



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR  
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA Y  
TURISMO**

**TESINA DE LICENCIATURA EN TURISMO**

*“Turismo de negocios: Calidad de servicios  
en el aeropuerto Comandante Espora de la  
ciudad de Bahía Blanca. Medición de la  
calidad percibida por el segmento de  
demanda corporativo”*

**Tesista:** Natalia Andrea De Miguel

**Director/a:** Lic. (Mg.) Soledad Gallucci

**Co-Director/a:** Lic. (Mg.) Ana Lía Guerrero

**BAHÍA BLANCA 2014**

## Índice

1. Introducción	5
2. Metodología	7
2.1. Fundamentación	8
2.2. Objetivos	9
2.3. Hipótesis	9
2.4. Metodología y técnicas	9
3. Marco Conceptual	11
3.1. Turismo de Negocios	12
3.2. Gestión de Calidad de Servicios	12
3.3. Calidad percibida	14
3.4. Modelo SERVQUAL	15
4. Caracterización del Aeropuerto Comandante Espora de Bahía Blanca	18
4.1. Características Institucionales	19
4.2. Oferta de servicios aeroportuarios al pasajero	22
4.3. Evolución de la demanda de pasajeros	24
4.4 Perfil del segmento de demanda corporativo	25
5. Metodología aplicada para evaluar la calidad de servicio percibida por el segmento corporativo	28
5.1 Tratamiento de la información	29
5.2. Selección y tamaño de la muestra	30
5.3. Atributos de calidad de servicio para el Aeropuerto Comandante Espora según el segmento de demanda corporativo	31
5.4 Procedimiento para la confección de los cuestionarios	35

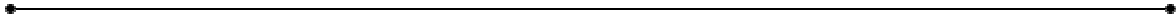
6. Resultados	37
6.1 Expectativas y Percepciones del segmento corporativo con respecto a los servicios prestados en el Aeropuerto	
Comandante Espora	38
6.1.1 Expectativas Subproceso Partidas – Cuestionario 1	41
6.1.2 Expectativas Subproceso Arribos – Cuestionario 1	41
6.1.3 Percepciones Subproceso Partidas – Cuestionario 2	41
6.1.4 Percepciones Subproceso Arribos – Cuestionario 2	42
6.2 Brecha Absoluta	43
6.2.1 Brecha Absoluta por atributo – Cuestionarios 1 y 2	44
6.2.2 Brecha Absoluta por Subprocesos – Cuestionarios 1 y 2	47
6.3 Brecha Relativa	49
6.3.1 Promedios puntuaciones por dimensión – Cuestionario 3	49
6.3.2 Brecha Relativa por atributo – Cuestionarios 1, 2 y 3	50
6.3.3 Brecha Relativa por Subprocesos – Cuestionarios 1, 2 y 3	53
6.4 Otros requerimientos sugeridos por el segmento corporativo	54
6.5 Síntesis	54
7. Consideraciones finales	58
8. Bibliografía	61
9. Anexo	64

## Índice de Tablas

Tabla N°1: Tamaño de la muestra	30
Tabla N°2: Atributos propuestos para medir la calidad de servicio en el Aeropuerto Comandante Espora presentados por dimensión	33
Tabla N°3: Atributos de calidad de servicio en el Aeropuerto Comandante Espora presentados por dimensión, según el Proceso Tránsito de Pasajeros y los Subprocesos Partidas y Arribos	34
Tabla N°4: Promedios de expectativas y percepciones de los servicios prestados por el Aeropuerto Comandante Espora según el segmento corporativo	38
Tabla N°5: Brecha Absoluta según Proceso, Subprocesos y Actividades	45
Tabla N°6: Orden de atributos por Subproceso	48
Tabla N°7: Brechas Absolutas por Subproceso	48
Tabla N°8: Brechas relativas según Proceso, Subprocesos y Actividades	51
Tabla N°9: Brechas Relativas por Subproceso	53

## Índice de Figuras

Figura N°1: Mapa localización Aeropuerto Comandante Espora	19
Figura N°2: Plano de la plataforma, pistas y terminal del Aeropuerto Comandante Espora	22
Figura N°3: Cantidad de pasajeros transportados por año en el Aeropuerto Comandante Espora	25
Figura N°4: Promedios puntuaciones expectativas-percepciones por atributo evaluado	40
Figura N°5: Brecha Absoluta por atributo evaluado	46
Figura N°6: Promedios de porcentajes asignados a cada dimensión por el segmento corporativo	49
Figura N°7: Brecha Relativa por atributo evaluado	52



# **Capítulo 1**

## **Introducción**



## **1. Introducción**

El sector servicios gana cada día un lugar más importante en la economía mundial, transformando a su vez nuestra sociedad en una sociedad de servicios. En este contexto, se torna cada vez más importante que las organizaciones, orienten sus esfuerzos a la mejora de la calidad en el servicio prestado.

Gracias a estos avances existen hoy distintos modelos de medición de la calidad percibida por el cliente que permiten con su aplicación, la consecución de los objetivos de calidad. Entre ellos, los modelos más reconocidos son SERVQUAL y SERVPERF.

Dentro de los beneficios de su utilización en las organizaciones se encuentran la mejora de la gestión empresarial, la orientación de esfuerzos, la participación del cliente en la mejora continua, la adecuación de los servicios a las expectativas y necesidades del cliente, la mejora de la eficacia de las herramientas empresariales, entre otros.

En los aeropuertos en general, se observa una tendencia a nivel mundial de incremento en la cantidad de vuelos, volumen de pasajeros y cargas. En este sentido, los aeropuertos deben facilitar el flujo de personas, equipajes y cargas, así como el movimiento libre y seguro de las aeronaves, a través de inversiones que garanticen la prestación de un servicio seguro y eficiente.

En el caso particular del Aeropuerto Comandante Espora de Bahía Blanca, la calidad en los servicios prestados encuentra distintas quejas y reclamos por parte de los pasajeros. Debido a la diversidad de actividades productivas que se desarrollan en la ciudad, principalmente aquellas vinculadas a la industria, los principales flujos aéreos corresponden al segmento de demanda corporativo, que se caracteriza por altas exigencias en relación a la prestación del servicio. Las disconformidades son canalizadas a través de quejas y reclamos al aeropuerto y a las líneas aéreas que allí operan.

En este marco, la tesina se propone como objetivo evaluar la calidad de los servicios aeroportuarios percibida por el segmento de demanda corporativo del Aeropuerto Comandante Espora de Bahía Blanca, según la aplicación del modelo SERVQUAL y a partir del enfoque basado en procesos.

---

# **Capítulo 2**

## **Metodología**



## **2. Metodología**

### **2.1. Fundamentación**

El Aeropuerto Comandante Espora de Bahía Blanca ha experimentado un notable crecimiento desde su remodelación en el año 2009. La incorporación de vuelos operados por nuevas compañías aéreas instaladas en la ciudad, ofrecen no sólo mayores frecuencias a la ciudad de Buenos Aires, sino también una más amplia variedad de tarifas y conectividad con otras ciudades como Mar del Plata y la región Patagonia.

Estas acciones han generado una marcada tendencia en el crecimiento de la demanda. El aumento importante en el movimiento de pasajeros en los servicios aéreos, se debe tanto a la reducción en la brecha de costos entre los tickets aéreos y los pasajes en micros de larga distancia, así como a la disminución de los tiempos de viaje.

La variedad de actividades productivas en Bahía Blanca y la región, principalmente aquellas relacionadas con la industria, generan un movimiento frecuente de pasajeros pertenecientes al segmento de demanda corporativo. Este segmento tiene exigencias diferenciales respecto a la calidad de los servicios aeroportuarios en comparación con otros segmentos de la demanda.

En este marco, se pretende conocer las deficiencias en los servicios aeroportuarios brindados por el Aeropuerto Comandante Espora mediante la evaluación de las expectativas y percepciones que tiene el segmento corporativo acerca de los mismos. La construcción de atributos de calidad de servicios en aeropuertos permitirá medir la calidad percibida del servicio a partir de la aplicación del modelo SERVQUAL. Esta construcción se realiza a partir de las quejas y reclamos que efectúan los usuarios de los servicios que ofrece el Aeropuerto Comandante Espora, tanto en el propio aeropuerto como en las líneas aéreas que allí operan. Se propone la aplicación de este modelo con algunas adaptaciones de acuerdo a las características específicas de los servicios aeroportuarios así como del segmento de demanda estudiado. Asimismo, como aporte se utiliza el enfoque basado en procesos para realizar la medición de la calidad del servicio.

## **2.2. Objetivos**

Se plantea como objetivo general:

Evaluar la calidad de los servicios aeroportuarios percibida por el segmento de demanda corporativo en el Aeropuerto Comandante Espora de Bahía Blanca, según la aplicación del modelo SERVQUAL a partir del enfoque basado en procesos.

A partir del objetivo general, se definen los siguientes objetivos específicos:

- Caracterizar la gestión del Aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca.
- Caracterizar los servicios de apoyo destinados al pasajero en el Aeropuerto Comandante Espora.
- Determinar los procesos operativos que intervienen en la prestación del servicio al segmento de demanda corporativo.
- Generar atributos de calidad de servicios aeroportuarios para medir la calidad percibida por el segmento corporativo a partir de los procesos operativos determinados.
- Evaluar la brecha entre las expectativas y las percepciones del segmento corporativo respecto a la calidad en la prestación de los servicios aeroportuarios utilizando para ello el Modelo SERVQUAL.

## **2.3. Hipótesis**

La calidad percibida por el segmento de demanda corporativo con respecto a los servicios brindados en el Aeropuerto Comandante Espora durante la partida y el arribo, refleja deficiencias en la prestación afectando el nivel de su satisfacción.

## **2.4. Metodología y Técnicas**

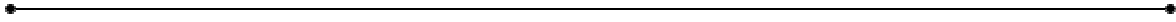
El presente estudio de acuerdo a su finalidad constituye una investigación aplicada con base en un enfoque teórico metodológico cualicuantitativo. Dicho enfoque implica un proceso de recolección, análisis y vinculación de los datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio. De acuerdo a los objetivos planteados, su alcance es exploratorio y luego descriptivo. Con respecto al diseño de la investigación, es de tipo no experimental y de acuerdo a la evaluación del fenómeno es transversal.

La recolección de datos se basa en un muestreo no probabilístico bajo la modalidad opinático ó intencional. Este tipo de muestreo busca obtener muestras representativas a través de la inclusión en la muestra de individuos de la población pertenecientes a grupos supuestamente típicos. Estos individuos, se seleccionan de manera directa e intencional, buscando que la muestra sea lo más representativa posible a los efectos de la investigación que se desea realizar (Vieytes, 2004: 403).

Con respecto a las técnicas de recolección de datos, en la fase exploratoria el instrumento utilizado es la entrevista semiestructurada realizada a Jorge Peña, segundo jefe del Aeropuerto Comandante Espora. La información obtenida permite conocer y caracterizar la gestión del aeropuerto y los servicios de apoyo. En forma complementaria, se utiliza la observación a partir de la experiencia de la tesista en tanto se desempeña laboralmente en el Aeropuerto Comandante Espora.

Todo ello, permite luego determinar en primera instancia los procesos operativos que intervienen en la prestación del servicio al segmento de demanda corporativo y luego generar atributos (reflejados metodológicamente en dimensiones, indicadores e ítems) para evaluar la calidad percibida con base en el modelo SERVQUAL. El mismo se aplica con algunas modificaciones para adecuarlo al servicio analizado.

A partir de ello, en la fase descriptiva, se aplica como instrumento de recolección de datos el cuestionario al segmento bajo análisis. El proceso metodológico que permite desarrollar esta segunda fase se explica, en el capítulo 5.



# **Capítulo 3**

## **Marco Conceptual**



### **3. Marco conceptual**

A continuación, se presentan los conceptos referentes al tema bajo estudio, que guían la investigación.

#### **3.1 Turismo de negocios**

El Turismo de negocios muestra una tendencia creciente en las últimas décadas a nivel mundial en los principales centros urbanos. Esta modalidad refiere a aquellos viajes que realizan las personas por motivos de negocios, viajes de incentivo, asistencia a ferias, congresos y convenciones (OMT Glosario Básico, 2007). Estas actividades laborales y profesionales las realizan principalmente empresarios, ejecutivos, comerciantes y profesionales de alto poder adquisitivo y mayores exigencias relacionadas al servicio.

Se caracteriza por contribuir a regular la estacionalidad de la demanda turística (mejorando la ocupación en temporadas bajas); contribuir a elevar el gasto promedio de los visitantes; impulsar la creación y desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas; apoyar la generación y distribución del ingreso por turismo en las localidades, entre otras ventajas (Secretaría de Turismo de México, 2012).

Este efecto diversificador y desestacionalizador del Turismo de Negocios, genera una competencia creciente entre los destinos con el objetivo de atraer ese segmento de mercado fomentando el gasto turístico y contribuyendo al desarrollo del destino.

#### **3.2 Gestión de Calidad de Servicios**

La medición de la calidad percibida por los clientes respecto a los servicios brindados contribuye a implementar acciones de mejora continua en la gestión de la calidad dentro de una organización. Para referirse a la gestión de la calidad de los servicios, es necesario en primer lugar definir los términos “servicio” y “calidad”.

Un *servicio* se refiere toda actividad que busca satisfacer una necesidad. Tiene por objetivo dar respuesta a las necesidades de un cliente, y puede estar vinculada o no a productos físicos (Abadi, 2004: 4).

El servicio posee ciertas características propias que le permiten diferenciarse de los productos. En primer lugar, los servicios son intangibles, con lo cual se genera un mayor grado de incertidumbre para el consumidor puesto que no conoce su nivel de satisfacción hasta el momento de su uso o consumo. En segundo lugar son perecederos, es decir no se pueden almacenar, dado que su producción está fija en un tiempo y en un espacio

determinado. En tercer lugar, son heterogéneos, esto se debe a que el servicio varía de una prestación a otra, simplemente porque quien efectúa la prestación y quien la recibe son personas. Finalmente se caracterizan por la simultaneidad de la producción y consumo, es decir la imposibilidad de separar producción y consumo, debido a la propia interacción entre prestadores y consumidores. Estas características de los servicios, refuerzan la importancia de gestionar la calidad de los servicios turísticos que brindan las organizaciones (Delgado, 1999:96).

El concepto de calidad ha evolucionado a lo largo de la historia. Para Reeves y Reinart (1994: 419 citado por García Buades, 2001: 15) se establecen cuatro enfoques sobre el significado de calidad: calidad como excelencia, como valor, como ajuste a las especificaciones y como la satisfacción, superación o respuesta a las expectativas del cliente.

