capacitación de servicio al cliente.</li> <li>• Modernización de aeronaves, que cuenten con mayor capacidad de pasajeros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa regional.</li> <li>• Recurso humano (pilotos) de experiencia y Conocedores de la región.</li> <li>• Servicios de amplia cobertura.</li> <li>• Solidez empresarial.</li> <li>• Técnicos especializados.</li> <li>• Seriedad y cumplimiento en rutas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis económica.</li> <li>• Violencia.</li> <li>• Grupos armados.</li> <li>• Terrorismo.</li> <li>• Competencia desleal.</li> </ul>

## 7. PLAN DE MEJORAMIENTO Y RECOMENDACIONES

Es importante tener claro que el verdadero éxito no termina con la venta, sino con el proceso posterior de seguimiento al cliente. En ese sentido el servicio al cliente no está dirigido en exclusiva a las personas que hacen parte de la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA., pues esta labor compromete a cada uno de los directivos y colaboradores de la empresa. De ahí que se haga necesario que todos tengan muy claro la satisfacción que se brinda el sentir que somos justamente tratados y valorados en la empresa. Es así que se considera importante no olvidar que si el cliente no está contento con el servicio, seguramente no volverá, y de ser así, no será una gran empresa en el futuro.

Se espera que la presente propuesta a la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. tenga a la mano medios e instrumentos que conduzcan a generar servicio y satisfacción al cliente; creación de estrategias y procedimientos de seguimiento que conlleve a hacer más eficiente y eficaz las actividades, con base en una estrategia adecuada y cultura de servicio eficiente.

### 7.1 OBJETIVOS

**7.1.1 Objetivo general.** Elaborar un plan estratégico de servicio al cliente para la empresa TAXI AÉREO DEL MENEGUA LTDA.; con el propósito de fortalecer su competitividad y posicionamiento en la calidad del servicio de atención al cliente.

#### 7.1.2 Objetivos específicos:

- Motivar a todos los integrantes de la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA; construyendo a partir del cambio, beneficios continuos, autocrítica.
- Establecer secretos de servicio al cliente.
- Identificar programas básicos de servicio.
- Identificar razones de calidad en el servicio.
- Aplicar indicadores de gestión empresarial.

## 7.2 PLANES ESTRATÉGICOS DE SERVICIO

- **Construir a partir del cambio.** Cambiar supone un gran esfuerzo. Este se malgasta si los cambios se abandonan o no constituyen una base para seguir avanzando. Los gerentes de éxito planifican para el futuro y convierten el cambio en una parte de la cultura de la empresa.
- **Beneficios continuos.** Un programa de cambio a cualquier nivel suele estar asociado a un líder, pero no debe depender exclusivamente de él. Incorpore cambios positivos en todos los aspectos de los sistemas y la cultura de la empresa de manera práctica y duradera, después de una investigación y planificación cuidadosa.
- **Aplicar la autocrítica.** Independientemente de lo bueno que sea, siempre se puede mejorar. Destaque sus éxitos y disfrútelos, pero también desarrolle la costumbre de la autocrítica, tanto en la empresa como individualmente. El mejor antídoto contra la complacencia es adoptar un sistema de auto evaluación empresarial. Redacte una serie de epígrafes, como satisfacción del cliente, uso de recursos e innovación y asigne 100 puntos entre éstos según la importancia que tengan para usted. Luego adjudique una puntuación a su unidad o empresa (por ejemplo, 15 entre 1 y 20) debajo de cada epígrafe y sume el total: no llegará a los 100 puntos. Después consiga que un crítico duro, tal vez su gerente, cuestione su puntuación. Este proceso revelará defectos y le ayudará a renovar el esfuerzo de mejorar continuamente.
- **Puntos que recordar:**
  - Se supone que las personas nuevas deben aportar nuevas ideas.
  - La autocrítica debe estar aliada con la autoconfianza, lo que genera una mezcla insuperable.
  - Si las personas apoyan el cambio sin reservas, se convertirán en sus defensores más entusiastas.
  - Celebrar un consejo de guerra de vez en cuando es útil para juzgar su eficacia.
  - Cualquier sistema debe ser revisado y perfeccionado periódicamente.

**Integrar cambios.** Integre un programa de cambio de manera que cada fase se construya a partir de las anteriores. Por ejemplo, un proyecto de publicidad que pretende la entrega al día siguiente debe estar integrado en los cambios del servicio para asegurar que los clientes se pueden informar. Siga adaptando los

procesos para ayudar a mantener vivo el cambio: todos los sistemas acaban por perder su eficacia. Para evitar que el cambio se estanque, modifique los papeles que desempeñan las personas dentro de la empresa. Siempre ha de ir hacia delante y construir cada programa de cambio a partir del anterior, de esta manera, las ventajas seguirán beneficiando a los individuos y la empresa en su totalidad.

