



DIPLOMADO GERENCIA DEL SERVICIO PARA EL SECTOR TURISTICO  
APLICACION DE MEJORAS EN LA INFORMACION BRINDADA AL  
USUARIO DE AVIANCA.

AUTORES

LADY YASMINA HERNANDEZ SALAMANCA  
NATHALY GEOVANNA AVENDAÑO RINCON  
SANDRA MARCELA TRIVIÑO SOLANO  
SANDRA MILENA PACHECO GONZALEZ

DIRECTORES DE TRABAJO

MARIA FERNANDA RAMIREZ  
ADOLFO CASTAÑEDA

ADMINISTRACION DE AEROLINEAS Y AGENCIAS DE VIAJES  
BOGOTA D.C NOVIEMBRE DE 2009

## ACEPTACION

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este proyecto investigativo desarrollado en el Diplomado Gerencia del Servicio Para El Sector Turístico, en primer lugar a la Corporación Universitaria Unitec y a los docentes quienes a lo largo de nuestra carrera nos brindaron las mejores herramientas, apoyo y demostraron su interés en hacer de nosotros grandes profesionales, conocedores del Turismo y con mentalidad de empresarios.

## **PRESENTACION**

Se presenta este proyecto investigativo a la **CORPORACION UNIVERSITARIA UNITEC** de donde somos estudiantes de Ultimo semestre de Administración de Aerolíneas y Agencias de Viajes.

---

**ELIZABETH ARAQUE**

Decana

---

**MARIA FERNANDA RAMIREZ**

Docente

---

**ADOLFO CASTAÑEDA**

Docente

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. CUERPO DEL TRABAJO</b>	<b>Pág.</b>
1.1 Título del Proyecto	1
1.2 Introducción	1
1.3 Antecedentes	2
1.4 El Problema	3
1.5 Formulación del Problema	3
1.6 Objetivo General	4
1.7 Objetivos Específicos	4
1.8 Limitación o Alcance	4
1.9 Justificación	5
1.10 Cronograma de Actividades	6
<b>2. MARCO TEORICO O DE REFERENCIA</b>	
2.1 Fundamentos Teóricos	7
2.2 Desarrollo del proyecto	13
2.2.1 DOFA	15
2.2.2 Indicadores	16
2.2.3 Entrevistas	19
<b>3. METODOLOGIA</b>	
3.1 Fase Instrumental	29
3.2 Población y Muestra	29
<b>4. CONCLUSIONES</b>	30
<b>5. BIBLIOGRAFIA</b>	31

## **1. CUERPO DEL TRABAJO**

### **1.1 APLICACION DE MEJORAS EN LA INFORMACION BRINDADA AL USUARIO DE AVIANCA.**

#### **1.2 INTRODUCCION**

Para el presente proyecto investigativo de gerencia de servicio se ha tomado la compañía Aerovías del Continente Americano Avianca, primera aerolínea fundada en América y la segunda en el mundo, con una trayectoria desde 1919 en el área de servicio y que con el pasar del tiempo ha ido mejorando, certificándose con base en las normas ISO 9001-2000.

Sin embargo al ser una compañía con más de 1000 colaboradores sólo a nivel nacional, se detectan falencias en la información brindada a los viajeros en los diferentes puntos de atención, en procedimientos y documentación requerida al momento del viaje generando confusión al cliente lo cual como resultado final genera pérdida en la fidealización del mismo.

Por lo anteriormente mencionado se toma este problema como fundamento de investigación para esto se utilizaran herramientas de trabajo como encuestas, entrevistas, las cuales permitirán evidenciar en que punto de la cadena de la producción del servicio se genera, el rompimiento proporcionando conclusiones que permitan brindar mejoramiento a los procesos de información.

### **1.3 ANTECEDENTES**

Avianca S.A es la primera aerolínea fundada en América y la segunda en el mundo, un par de meses después de la holandesa KLM. Desde 1919, Avianca ha sido la aerolínea bandera de Colombia y en la actualidad se destaca por ser la aerolínea más grande del país, una de las más importantes de Suramérica.

Su centro de conexiones está localizado en el Aeropuerto Internacional el Dorado de Bogotá donde opera vuelos programados y chárter a diferentes destinos nacionales e internacionales en América y Europa. Tras una fuerte crisis económica, como consecuencia de los atentados terroristas del 11 de septiembre de 2001 la aerolínea formo una alianza con Aces, la cual se disolvió en 2003 con la liquidación de la última, el sometimiento de la compañía al C-11 y su posterior venta en 2004 al Synergy Group.

Avianca forma parte de Synergy Group, un grupo aeroespacial sudamericano creado en 2003 y dirigido por Germán Efromovich. El grupo cuenta además con seis aerolíneas filiales, tres en Colombia, una en Brasil y otra en Ecuador.

En el año 2207, la compañía anuncio la compra de 60 aeronaves al fabricante europeo Airbus, aeronaves que se han ido incorporando paulatinamente en 2008. Al mismo tiempo se llevo a cabo la compra de 10 aviones tipo Boeing-787, siendo este el cliente inaugurador sudamericano en el año 2012. Además Synergy Group ha firmado una orden de compra de 10 equipos Airbus 350.

Esta importante compañía está ubicada en el sector terciario de la economía porque presta un servicio de transporte aéreo a pasajeros cubriendo rutas nacionales e internacionales.

#### **1.4 EL PROBLEMA**

Diferencia en la información brindada entre el call center y los puntos de atención directa al viajero, en procedimientos y documentación requerida para la prestación del servicio de transporte aéreo.

#### **1.5 FORMULACION DEL PROBLEMA**

La diferencia en la información brindada en los puntos de venta y call center es directa responsabilidad de la compañía? O son los colaboradores quienes interpretan mal la información y la brindan al viajero desde su punto de vista?



## **1.6 OBJETIVO GENERAL**

Estandarizar la información que se le brinda al viajero.

## **1.7 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Dotar al colaborador de un manual práctico en el cual encuentre procedimientos y documentación requerida para los distintos procedimientos.
- Socializar con el Coordinador de Oficina y compañeros cuando una circular informativa no sea clara y concisa.
- Solicitar por parte del colaborador capacitación en cuanto a procedimientos específicos los cuales no sean totalmente claros.

## **1.8 LIMITACION O ALCANCE**

Este proyecto investigativo va dirigido al área de servicio al cliente en especial el call center, es viable ya que es un segmento frágil del proceso de producción de toda la cadena del servicio en Avianca, el tiempo estipulado es de un mes ,el lugar será dentro del área del trabajo del mismo.

## **1.9 JUSTIFICACION**

Este proyecto es de alta importancia, ya que Avianca es una de las empresas más reconocidas a nivel latinoamericano en el transporte de pasajeros y la cual presta la oportunidad a los estudiantes de Unitec para realizar sus prácticas.

Como experiencia en las practicas realizadas por algunos de los integrantes de este grupo y ahora como vivencia de personal fijo en la compañía, se evidencia con mas claridad la falla en la comunicación con el viajero, pues a diario se presentan situaciones en las que el pasajero debe llevar documentos específicos para algunos procedimientos en los que la compañía dentro de sus políticas los exige; en especial sin la cual no se puede adelantar el procedimiento para el cual el viajero se presenta en un punto directo de Avianca con el único y principal fin de llevar consigo el tiquete que le permitirá tener acceso al servicio de transporte aéreo.