- *Calidad como excelencia:* considerada “lo mejor” en sentido absoluto y universal. Desde esta perspectiva, lo que se entienda por este concepto es relativo a cada agente. Las organizaciones deberían realizar los mayores esfuerzos para obtener así los mejores resultados, aunque no se indica en forma clara las directrices a seguir para lograr un nivel de calidad de excelencia.
- *Calidad como valor:* Definida como el equilibrio entre el precio y el valor de lo adquirido, según el uso que el consumidor hace del producto. Es importante conocer así, los componentes que cada cliente considera más relevantes.
- *Calidad como ajuste a las especificaciones:* En este sentido, la organización se basa en medidas objetivas acerca de su progreso en la consecución de la calidad, considerando a su vez, el impacto del nivel de la misma en la gestión global de la empresa. Así, la organización consigue una prestación eficiente y eficaz del servicio, identificando las necesidades de los consumidores. Una salvedad para mencionar en este enfoque de calidad, es que los consumidores pueden evaluar los servicios de manera subjetiva y no en términos de ajuste a las especificaciones.
- *Calidad como respuesta a las expectativas de los clientes:* Basada en la percepción de los clientes y en la satisfacción de sus expectativas. La percepción de los consumidores es subjetiva, es por esto que la organización debe descubrir y satisfacer las expectativas de los diferentes tipos de clientes.

En este sentido es que se considera externa a la empresa ya que depende de los consumidores.

Los objetivos que pueden surgir en relación con la calidad de servicio pueden variar desde la satisfacción del cliente, la mejora continua y la eficiencia en la prestación. Estos objetivos particulares, dependen de la voluntad de los dirigentes de la organización en cuestión y derivan de los tres objetivos generales de toda organización: supervivencia, crecimiento y utilidades (Boullon, 2003: 129).

La gestión de la calidad surge debido a que ya no es suficiente con reconocer la importancia de la calidad en el servicio, sino que es aún más importante, poner en práctica todos los esfuerzos tendientes a convertirla en una ventaja competitiva. La *gestión de la calidad* implica planificar, definir objetivos y dirigir una organización para cumplir con los mismos. En este sentido, constituye el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad (Almeida, 2006).

La gestión de la calidad implica un enfoque basado en procesos. La organización que se adapta a la excelencia gestiona las actividades en términos de procesos y no de funciones individuales (desde la visión tradicional las funciones se basan en el organigrama). Esta orientación permite la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes.

Se entiende por *proceso* una secuencia ordenada de actividades interrelacionadas entre sí para prestar servicios a los clientes (Almeida, 2006). El proceso es una cadena de valor que transforma elementos de entrada (*inputs*) en elementos de salida (*outputs*) creando de este modo valor intrínseco para los clientes. En su desarrollo involucran distintas áreas de una organización y requiere de elementos tales como recursos humanos, infraestructura, materiales e insumos, ambiente de trabajo entre otros. Para el desarrollo de estos procesos existe una previa planificación y un control a través de indicadores.

### **3.3 Calidad percibida**

Para referirse a la calidad percibida es necesario definir en primer lugar atributos de calidad. Un *atributo* es una característica que posee un valor percibido por el cliente. Por lo tanto los atributos pueden ser considerados como los significantes de las emociones esperadas (vinculado con las creencias, valores y esencia espiritual) (Capece, 2006:29). De este modo, se definen como netamente cualitativos desde la visión de la demanda.

Los *atributos de calidad* se reflejan, desde el punto de vista metodológico, en dimensiones e indicadores los cuales operativizan el concepto de calidad de servicio bajo

estudio. Roberto Boullón (2003: 111,112) describe los *atributos de calidad* como los *atributos o cualidades* que califican, definen y ayudan a distinguir un producto o un servicio.

Además, el autor distingue dos dimensiones de la experiencia del encuentro consumidor-producto/servicio. La dimensión física se refiere al contacto que toma el cliente con todos los aspectos tangibles del producto. La dimensión psicológica indica el modo en que el usuario percibe y acepta o rechaza la calidad de ese mismo componente físico. Existen innumerables variantes que se pueden obtener de la combinación de ambas dimensiones con distintos segmentos de la demanda. Asimismo, explica que hay atributos específicos que cambian con el tipo de servicio y otros generales de validez universal y que son los primeros que deben considerarse en la búsqueda de la calidad.

Estos atributos se toman como base para diseñar los servicios y es justamente a través de ellos, que los clientes evalúan la calidad de un producto o servicio. Ejemplos de atributos de calidad de servicio son: fiabilidad, competencia, empatía, limpieza, entre otros.

El estudio de la calidad de servicio en las organizaciones turísticas debe ser contemplado desde la óptica de los clientes. En este sentido, la calidad de servicio es un concepto subjetivo ya que depende de las percepciones propias del cliente sobre la prestación del servicio comparado con unas impresiones previas al consumo.

A partir de lo expuesto se define la calidad percibida como la evaluación global, similar a una actitud, que el consumidor realiza sobre el nivel de excelencia o superioridad del servicio ofrecido por una determinada organización. Se entiende así a la calidad percibida, como un resultado de la comparación entre las expectativas en relación con la prestación que se debería esperar de ese servicio, y la percepción sobre el servicio prestado por una organización concreta (Zeithaml, 1993).

### **3.4 Modelo SERVQUAL**

Existen diferentes modelos que permiten evaluar la calidad de servicios. Dentro de los modelos principales se encuentra el MODELO DE LA IMAGEN (Escuela Europea), y los modelos SERVQUAL y SERVPERF (Escuela Norteamericana) (Dipierrri y Zanfardini, 2004).

El MODELO DE LA IMAGEN propuesto por la Escuela Europea y representado por su máximo exponente Grönroos (1982,1988), afirma que la evaluación de la calidad de los servicios está supeditada a la percepción de los consumidores respecto del servicio. Se basa en conocer aquellos aspectos a partir de los cuales los clientes realizan una evaluación del



servicio y la percepción que ellos tienen sobre los mismos. Consideran la calidad de servicio como una variable tridimensional que incluye: la calidad técnica (el producto o servicio que recibe el cliente), la calidad funcional (como se ha prestado el servicio) y la imagen de la organización (imagen que tiene el cliente, rescatada de las campañas de publicidad o de experiencias anteriores con el servicio o producto), siendo las dos primeras, elementos internos de la organización y la tercera una proyección desde el interior de la organización hacia el exterior. En la integración de estas tres dimensiones es que se construye la calidad del servicio percibida por el cliente (Serrano Bedia y Fernandez, 2007).

El modelo SERVPERF propuesto por Cronin y Taylor (1992) y el modelo SERVQUAL propuesto por Parasuraman, Berry y Zeithaml (1985, 1988), ambos pertenecen a la Escuela Norteamericana. El modelo SERVPERF focaliza principalmente en la valoración del desempeño, de ahí que su nombre proviene de Service y Performance. Se basa en dimensiones al igual que el modelo SERVQUAL, pero la evaluación la realiza solo a través de las percepciones del cliente sobre el servicio. La razón por la cual no considera las expectativas del cliente en la evaluación de la calidad, es por la dificultad de interpretación del concepto en sí, ya que se ve condicionados por aspectos tales como la experiencia previa y porque al evaluar las percepciones esta se ve influenciada además por las expectativas. Es así como este modelo se basa únicamente en las percepciones del cliente en la medición de la calidad del servicio (Serrano Bedia y Fernandez, 2007).

El segundo y más importante modelo de la escuela norteamericana, SERVQUAL, propone la medición de la calidad mediante el resultado de las brechas existentes entre las expectativas del cliente en relación al servicio y la percepción acerca de un servicio en particular. En este sentido, si el resultado es ventajoso para las percepciones, superando estas a las expectativas, se interpreta como una elevada calidad percibida del servicio y alta satisfacción con el mismo. Realiza la medición de expectativas y percepción considerando cinco dimensiones básicas de todos los servicios: Instalaciones, Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad y Empatía (Zeithaml, 1993).

El modelo SERVQUAL, considera además, distintas brechas entre la organización que presta el servicio y el cliente, pero centra su atención en aquella que toma en cuenta las expectativas (servicio esperado) y las percepciones (servicio recibido). Una vez determinada la brecha entre expectativas y percepciones del servicio, obtiene diferentes mediciones de la calidad del servicio que incentivan a la puesta en marcha de acciones correctivas que permitan mejorarla (Zeithaml, 1993).

Para el presente estudio, se selecciona este último modelo por considerarse más completo, ya que toma en consideración tanto las expectativas como las percepciones de los clientes. El modelo propone un esquema inicial que fue adaptado al contexto de investigación.

---

**Capítulo 4**

**Caracterización del Aeropuerto**

**Comandante Espora de Bahía Blanca**

#### 4. Caracterización del Aeropuerto Comandante Espora de Bahía Blanca

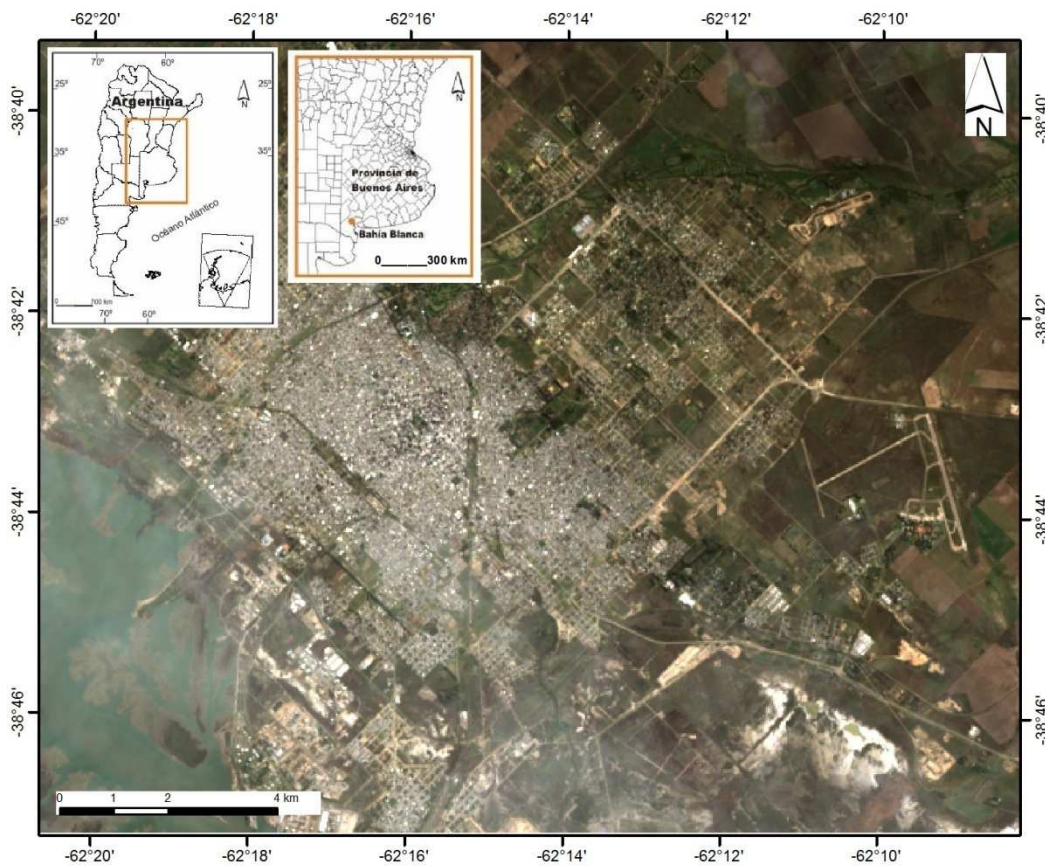
Los servicios que forman parte de los procesos aeroportuarios, se prestan dentro y fuera de la terminal de pasajeros, y se vinculan tanto a servicios prestados directamente a aeronaves como al servicio de transporte aéreo cuando para su funcionamiento se utilizan equipos e infraestructura especializada. En este sentido, se torna necesario definir las características generales y servicios ofrecidos por el aeropuerto donde se desarrolla la investigación.

##### 4.1. Características Institucionales

El Aeropuerto Comandante Espora se encuentra ubicado en la Ex Ruta 3 Norte kilómetro 675 a una distancia de 12 kilómetros del centro de la ciudad de Bahía Blanca.

Figura 1

Mapa localización Aeropuerto Comandante Espora



Fuente: "Image courtesy of the U.S. Geological Survey" Escena de Imagen de Satélite Landsat8 "LC82260872013133LGN01" del 2013-05-31

En cuanto a su historia, cabe señalar que el Aeropuerto Comandante Espora comenzó a operar en la década del '70. En sus inicios, tuvo un funcionamiento netamente militar y luego, gracias a la realización de obras complementarias en sus pistas e instalaciones, se habilitó para el uso de líneas comerciales que operaban hacia el sur del país y que, hasta ese momento, habían operado en el aeropuerto de Villa Harding Green. En 1977 se inauguraron oficialmente nuevas ampliaciones que permitieron operar con Jumbos Jet 747, consolidándolo como el aeropuerto de Bahía Blanca, y de la región.

A partir del año 2009 se iniciaron una serie de transformaciones en relación con la concesión de las diferentes áreas del aeropuerto. Si bien sus instalaciones, se encuentran ubicadas sobre terrenos de la Armada, estos fueron cedidos a la municipalidad y es el mismo municipio quien concesiona la terminal civil.

El 22 de mayo del año 2008 se firma por un plazo de 25 años, la concesión de la terminal civil al sector privado. Se concesiona a la empresa Aeropuerto de Bahía Blanca S.A. (ABBSA) perteneciente a las firmas Corporación América y Aeropuertos Argentina 2000 en un 85% y a Arecco Ingeniería el 15% restante. Sus objetivos se dirigen a potenciar la capacidad operativa de la terminal civil y de esta manera brindar al pasajero un servicio de apoyo a la navegación aérea de mejor calidad y elevar el aeropuerto a la categoría C de la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA).

En cuanto a la infraestructura necesaria para el desarrollo del transporte aéreo, existen en todo aeropuerto dos divisiones fundamentales:

- *Air Side* (Lado del aire), contempla la pista de aterrizaje, las carreteras linderas, los hangares y aparcamientos que permiten el alojamiento de las aeronaves.
- *Land Side* (Lado de tierra), incluye la terminal de pasajeros y todos los servicios que ésta aloja, desde el estacionamiento para coches hasta la aduana y los diferentes comercios que posee.

En la aerostación civil Comandante Espora, el área correspondiente al *Land Side* se encuentra restaurada y modernizada. Actualmente posee una mayor superficie cubierta, cuenta con una manga telescópica para ascenso y descenso de pasajeros y una escalera mecánica entre otros equipamientos nuevos. Un aspecto pendiente es el ingreso al aeropuerto y el estacionamiento, que si bien continúan aún a cargo de la municipalidad, se analiza la posibilidad de abrir una licitación.