- Presentar en el propósito de mejorar los servicios. Esto se logra solo con un plan diseñado para ser competitivo y para que la empresa permanezca activa por tiempo indefinido proporcionando empleos.
- Estamos en una nueva era económica, la administración occidental nos enseña que debemos darnos cuenta, por tanto, del nuevo desafío y debemos aprender a cumplir con responsabilidad y a ser líderes en el cambio a efectuar. Pero requiere, por esto, es necesario adoptar la nueva filosofía.
- Hay que acabar con la inspección masiva en su lugar debe exigir evidencias estadísticas de que el servicio, desde los primeros pasos se hace con calidad. Esto elimina la necesidad de la inspección masiva.
- Con respecto al precio sólo tiene sentido cuando hay evidencia estadística de calidad. De ahí que se deba acabar con la práctica que se usa como criterio del servicio solo al bajo precio.
- Hay que estar mejorando constantemente el sistema de los servicios, para mejorar la calidad y la productividad humana y para abatir los costos.
- Hay que poner en práctica métodos modernos de entrenamiento. Pues la mejor inversión que puede hacer una empresa es elegir el mejor perfil de colaboradores. Comprometidos y con sentido de pertenencia.
- Se debe administrar con gran dosis de liderazgo. Con mucha capacidad de liderazgo, especialmente con mucho liderazgo visible, y por lo tanto con una visión clara del negocio. El motor del trabajo será el motor de la gestión empresarial.
- Se debe impulsar la educación de todo el personal y su autodesarrollo. Hay que emprender las acciones necesarias para lograr la transformación de la empresa.

### **Secretos de servicio al cliente:**

- **Generar satisfacción en el cliente:** Mantener a nuestro cliente satisfecho es definitivamente la mejor arma en el mercado. Una empresa que mantenga un buen nivel de servicio al cliente es invencible y frente a ello no hay competencia

que valga, debido a que de esta manera los compradores se tornan leales asegurando rentabilidad a largo plazo para la empresa.

- **Metodología del servicio al cliente:** Generar satisfacción al cliente. Mantener muy arriba los niveles de satisfacción de la clientela debe ser definitivamente la mejor arma en el mercado.
- **Perfil del cliente:** Es aquel que determina las características puntuales de los clientes del servicio. Su estilo de vida, capacidad de compra, (nivel socioeconómico), gustos y preferencias.
- **Bases de datos:** Esta tal vez una de las herramientas más importantes en una estrategia de verdadero servicio al cliente.
- **Investigación permanente:** Las necesidades, deseos cambiantes y las nuevas expectativas del cliente deben ser objetivo de medición constante. El resultado de estos niveles de satisfacción brindará la oportunidad de mejorar. En este punto es necesaria la utilización de instrumentos y bases de la investigación de mercados.
- **Servicio posventa:** Creación de estrategia y procedimientos de seguimiento. Una verdadera revolución está sacudiendo al mercado general actual y esa revolución es la calidad del servicio. Es importante saber que existen muchos factores que diferencian las empresas con gran liderazgo en servicio al cliente de aquellas que no lo tienen.
- **Estrategia de servicio:** Existen compañías que han descubierto, inventado o desarrollado un proceso de servicio, el cual las lleva a que toda su razón de ser se oriente en pleno hacia las prioridades reales del cliente.
- **Personal en contacto con el cliente:** Estimula y ayudara los empleados a mantener todos sus esfuerzos y atención en las necesidades del cliente. Ello conduce a un nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar.
- **Sistemas eficientes para el cliente:** El sistema de prestación de servicio en que se apoya el empleado, debe estar diseñado para la conveniencia del cliente y no para la conveniencia de la empresa.
- **Estrategias adecuadas:** Una estrategia de servicio al cliente podría definirse para la fórmula característica para la prestación de un servicio. Esta tiene un gran valor para el cliente y establece una posición competitiva. Cada empresa requiere su propia estrategia de servicio al cliente dependiendo de las necesidades de los clientes y de los recursos con los que cuenten para dicho fin.