Es entonces el call center una herramienta de gran utilidad para todas las empresas, más aun en aquellas en las cuales la demanda del servicio es amplia, y los productos que ofrece también lo son. Debido a la gran cantidad de colaboradores para la empresa es difícil hacerle seguimiento a cada uno de ellos respecto a cómo realizar sus labores diarias, y a la información que brinda esta se limita a dar los fundamentos básicos o guion que el mismo debe utilizar para informar correctamente a los viajeros, situación que facilita que cada colaborador le dé su interpretación propia al procedimiento.

Los beneficios que este proyecto ofrece a Avianca es fortalecer esta área que debe ser el apoyo principal tanto para los colaboradores como para el

viajero, el cual espera todas las garantías de la Aerolínea líder en América Latina. Le permitirá generar más confianza en el cliente, cultivar su fidelización y a través de ese viajero fiel a la compañía lograr la consecución de nuevos clientes, Además generara credibilidad y confianza que le permitirá a la compañía seguir creciendo.

### 1.10 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ΧΡΟΝΟΓΡΑΜΑ	ΑΓΟΣΤΟ		ΣΕΠΤΕΜΒΡΕ			ΟΚΤΥΒΡΕ		
	17-21	24-28-31	4-7-11	14-18	20-25	25-9	12-16	19-26
ΕΜΠΡΕΣΑ								
ΧΑΡΤΑ ΔΕ ΑΥΤΟΡΙΖΑΧΙΟΝ								
ΡΕΣΕΒΑ ΙΣΤΟΡΙΧΑ								
ΙΔΕΝΤΙΦΙΧΑΧΙΟΝ ΔΕΛ ΠΡΧΕΣΟ								
ΙΔΕΝΤΙΦΙΧΑΧΙΟΝ ΔΕΛ ΠΡΟΔΥΧΤΟ								
ΠΡΟΒΛΕΜΑ								
ΔΕΦΙΝΙΡ ΣΙΤΥΑΧΙΟΝ ΔΕ ΑΝΑΛΙΣΙΣ								
ΔΕΦΙΝΙΡ ΠΡΟΒΛΕΜΑ								
ΙΝΤΡΟΔΥΧΧΙΟΝ								
ΟΒΘΕΤΙΣΟ ΓΕΝΕΡΑΑ								
ΟΒΘΕΤΙΣΟΣ ΕΣΠΕΧΙΦΙΧΟΣ								
ΑΝΤΕΧΕΔΕΝΤΕΣ								
ΣΥΒΕΣΤΙΦΙΧΑΧΙΟΝ								
ΛΙΜΙΤΑΧΙΟΝ								
ΦΥΝΔΑΜΕΝΤΟΣ ΤΕΟΡΙΧΟΣ								
ΑΝΑΛΙΣΙΣ ΔΟΦΑ								
ΜΕΤΟΔΟΛΟΓΙΑ								
ΡΕΑΛΙΖΑΧΙΟΝ ΔΕ ΕΝΧΥΕΣΤΑΣ								
ΑΠΛΑΙΧΑΧΙΟΝ ΔΕ ΕΝΧΥΕΣΤΑΣ								
ΠΡΕΣΕΝΤΑΧΙΟΝ ΠΡΟΨΕΧΤΟ								

## 2. MARCO TEORICO DE REFERENCIA

### 2.1 FUNDAMENTOS TEORICOS

El mundo actual ha generado distintos tipos de necesidades a las empresas de abarcar el Mercado con distintas estrategias, medios, recursos y servicios que les permitan tener cada día más ingresos, nuevos clientes y lo que es más importante, siempre las empresas en una u otra manera se proyectan fidelizar aquellos clientes. Para lograr esta fidelización es necesario primero cultivar en el cliente la lealtad hacia la compañía, esta es la medida superior de la satisfacción, es el paso a la fidelización.

Es por esto que este proyecto busca encontrar para Avianca recursos o herramientas que le permitan fortalecer el área que presenta inconformidades para los clientes; el área de Call Center.

*“La dinámica de las comunicaciones en los call centers, marca la estructura de relaciones y las jerarquías entre los recursos humanos. Los problemas con los que se enfrenta un teleoperador en línea son tan complejos, que su supervisor y aún más el gerente del call center, no pueden comprender todo lo que está sucediendo. Por lo tanto, se ven obligados a delegar, a dar un poder de decisión que en una dinámica más estable, o en otro sector de la empresa, sería impensado”.<sup>1</sup>*

Los que están en la base del organigrama son los que saben lo que necesitan para realizar su trabajo eficazmente. La autoridad se les delega, no tanto por el

---

<sup>1</sup> Angélica Pereira, Empoderamiento, comunicación y cultura dentro del call center

[http://degerencia.com/articulo/empowerment\\_comunicacion\\_y\\_cultura\\_dentro\\_del\\_call\\_center](http://degerencia.com/articulo/empowerment_comunicacion_y_cultura_dentro_del_call_center).

deseo de hacerlo, sino porque de otra manera será imposible realizar el trabajo exitosamente, las jerarquías, funcionalmente, se aplanan y cambian la estructura de relaciones. La delegación es un punto fundamental en el buen desempeño del personal.

Este poder de decisión dado al agente del call center es negativo para la imagen de la compañía cuando no es bien manejado, debido a que esta situación permite que el teleoperador emita juicios propios frente a situaciones o procedimientos que tal vez desconoce o de los cuales ha sido informado de manera incompleta.

*"El 60 % de los problemas empresariales son consecuencia de la mala comunicación"* - <sup>2</sup>. Esta es una de las afirmaciones más acertadas, la cual define claramente que la mala comunicación afecta a una compañía en más del 50% de su funcionamiento se evidencia además que una compañía por grande o pequeña que sea, sea de un sector económico o de otro depende de su buena comunicación interna para que el engranaje de la consecución de los objetivos de la empresa funcione correctamente, cuando existe mala comunicación los lazos se rompen, los procedimientos son incompletos, hay inconformidad entre los clientes internos, y no son claras las relaciones con los clientes externos.

La base fundamental de la comunicación interna del call center influye directamente en el intercambio de información para poder realizar el trabajo, definir roles, funciones, responsabilidades crear objetivos comunes dependen indiscutiblemente del teleoperador y la empresa contratante.

---

<sup>2</sup> Peter Drucker, Lo esencial de Drucker, Gerencia General

En la evolución de los call centers las funciones siguen siendo las mismas, los teleoperadores son medidos por tiempos y cantidad de llamadas recibidas.

Esta evolución se basa principalmente en la determinación de 4 fases en las cuales se definen las funciones del agente de call center, así:

**Fase 1.** Tiempo: 60 Segundos: Respuestas estandarizadas para reclamaciones estandarizadas

**Fase 2.** Tiempo: Entre 70 y 80 Segundos: El número de clientes se incrementa, se crea entonces la fábrica de reclamaciones.