En el área correspondiente al *Air Side*, el aeropuerto posee una pista principal (16L/34R) de 2630 metros de largo y 80 metros de ancho. Además cuenta con la pista 16R/34L de 1500 metros de largo por 30 metros de ancho, y la 06/24 con 1800 metros de longitud por 30 metros de ancho.

La Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC) en combinación con el Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA), ambos pertenecientes al sector público, comienzan a administrar y regular parte del aeropuerto de Bahía Blanca perteneciente a la Fuerza Aeronaval, dependiente de la Armada, en lo concerniente a las pistas, calles de rodaje y plataforma. Ante la nueva necesidad de inversiones en este sector, es el ORSNA quien, a pedido de la Administración Nacional de Aviación Civil, abre la licitación.

La obra comenzada en noviembre de 2013 está a cargo de las firmas Ingeniería y Arquitectura SRL y Vial Agro SA. y comprende tareas de mantenimiento y acondicionamiento de la pista principal 16L/34R, repavimentación de calles de rodaje, instalación de nuevo sistema de iluminación de pista y calles de rodaje, ampliación y reforma de la plataforma comercial.

Con respecto a los proyectos a futuro se encuentran tanto la habilitación internacional del aeropuerto como el Plan maestro de crecimiento futuro. El primero, implica la re-categorización del aeropuerto y el cumplimiento de los requisitos necesarios para habilitarlo como aeropuerto internacional. Dentro de estos requisitos, está el funcionamiento diario de SENASA, Migraciones, Aduana, Sanidad de Fronteras y Guardia Médica, o bien la disposición en guardias activas de personal de cada uno de estos organismos que permita la operación a nivel internacional en un breve periodo de tiempo durante las 24 hs, los 365 días del año.

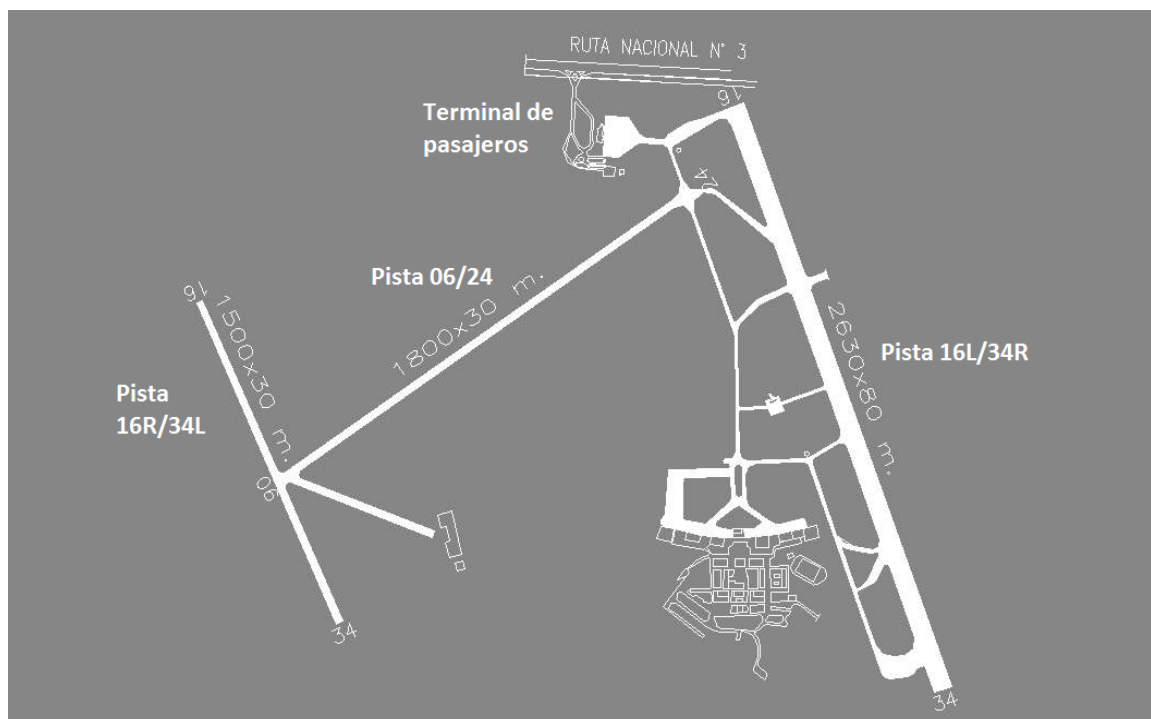
Esta última opción sería factible en el caso de que no exista una continuidad de este tipo de operatoria. Si bien el aeropuerto de Bahía Blanca es internacional sólo a requerimiento, para poder re-categorizarlo y operar de manera permanente, se hace necesario no sólo contar con lo antes mencionando, sino además, con una ampliación de la terminal de pasajeros para proporcionar espacios físicos para la operatoria de estos organismos.

El segundo proyecto, es el Plan Maestro de Crecimiento Futuro del aeropuerto. Este plan, a cargo del ORSNA, comprende la construcción de una calle de rodaje para el

despegue de RWY 24/06, una calle de rodaje frente a la Torre de control para facilitar la circulación de aeronaves desde y hacia la plataforma. Además, se prevé la ampliación de áreas para cargas, policía de seguridad aeroportuaria y estacionamiento vehicular. La figura 2 muestra un plano de la Terminal Aeroportuaria Comandante Espora, sus pistas y plataforma.

Figura 2

### **Plano de la plataforma, pistas y terminal de pasajeros del Aeropuerto Comandante Espora**



Fuente: Elaboración propia con base en <http://www.orsna.gov.ar/aeropuertos/PlanosSNA/1.jpg>

#### **4.2. Oferta de servicios aeroportuarios al pasajero**

Dado que la investigación aplica el modelo SERVQUAL a partir del enfoque basado en procesos, en el Aeropuerto Comandante Espora se identifica el TRÁNSITO DE PASAJEROS como el principal proceso operativo vinculado a la atención de clientes. Dentro del mismo, se determinan dos Subprocesos; PARTIDAS y ARRIBOS, que permiten luego definir atributos para medir la calidad percibida por el segmento corporativo (Cada uno de estos procesos, comprende diferentes servicios que permiten la prestación del servicio aéreo).

El Subproceso *Partidas* comprende actividades propias como la entrada al aeropuerto, la facturación y obtención de tarjeta de embarque, el pre-embarque, y el embarque. El Subproceso *Arribos*, comprende las siguientes actividades: tránsito del pasajero desde el avión hasta el edificio terminal, retiro de equipajes, y salida del edificio terminal.

Además de los servicios aeroportuarios necesarios para el correcto funcionamiento de las aeronaves, existe otro tipo de servicios que complementan la oferta, tales como: concesiones para la venta de comida y bebida (restaurantes, bares, confiterías, máquinas expendedoras, entre otras), tiendas, bancos y casas de cambio, servicios de aprovisionamiento a las líneas aéreas, publicidad en el aeropuerto, servicios de comunicación complementarios (telefonía, internet, etc.), alquiler de vehículos, estacionamiento de vehículos.

Las reformas de la terminal civil del Aeropuerto Comandante Espora iniciadas en el año 2009 sumado a la aparición de nuevas líneas aéreas comerciales dieron un nuevo dinamismo a la aerostación bahiense reflejado en un crecimiento de la oferta de servicios de transporte aéreo al pasajero. En la actualidad, las dos principales líneas aéreas que prestan servicios son Aerolíneas Argentinas/Austral y LAN Argentina, y otra empresa de menor porte, SOL Líneas Aéreas. Por el momento LADE, no opera de manera regular en Bahía Blanca.

Con respecto a la conectividad aérea, las dos compañías principales brindan servicios a la ciudad de Buenos Aires-Aeroparque Jorge Newbery, mientras que Sol Líneas Aéreas opera diariamente a Comodoro Rivadavia, Río Gallegos, Río Grande, Trelew, Ushuaia, Mar del Plata y Buenos Aires. En relación con la disponibilidad de plazas por vuelo, LAN Argentina cuenta con 168 plazas mientras que Aerolíneas Argentinas/Austral poseen 96 plazas por vuelo.

En cuanto a la frecuencia, LAN Argentina ofrece dos vuelos diarios de lunes a viernes mientras que Aerolíneas Argentinas tres frecuencias diarias. Tanto sábados como domingos, LAN Argentina ofrece una frecuencia diaria y Aerolíneas Argentinas entre una y dos. Los vuelos tienen una duración de entre 01:05 y 01:20, desde el despegue en Bahía Blanca hasta el aterrizaje a la ciudad de Buenos Aires. Estas dos compañías transportan el mayor porcentaje de los pasajeros del aeropuerto. Además, las tres compañías regulares ofrecen servicios de cargas.



Respecto de los servicios aeroportuarios complementarios ofrecidos en el aeropuerto, se encuentran el servicio de confitería y kiosco que permanecen abiertos durante los horarios de los vuelos. Estos servicios están concesionados a particulares privados. Además, en estos mismos horarios el pasajero tiene disponible empresas dedicadas al servicio de sellado de equipajes y alquiler de autos. A su vez, el aeropuerto cuenta con WIFI y teléfonos públicos pero no cabinas ni cyber.

En relación con otros aeropuertos del país de la misma categoría, actualmente, el aeropuerto carece de los siguientes servicios: asistencia al viajero, bancos y/o cajeros automáticos, casas de cambio, tienda de regalos, guarda equipajes, información turística.

Respecto a la gestión de reclamos y quejas, en particular las denuncias relacionadas con la seguridad o con servicios prestados por las compañías aéreas, los usuarios tienen a disposición un formulario para poder gestionarlos vía web en la página de la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC). Este formulario permite reclamar: inconvenientes con el equipaje (perdidas, roturas, faltantes y demora en la entrega del equipaje); inconvenientes con el vuelo (cancelación, demora, overbooking, cambios de itinerario); e inconvenientes con el contrato de Transporte aéreo (validez, transferibilidad, cancelación del contrato, denegación de embarque).

#### **4.3. Evolución de la demanda de pasajeros**

Desde 2009 la demanda de pasajeros se ha incrementado notoriamente debido por un lado, a las obras dentro de la terminal civil y por otro, a la llegada de dos nuevas empresas de transporte aéreo como LAN Argentina y SOL Líneas Aéreas.

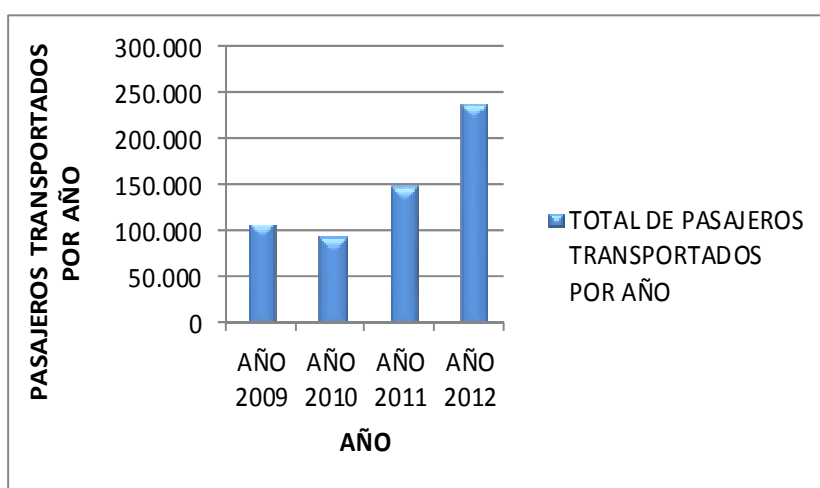
Según datos proporcionados por el sector de plan de vuelo del Aeropuerto Comandante Espora, el total de pasajeros transportados en 2009 y en 2010 fue de 110.007 y 95.764 respectivamente mientras que en 2011 con la llegada de LAN Argentina la cifra asciende a 151.185 y a 240.748 en 2012.

Según datos brindados por LAN Argentina y Aerolíneas Argentinas/Austral, del total de pasajeros que transporta cada una, el 50% corresponde al segmento corporativo (compuesto por hombres de negocio), y el 50% restante al segmento que viaja por motivos de ocio, familiares, etc.

La figura 3 que se presenta a continuación muestra el crecimiento por año del total de pasajeros transportados por el Aeropuerto Comandante Espora desde el año 2009 al 2012 inclusive.

Figura 3

**Cantidad de pasajeros transportados por año en el Aeropuerto Comandante Espora**



REFERENCIAS	
Año	Cantidad de pasajeros transportados por año
2009	110.007
2010	95.764
2011	151.185
2012	240.748

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

En síntesis, se observa un aumento creciente en el volumen de pasajeros transportados año a año. Si bien el crecimiento fue continuo, el mayor incremento sucede en el año 2011 a raíz de la incorporación de las líneas aéreas antes mencionadas.

**4.4. Perfil del segmento de demanda corporativo**

Desde la perspectiva de los servicios aeroportuarios, en términos generales la demanda de pasajeros se divide en distintos segmentos en función de su motivación principal: ocio, negocios, visita a familiares o amigos, entre otros.

La elección del segmento de demanda corporativo, propia del turismo de negocios, se justifica en diversas características relacionadas con sus hábitos de comportamiento. En este sentido, estos hábitos pueden ser fácilmente identificables a partir de la observación directa.

En relación con ello y dado que la tesista se desempeña como agente de servicio al pasajero en una de las aerolíneas que operan en el Aeropuerto Comandante Espora de la

ciudad de Bahía Blanca, es posible determinar, a través de esta técnica de recolección de datos, las características propias del segmento corporativo bajo estudio. Entre ellas se mencionan:

- En cuanto a las tarifas, adquieren las más altas, ya que disponen mayor flexibilidad en sus regulaciones (cambios a último momento, devolución, etc.),
- La compra de tickets, se realiza por diferentes vías: autogestión a través de páginas web de las aerolíneas, por teléfono o bien a través de agencias con tarifas especiales para empresas.
- Integran un grupo preferencial para las líneas aéreas. Se consideran pasajeros frecuentes de las aerolíneas debido a la gran cantidad de viajes que realizan por mes, a los altos valores de las tarifas abonadas y a que muchas veces poseen tickets de cabinas superiores (ejecutiva o primera clase).
- Realizan el check in por web, ahorrando tiempos en la estación terminal.
- Viajan solos o en grupos reducidos de no más de 4 personas.
- La mayor parte de sus viajes llevan solamente equipaje de mano, principalmente maletines y/o mochilas porta notebooks.
- Arriban al aeropuerto poco tiempo antes de la salida del vuelo.
- En cuanto al alquiler de autos, gran proporción del segmento corporativo que viaja frecuentemente, no utiliza este tipo de servicios ya que se trasladan con empresas de taxis o remises locales que poseen acuerdos con las empresas a las cuales pertenecen.
- Conocen las instalaciones, procedimientos y tiempos propios de cada aeropuerto en mayor medida que otros segmentos de demanda que utilizan los servicios de apoyo del aeropuerto.
- Se caracterizan por una mayor exigencia en la calidad de los servicios aeroportuarios.