- **La cultura del servicio:** Para nadie es un secreto que en estas épocas se analiza ampliamente el concepto de cultura de servicio y con toda la razón, pues a menos que la ideología de la empresa esté enfocada hacia el servicio al cliente, no hay ninguna posibilidad de que ella pueda dar una calidad consistente de servicio y sobre todo establecer una permanente y excelente reputación en este ámbito.
- **Capacitación:** Lo más importante es que la empresa tenga claro lo que quiere hacer. Es importante analizar y establecer las diferentes tareas que es preciso y luego determinar los conocimientos y actitudes que la persona debe tener y desarrollar para hacer bien esta labor.
- **Evaluación:** Es importante efectuar una evaluación permanente del personal que tiene el contacto con el público, para que ellos sepan en que se desea que se concentren con mayor énfasis.
- **Datos claves:** Sonreír al cliente; tratar a los clientes como a sus mejores amigos o invitados; cuando un cliente formula un reclamo; no se debe tomar a título personal esa observación; nunca hay que librar una pelea con los clientes; el vendedor debe conocer sus servicios y el sitio donde trabaja, al cliente hay que simplificarle la vida, no complicársela; hay quienes dicen que el cliente siempre tiene la razón, la tiene el asesor, el vendedor pero sin embargo, el cliente siempre está primero, es el rector de toda empresa y/o el corazón de ella.
- **La posventa:** Manejar una relación basada en valores como el respeto, al confianza y la transparencia. Adelantarse a las necesidades del cliente y hacer que tenga una calidad total de su experiencia con la empresa, los clientes se pierden si no se controla totalmente la relación con ellos.
- **Diseño de un sistema de servicio al cliente:** Es todo un mecanismo físico y procedimental de que dispone la empresa para satisfacer las necesidades del cliente. Las intenciones de la empresa pueden ser las mejores hacia el cliente pero si no se proyectan sus alcances y verdaderas posibilidades todo está condenado al fracaso.

#### **Etapas básicas de un programa de servicio al cliente:**

- Evaluar a profundidad el servicio que se brinda actualmente.
- Clarificar y establecer la nueva estrategia de servicio.
- Educar la organización.
- Poner en marcha nuevas técnicas dentro del personal que trata el público.

- Fortalecer permanentemente la nueva orientación de la empresa.

Los clientes no distinguen entre usted y la empresa para la cual trabaja, tampoco tendrían que hacerlo. Desde el punto de vista de su cliente, usted es la empresa.

- **Representar siempre bien a la empresa:** Los clientes esperan siempre que usted comprenda la situación general que los afecta y que sea capaz de responder a sus preguntas, resolver sus problemas y remitirlos a las personas adecuadas en el momento adecuado.

- **El poder vendedor de la atención telefónica:** El 95% de acercamientos de los clientes a las empresas, para comprar o reclamar servicio, se dan a través del teléfono.

- **Gerencia del servicio.** Cuando se aborda el tema de la gerencia del servicio al cliente lo primero que debe plantearse al interior de una empresa es esta pregunta ¿en qué actividad estoy? Peter Drucker, experto en gerencia de servicio sostiene que debe indagarse en términos de marketing y el lugar que se ocupa en su sector competitivo.<sup>8</sup> Una estrategia del servicio es una fórmula característica para suplir unas necesidades y una demanda. Esa estrategia es inherente a una premisa de beneficio bien escogida que tiene valor para el cliente y que establece una posición competitiva real.<sup>9</sup>

- **El anuncio del servicio:** Una estrategia del servicio eficiente posiciona su servicio en el mercado. Le proporciona una forma simplificada de enviar su mensaje de tal manera que diga algo, que tenga significado y tenga conexión con una necesidad de compra conocida o un factor motivacional.

- **La efectividad del servicio:** En asuntos de servicios corporativos los clientes se quejan cuando el paquete de servicios no contiene lo que se les han ofrecido.

- **El paquete de servicios:** Está conformado por bienes, servicios y experiencias. Se aconseja hacer la distinción entre servicios centrales – los grandes beneficios que busca el cliente- y servicios periféricos que son las cosas pequeñas o bonificaciones adicionales que vienen con los grandes beneficios.

- **Diferencie los tipos de servicios.** El servicio principal es el cliente, los servicios secundarios o periféricos, incluyen los elementos de comodidades y distracciones. La diferencia entre elementos principales de servicio y elementos secundarios con frecuencia puede ser definitiva.

---

<sup>8</sup> DRUCKER, Peter. Experto en gerencia de servicio.

<sup>9</sup> En: Periódico Portafolio PYMES: Los 7 secretos de las PYMES exitosas, 2001, p.89

- **El sistema hacer bien las cosas:** En los últimos años el concepto de servicio ha sido una ocurrencia nueva. Los gerentes lo han considerado alternativamente como un arma secreta de mercadeo.