**Fase 3.** Tiempo 90 Segundos: Procesos de comunicación dinámicos y de larga duración

**Fase 4** Tiempo 98 Segundos: Negociación y Venta

Debido a estos procedimientos y tiempos ya estipulados es importante que una empresa cree estrategias y herramientas combinadas e integradas, en las que las relaciones interpersonales tengan un papel determinante, lo cual es indispensable que una compañía sepa manejar para que sus teleoperadores no realicen sus funciones de manera robótica, dando espacio a cometer errores brindando mala información.

Es importante entonces utilizar un plan de comunicaciones para favorecer la credibilidad, dar seguridad, eliminar la incertidumbre, alinear a los empleados con la cultura de la empresa, y además reducir costos. El teleoperador es la cara de la empresa y para el cliente que realiza la llamada para quejarse, consultar o felicitar, la voz del teleoperador es la voz de la empresa, de aquí se ve la necesidad de contar con un plan de comunicación, diseñado según las necesidades de cada producto que maneja el call center, y del perfil del teleoperador.

El plan de comunicaciones incluye algunos de los siguientes requisitos para que sea efectivo:

1. El mensaje debe ser significativo, para captar la atención.
2. Siempre se debe transmitir un mensaje acorde con la cultura de la compañía, de otro manera este no será creíble
3. Se deben buscar líderes de opinión entre los miembros del call center como soportes alternativos, que cumplan el rol de referentes en su área para reforzar el mensaje.
4. La información debe llegar en el momento adecuado.
5. Los teleoperadores o empleados en general, deben comprender y estar informados de qué se trata el negocio, para que puedan transmitirlo a los clientes internos y externos.
6. La comunicación debe servir para prepararse para los cambios
8. Toda comunicación debe mantenerse dentro de parámetros éticos, nunca se deben emplear mensajes manipuladores

Estos requisitos del plan de comunicación, facilitan que la misma fluya y así evitar que se genere el conocido teléfono roto, en el cual un mensaje puede ser distorsionado y el último en la cadena en recibir el mismo de manera incorrecta es el cliente, es por esto demasiado importante que las empresas le den la relevancia que merece a su sistema de comunicaciones.

El modo en que un call center se comunica, está directamente relacionado con el modelo cultural en el cual se desarrolla su capital humano, es entonces de igual manera necesario conocer los cinco modelos culturales básicos:

**Paternalista:** Cuida que los miembros se sientan bien. Tiene lealtad con la empresa. Existe alta seguridad de trabajo. Ambiente familiar. Típico de los call centers de pequeñas y medianas empresas, con muchos años de trayectoria y personal estable.

**Integrativo:** Existe interés por el desempeño individual y grupal. Hay innovación, interconexión y preocupación por el futuro. Se aprende de los errores.

**Exigente:** Se premian los éxitos individuales, hay competencia interna. La seguridad laboral está vinculada al desempeño. Se juzga por la productividad. Se pone énfasis en los resultados. La retribución está vinculada a los resultados. Los centros de televentas son un buen ejemplo.

**Apático:** Se rige por reglas y procedimientos. Prudencia en la administración. La organización no cambia, ni innova. Los organismos estatales son un ejemplo preciso.

**Anómico:** Hay ausencia de objetivos y normas. Incertidumbre y confusión, sensación de deriva. Decisiones irracionales, intrigas, comentarios de pasillo. Ofrecen poca seguridad laboral.

La pregunta que deben hacerse las grandes empresas y para el caso de este proyecto Avianca es ¿cuál es el modelo que quiere para su call center?. Es indispensable que la compañía empiece por comprender qué tiene y por qué, y luego haga una lista de qué desea lograr y cómo lo hará.

El presente proyecto también desea asesorar a nuestro cliente Avianca para que comunique bien, delegue, revise sus modelos cuantas veces sea necesario. Realice su trabajo desde una perspectiva competitiva. Involucre a todo su personal en el trabajo.



La actividad en un call center, con el tiempo puede volverse reiterativa, esquemática y desmotivadora. Uno de los modos de lograr que cada uno, no sólo se sienta parte del negocio, sino que, además, aporte en él su creatividad, talento y buenas ideas, es lograr la interacción entre las buenas relaciones interpersonales y la facilidad de comunicación, además de la cooperación de la compañía a su vez del Teleoperador. Un buen servicio implica conocer bien el negocio, conocer a la compañía y que la misma logre en sus empleados el empoderamiento.

## **2.2 Desarrollo del Proyecto**

El presente proyecto se desarrollo en las siguientes etapas:

### **Primera Etapa: Búsqueda de la Compañía, situación y contacto**

- Se realiza el cronograma de Actividades ha desarrollar en el transcurso de esta investigación
- Se define que la empresa sujeto de investigación es la Aerolínea Avianca.
- Se define en que parte de la Producción del servicio está la falencia la cual fue definida como la diferencia en la información brindada entre el call center y los puntos de atención directa al viajero, en procedimientos y documentación requerida para la prestación del servicio de transporte aéreo.
- Se contacta a la Sra. Berta Escudero Gerente de Aeropuerto como apoyo para la consecución de la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación.

### **Segunda Etapa: Encuestas a colaboradores, y viajeros.**

- Se realizan encuestas específicas para recopilar la información necesaria para la definición de la causa del problema.
- Se aplican las encuestas a cada segmento.
- Se sistematiza la información para obtener resultados que sirvan de fundamento para la investigación.

### **Tercera Etapa: Generación de Estrategias e indicadores.**

- Se analizo la información obtenida en las encuestas, con el fin de conocer algunas de las debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas con las que cuenta Avianca.
- Del análisis DOFA se generan estrategias con las cuales se pretende dar solución a la diferencia en la información brindada entre el call center y

los puntos de atención directa al viajero, en procedimientos y documentación requerida para la prestación del servicio de transporte aéreo.

Algunas de estas estrategias son:

- Estandarizar la información mejorando la atención y recuperando la credibilidad del cliente.
- Generación de protocolos definidos
- Generar encuestas que midan la satisfacción en cuanto a la calidad del servicio prestado.
- ❖ Para estas estrategias se crearon indicadores que permiten ver la forma de evaluación que se sugiere que la compañía aplique en caso de llevar a cabo este proyecto investigativo.
- ❖ Estandarizar la información mejorando la atención y recuperando la credibilidad del cliente.
- ❖ Se medirá de manera comparativa el protocolo actual que siguen los colaboradores, con el que se implementara como resultado de este proyecto.
  - ❖ Nivel de conocimientos a través de evaluaciones practicas y escritas.
  - ❖ Realizando grupos primarios o briefing en donde se retroalimente la información.
  - ❖ Se medirá de manera porcentual el cliente satisfecho Vs. cliente insatisfecho.

#### Cuarta Etapa: Análisis de Modelo de Deficiencias

- De los modelos de deficiencias existentes se tomo el GAP 3 Funcional, ya que el problema al que nos referimos en esta investigación se encuentra ubicado en el proceso de la producción del servicio.