En síntesis, el segmento corporativo que utiliza los servicios aeroportuarios posee características específicas y homogéneas, claramente diferenciables respecto a otros segmentos de pasajeros. La identificación de estos hábitos de comportamiento durante la partida y arribo, se convierten en un factor clave para la gestión turística y en particular para la gestión de un segmento de importancia estratégica como son las personas que viajan por motivos de negocios. Esta identificación permite, junto con los datos recolectados en la entrevista, proceder a la medición de la calidad percibida a partir de la

entrega de los cuestionarios diseñados bajo el modelo SERVQUAL y según los Subprocesos “Partidas” y “Arribos”.

---

## **Capítulo 5**

# **Metodología aplicada para evaluar la calidad de servicio percibida por el segmento corporativo**

## **5. Metodología aplicada para evaluar la calidad de servicio percibida por el segmento corporativo**

A continuación se presenta la metodología utilizada para evaluar la calidad de los servicios aeroportuarios percibida por el segmento corporativo según el Modelo SERVQUAL y considerando el enfoque basado en procesos.

### **5.1 Tratamiento de la información**

Para medir la calidad de los servicios aeroportuarios del Aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca, se utiliza como metodología de base la escala SERVQUAL propuesta por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993). Esta escala permite medir la calidad del servicio valiéndose de cinco dimensiones: confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y bienes materiales o tangibles.

En la primer etapa de la investigación, fase exploratoria, se recolecta información mediante la aplicación de entrevistas a informantes clave, en el caso de estudio, al segundo jefe de aeropuerto. Estos datos se consideran para elaborar los indicadores que conforman los cuestionarios.

En la segunda etapa, fase descriptiva, se aplican tres modelos de cuestionarios diferentes a 120 pasajeros, adaptados a partir del modelo SERVQUAL. El primer cuestionario, evalúa las expectativas de calidad de servicios, entendiéndose por expectativas a aquellos deseos o pretensiones de los consumidores. El segundo cuestionario, evalúa la percepción de calidad del servicio, referido a una evaluación global del servicio prestado; y el tercer cuestionario, evalúa jerarquizando la preponderancia de las dimensiones de calidad percibida, detectadas por el usuario en el cuestionario anterior.

Para la puntuación del pasajero se utiliza la escala Lickert de siete niveles, donde 1 (uno) representa una expectativa o percepción muy baja hasta 7 (siete) para una expectativa o percepción más alta.

Los modelos de cuestionarios propuestos por SERVQUAL, se adaptan al caso de estudio. Se respeta el modelo de cinco dimensiones y veintidós ítems por cuestionario, pero cada ítem se elabora considerando las características de los servicios del Aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca. Además, de esta adaptación del modelo SERVQUAL, la construcción de los indicadores que conforman los cuestionarios se

organiza en función del Proceso TRÁNSITO DE PASAJEROS y los Subprocesos ARRIBOS y PARTIDAS.

## 5.2. Selección y tamaño de la muestra

Respecto a la selección de la muestra, se toma el segmento de demanda corporativo de las líneas aéreas LAN y Aerolíneas Argentinas/Austral. Dado que la calidad percibida se mide según los Subprocesos ARRIBOS y PARTIDAS, se contacta al pasajero corporativo en el sector de partidas del aeropuerto. Debido a las características del servicio analizado, resulta imposible contactar en el sector de arribos al mismo pasajero contactado en el sector de partidas. Asimismo, las actividades previas a la partida implican un mayor tiempo de permanencia dentro del aeropuerto, del cual no se dispone en el momento del arribo. Es por esta razón que se aplican los tres cuestionarios en forma simultánea a cada pasajero. A su vez, la mayor parte de los pasajeros del segmento corporativo viaja de lunes a viernes, con lo cual se decide aplicar los cuestionarios en tres de los cinco días laborales.

Respecto al tamaño de la muestra, se determina con base en datos estadísticos proporcionados tanto por el sector de plan de vuelo del aeropuerto local como de las dos principales aerolíneas que allí operan en forma regular.

Como se menciona en el apartado de “Metodología y Técnicas” se aplica el muestreo opinático o intencional. Para definir el tamaño de la muestra, se toma como referencia la tabla modelo propuesta por Rut Vieytes (2004: 403):

Tabla I  
**Tamaño de la muestra**

Tamaño del universo	Tamaño de la muestra requerido
10	10
20	19
50	44
100	79
500	216
1.000	275
2.000	319
5.000	353
10.000	366
100.000	378
1.000.000	380
50.000.000	380

Fuente: Elaborado por R. Vieytes, (2004): 398.

A partir de la tabla de referencia propuesta (Tabla I) y el número mensual de pasajeros del segmento corporativo (6.000 pasajeros) que se transporta desde Bahía Blanca hasta Buenos Aires, se calcula un total de 200 pasajeros diarios. Dado que se suministran los cuestionarios tres veces por semana (en días hábiles), se considera como tamaño de universo un total de 600 pasajeros, con lo cual, según el modelo propuesto por la autora, el tamaño de la muestra corresponde a un valor entre 216 y 275. Sin embargo, se decide aplicar 120 cuestionarios en virtud de la saturación de la información, es decir que en el proceso de recolección de datos se observa repetición de características en las respuestas brindadas.

### **5.3. Atributos de calidad de servicio para el Aeropuerto Comandante Espora según el segmento de demanda corporativo**

Para la construcción de los atributos de calidad de los servicios aeroportuarios, se consideran los resultados de la aplicación de dos herramientas de recolección de datos. Por un lado, la entrevista realizada a una de las autoridades del aeropuerto en la fase exploratoria la cual brinda información acerca del flujo de pasajeros. Por otro lado, la observación directa a partir de la experiencia laboral de la tesista, la cual permite detectar características propias del segmento de demanda analizado. Los resultados generados a partir de la aplicación de ambos instrumentos, brindan información útil para detectar las áreas de servicio que presentan mayores inconvenientes y que se van a incluir dentro de los procesos operativos y actividades que los componen.

El modelo SERVQUAL propone la elaboración de los atributos, a partir de cinco dimensiones: Instalaciones, Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad y Empatía. A partir de la información recabada mediante los instrumentos de recolección aplicados, se procede a la elaboración de los atributos, con el fin de contribuir a la mejora en la gestión de la calidad de los servicios aeroportuarios, percibida por el segmento de demanda corporativo. El modelo SERVQUAL propone definir los atributos para cada dimensión. Es decir, estos atributos se operacionalizan en cuatro indicadores para la dimensión Instalaciones, cinco para Confiabilidad, cuatro para Responsabilidad y Seguridad respectivamente y cinco para la dimensión Empatía. A su vez, se especifica para cada indicador, un ítem que refiere a manifestaciones observables concretas con las cuales obtener mediciones del atributo bajo estudio.



Para la construcción de los atributos de calidad de servicio para el aeropuerto no sólo se consideran estas dimensiones, sino que además, se aplica el enfoque basado en procesos ya que se consideran las acciones o actividades que realizan los pasajeros en el Aeropuerto Comandante Espora de acuerdo a los servicios de apoyo existentes en el mismo. En particular, se define el Proceso: *Tránsito de Pasajeros* y dentro del mismo se definen dos Subprocesos: *Partidas* y *Arribos*, cada uno con las distintas actividades que los conforman.

El Subproceso *Partidas* incluye distintas actividades:

- *Entrada al aeropuerto:* Abarca el momento en que el pasajero ingresa al estacionamiento del aeropuerto, haciendo uso de las instalaciones e ingresa al edificio terminal.
- *Facturación y obtención de tarjeta de embarque:* Abarca desde el momento en que el pasajero, una vez dentro del edificio terminal, se acerca a los mostradores de la compañía aérea con la cual realiza su viaje para retirar su tarjeta de embarque y despachar su equipaje, y espera en los espacios públicos antes de subir al primer piso para realizar las actividades de pre-embarque.
- *Pre-embarque:* Abarca el momento en que el pasajero sube al primer piso para realizar los controles policiales hasta el consiguiente ingreso a la sala de embarque
- *Embarque:* Desde que el pasajero cruza el control policial, espera en sala, y luego atraviesa la puerta de embarque continuando por manga o por plataforma hasta ingresar al avión.

En relación con el segundo subproceso considerado: *Arribos*, se consideran tres actividades:

- *Tránsito del pasajero desde el avión hasta el edificio terminal:* Abarca desde el momento en que el pasajero cruza la puerta del avión y avanza por manga o plataforma hacia la sala de arribos.
- *Retiro de equipajes:* Abarca desde el momento en que el pasajero ingresa a la sala de arribos y espera la llegada de su equipaje.
- *Salida del edificio terminal:* Abarca desde el momento en que el pasajero se retira del edificio terminal y hace uso o no de las instalaciones del estacionamiento hasta retirarse del mismo.

Para cada subproceso con sus actividades, y considerando el modelo SERVQUAL con sus cinco dimensiones, se diseñan atributos de calidad adaptados al caso de estudio. Si bien la adaptación se hace con la finalidad de analizar todas las dimensiones y actividades involucradas en el Proceso *Tránsito de pasajeros*, se otorga mayor importancia a la dimensión Instalaciones. Tal como muestra la tabla II, se arriba finalmente a un total de 22 atributos.

La importancia otorgada a la dimensión Instalaciones radica en que actualmente existe una tendencia a que los servicios de aeropuerto disponen cada vez de menor cantidad de personal de apoyo en contacto con el pasajero. Esta reducción de personal se fundamenta en la tendencia creciente al incremento de pasajeros, y en especial aquellos que viajan por motivos de negocios, que auto gestionan su experiencia de viaje, sin requerir personal de apoyo. Este comportamiento, le permite al pasajero ahorrar tiempo, razón por la cual valora la disponibilidad de servicio e infraestructura acorde a sus necesidades y deseos.

Tabla II

**Atributos propuestos para medir la calidad de servicio en el Aeropuerto Comandante Espora presentados por dimensión**

	<b>INSTALACIONES</b>
ÍTEM 1	Buenas condiciones de rampas de acceso al edificio terminal
ÍTEM 2	Amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje
ÍTEM 3	Funcionamiento permanente del ascensor y escalera mecánica
ÍTEM 4	Funcionamiento de al menos una casa de cambio y un cajero automático
ÍTEM 5	Buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios
ÍTEM 6	Servicio de manga para todos los vuelos evitando la circulación de pasajeros por plataforma
ÍTEM 7	Cintas transportadoras de equipajes suficientes para recibir equipajes de más de un vuelo a la
ÍTEM 8	Áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos fuera del edificio terminal
	<b>CONFIABILIDAD</b>
ÍTEM 9	Manejo de idiomas extranjeros por parte del personal de confitería y kiosco
ÍTEM 10	Información sobre horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública
	<b>RESPONSABILIDAD</b>
ÍTEM 11	Kiosco y la confitería permanecen abiertos las 24 horas
ÍTEM 12	Amabilidad y buena predisposición por parte del personal en sala de embarque
	<b>SEGURIDAD</b>
ÍTEM 13	Personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento
ÍTEM 14	Cámaras de vigilancia en las diferentes salas del aeropuerto
ÍTEM 15	Agilidad del personal a cargo del control policial previo a sala de embarque
ÍTEM 16	Señalización y delimitación correcta del área de circulación de pasajeros en plataforma
ÍTEM 17	Personal en sala de arribos para brindar información y colaborar en el retiro de equipajes
	<b>EMPATÍA</b>
ÍTEM 18	Accesibilidad de los canales de comunicación para gestionar reclamos
ÍTEM 19	Servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP
ÍTEM 20	Amabilidad del personal de control policial
ÍTEM 21	Personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas amable y considerado
ÍTEM 22	Indicaciones en sala de arribos de tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

La tabla III, muestra los indicadores presentados anteriormente, asociados al Proceso Tránsito de Pasajeros y sus dos Subprocesos Partidas y Arribos:

Tabla III

**Atributos de calidad de servicio en el Aeropuerto Comandante Espora presentados por dimensión, según el Proceso Tránsito de Pasajeros y los Subprocesos Partidas y Arribos**

<b>PROCESO: TRÁNSITO DE PASAJEROS</b>			
<b>SUBPROCESO: PARTIDAS</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DI M</b>	<b>SUBDIMENSION</b>	<b>INDICADOR</b>
ENTRADA AL AEROPUERTO	IN	Rampas de acceso	Rampas de acceso al edificio terminal desde el estacionamiento
	CO	---	---
	RE	---	---
	SE	Personal de vigilancia	Personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento
	EM	---	---
FACTURACIÓN Y OBTENCIÓN DE TARJETA DE EMBARQUE	IN	Áreas brindadas a disposición de las compañías aéreas	Amplitud de las áreas de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje puestas a disposición de las líneas aéreas
	CO	Manejo de idiomas extranjeros	Manejo de idiomas extranjeros por parte del personal que brinda servicios de alimentación y amenidades
	RE	Horarios de prestación de servicios complementarios	El horario de atención de kiosco y confitería
	SE	Cámaras de vigilancia	Cámaras de vigilancia en las distintas salas del edificio terminal
	EM	Canales de comunicación en la gestión de reclamos	Conocimiento y acceso por parte de los usuarios a los canales de comunicación que permiten gestionar reclamos
PRE-EMBARQUE	IN	Ascensor y escalera mecánica	Ascensor y escalera mecánica en funcionamiento continuo
	CO	Información relativa a los vuelos	Información visible sobre horarios de embarque y estado de los vuelos
	RE	---	---
	SE	Control policial	Agilidad del control policial previo al ingreso a sala de embarque
	EM	Personal policial	El personal de control policial es amable al ejercer su tarea
EMBARQUE	IN	Sanitarios	Sanitarios en buenas condiciones de limpieza y mantenimiento
		Cajeros automáticos y casas de cambio	Disponibilidad de cajeros automáticos y casas de cambio
	CO	---	---
	RE	Personal de sala de embarque	Amabilidad y predisposición a resolver consultas por parte del personal de sala de embarque
	SE	---	---
	EM	Sala VIP	Servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP

<b>SUBPROCESO: ARRIBOS</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DI M</b>	<b>SUBDIMENSION</b>	<b>INDICADOR</b>
TRÁNSITO DEL PAX DEL AVION AL EDIFICIOAERO PORTUARIO	IN	Manga telescópica	Servicio de manga suficiente para atender todos los vuelos diarios
	CO	---	---
	RE	---	---
	SE	Área de circulación de pasajeros en plataforma	Señalización y delimitación del área de circulación de pasajeros por plataforma
	EM	Personal de asistencias	Amabilidad del personal que brinda servicios de asistencia
RETIRO DE EQUIPAJES	IN	Cintas transportadoras de equipajes	Cantidad suficiente de cintas transportadoras de equipajes sin dar lugar a inconvenientes en vuelos simultáneos
	CO	---	---
	RE	---	---
	SE	Colaboración e información en sala de arribos	Personal que brinda información y colabora en el retiro de equipajes
	EM	Información en sala de arribo	Información en sala de arribos sobre tiempos de demora en salida de equipaje y vuelos de procedencia
SALIDA DEL EDIFICIO TERMINAL	IN	Áreas exteriores cubiertas	Áreas de sombra, cubiertas o arboladas para la espera de vehículos.
	CO	---	---
	RE	---	---
	SE	---	---
	EM	---	---

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

Referencias:

- IN: Instalaciones
- CO: Confiabilidad
- RE: Responsabilidad
- SE: Seguridad
- EM: Empatía

#### **5.4 Procedimiento para la confección de los cuestionarios**

Una vez seleccionados los 22 atributos a evaluar, se procede a la elaboración de los cuestionarios, considerando como base el modelo SERVQUAL. Estos atributos incorporados en los cuestionarios a modo de premisa se constituyen en ítems.