### **Razones por las que la calidad en el servicio es importante**

- **Desarrollo de los servicios.** Hoy más que nunca hay negocios que prestan servicios. Casi la mitad de los negocios prestan o se relacionan con los servicios y le dan empleo a una tercera parte, aproximadamente del gremio laboral. El desarrollo de las empresas que se relacionan con los servicios sigue incrementándose.
- **Mayor competencia.** Ya sea en una gasolinera de la esquina, en la plomería “Pepe, en un negocio gigantesco de ventas al público o en un banco internacional, la competencia es fuerte. La supervivencia de los negocios depende de lograr la ventaja competitiva. La calidad en el servicio al cliente le da esa ventaja competitiva a miles de empresas.
- **Más conocimientos sobre los clientes.** Hoy tenemos más conocimientos que nunca acerca de por qué los clientes prefieren ciertos servicios y evitan otros. Los servicios de calidad, junto con un precio realista, son indispensables, pero eso no es todo. Los clientes también desean un buen trato y realizar nuevas transacciones con la empresa o buscar otra que ponga atención especial al servicio.
- **La calidad en el servicio al cliente beneficia económicamente.** La esencia de cualquier empresa es la repetición de las transacciones. Es vital extender la base de clientes. Esto significa que las empresas no solamente tienen que atraer nuevos clientes, sino que deben conservar a los que ya tienen. La calidad en el servicio al cliente lo hace posible.
- Los diez mandamientos de la atención al cliente: Las empresas, dentro de su plan estratégico, posicionan a sus clientes por encima de todo, muchas veces esta sentencia no se cumple.
- **El cliente por encima de todo.** Es el cliente a quien debemos tener presente antes de nada.
- **No hay nada imposibles cuando se quiere.** A veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguirlo lo que él desea.
- **Cumple todo lo que prometas.** Son muchas las empresas que tratan, a parir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

- **Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.** Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir mas de lo esperado ¿Cómo lograrlo? Conociendo muy bien a nuestros clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.

- **Para el cliente tus marcas la diferencia.** Las personas que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.

- **6. Fallar en un punto significa fallar en todo.** Puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero que pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega accidentada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso.

- **Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos.** Los empleados propios son " el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

- **El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente.** La única verdad es que son los clientes son quienes, en su mente y su sentir lo califican, si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.

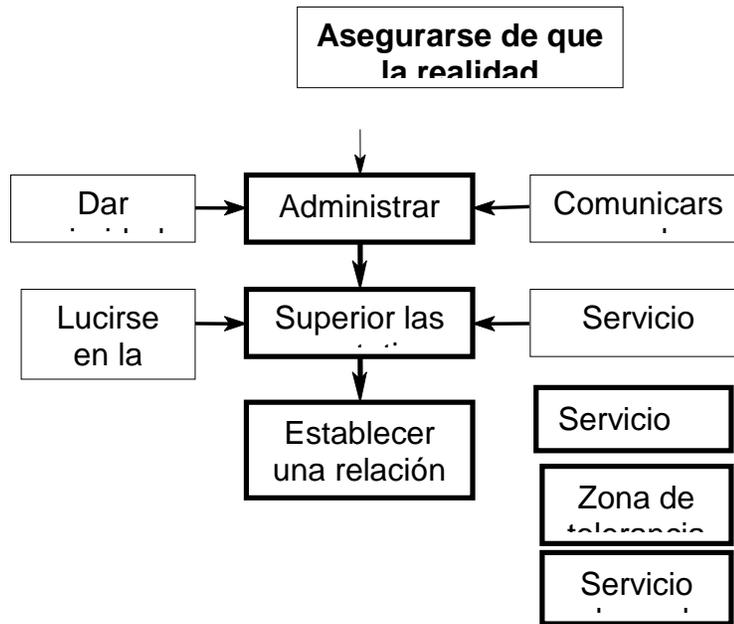
- **Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar.** Si se logro alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, " la competencia no da tregua".

- **Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo.** Todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátese de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

- Las diez cualidades más importantes para los clientes:
- Que devuelvan la llamada cuando prometieron.
- Recibir una explicación de cómo ocurrió el problema.
- Que me informen a qué número puedo llamar.
- Que me avisen inmediatamente cuando se resuelva el problema
- Que me permitan hablar con alguien que tenga autoridad.
- Que me digan cuánto tardará en resolverse el problema.
- Que me den alternativas útiles si no se puede resolver.
- Que me traten como si fuera una persona, no como si fuera un número de cuenta
- Que me digan cómo se pueden prevenir futuros problemas.