#### Quinta Etapa: Conclusiones

##### 2.2.1 Análisis DOFA

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Información incorrecta al cliente</li><li>• Variedad de respuesta para la solución de un problema</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diferentes puntos de Atención al cliente.</li><li>• Venta a Través de Internet.</li></ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>D.A</b>	<b>F.A</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La compañía pierde credibilidad</li><li>• Competencia de servicios frente a otras aerolíneas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estandarizar la información mejorando la atención y recuperando la credibilidad del cliente.</li><li>• Generación de protocolos definidos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Generar encuestas que midan la satisfacción en cuanto a la calidad del servicio prestado.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>D.O</b>	<b>F.O</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta oferta de empresas de call center.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar capacitaciones periódicas de acuerdo a los cambios en normas y procedimientos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprovechamiento de los diferentes recursos para que la comunicación sea efectiva.</li></ul>

## 2.2.2 INDICADORES

### • Estrategia DA

**Estandarizar la información mejorando la atención y recuperando la credibilidad del cliente.**

**Medición:** Se medirá de manera porcentual la información brindada.

Buena Vs Mala,

**Objetivo:** Generar un mejoramiento al momento de brindar la información para generar credibilidad en los viajeros.

**Niveles de Referencia:** Teniendo en cuenta la cantidad de reclamaciones por cada situación específica.

**Responsable:**

- Área del Servicio al Cliente
- Auditor de procedimientos
- Pasajeros incognitos

**Puntos de Lectura:**

- Puntos de venta Avianca y call center

**Periodos de Frecuencia**

- Trimestral

### • Estrategia DA

Generación de Protocolos definidos

**Medición:** Se medirá de manera comparativa el protocolo actual que siguen los colaboradores, con el que se implementara como resultado de este proyecto.

**Objetivo:** Implementar parámetros definidos de manera unificada que mejoren el servicio.

**Niveles de Referencia:** Verificando archivos de audio (grabación de llamadas) en las que el colaborador utiliza el protocolo inicial y el nuevo de esta manera

se medirá si el viajero es bien informado.

**Responsable:**

- Área del Servicio al Cliente
- Auditor de procedimientos

**Puntos de Lectura:**

- Call center

**Periodos de Frecuencia**

Mensual

• **Estrategia DO**

**Desarrollar capacitaciones periódicas de acuerdo a los cambios en normas y procedimientos.**

**Medición:** Nivel de conocimientos a través de evaluación practicas y escritas.

**Objetivo:** Generar en todos los colaboradores empoderamiento con base en la información clara y precisa que en las capacitaciones se brinda.

**Niveles de Referencia:** Resultados obtenidos en las evaluaciones realizadas.

**Responsable:**

- Área de Capacitación Centro Administrativo Avianca

**Puntos de Lectura:**

- Call center y Puntos de Venta Avianca

**Periodos de Frecuencia**

Semestral

• **Estrategia DO**

Aprovechamiento de los diferentes recursos (capacitaciones, correo electrónico, circulares, manuales de procedimiento) para que la comunicación sea efectiva.

**Medición:** Realizando grupos primarios o briefing en donde se retroalimiente la información.

**Objetivo:** Generar en el colaborador el interés en la utilización de todas las herramientas que la compañía les brinda.

**Niveles de Referencia:** Acta realizada en cada grupo primario.

**Responsable:**

- Coordinador de Punto de Venta
- Jefe de Zona

**Puntos de Lectura:**

- Call center y Puntos de Venta Avianca

**Periodos de Frecuencia**

Semanal

#### • **Estrategia FA**

Generar encuestas que midan la satisfacción en cuanto a la calidad del servicio prestado.

**Medición:** Se medirá de manera porcentual el cliente satisfecho Vs cliente insatisfecho.

**Objetivo:** Establecer que cantidad de pasajeros perciben que la compañía brinda mala información a través del agente de call center.

**Niveles de Referencia:** Resultados obtenidos en las encuestas realizadas.

**Responsable:**

- Departamento de Soluciones y Mejoramiento.

**Puntos de Lectura:**

- Viajeros

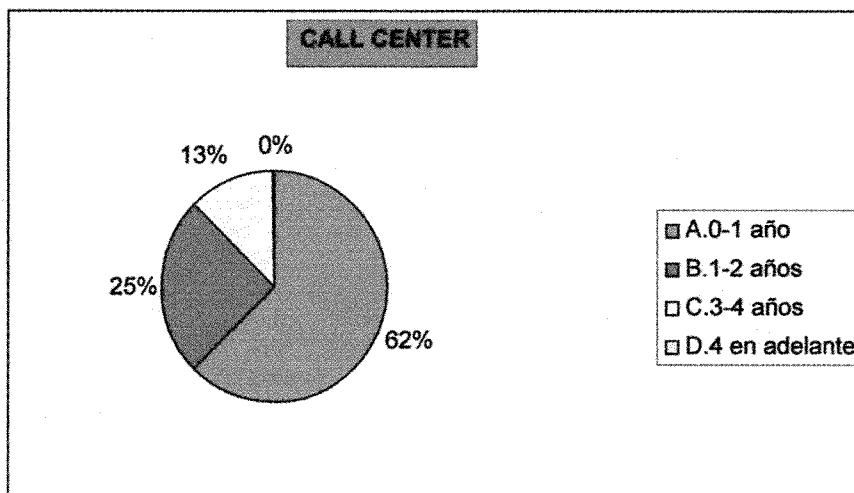
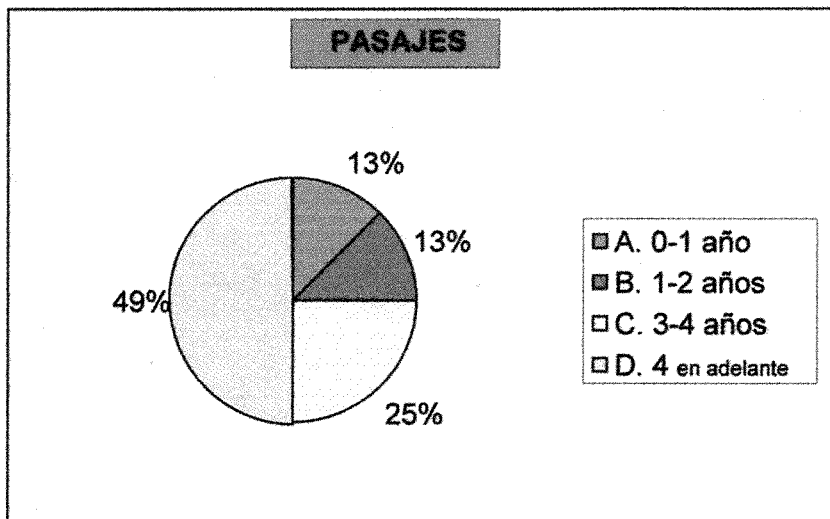
**Periodos de Frecuencia**

# ENCUESTA PARA COLABORADOR TANTO DE PASAJES COMO DE CALL CENTER DE AVIANCA

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

Somos un grupo de estudiantes de la Corporación Universitaria Unitec y nos encontramos adelantando un proyecto empresarial para lo cual agradecemos su aporte a la presente encuesta:

## 1. Cuanto tiempo lleva laborando en la compañía

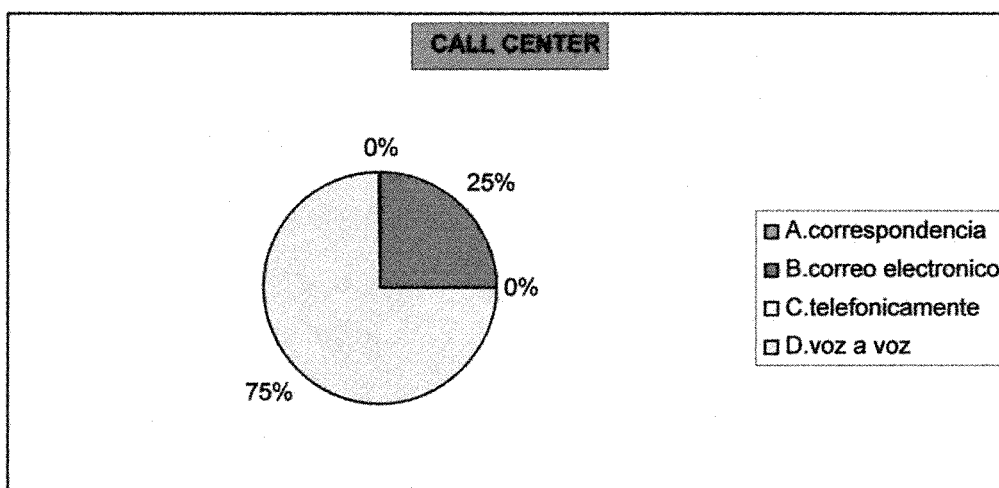
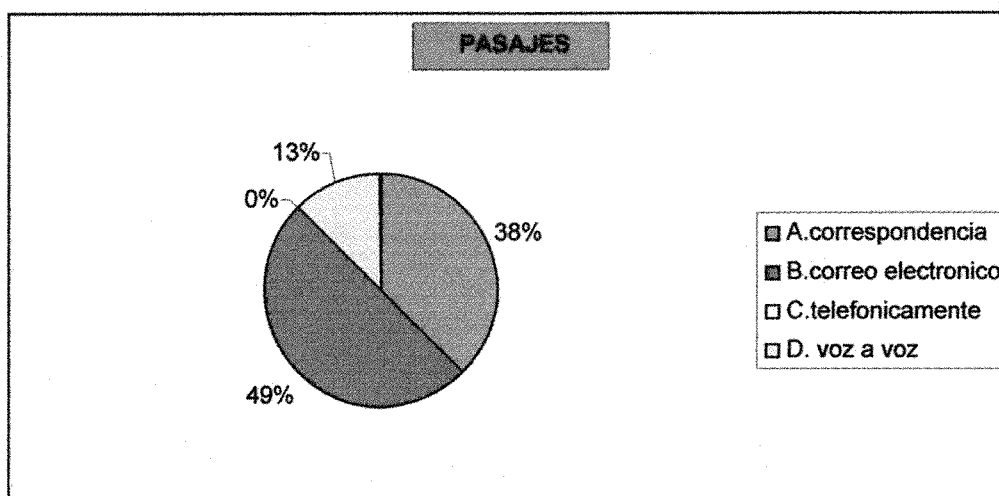




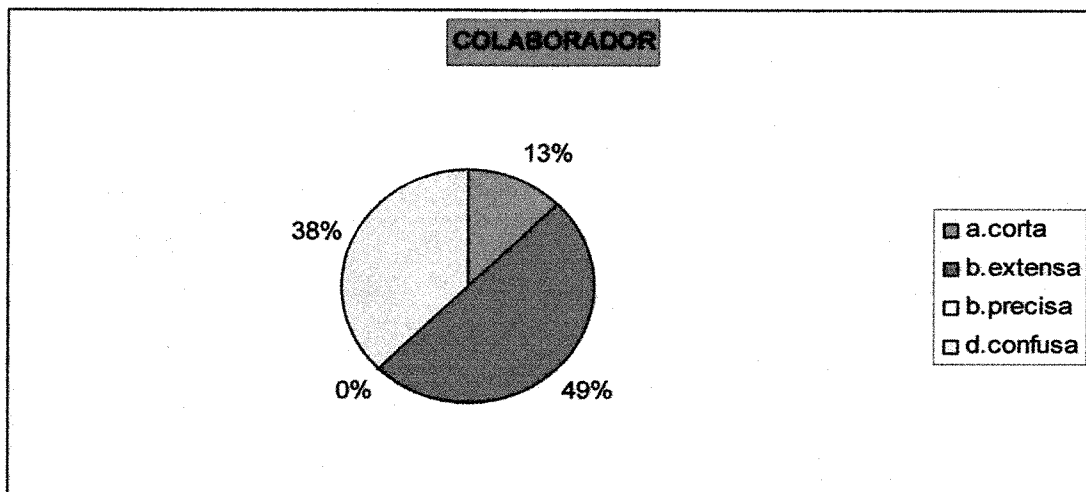
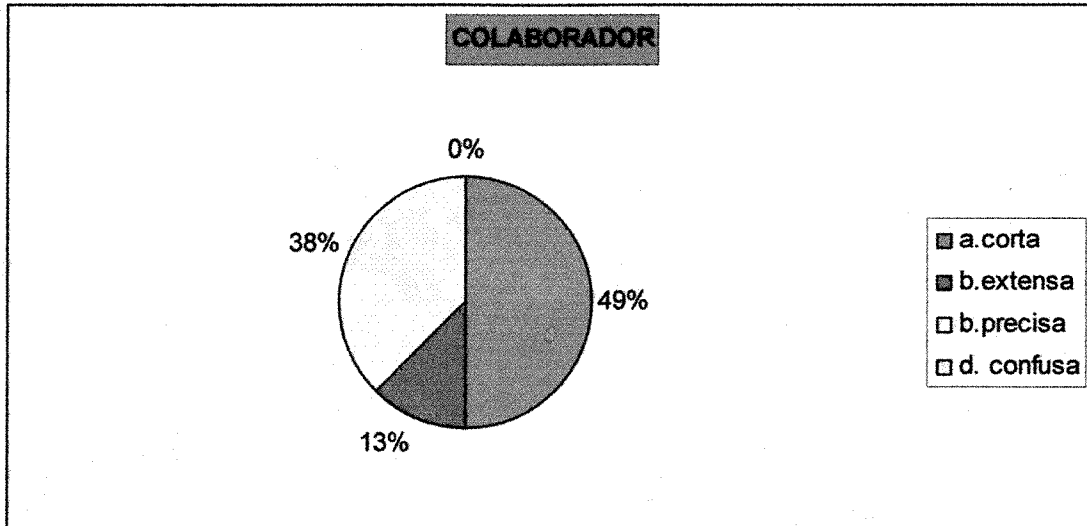
## ANALISIS

El resultado obtenido demuestra que en la oficina de pasajes el personal tiene una mayor experiencia a la del personal de call center.