En el primer cuestionario se incluyen los 22 ítems diseñados con la finalidad de evaluar los servicios aeroportuarios en general, sin hacer una asociación con los servicios prestados por el Aeropuerto Comandante Espora. Es decir, se consideran aquellos servicios ideales, considerados de excelente calidad.

En el segundo cuestionario, se incluyen los mismos ítems que en el cuestionario anterior, pero con el fin de evaluar la percepción del pasajero sobre la prestación de los servicios en el Aeropuerto Comandante Espora.

En el tercer cuestionario se considera la propuesta SERVQUAL sin adaptaciones. Se solicita al segmento corporativo asignar porcentajes a las características que corresponden a servicios aeroportuarios que considere de mayor importancia. Con los cuestionarios elaborados, se procede a aplicar 120 cuestionarios a este segmento dentro del Aeropuerto de Bahía Blanca (Ver anexo “Modelo de cuestionario”).

---

# **Capítulo 6**

## **Resultados**

## 6. Resultados

### 6.1 Expectativas y Percepciones del segmento corporativo con respecto a los servicios prestados en el Aeropuerto Comandante Espora

La aplicación del Modelo SERVQUAL, permite obtener resultados a partir del cálculo de puntuaciones promedio, tanto del cuestionario referido a las expectativas del servicio (N°1), como del cuestionario sobre la percepción del servicio bajo estudio (N°2). Además, permite calcular distintas brechas con base en los resultados de los cuestionarios aplicados.

En la Tabla IV se exponen los valores promedio de la totalidad de los cuestionarios N°1 y N°2 correspondientes a expectativas y percepciones asignadas por los pasajeros corporativos. Los resultados se exponen para cada atributo evaluado en el Proceso Tránsito de Pasajeros y particularmente, para cada actividad que componen los Subprocesos Partidas y Arribos.

Tabla IV

#### Promedios de expectativas y percepciones de los servicios prestados por el Aeropuerto Comandante Espora según el segmento corporativo

	<b>PROCESO: TRÁNSITO DE PASAJEROS</b>	<b>PRO. EXP</b>	<b>PRO. PERC</b>
	<b>SUBPROCESO PARTIDAS</b>		
	<b>ENTRADA AL AEROPUERTO</b>		
IN	Buenas condiciones de rampas de acceso al edificio terminal	6,52	4,79
SE	Personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento	5,65	2,69
	<b>FACTURACIÓN Y OBTENCIÓN DE TARJETA DE EMBARQUE</b>		
IN	Amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje	6,07	4,73
CO	Manejo de idiomas extranjeros por parte del personal de confitería y kiosco	5,7	3,19
RE	Kiosco y la confitería permanecen abiertos las 24 horas	5,87	2,43
SE	Cámaras de vigilancia en las diferentes salas del aeropuerto	6,06	3,34
EM	Accesibilidad de los canales de comunicación para gestionar reclamos	5,92	3,76
	<b>PRE-EMBARQUE</b>		
IN	Funcionamiento permanente del ascensor y escalera mecánica	6,42	4,99
CO	Información sobre horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública	6,49	3,98
SE	Agilidad del personal a cargo del control policial previo a sala de embarque	6,24	4,47
SE	Amabilidad del personal de control policial	5,68	4,49
	<b>EMBARQUE</b>		
IN	Buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios	6,53	5,31
IN	Funcionamiento de al menos una casa de cambio y un cajero automático	5,86	2,24
RE	Amabilidad y buena predisposición por parte del personal en sala de embarque	6,16	5,52
EM	Servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP	5,14	3,33

<b>SUBPROCESO ARRIBOS</b>			
<b>TRÁNSITO DEL PASAJERO DEL AVIÓN AL EDIFICIO AEROPORTUARIO</b>			
IN	Servicio de manga para todos los vuelos evitando la circulación de pasajeros por plataforma	6,16	2,61
SE	Señalización y delimitación correcta del área de circulación de pasajeros en plataforma	6,16	3,82
EM	Personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas amable y considerado	6,18	5,11
<b>RETIRO DE EQUIPAJES</b>			
IN	Cintas transportadoras de equipajes suficientes para recibir equipajes de más de un vuelo a la vez	6,16	3,43
SE	Personal en sala de arribos para brindar información y colaborar en el retiro de equipajes	5,66	3,64
EM	Indicaciones en sala de arribos de tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de procedencia	6,08	2,7
<b>SALIDA DEL EDIFICIO TERMINAL</b>			
IN	Áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos fuera del edificio terminal	5,09	2,37

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

Referencias:

- IN: Instalaciones.
- CO: Confiabilidad
- RE: Responsabilidad
- SE: Seguridad
- EM: Empatía

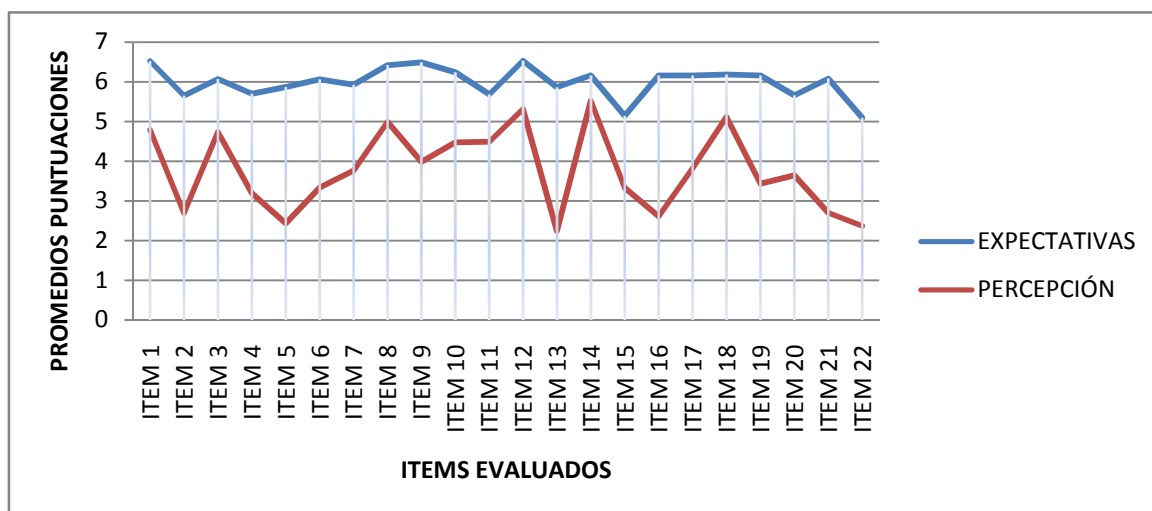
Como se refleja en la tabla IV, en lo referente a las expectativas de calidad del servicio todas las puntuaciones son altas. Si bien existen variaciones, ningún atributo tiene una puntuación menor a los 5 puntos según la escala Likert aplicada. Cabe aclarar que, los resultados de las expectativas, se ven influidos por las experiencias previas de los usuarios en relación con los servicios aeroportuarios. Por el contrario, se observan diferencias más marcadas en los valores sobre percepción de la calidad de los servicios brindados en el Aeropuerto de Bahía Blanca.

En la Figura 4, se grafican los resultados correspondientes a la Tabla IV haciéndose más notoria la diferencia entre percepciones y expectativas que se interpreta como satisfacción o insatisfacción del usuario con el servicio prestado.



Figura 4

**Promedios puntuaciones Expectativas-Percepciones por atributo evaluado**



REFERENCIAS:

SUBPROCESO PARTIDAS	
ITEM 1	Buenas condiciones de rampas de acceso al edificio terminal
ITEM 2	Personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento
ITEM 3	Amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje
ITEM 4	Manejo de idiomas extranjeros por parte del personal de confitería y kiosco
ITEM 5	Kiosco y la confitería permanecen abiertos las 24 horas
ITEM 6	Cámaras de vigilancia en las diferentes salas del aeropuerto
ITEM 7	Accesibilidad de los canales de comunicación para gestionar reclamos
ITEM 8	Funcionamiento permanente del ascensor y escalera mecánica
ITEM 9	Información sobre horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública
ITEM 10	Agilidad del personal a cargo del control policial previo a sala de embarque
ITEM 11	Amabilidad del personal de control policial
ITEM 12	Buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios
ITEM 13	Funcionamiento de al menos una casa de cambio y un cajero automático
ITEM 14	Amabilidad y buena predisposición por parte del personal en sala de embarque
ITEM 15	Servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP
SUBPROCESO ARRIBOS	
ITEM 16	Servicio de manga en todos los vuelos evitando la circulación de pasajeros por plataforma
ITEM 17	Señalización y delimitación correcta del área de circulación de pasajeros en plataforma
ITEM 18	Personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas amable y considerado
ITEM 19	Cintas transportadoras de equipajes suficientes para recibir equipajes de más de un vuelo a la vez
ITEM 20	Personal en sala de arribos para brindar información y colaborar en el retiro de equipajes
ITEM 21	Indicaciones en sala de arribos de tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de procedencia
ITEM 22	Áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos fuera del edificio terminal

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

A partir de la lectura de la figura 4, se observa que en todos los atributos, los usuarios del servicio sienten insatisfacción en tanto las expectativas del servicio superan la percepción del mismo. Sin embargo, en algunos casos es mayor que en otros.

### **6.1.1 Expectativas Subproceso Partidas – Cuestionario 1**

En particular, dentro del Subproceso *Partidas*, la mayor cantidad de atributos con expectativas altas se centran en la actividad de *Pre-Embarque*. Estos, refieren al funcionamiento permanente del ascensor y la escalera mecánica; a la información sobre horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública; y a la agilidad del personal a cargo del control policial previo a la sala de embarque. Una de las características propias del segmento corporativo, es que al tomar vuelos de manera regular, auto gestionan su tarjeta de embarque y en general no despachan equipajes, es decir, ingresan al aeropuerto y se dirigen directamente al área de pre-embarque utilizando cada vez menos las áreas destinadas a facturación y entrega de equipajes. Estas características se evidencian en los resultados de los cuestionarios, siendo la causa de los altos valores de las expectativas en la actividad de *Pre-Embarque*.

Sin embargo, existen otros atributos que poseen expectativas altas, tales como las condiciones de las rampas de acceso al edificio terminal, evaluada en la actividad entrada al aeropuerto y las condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios en la actividad de embarque.

### **6.1.2 Expectativas Subproceso Arribos – Cuestionario 1**

Con respecto a las expectativas del Subproceso *Arribos*, la mayor cantidad de atributos con expectativas elevadas corresponden a la actividad Tránsito del pasajero del avión al edificio terminal. Los tres atributos a través de los cuales se evalúa esta actividad tienen valores de expectativas muy similares: servicio de manga, señalización y delimitación del área de circulación de pasajeros por plataforma y la amabilidad del personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas.

### **6.1.3 Percepciones Subproceso Partidas – Cuestionario 2**

En cuanto a las percepciones, el atributo con menor puntuación corresponde a la inexistencia de casas de cambio y cajeros automáticos, siendo uno de los más reclamados en observaciones por parte de los pasajeros corporativos. Si bien desde el análisis se incorpora al Subproceso Partidas, se consideran servicios comunes a ambos procesos.

Otros reclamos que surgen en el Subproceso *Partidas* y en particular dentro de la actividad facturación y obtención de tarjeta de embarque, refiere a los horarios de apertura de confitería y kioscos. Los pasajeros destacan como observación varios aspectos negativos del servicio prestado por el kiosco y la confitería: escasas opciones de menú y su disponibilidad, además de los reducidos horarios de apertura. Asimismo, reclaman que muchas veces estos servicios se encuentran cerrados en horarios de operación de los vuelos, quedando el aeropuerto sin prestadores de servicios de alimentación durante su operatoria.

El área pública exterior al edificio terminal que involucra, paradas de taxis, zonas de espera de vehículos y estacionamiento, obtiene también muy baja percepción. Se evalúa en el Subproceso *Partidas*, en la dimensión *Seguridad*, actividad de entrada al aeropuerto, en el atributo referido al personal de vigilancia permanente en el estacionamiento y, en el Subproceso *Arribos*, en el atributo relacionado con las áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos fuera del edificio terminal. Además de las bajas puntuaciones en percepción, son resaltados como negativos por parte de los pasajeros en observaciones de los cuestionarios.

Dentro de las percepciones más altas, se destacan el funcionamiento del ascensor y escalera mecánica correspondiente a la actividad pre-embarque; además de las condiciones de higiene de los sanitarios y la predisposición del personal en sala de embarque ambos relativos a la actividad de embarque.

#### **6.1.4 Percepciones Subproceso Arribos – Cuestionario 2**

Uno de los atributos con resultado negativo corresponde a las señalizaciones en sala de arribos respecto a los tiempos de espera en la salida de equipajes y los vuelos de procedencia. Si bien en general, este segmento de pasajeros no despacha equipajes, cuando lo hace, espera recibirlo de manera rápida. Algo que se remarca en los cuestionarios, es la existencia sólo de una cinta transportadora de equipajes lo cual demora aún más los tiempos de entrega y dificulta en arribos simultáneos, la diferenciación de los mismos según los vuelos de procedencia.