- Que me avisen qué se está haciendo, si el problema no se puede resolver inmediatamente.
- Las cualidades en negrilla se relacionan directamente con la rectificación del servicio.

**Gráfica 20. Cómo establecer una relación firme con el cliente administrando y superando sus expectativas**



Fuente: HELLER, Robert. Biblioteca esencial del ejecutivo: El arte de gestionar los cambios, Edit. Grijalbo, 1998

### 7.3 INDICADORES DE GESTIÓN

Los empleados del servicio al cliente, pueden ser evaluados atendiendo los siguientes factores de resultado:

- **Calidad del trabajo:** proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va mas allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor. Muestra exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas completadas. Produce realiza un trabajo de alta calidad.
- **Cantidad de trabajo:** cumplen los objetivos de trabajo, ateniéndose a las ordenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente calendario de entregas.
- **Conocimiento del puesto:** Comprende los principios, conceptos, técnicas, requisitos, etc., necesarios para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados, innovaciones o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto.
- **Iniciativa:** Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tienen nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.
- **Planificación:** Programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir, los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia. Puede fijar objetivo y prioridades adecuada a las órdenes de producción. Puede colaborar eficazmente con los otros en la programación y asignación del trabajo. Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.
- **Relaciones con el público.** Establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal externo, como clientes, proveedores, dirigentes comunitarios y poderes públicos. Lleva de manera ética el negocio de la empresa.
- **Relaciones con el departamento de clientes:** Establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal interno. Es sensible a las peticiones de los clientes y se muestra activo atendiendo las nuevas situaciones.

**Tabla 23. Implementación de indicadores de calidad y estándares de uso**

<b>Indicador</b>	<b>Malo</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>
Oportunidad	>24 horas = 0	13-24 horas =1	<12 horas = 2
Tiempo de espera	>30 minutos =0	15-30 minutos =1	<15 min. = 2
Concentración	>2 = 0	1-2=1	0=2
Rendimiento	<2.5=0	2.5-3= 1	3-3.5=2
Uso de laboratorio	>20%=0	16%-20%=1	15%=2
Uso de imaginología	>6%=0	4%-5%=1	<4%=2
Uso de incapacidad	>10%=0	7%-10%=1	<7%=2
Días promedio de incapacidad	>4=0	1-3=1	>1=2
No. de quejas	1=0		0=2
Costos promedio formula	>\$5000=0	>\$4600<\$5000=1	<\$4600=2
Costo promedio de insumos	>\$10000=0	\$80000- \$100000=1	>80000=2

Fuente: Puentes A, Aldemar. Elementos básicos de gerencia. ESAP

## **7.4 RECOMENDACIONES**

La gerencia y sus colaboradores tienen la responsabilidad de asegurar que la cultura prevaleciente fomente las relaciones entre clientes internos; los líderes de equipo tienen la responsabilidad de asegurarse de que los empleados sean entrenados y motivados de modo que respeten los derechos y las responsabilidades de las relaciones.

Es importante un mapa de comunicaciones que ayude a identificar los clientes internos directos de cada persona, así como los canales de comunicación que los unen y que sirven en la cadena de servicios.

Se debe tener muy claro que existen procedimientos y sistemas para facilitar el flujo de trabajo y la eficiencia de los recursos, la cadena de servicios depende de personas cuya colaboración resulta esencial para suministrar efectivamente satisfacción al cliente externo.

La empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA., debe poseer una comunicación con los siguientes propósitos fundamentales:

- Informar (es decir, proveer un macro de y para información).
- Reforzar la comprensión (de cómo hacemos las cosas aquí).
- Generar apertura
- Promover la participación (que es incompatible con organizaciones cerradas y secretas).
- Motivar
- Desarrollar
- Reforzar la identidad personal con un equipo de trabajo, la empresa, su visión y misión.
- Mantener como punto focal la satisfacción del cliente.
- Un líder de equipo en la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. debe ser un excelente comunicador y creativo.
- La comunicación con los clientes y trabajadores es tan importante como la comunicación interno.
- La motivación de la persona como un todo, mediante un enfoque holístico de desarrollo individual, resulta más efectiva que las motivaciones de la persona sólo para el trabajo.
- Tener en cuenta que desarrollar significa fomentar el uso responsable de iniciativa y juicio personal para decidir cuál es el nivel agrupado y razonable de servicio al cliente.
- Aprender, adaptar y mejorar continuamente mediante la investigación y el análisis de los clientes y de las fuerzas del mercado, y mediante la estructuración de procedimientos de manejo y recuperación adecuados.
- Mantener como punto focal la visión, misión, principios, valores y la estrategia a fin de evitar desviaciones estratégicas.
- Reforzar valores estratégicos mediante su conducta personal y promover internamente en la empresa los objetivos y las metas.