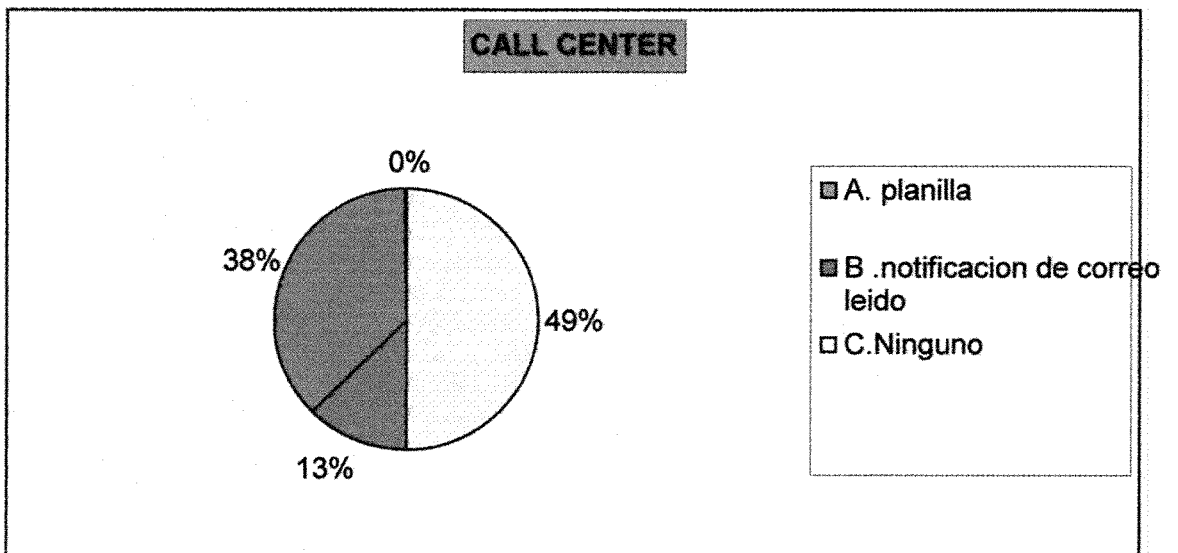
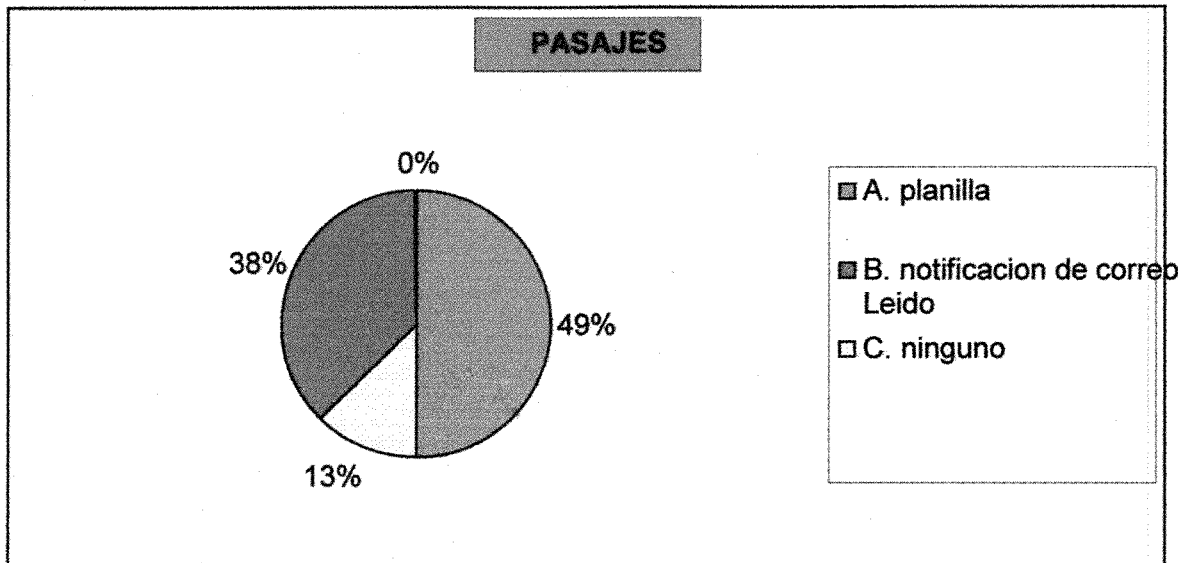
2. Porque medio de comunicación les llega a cada colaborador la información de los cambios, novedades y actualizaciones de políticas o normas de la compañía.



4. El contenido de dichas circulares informativas cómo es?



5. Qué tipo de control utilizan para la lectura de las circulares



**ANALISIS**

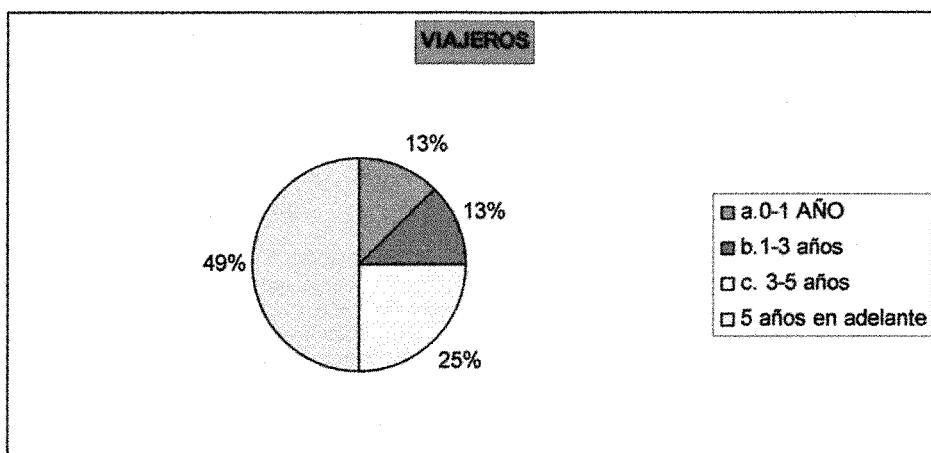
El resultado obtenido demuestra que en el call center la mayoría de personas no tienen un control de lectura de las circulares informativas que les llega.