Respecto a la actividad tránsito de pasajeros desde el avión hacia el edificio terminal, se destaca como reclamo que el aeropuerto posee sólo una manga telescópica para la circulación, obligando en operatorias simultáneas de más de un vuelo, a utilizar la

plataforma para descenso y ascenso de pasajeros, generando con ello malestar entre los pasajeros usuarios del servicio.

Dentro de este Subproceso, un atributo con alta percepción corresponde a la amabilidad del personal a cargo del traslado de pasajeros en silla de ruedas, correspondiente al tránsito de pasajeros del avión al edificio aeroportuario.

## 6.2 Brecha Absoluta

Una forma de análisis de los resultados que propone el modelo SERVQUAL es el cálculo de la Brecha Absoluta. La misma se obtiene de la sumatoria de todas las diferencias de valores de percepciones menos sus correspondientes valores de expectativas de cada atributo evaluado para el total de cuestionarios aplicados, dividido el número total de cuestionarios aplicados. Para ello, se consideran los resultados del primer y segundo cuestionario.

La fórmula a continuación es la que se aplica para el cálculo de las mismas:

$$BA_j = \frac{\sum_{i=1}^N (P_i - E_i)}{N}$$

### Referencias:

$BA_j$ : Brecha Absoluta del atributo a evaluar

$P_i$ : Valor correspondiente a la percepción del atributo de servicio a evaluar

$E_i$ : Valor correspondiente a la expectativa del atributo de servicio a evaluar

$n$ : Cantidad de cuestionarios aplicados

$i$ : Cuestionario individual evaluado

$j$ : Atributo a evaluar

En el caso de estudio se realizaron 120 cuestionarios. Con base en estos resultados se calcula la brecha absoluta por atributo de acuerdo a la actividad y Subproceso en el cual se encuadra. Los resultados se exponen a continuación, en el apartado 6.2.1, calculados de forma individual para cada atributo evaluado en los cuestionarios; y luego, en el apartado 6.2.2, agrupados por Subproceso, obteniendo de esta forma, mediciones globales para cada Subproceso.

### **6.2.1 Brecha Absoluta por atributo – Cuestionarios 1 y 2**

Para realizar el cálculo por atributo, se aplica la fórmula antes mencionada a cada uno de los ítems evaluados en los cuestionarios. De esta forma, *se calcula la diferencia entre el valor de percepción de un atributo particular y su correspondiente en expectativas*, para cada uno de los cuestionarios realizados. Se realiza la sumatoria del total de esos resultados y finalmente se divide por el número de encuestas aplicadas.

El valor final del cálculo determina un valor promedio del total de los cuestionarios. Si el resultado es negativo (expectativa mayor a percepción) indica insatisfacción de los usuarios del servicio, y si es positivo (expectativa menor a percepción) refiere a satisfacción de los usuarios.

La Tabla V y la Figura 5 presentadas a continuación, exponen los valores promedio de las Brechas Absolutas correspondientes a cada atributo analizado en los cuestionarios según la actividad y el subproceso al que corresponden. La Brecha Absoluta arroja valores negativos en todos los casos. En este sentido, se observa insatisfacción del pasajero corporativo en todos los atributos analizados. En aquellos en los que el valor de la brecha es menor, la insatisfacción del pasajero también lo es.

Tabla V

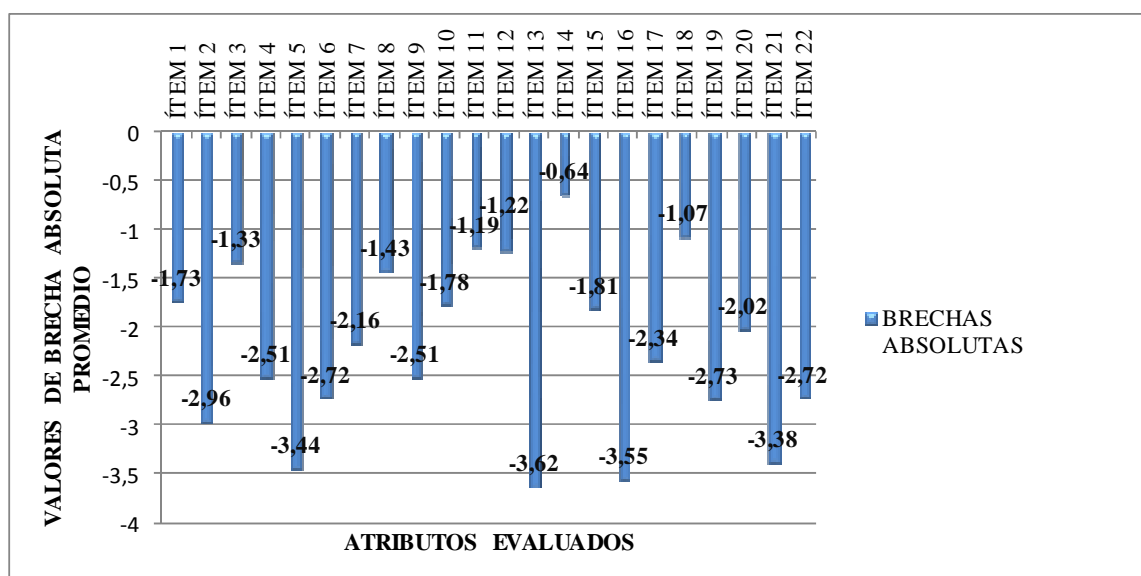
**Brecha Absoluta según Proceso, Subprocesos y Actividades**

<b>ATRIBUTOS EVALUADOS</b>	<b>BA</b>	<b>SAT O INSAT</b>
<b>PROCESO: TRÁNSITO DE PASAJEROS</b>		
<b>SUBPROCESO PARTIDAS</b>		
<b>ENTRADA AL AEROPUERTO</b>		
Buenas condiciones de rampas de acceso al edificio terminal	-1,73	INSAT
Personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento	-2,96	INSAT
<b>FACTURACIÓN Y OBTENCIÓN DE TARJETA DE EMBARQUE</b>		
Amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje	-1,33	INSAT
Manejo de idiomas extranjeros por parte del personal de confitería y kiosco	-2,51	INSAT
Kiosco y la confitería permanecen abiertos las 24 horas	-3,44	INSAT
Cámaras de vigilancia en las diferentes salas del aeropuerto	-2,72	INSAT
Accesibilidad de los canales de comunicación para gestionar reclamos	-2,16	INSAT
<b>PRE-EMBARQUE</b>		
Funcionamiento permanente del ascensor y escalera mecánica	-1,43	INSAT
Información sobre horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública	-2,51	INSAT
Agilidad del personal a cargo del control policial previo a sala de embarque	-1,78	INSAT
Amabilidad del personal de control policial	-1,19	INSAT
<b>EMBARQUE</b>		
Buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios	-1,22	INSAT
Funcionamiento de al menos una casa de cambio y un cajero automático	-3,62	INSAT
Amabilidad y buena predisposición por parte del personal en sala de embarque	-0,64	INSAT
Servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP	-1,81	INSAT
<b>SUBPROCESO ARRIBOS</b>		
<b>TRÁNSITO DEL PASAJERO DEL AVIÓN AL EDIFICIO AEROPORTUARIO</b>		
Servicio de manga para todos los vuelos evitando la circulación de pasajeros por plataforma	-3,55	INSAT
Señalización y delimitación correcta del área de circulación de pasajeros en plataforma	-2,34	INSAT
Personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas amable y considerado	-1,07	INSAT
<b>RETIRO DE EQUIPAJES</b>		
Cintas transportadoras de equipajes suficientes para recibir equipajes de más de un vuelo a la vez	-2,73	INSAT
Personal en sala de arribos para brindar información y colaborar en el retiro de equipajes	-2,02	INSAT
Indicaciones en sala de arribos de tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de procedencia	-3,38	INSAT
<b>SALIDA DEL EDIFICIO TERMINAL</b>		
Áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos fuera del edificio terminal	-2,72	INSAT

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

Figura 5

**Brecha Absoluta por atributo evaluado**



Referencias:

SUBPROCESO PARTIDAS	
ITEM 1	Buenas condiciones de rampas de acceso al edificio terminal
ITEM 2	Personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento
ITEM 3	Amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje
ITEM 4	Manejo de idiomas extranjeros por parte del personal de confitería y kiosco
ITEM 5	Kiosco y la confitería permanecen abiertos las 24 horas
ITEM 6	Cámaras de vigilancia en las diferentes salas del aeropuerto
ITEM 7	Accesibilidad de los canales de comunicación para gestionar reclamos
ITEM 8	Funcionamiento permanente del ascensor y escalera mecánica
ITEM 9	Información sobre horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública
ITEM 10	Agilidad del personal a cargo del control policial previo a sala de embarque
ITEM 11	Amabilidad del personal de control policial
ITEM 12	Buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios
ITEM 13	Funcionamiento de al menos una casa de cambio y un cajero automático
ITEM 14	Amabilidad y buena predisposición por parte del personal en sala de embarque
ITEM 15	Servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP
SUBPROCESO ARRIBOS	
ITEM 16	Servicio de manga para todos los vuelos evitando la circulación de pasajeros por plataforma
ITEM 17	Señalización y delimitación correcta del área de circulación de pasajeros en plataforma
ITEM 18	Personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas amable y considerado
ITEM 19	Cintas transportadoras de equipajes suficientes para recibir equipajes de más de un vuelo a la vez
ITEM 20	Personal en sala de arribos para brindar información y colaborar en el retiro de equipajes
ITEM 21	Indicaciones en sala de arribos de tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de precedencia
ITEM 22	Áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos fuera del edificio terminal

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

La figura 5 esquematiza los resultados expuestos en la Tabla V. Las mayores brechas, es decir donde la expectativa es superior a la percepción, corresponden a: escasos horarios de atención de kiosco y confitería, inexistencia de una casa de cambio y cajero automático, insuficiencia de la manga telescópica para atender todos los vuelos y falta de indicaciones en sala de arribos sobre los tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de procedencia.

Los atributos que presentan menores brechas, es decir aquellos donde la percepción del pasajero se asemeja más a las expectativas y donde el nivel de insatisfacción es menor, se encuentran principalmente dentro del Subproceso *Partidas*. Los mismos corresponden a las condiciones de las rampas de acceso al edificio terminal, a la amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje, al buen funcionamiento del ascensor y escalera mecánica, a la amabilidad del personal de control policial, a la agilidad del personal a cargo del control policial previo a sala de embarque, las buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios, la amabilidad y buena predisposición por parte del personal en sala de embarque y a la presencia de servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP.

### **6.2.2 Brecha Absoluta por Subproceso – Cuestionarios 1 y 2**

Para comparar en términos de brechas absolutas los dos subprocesos que componen el proceso principal Tránsito de Pasajeros, se calculan ambas brechas. Para ello, se consideran los resultados de brechas absolutas por atributo ya calculados, y a su vez se calcula por un lado, el promedio de los atributos que componen el Subproceso *Partidas*, y por otro lado, el promedio de los atributos que componen el Subproceso *Arribos*.

Para el cálculo de la Brecha Absoluta del Subproceso *Partidas*, se aplica la misma fórmula utilizada anteriormente pero sólo considerando los atributos que componen dicho Subproceso (ítems del 1 a 15 - Tabla VI). El mismo procedimiento se realiza para el cálculo de la Brecha Absoluta del Subproceso *Arribos*, considerando los atributos correspondientes a dicho subproceso (ítems del 16 al 22 - Tabla VI).



Tabla VI

**Orden de atributos por Subproceso**

SUBPROCESO PARTIDAS	
ITEM 1	Buenas condiciones de rampas de acceso al edificio terminal
ITEM 2	Personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento
ITEM 3	Amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje
ITEM 4	Manejo de idiomas extranjeros por parte del personal de confitería y kiosco
ITEM 5	Kiosco y la confitería permanecen abiertos las 24 horas
ITEM 6	Cámaras de vigilancia en las diferentes salas del aeropuerto
ITEM 7	Accesibilidad de los canales de comunicación para gestionar reclamos
ITEM 8	Funcionamiento permanente del ascensor y escalera mecánica
ITEM 9	Información sobre horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública
ITEM 10	Agilidad del personal a cargo del control policial previo a sala de embarque
ITEM 11	Amabilidad del personal de control policial
ITEM 12	Buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios
ITEM 13	Funcionamiento de al menos una casa de cambio y un cajero automático
ITEM 14	Amabilidad y buena predisposición por parte del personal en sala de embarque
ITEM 15	Servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP
SUBPROCESO ARRIBOS	
ITEM 16	Servicio de manga para todos los vuelos evitando la circulación de pasajeros por plataforma
ITEM 17	Señalización y delimitación correcta del área de circulación de pasajeros en plataforma
ITEM 18	Personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas amable y considerado
ITEM 19	Cintas transportadoras de equipajes suficientes para recibir equipajes de más de un vuelo a la vez
ITEM 20	Personal en sala de arribos para brindar información y colaborar en el retiro de equipajes
ITEM 21	Indicaciones en sala de arribos de tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de procedencia
ITEM 22	Áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos fuera del edificio terminal

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

Como resultados se obtienen las dos Brechas Absolutas que muestra la Tabla VII:

Tabla VII

**Brechas Absolutas por Subproceso**

		BRECHA ABSOLUTA
PROCESO: TRÁNSITO DE PASAJEROS	SUBPROCESO PARTIDAS	-2,07
	SUBPROCESO ARRIBOS	-2,54

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

Al comparar los resultados de la Tabla VII con los de la Tabla V, se observa que si bien en el Subproceso Partidas se encuentra el atributo con mayor Brecha Absoluta (ítem N°13), a nivel general, hay mayores niveles de insatisfacción en el Subproceso Arribos, ya que en promedio, la brecha en este subproceso es mayor.

### 6.3 Brecha Relativa

La brecha absoluta aporta información relativa al nivel de satisfacción o insatisfacción de los usuarios del servicio con respecto a cada atributo, pero no brinda información acerca del peso o importancia que le asigna cada pasajero a cada uno de las dimensiones analizadas.

Una herramienta que brinda el modelo SERVQUAL para incluir en el análisis la *valoración o relevancia de cada una de las cinco dimensiones por parte de los pasajeros* encuestados, es la Brecha Relativa. Esta herramienta, relativiza la brecha absoluta en función de la valoración de las dimensiones.