- Facilitar cualquier cambio de comportamiento que se requiere y promover los beneficios de cualquier cambio de paradigma.
- Estar disponible, ser accesible y sensible, escuchar imparcialmente y sin criticar los puntos de vista y las opiniones de otros.
- Cortesía, respeto e información relevante para sus funciones y apoyarlos para cumplir con los objetivos emprendedores

## 8. CONCLUSIONES

Ofrecer algo nuevo para la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. y para la gente que se encuentra involucrada en su interior y alrededor de esta; permite establecer una filosofía y una estructura que les estimula a establecer continua estándares de desempeño mayores y a lograr nuevas metas en términos de la satisfacción del cliente, ventas y, finalmente utilidades. En ese sentido el propósito de este trabajo de investigación consiste en explorar exactamente la propuesta diseño aplicación, calidad de un plan estratégico del servicio al cliente en la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.; que ofrezca a la organización, el modo de ayudarles paso a paso a tomarles la delantera a sus competidores, buscando combinar las fortalezas de la empresa y sus oportunidades y es así que teniendo en cuenta el Talento Humano adecuado y del mejor perfil se llega más rápido a tener el futuro más cerca, inventar el mañana que ellos desean para su organización. Motivándolos para que reflexionen profundamente sobre la creación de una fuerza laboral con base en el conocimiento, sobre el servicio al cliente y sobre la poderosa fuerza subyacente que puede representar el esfuerzo aquí planteado en términos de solidez, sostenibilidad y éxitos de una estrategia de servicio. Basados en una política de servicio al cliente con símbolos poderosos de la ambición y capacidad de la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. para desarrollar una cultura interna en la que los recursos, se desarrollen cabalmente y se utilicen con efectividad.

Es así como en este trabajo la empresa escogida para tal fin encontrará elementos valiosos, para que la empresa cumpla las satisfacciones de todos sus clientes tanto internos como externos. En ese orden de ideas la propuesta ayuda a la organización a describir las causas profundas de la insatisfacción del cliente y suministra los sistemas necesarios para introducir mejoras.

TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA., con relación a la tecnología siempre debe ser una herramienta de las operaciones de servicio al cliente, nunca el amo. Es preciso pagar un precio por ella y debe agregar valor a la rentabilidad del negocio; no tiene sentido convertir en la empresa con el mejor servicio al cliente basado en la tecnología, si la empresa quiebra en su empeño. Es así que la intimidad con el cliente se está volviendo cada vez más común, y a medida que lo hace, el umbral de expectativas de servicios a los clientes se está elevando. El servicio al cliente no constituirá un sentimiento genuino si los colaboradores son indiferentes, faltos de interés y apáticos: simplemente acelera el proceso de alejar a los clientes.

Finalmente TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA., debe estar día a día desarrollando como estrategia la descripción sobre cómo piensa alcanzar la empresa sus objetivos y metas formales. Se debe traducir la visión en acciones y, a través de un proceso de planeación y análisis regulares, determinará cómo se van a utilizar los recursos de la empresa para obtener y mantener una ventaja competitiva y producir beneficios para todos los involucrados. La ventaja competitiva se puede lograr ya sea buscando un proyecto estratégico más eficiente y eficaz.

## BIBLIOGRAFÍA

BERNAL T. Cesar Augusto. Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Edit. Prentice may. Año 2000. Pág. 110-114.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Graw Hill. Colombia. 1995. 4ª Edición. p. 822

COOPER, Robert K., SAWAF AYMAN. Inteligencia Emocional, Aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Editorial Norma. Año 1998. Santafe de Bogotá-Colombia. p. 221

Diccionario de Administración y Finanzas. Océano/Centrum Editorial S.A., 1997 p. 260.

DRUKER, Peter. La Sociedad Postcapitalista, Edit. Norma, año 1998. p. 31-36.  
ECO, Humberto. Como se Hace Una Tesis. Técnicas y Procedimientos de Investigación Estudio y Escritura, Editorial Gedisa, año 1994. Pág. 75 – 108.

FLÓREZ ANDRADE, Julio. Cómo crear y dirigir la nueva empresa. Ecoe Ediciones, Colombia: 2002. p. 53

GARCÍA, Iván. Administración y Asesorías. Bogotá, 1998.