## ENCUESTA PARA VIAJEROS

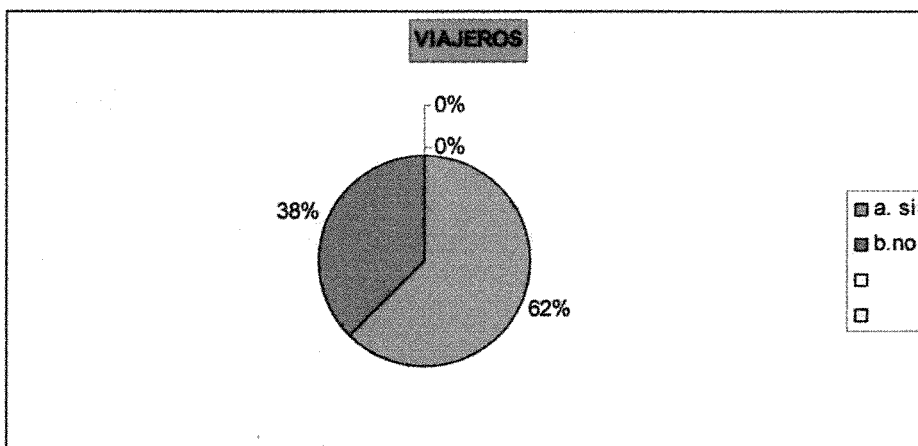
ENCUESTA No. \_\_\_\_\_

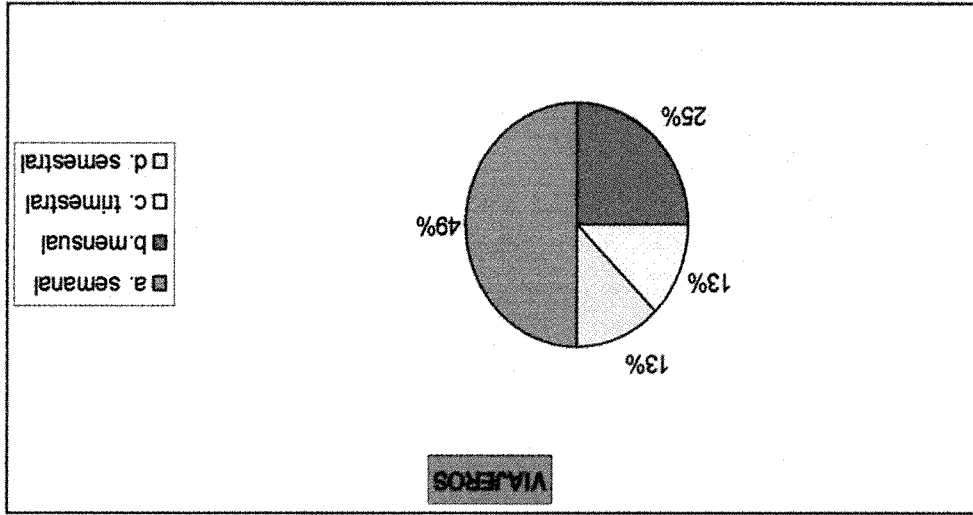
Somos un grupo de estudiantes de la Corporación Universitaria Unitec y nos encontramos adelantando un proyecto empresarial para lo cual agradecemos su aporte a la presente encuesta:

### 1. Hace cuanto tiempo es usted es viajero de Avianca?

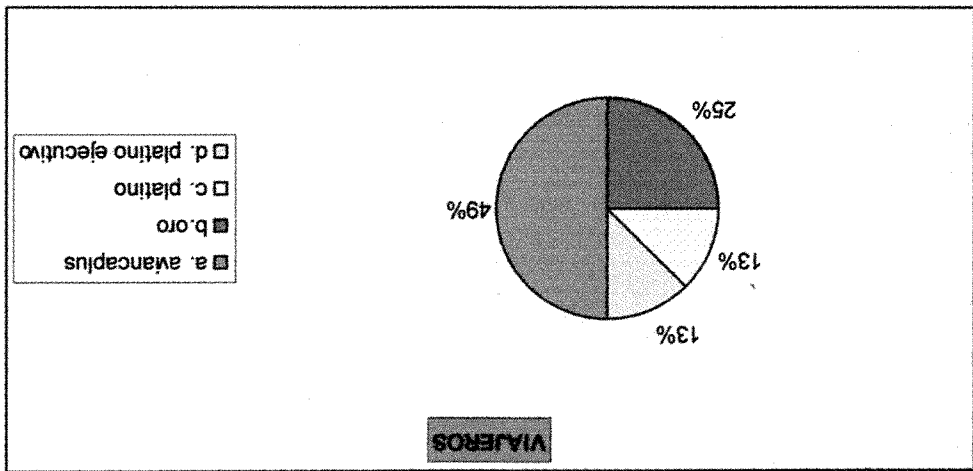


### 2. Es usted asociado al programa Viajero Frecuente de Avianca?



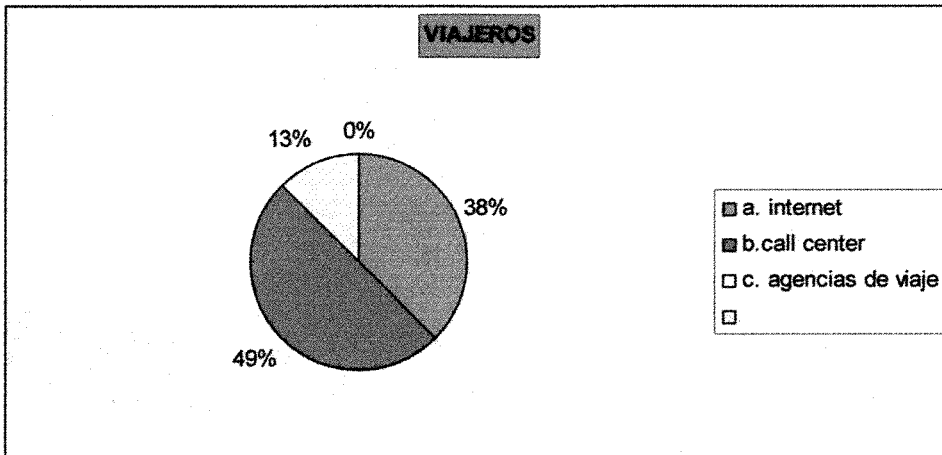


4. Con que frecuencia viaja?

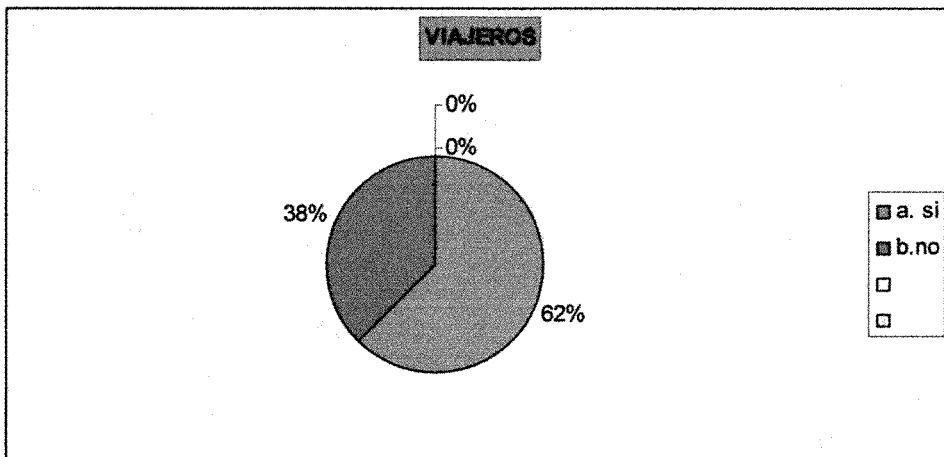


3. En qué nivel de Viajero Frecuente se encuentra en este momento?

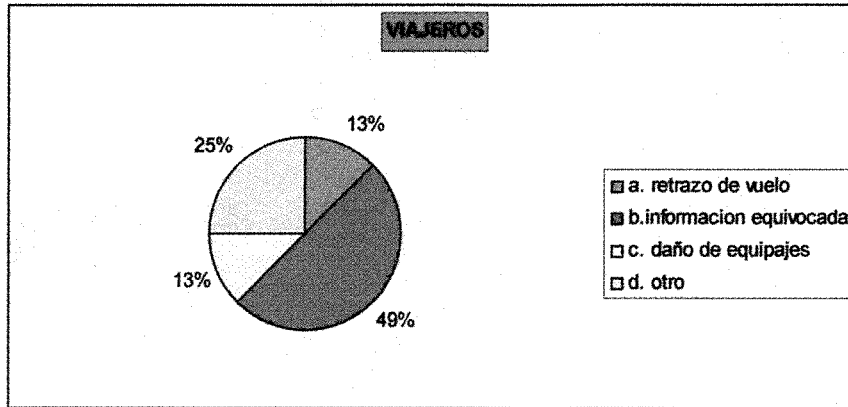
**5. Que medio utiliza para hacer su reserva?**