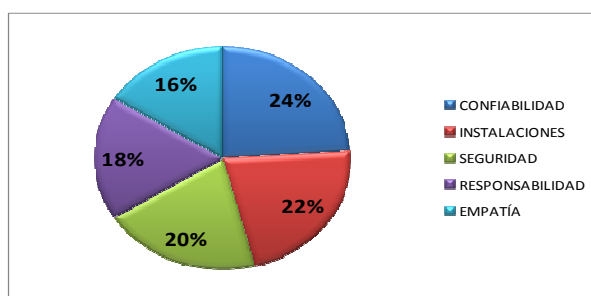
#### 6.3.1 Promedios Puntuaciones por Dimensión – Cuestionario 3

En el caso de estudio, el tercer cuestionario, es el que sirve de base para calcular la brecha relativa. Este cuestionario, corresponde a la valoración de los pasajeros corporativos sobre las cinco dimensiones propuestas por SERVQUAL. Los pasajeros consultados, dividen un total de 100 puntos entre las cinco dimensiones propuestas asignando mayor cantidad de puntos a aquella que consideran más importante. De esta manera, se conforma una jerarquía del lugar que ocupa cada dimensión dentro de la valoración del pasajero corporativo.

En la Figura 6, se muestran los promedios de la totalidad de las puntuaciones asignadas en el tercer cuestionario, representando cada una de las dimensiones de forma individual. Estos valores promedios se expresan en porcentajes, tal como lo solicitan los cuestionarios entregados a los pasajeros.

Figura 6

#### Promedios de porcentajes asignados a cada dimensión por el segmento corporativo



Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

Los resultados expuestos en la Figura 6, muestran como los pasajeros otorgan mayor importancia a los atributos relacionados con la Confiabilidad. Es decir, valoran la habilidad en los prestadores de los servicios que garanticen una prestación segura y precisa. Si bien en menor medida, también valoran la apariencia de las instalaciones físicas: equipos, personal y material de comunicación utilizados en la prestación de los servicios (dimensión Instalaciones). La dimensión con menor porcentaje de valoración es Empatía, es decir aquella referida al cuidado y atención individualizada que un aeropuerto ofrece a sus clientes al brindar los servicios. Esto ocurre por una característica propia de los pasajeros corporativos que no requieren de personal de apoyo al realizar las actividades propias de la partida o del arribo de un vuelo. A su vez, las dos dimensiones que reciben puntuaciones de valoración medias son Seguridad y Responsabilidad, referidas tanto a los conocimientos y trato amable de los empleados en la prestación de los servicios como a la disposición del prestador del servicio para ayudar a los clientes y dar un servicio rápido respectivamente.

### 6.3.2 Brecha Relativa por atributo – Cuestionarios 1, 2 y 3

Esta información acerca de los porcentajes asignados a las dimensiones evaluadas por los pasajeros corporativos, se utiliza para relativizar la Brecha Absoluta, de manera de considerar, no sólo el valor que el pasajero le asigna a cada ítem en los cuestionarios 1 y 2, sino además, ponderar esas puntuaciones con la valoración otorgada a la dimensión a la cual pertenece cada atributo.

De esta manera, se procede a relativizar los valores de las Brechas Absolutas calculadas anteriormente, aplicando la siguiente fórmula:

$$BR_j = \frac{\sum_{i=1}^N ((P_i - E_i) * D_i)}{N}$$

Referencias:  
 BR<sub>j</sub>: Brecha Relativa del atributo a evaluar  
 P<sub>i</sub>: Valor correspondiente a la percepción del atributo de servicio a evaluar  
 E<sub>i</sub>: Valor correspondiente a la expectativa del atributo de servicio a evaluar  
 N: Cantidad de cuestionarios aplicados  
 i: Cuestionario individual evaluado  
 j: Atributo a evaluar  
 D<sub>i</sub>: Puntuación asignada a la dimensión por pasajero

Para cada atributo evaluado en los cuestionarios, se multiplica el valor correspondiente de Brecha Absoluta, por el porcentaje otorgado por cada pasajero encuestado a la

dimensión a la cual corresponde. Finalmente, se realiza la sumatoria de los resultados de cada uno de los cuestionarios y el valor arrojado se divide por el número total de cuestionarios aplicados. El valor final arribado, SERVQUAL lo denomina Brecha Relativa. En la Tabla VIII y la Figura 7, se exponen los resultados calculados para cada atributo del proceso bajo estudio.

Tabla VIII

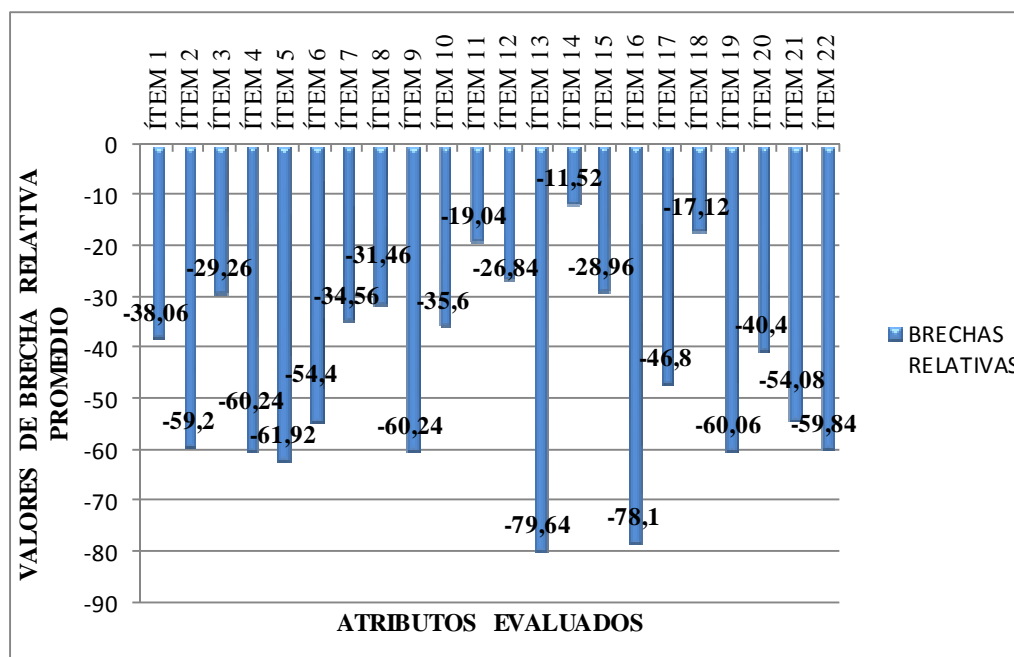
**Brechas Relativas según Proceso, Subprocesos y Actividades**

<b>PROCESO: TRÁNSITO DE PASAJEROS</b>	<b>BR</b>
<b>SUBPROCESO PARTIDAS</b>	
<b>ENTRADA AL AEROPUERTO</b>	
Buenas condiciones de rampas de acceso al edificio terminal	-38,06
Personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento	-59,2
<b>FACTURACIÓN Y OBTENCIÓN DE TARJETA DE EMBARQUE</b>	
Amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje	-29,26
Manejo de idiomas extranjeros por parte del personal de confitería y kiosco	-60,24
Kiosco y la confitería permanecen abiertos las 24 horas	-61,92
Cámaras de vigilancia en las diferentes salas del aeropuerto	-54,4
Accesibilidad de los canales de comunicación para gestionar reclamos	-34,56
<b>PRE-EMBARQUE</b>	
Funcionamiento permanente del ascensor y escalera mecánica	-31,46
Información sobre horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública	-60,24
Agilidad del personal a cargo del control policial previo a sala de embarque	-35,6
Amabilidad del personal de control policial	-19,04
<b>EMBARQUE</b>	
Buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios	-26,84
Funcionamiento de al menos una casa de cambio y un cajero automático	-79,64
Amabilidad y buena predisposición por parte del personal en sala de embarque	-11,52
Servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP	-28,96
<b>SUBPROCESO ARRIBOS</b>	
<b>TRÁNSITO DEL PASAJERO DEL AVIÓN AL EDIFICIO AEROPORTUARIO</b>	
Servicio de manga para todos los vuelos evitando la circulación de pasajeros por plataforma	-78,1
Señalización y delimitación correcta del área de circulación de pasajeros en plataforma	-46,8
Personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas amable y considerado	-17,12
<b>RETIRO DE EQUIPAJES</b>	
Cintas transportadoras de equipajes suficientes para recibir equipajes de más de un vuelo a la vez	-60,06
Personal en sala de arribos para brindar información y colaborar en el retiro de equipajes	-40,4
Indicaciones en sala de arribos de tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de procedencia	-54,08
<b>SALIDA DEL EDIFICIO TERMINAL</b>	
Áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos fuera del edificio terminal	-59,84

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

Figura 7

**Brecha Relativa por atributo evaluado**



Referencias:

SUBPROCESO PARTIDAS	
ITEM 1	Buenas condiciones de rampas de acceso al edificio terminal
ITEM 2	Personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento
ITEM 3	Amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje
ITEM 4	Manejo de idiomas extranjeros por parte del personal de confitería y kiosco
ITEM 5	Kiosco y la confitería permanecen abiertos las 24 horas
ITEM 6	Cámaras de vigilancia en las diferentes salas del aeropuerto
ITEM 7	Accesibilidad de los canales de comunicación para gestionar reclamos
ITEM 8	Funcionamiento permanente del ascensor y escalera mecánica
ITEM 9	Información sobre horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública
ITEM 10	Agilidad del personal a cargo del control policial previo a sala de embarque
ITEM 11	Amabilidad del personal de control policial
ITEM 12	Buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios
ITEM 13	Funcionamiento de al menos una casa de cambio y un cajero automático
ITEM 14	Amabilidad y buena predisposición por parte del personal en sala de embarque
ITEM 15	Servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet en la sala VIP
SUBPROCESO ARRIBOS	
ITEM 16	Servicio de manga para todos los vuelos evitando la circulación de pasajeros por plataforma
ITEM 17	Señalización y delimitación correcta del área de circulación de pasajeros en plataforma
ITEM 18	Personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas amable y considerado
ITEM 19	Cintas transportadoras de equipajes suficientes para recibir equipajes de más de un vuelo a la vez
ITEM 20	Personal en sala de arribos para brindar información y colaborar en el retiro de equipajes
ITEM 21	Indicaciones en sala de arribos de tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de procedencia
ITEM 22	Áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos fuera del edificio terminal

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

Al relativizar los valores de Brecha Absoluta, se observa como en ambos casos, la mayor brecha se localiza en el atributo relativo al funcionamiento de una casa cambio o cajero automático, perteneciente a la actividad de Embarque del Subproceso Partidas. Otros atributos que coinciden con la Brecha Absoluta son los referidos al servicio de manga para todos los vuelos, de la actividad tránsito del pasajero del avión al edificio aeroportuario, Subproceso Arribos; los horarios de apertura de kiosco y confiterías de la actividad facturación y obtención de tarjeta de embarque Subproceso Partidas y el referido a las cintas transportadoras de equipajes, de la actividad retiro de equipajes del Subproceso Arribos.

En cuanto a los atributos de menor brecha también coinciden los resultados de Brecha Relativa con la Brecha Absoluta. Estos atributos refieren a la amabilidad y buena predisposición por parte del personal de puerta de embarque, de la actividad Embarque; a la amabilidad del personal de control policial, ambos del Subproceso Partidas, así como también a la amabilidad y consideración del personal a cargo del traslado de pasajeros en silla de ruedas, de la actividad Tránsito del pasajero del avión al edificio aeroportuario, Subproceso Arribos.

### 6.3.3 Brecha Relativa por Subproceso – Cuestionarios 1, 2 y 3

Al igual que con las Brechas Absolutas se calcula en Brechas Relativas los valores correspondientes a los Subprocesos Partidas y Arribos. En este sentido, se consideran los resultados de Brechas Relativas por atributo ya calculados, y se procede a calcular el promedio considerando los atributos que componen el Subproceso *Partidas* y los correspondientes al Subproceso *Arribos*, según lo expuesto en la Tabla VI. Para el cálculo de la Brecha Relativa por subprocesos, se utiliza el mismo procedimiento que en el cálculo de la Brecha Absoluta.

Los resultados de las Brechas Relativas para los dos subprocesos analizados se muestran en Tabla IX.

Tabla IX

#### Brechas Relativas por Subproceso

		BRECHA RELATIVA
PROCESO: TRÁNSITO DE PASAJEROS	SUBPROCESO PARTIDAS	-42,06
	SUBPROCESO ARRIBOS	-50,91

Fuente: Elaborado por Natalia De Miguel (2014)

Al comparar estos resultados con los calculados en Brecha Absoluta, por subprocesos, se refleja como en ambas brechas, la brecha correspondiente al Subproceso Arribos es mayor. En este sentido, la mayor insatisfacción de los pasajeros corporativos se encuentra en los atributos relacionados con ese subproceso.

#### **6.4 Otros requerimientos sugeridos por el segmento corporativo**

Además de la evaluación de los atributos sobre calidad percibida presentados en los cuestionarios 1, 2 y 3, se incorpora una pregunta abierta sobre sugerencias y observaciones relacionadas con los servicios prestados en el Aeropuerto Comandante Espora de Bahía Blanca. Como resultado de las respuestas brindadas por los pasajeros, se destacan agrupados por subprocesos, diversos temas. En cuanto al Subproceso Partidas, puede incorporarse dentro de este subproceso los siguientes temas: mejoras en el sistema de parlantes, instalación de nuevos sillones de descanso, demarcación de las parcelas de estacionamiento, mayor variedad de opciones de menú en la confitería y la incorporación de pago con tarjeta de débito y/o crédito, instalación de terminales de autogestión, ampliación del área destinada al pre-embarque, mayor señalización de las áreas dentro del aeropuerto, control del estacionamiento de taxis y remises evitando los bloqueos de las entradas, mejoras en el servicio de wifi, instalación de nuevos enchufes en la terminal de pasajeros, incorporación de nuevos escaners, servicios de kiosco y confitería en sala de embarque y mayor disposición de personal en el área de pre-embarque. En cuanto al Subproceso Arribos se agrupan las siguientes sugerencias: incorporación de tiendas de regalos, farmacia, locales comerciales, instalación de puestos de atención de reclamos, incorporación de oficina de informes turísticos, mayor disponibilidad de taxis al arribo, mejoras en el aspecto exterior de la terminal, conectividad de la terminal aeroportuaria con el centro de la ciudad mediante servicios públicos.

En síntesis, las sugerencias expresadas por el segmento corporativo hacen referencia, principalmente, a la necesidad de nuevas inversiones en instalaciones.

#### **6.5 Síntesis**

En los distintos procesos de prestación de servicios se producen interacciones que incluyen “momentos de verdad” entre clientes y prestadores, y es justamente en esta interacción, donde el usuario percibe la calidad del servicio. Las empresas prestadoras de

servicios deben centrar su atención en el cliente, destinando todos sus esfuerzos a la satisfacción de los mismos, mejorando para ello la calidad del servicio prestado.