HÉLLER, Robert. El arte de gestionar los cambios, Editorial Grijalbo, 1998. p. 64-65

HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y otro. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill, 2ª Edición, México, 1998. p. 170

LUTHE G, RODOLFO. La Empresa Humana. Editorial Noriega Limusa. Año 1990. Bogotá D.C. Colombia. p. 41-47.

MARTÍN, WILLIAM B. Calidad en el servicio al cliente. Guía para la Excelencia en el servicio. Editorial Iberoamericana. Santafe de Bogotá. Año 1999. Pág. 4-35.

NAMAKFOROOSH. Metodología de la Investigación. Limusa Noriega Editores, p. 92.

Normas Técnicas Colombianas, NTC 1486, 5ª actualización, 2002.

Normas Técnicas Colombianas, NTC 1487, 2ª actualización, 1995.

PETER B. Kyne. El Jarrón Azul. p. 1

SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia estratégica, planeación y gestión – teoría y metodología. 3R Editores, Santafé de Bogotá: 1997. p. 29

SPENCER JONSON, M. D. ¿Quién se ha llevado mi queso?, Cómo adaptarnos a un mundo en constante cambio. 8ª Edición, 2000, p. 96

STONER, James A. F. Administración. Sexta Edición. Prentice- Hall Hispanoamericana, S.A., 1996. p. 69

[www.uch.edu.ar/rrhh](http://www.uch.edu.ar/rrhh)

En: Periódico Portafolio PYMES: Los 7 secretos de las PYMES exitosas, 2001, P. 61

# **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**FORMATO DE ENCUESTA A LOS EMPLEADOS**  
**REPÚBLICA DE COLOMBIA**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”**  
**CREAD ACACÍAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Encuesta No. \_\_\_\_\_

Encuesta Aplicada a Empleados Taxi Aéreo del Alto Menegua Ltda.

1. Cuanto hace que reside en Villavicencio \_\_\_\_\_
2. Nivel académico
  - a. \_\_\_\_\_ Ninguno
  - b. \_\_\_\_\_ Secundario
  - c. \_\_\_\_\_ Universitario
  - d. Primario \_\_\_\_\_
  - e. Tecnológico \_\_\_\_\_
  - f. Especialización \_\_\_\_\_
3. ¿Cuál es el término de su contrato? \_\_\_\_\_
4. ¿Cree usted que lo desempeña eficientemente?
  - a. \_\_\_\_\_ Sí
  - b. \_\_\_\_\_ No
5. ¿Se siente usted motivado para ejercer eficiente y tranquilamente su labor?
  - a. \_\_\_\_\_ Sí
  - b. \_\_\_\_\_ No
6. ¿Cómo es la relación con su jefe?
  - a. \_\_\_\_\_ Excelente
  - b. \_\_\_\_\_ Buena
  - c. \_\_\_\_\_ Regular

7. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?

- a. \_\_\_\_\_ Excelente
- b. \_\_\_\_\_ Buena
- c. \_\_\_\_\_ Regular

8. ¿Cómo es la relación con el público?

- a. \_\_\_\_\_ Excelente
- b. \_\_\_\_\_ Buena
- c. \_\_\_\_\_ Regular

9. ¿En qué porcentaje cree usted que es amable con el público?

- a. \_\_\_\_\_ 20%
- b. \_\_\_\_\_ 40%
- c. \_\_\_\_\_ 60%
- d. \_\_\_\_\_ 80%
- e. \_\_\_\_\_ 100%

10. ¿Cómo califica usted la gestión de TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. de 00 a 100%? \_\_\_\_\_

11. ¿Cómo califica usted la imagen de TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. de 00 a 100%? \_\_\_\_\_

12. ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA. en la región?

- a. \_\_\_\_\_ Muy atrasada
- b. \_\_\_\_\_ Atrasado
- c. \_\_\_\_\_ Actualizado
- d. \_\_\_\_\_ Avanzado

13. ¿Cuál fue el proceso de vinculación con la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.?

- a.  Reclutamiento
- b.  Selección
- c.  Inducción
- d.  Entrevista directa
- e.  Recomendación
- f.  Contrato temporal

14. ¿Cuándo inició labores con la empresa que nivel académico tenía?