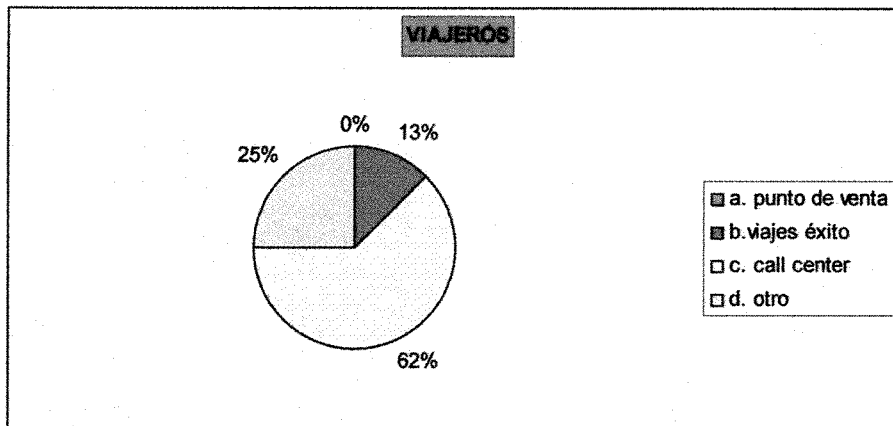
**6. En la trayectoria que ha tenido con Avianca se le ha presentado algún contratiempo con su viaje?**



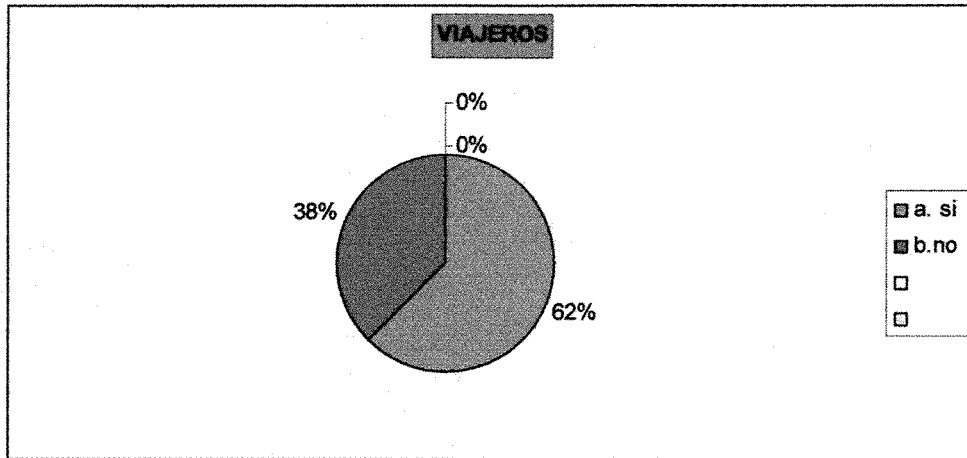
**7. Qué tipo de contratiempo se le ha presentado?**



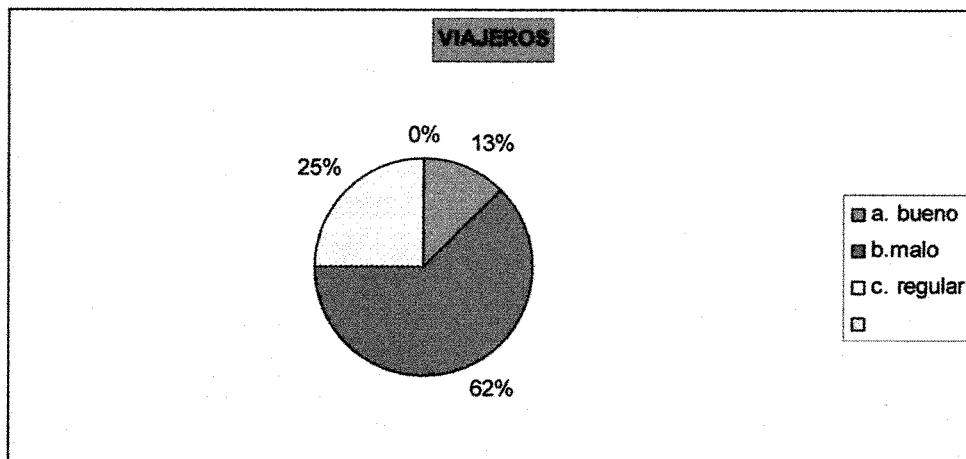
**8. En las distintas áreas de servicio al cliente en cual encuentra menos soporte para la solución de un contratiempo en su viaje?**



**9. Ha tenido la necesidad de tomar servicios de Avianca por vía telefónica (Call Center)**



**10. Como le parece el servicio que presta el call center de Avianca**





## **4. METODOLOGIA**

### **4.1 Fase Instrumental**

Se realizo encuestas tanto a viajeros como a colaboradores de Avianca en el área de pasajes y en el área del call center, se trabajo con el fin de recoger datos sobre la perspectiva que se tiene frente a la compañía y a los servicios que ofrece.

### **4.2 Población y Muestra**

Por viajero tomamos personas mayores de edad que viajan por Avianca y conocen el servicio que esta compañía presta, una muestra de 40 personas la cual es una cantidad suficiente para obtener un resultado satisfactorio.

Por parte de los colaboradores se tomaron 8 personas de pasajes y 8 de call center que se encuentran activas trabajando en el momento con Avianca, se tomo una muestra tan pequeña ya que fue muy complicado conseguir personal del call center y para poder tener una igualdad en la medición.

## 5. CONCLUSIONES

- Realizando un manual en el cual se especifiquen procedimientos y políticas para Viajes internacionales y Nacionales, en donde el colaborador cuente con una herramienta practica, confiable, y veraz que le permita desarrollar el trabajo con seguridad logrando en el colaborador el empoderamiento.
- Los grupos primarios son vitales para el desarrollo del trabajo individual y grupal, haciendo énfasis en las actualización que Avianca emita y a su vez las dadas por las entidades que rigen el transporte Aéreo.
- La capacitación y el entrenamiento son procesos indispensables para una compañía en la cual la base de su misión es el servicio al cliente.
- El call center de Avianca debe fortalecer el GAP 3 (modelo de deficiencias) funcional en donde el punto intermedio es el cliente, se debe evaluar todo el proceso de producción del servicio.
- Según las encuestas realizadas se puede concluir que las personas que laboran en el call center poseen poca experiencia y por eso su falta de conocimiento.

## 6. BIBLIOGRAFIA

- Drucker, Peter. Lo Esencial de Drucker. Edición 2001. Harper Collins
- <http://avancemos.avianca.com>
- [http://degerencia.com/articulo/empowerment\\_comunicacion\\_y\\_cultura\\_dentro\\_del\\_call\\_center](http://degerencia.com/articulo/empowerment_comunicacion_y_cultura_dentro_del_call_center).