- a.  Ninguno
- b.  Primario
- c.  Secundario
- d.  Tecnológico
- e.  Universitario
- f.  Especialización

15. ¿Cuándo ingresó a la empresa cual fue su cargo asignado? \_\_\_\_\_

16. ¿Actualmente que cargo desempeña? \_\_\_\_\_

17. ¿De acuerdo a su experiencia que cargo le gustaría realizar actualmente?  
\_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## TABULACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE TAXI AÉREO DEL ALTOMENEGUA LTDA

No.	¿Cuanto hace que reside en Villavicencio?	¿Nivel académico?					¿Cual es el tipo de su contrato?	¿Cree usted que lo desempeña eficientemente?		¿Se tiene usted motivado para ejercer eficiente y tranquilamente su labor?		¿Como es la relación con su jefe?			¿Como es la relación con sus compañeros de trabajo?			¿Como es la relación laboral con su público?			¿EN qué porcentaje cree usted que es amable con el público?				
		años	Ninguno	Primario	Secundario	Tecnológico		Universitario	Si	No	Si	No	Excelente	Buena	Regular	Excelente	Buena	Regular	Excelente	Buena	Regular	20%	40%	60%	80%
total	19	0	0	8	3	5	Indefinido	16	0	14	2	7	9	0	7	9	0	9	6	1	0	0	2	9	5
		0	0	50%	19%	31%	94%	100%	0	88%	12%		44%		57%	56%		57%	37%	6%			13%	36%	31%

## CONTINUACIÓN TABULACIÓN ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA

¿Como califica usted la gestión de AEROMENEGUA. De 00 a 100?	¿Como califica usted la imagen de AEROMENEGUA 00 a 100?	¿Como percibe usted el desarrollo tecnológico de la empresa AEROMENEGUA?				¿Cual fue el proceso de vinculación con la empresa AEROMENEGUA?						¿Cuando inició labores con la empresa que nivel académico tenía?					¿Cuando ingresó a la empresa cual fue su cargo asignado?	¿Actualmente que cargo desempeña?	¿De acuerdo a su experiencia que cargo le gustaría realizar actualmente?	
		Muy atrasada	Atrasada	Actualizada	Avanzada	Reclutamiento	Selección	Inducción	Entrevista directa	Recomendación	Contrato Laboral	Ninguno	Primario	Secundaria	Tecnológico	Universitario				Especialización
87,8	97,5	0	1	0	15	9	1	2	0	0	5	0	0	13	2	1	0			
%	%	0	6%	0	94%	56	6%	12%	0	0	31%	0	0	81%	13%	6%	0			

**ANEXO B**  
**FORMATO DE ENCUESTA A LOS CLIENTES**  
**REPÚBLICA DE COLOMBIA**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”**  
**CREAD ACACÍAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**DECRETO No.**

**ENCUESTA No.** \_\_\_\_\_

**Encuesta aplicada a los usuarios.**

1. ¿Como califica usted la imagen de la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.?

- a. \_\_\_\_\_ 20%
- b. \_\_\_\_\_ 40%
- c. \_\_\_\_\_ 60%
- d. \_\_\_\_\_ 80%
- e. \_\_\_\_\_ 100%

2. ¿Cómo lo atienden cuando llega a la recepción de la empresa?

- a. Amablemente \_\_\_\_\_
- b. Indiferente \_\_\_\_\_
- c. De mal genio \_\_\_\_\_
- d. Con demasiada confianza \_\_\_\_\_

3. ¿Se le informa oportunamente sobre algún contratiempo que se presente con la solicitud de sus servicios?

Sí. \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

4. ¿Cuando solicita información telefónica en la empresa muestran cortesía?

Sí. \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

5. ¿En términos generales como califica el servicio de la empresa?

- a. Excelente \_\_\_\_\_
- b. Bueno \_\_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_\_
- d. Malo \_\_\_\_\_

6. ¿Considera que los precios establecidos por la empresa en comparación con otras que ofrecen el mismo servicio son?:

- a. Justos \_\_\_\_\_
- b. Costosos \_\_\_\_\_
- c. Bajos \_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración.**

## TABULACIÓN DE ENCUESTAS A LOS CLIENTES

Como califica usted la imagen de la empresa TAXI AÉREO DEL ALTO MENEGUA LTDA.					Como lo atienden cuando llega a la recepción de la empresa.				Se le informa oportunamente sobre algún contratiempo que se presente con la solicitud de sus servicios.		Cuando solicita información telefónica en la empresa muestran cortesía.		En términos generales como califica el servicio de la empresa.				Considera que los precios establecidos por la empresa en comparación con otras que ofrecen el mismo servicio son:		
a. 20%	b. 40%	c. 60%	d. 80%	e. 100%	Amablemente	Indiferente	De mal genio	Demasiada confianza	SI	NO	SI	NO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	JUSTOS	COSTOSOS	BAJOS
'	'	'	'	'	60%	13%	20%	7%	20%	80%	70%	30%	7%	57%	23%	13%	30%	63%	7%

**ANEXO C.  
Logotipo Empresa AEROMENEGUA LTDA**