Con base en los resultados de los cuestionarios, se concluye que en el caso particular del Aeropuerto Comandante Espora, si bien las expectativas son altas en todos los atributos evaluados del Proceso Tránsito de Pasajeros, no ocurre lo mismo con los valores de las percepciones por parte del pasajero corporativo. Esto se traduce en valores altos de Brechas Absolutas y Relativas lo cual refleja altos niveles de insatisfacción del segmento de demanda bajo estudio. A su vez, estos atributos analizados por proceso y subproceso en los cuestionarios forman parte de las cinco dimensiones del servicio estudiado. En resumen, cada atributo corresponde a una dimensión y si bien los resultados son los mismos que los expuestos por subprocesos, pueden enfocarse además por dimensión.

En función de las cinco dimensiones analizadas, sobre las que se realiza el proceso de operacionalización de los atributos de calidad de servicios aeroportuarios, se llega a la conclusión de que las dos dimensiones más valoradas por los pasajeros del segmento corporativo del Aeropuerto Comandante Espora son *Confiabilidad e Instalaciones*. Desde el diseño de los cuestionarios, se otorga mayor importancia a la dimensión Instalaciones, asignando mayor cantidad de atributos para evaluar en los mismos, suponiendo que el pasajero corporativo no requiere tanto de personal de apoyo como de instalaciones modernas y acordes a los requerimientos actuales, que le permitan autogestionar su experiencia de viaje. Sin embargo, luego del análisis de resultados, se evidencia que estos pasajeros otorgan mayor importancia a la dimensión *Confiabilidad*.

Si bien la dimensión *Confiabilidad* es la que resulta más valorada por los pasajeros corporativos, tanto en Brecha Absoluta como Relativa, los atributos que la componen presentan valores de brecha altos, lo cual se traduce en una mayor insatisfacción para el pasajero. Los atributos considerados en esta dimensión: manejo de idiomas extranjeros por parte del personal de confitería y kiosco y, la información relativa a horarios de embarque y estado de los vuelos en el área pública, fueron evaluados ambos en el Subproceso Partidas.

En relación con la dimensión *Instalaciones*, ocupa el segundo lugar en la valoración de los pasajeros, es decir, es considerada como de alta relevancia en la prestación del servicio. Sin embargo, varios atributos de esta dimensión presentan Brechas Absolutas elevadas. Estos atributos refieren al funcionamiento de al menos una casa de cambio y un cajero



automático y al servicio de manga disponible para todos los vuelos. Si bien las brechas puntuales de estos atributos son muy altas, también figuran dentro de la dimensión otros atributos con valores de brechas menores, tanto absolutas como relativas, como lo son los referidos a la amplitud del área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje y las buenas condiciones de limpieza y mantenimiento de los sanitarios.

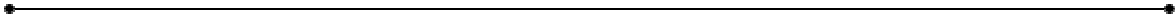
En cuanto a la dimensión *Seguridad*, ocupa un lugar intermedio en la valoración de los pasajeros y los atributos que representan mayores deficiencias en las dos brechas analizadas, son aquellos relacionados con la falta de personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento y con la inexistencia de cámaras de vigilancia en las diferentes salas del aeropuerto.

Las dimensiones *Responsabilidad* y *Empatía* son las menos valoradas por los pasajeros corporativos encuestados y a su vez, presentan menores brechas de insatisfacción. Esto se debe a que, al ser poco consideradas por este segmento, las expectativas en relación con esas dimensiones del servicio no son tan elevadas, con lo cual, las brechas entre percepciones y expectativas tampoco lo son. Los únicos dos atributos que presentan brechas altas son: reducidos horarios de apertura de kiosco y confitería, correspondiente a la dimensión *Responsabilidad*; y la inexistencia de indicaciones en sala de arribos de tiempos de espera en la salida de equipajes y vuelos de procedencia, perteneciente a la dimensión *Empatía*.

A partir del estudio realizado, se resalta que en todos los atributos de las dimensiones analizadas e integrantes de los Subprocesos Partidas y Arribos, hay deficiencias en la prestación del servicio. Si bien hay atributos en los que el nivel de insatisfacción es mayor, en todos ellos el pasajero corporativo se siente insatisfecho. Se observa a su vez, como el Subproceso *Arribos* obtiene mayor Brecha Relativa en comparación con el Subproceso *Partidas*.

Finalmente, de los resultados de Brechas para estos dos subprocesos podría obtenerse cálculo general de las Brechas para el Proceso Tránsito de pasajeros. Este cálculo no se realiza puesto que el sentido del mismo es sólo en comparación con resultados de estudios similares de la competencia, en casos de análisis anteriores o posteriores del mismo aeropuerto para comparar el avance a lo largo del tiempo y medir la calidad en comparación con otros valores.

Además, las observaciones o sugerencias reflejadas en los cuestionarios por parte del segmento corporativo, mencionan otros aspectos del servicio no incorporados como ítems en los mismos, los cuales refieren, principalmente, a la necesidad de nuevas inversiones en instalaciones dentro del Subproceso Arribos.



# **Capítulo 7**

## **Consideraciones Finales**



## 7. Consideraciones Finales

En la prestación de servicios es fundamental contar tanto con infraestructura de apoyo como con personal idóneo y capacitado que oriente esfuerzos hacia el cliente. En este sentido y luego de la investigación realizada, se concluye que el Aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca tiene aún varios aspectos para mejorar en los servicios brindados.

Luego del análisis de los resultados, se observa que si bien, desde el planteo inicial por parte de la tesista, se considera como dimensión más importante *Instalaciones* (suponiendo que el pasajero corporativo requiere de instalaciones modernas para autogestionar su experiencia de viaje), los resultados demuestran que los pasajeros corporativos valoran más la dimensión *Confiabilidad*.

Las deficiencias observadas se localizan en todas las actividades involucradas en el proceso de *Tránsito de pasajeros*, ya sea en personal en contacto con el cliente como en servicios de apoyo. En ocasiones de dos o más vuelos simultáneos, con un volumen de pasajeros que no ocupan la totalidad de las plazas ofrecidas, las instalaciones se ven saturadas y la ausencia de personal se hace aún más evidente.

Tanto la Brecha Absoluta como la Brecha Relativa calculadas, indican para cada dimensión, los distintos niveles de insatisfacción por parte de los pasajeros corporativos. Estos resultados se evidencian al calcular los promedios de diferencias entre los valores de expectativas asignados a un atributo y el correspondiente asignado a la percepción en referencia al caso de estudio. A estos resultados, se suman los comentarios y observaciones de los pasajeros en los cuestionarios.

A partir de los resultados del estudio, se sugiere como propuestas de mejora para el Aeropuerto Comandante Espora, la generación y gestión de la información al pasajero relativa al estado de los vuelos, a través de distintas vías de comunicación y señalización. Por otro lado, se propone la implementación de un proceso de satisfacción del cliente, que posibilite mediciones de calidad a través de cuestionarios, a fin de mejorar la calidad del servicio prestado. Finalmente, se propone la implementación de un proceso de gestión de quejas y reclamos, que permita dar solución a las necesidades de los pasajeros y brindar así un servicio de calidad.

En este sentido, los responsables de la gestión del Aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca deben plantear objetivos concretos y orientar esfuerzos en pos

de brindar un servicio de calidad al pasajero. En este sentido, directivos, gerentes y empleados en contacto con los pasajeros deben reunir conocimientos y habilidades para la consecución de un servicio de calidad.

Cabe aclarar, que desde el comienzo de la investigación varios atributos del servicio analizado han sido modificados gracias a diferentes licitaciones que se han otorgado a fin de mejorar la calidad del servicio prestado. Ejemplos de ello son la concesión de la confitería y el kiosco, ambos en el área pública de la terminal aeroportuaria. La incorporación de estos servicios implicaría un nuevo análisis para medir la calidad percibida.

Retomando la hipótesis inicial, y luego del desarrollo de la investigación, se concluye que la percepción del segmento de demanda corporativo sobre la calidad de los servicios prestados en el Aeropuerto Comandante Espora refleja las deficiencias en la prestación del mismo tanto en el Subproceso Partidas como en el Subproceso Arribos lo cual a su vez, causa distintos niveles de insatisfacción en los pasajeros correspondientes al segmento corporativo.

---

# **Capítulo 8**

## **Bibliografía**

## 8. Bibliografía:

- ABADI, Miguel. “La calidad de servicio”. *Facultad de ciencias económicas Universidad de Buenos Aires*. [En Línea] Buenos Aires: Facultad de ciencias económicas, 2004. [http://www.econ.uba.ar/www/departamentos/administracion/plan97/adm\\_general/Vicente/abadi%20Adm%20Gral/LA\\_CALIDAD\\_DE\\_SERVICIO.doc](http://www.econ.uba.ar/www/departamentos/administracion/plan97/adm_general/Vicente/abadi%20Adm%20Gral/LA_CALIDAD_DE_SERVICIO.doc). [4 de diciembre de 2013]
- ALMEIDA, Mar Alonso. *Gestión de la calidad de los procesos turísticos*. Madrid: Editorial Síntesis, 2006.
- BOULLÓN, Roberto. *Calidad turística en la pequeña y mediana empresa*. Buenos Aires: Ediciones Turísticas Mario Banchik, 2003.
- CAPECE, Gustavo. “Del inventario de recursos al inventario de atributos”. *En excelencia en marketing & administración turística*. Buenos Aires: Foro de profesionales en turismo. Año III N°VII, Junio/julio.
- DIPIERRI, Ana A., ZANFARDINI, Marina, “Indicadores de calidad en agencias de viajes receptoras”. *Red de revistas científicas de América Latina, el Caribe España y Portugal*. REDALIC: 2004, Año 8 Vol. 2 pp. 45-60.
- FALCES DELGADO, Carlos *et al.* “Hotelqual: Una escala para medir la calidad percibida en servicios de alojamiento.” *Estudios turísticos*, 1999, n°139, pp. 95-110.
- GARCÍA BUADES, Esther: *Calidad de servicio en hoteles de sol y playa*. Madrid: Editorial Síntesis, 2001.
- HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto *et al.* *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill, 1997.
- MENA RAMÍREZ, Miguel H. “Los servicios aeroportuarios y su necesaria integración con el transporte aéreo. Marco Jurídico”. *Revista Latino Americana de Derecho Aeronáutico* [En Línea]. RLADA-IX-220, 2011 Edición Número 4, <http://www.rlada.com/articulos.php?idarticulo=47720> [16 de abril de 2014].
- PEÑA, Jorge. Características, historia y evolución del Aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca, entrevista al segundo jefe del Aeropuerto Comandante Espora, Bahía Blanca, 26 de agosto de 2013.
- SERRANO BEDIA, Ana María *et al.* “Modelos de gestión de la calidad de servicio: Revisión y propuesta de integración con la estrategia empresarial”. XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM [En Línea]. Cantabria: Universidad de Cantabria, 2007, vol.2, [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ModelosDeGestionDeLaCalidadDeServicio-2480844%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ModelosDeGestionDeLaCalidadDeServicio-2480844%20(1).pdf) [22 de abril de 2014].

- VIEYTES, Rut. *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad*. Buenos Aires: De las ciencias, 2004.
- ZEITHAML, Valarie A. et al. *Calidad total en la calidad de los servicios*. Madrid: Díaz de Santos, 1992.

**Sitios web:**

- [http://www.turisticaonline.com/8/noticias/1545/quotbuscamos\\_un\\_contacto\\_mas\\_e\\_strecho\\_con\\_los\\_clientesquot.html](http://www.turisticaonline.com/8/noticias/1545/quotbuscamos_un_contacto_mas_e_strecho_con_los_clientesquot.html)
- <http://www.icte.es/ESP/e/15/La-marca-Q/Beneficios-y-ventajas>
- <http://www.corporacionamerica.com/aeropuerto-de-bahia-blanca>
- <http://www.orsna.gov.ar/>
- <http://www.hcdbahiablanca.gov.ar/index.php/concejales/proyectos/proyecto/1747/>
- <http://www.lanueva.com>
- <http://www.aeropuertosdelmundo.com.ar/americanadelsur/argentina/aeropuertos/bahia-blanca.php>
- <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- [http://www.sectur.gob.mx/es/sectur/sect\\_Turismo\\_de\\_Negocios](http://www.sectur.gob.mx/es/sectur/sect_Turismo_de_Negocios)
- <http://www.anac.gov.ar/>
- <http://www.iata.org/>



---

# Capítulo 9

## Anexo

Guía de entrevista al Sr Jorge Peña – Segundo jefe del Aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca

- Puesto
- Evolución histórica de la gestión público privada
- Áreas del aeropuerto ( Sectores Público/Privados - Licitaciones)
- Nueva terminal de pasajeros (año inauguración, obras aun pendientes, concesionario)
- Obras aún pendientes en el aeropuerto
- Proyectos a futuro
- Internacionalización del aeropuerto
- Tráfico anual de pasajeros por aeropuerto
- Tipos de aeronaves que aterrizan
- Plataforma y pistas capacidad
- Calidad en el aeropuerto: quejas



Los siguientes cuestionarios forman parte de una investigación a realizar como requisito para obtener el título Licenciada en turismo de la Universidad Nacional del Sur. El estudio tiene por finalidad medir la calidad de los servicios brindados en el Aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca. Por este motivo, solicito a Usted su ayuda para completar estos cuestionarios, estimando un tiempo aproximado de 5 minutos.

### CUESTIONARIO 1

**INSTRUCCIONES:** Piense en **servicios aeroportuarios de excelente calidad**. Por favor, indique hasta qué punto los servicios de un aeropuerto deberían tener las características descritas en cada declaración.

Si cree, que una **característica no es esencial** para considerar excelente a los servicios aeroportuarios, haga un círculo alrededor del **número 1**.

Si cree, que una **característica es absolutamente esencial** para considerar excelente a estos servicios, haga un círculo alrededor del **número 7**.

Si sus **convicciones** al respecto **no son tan definitivas**, haga un círculo alrededor de alguno de los **números intermedios**.

**No hay respuestas correctas o incorrectas**; sólo indique un número que refleje con precisión lo que piensa respecto a los servicios aeroportuarios de excelente calidad.

<b>LOS AEROPUERTOS QUE BRINDAN SERVICIOS DE EXCELENTE CALIDAD:</b>	Fuertemente en desacuerdo			Fuertemente de acuerdo			
Poseen rampas de acceso al edificio terminal en buenas condiciones permitiendo el ascenso con equipajes y sillas de ruedas	1	2	3	4	5	6	7
Cuentan con personal de vigilancia permanente en el área de estacionamiento	1	2	3	4	5	6	7
Disponen de áreas destinadas a la obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje para las líneas aéreas que permiten la circulación fluida y organizada de pasajeros	1	2	3	4	5	6	7
Cuentan con personal de servicios de alimentación y amenidades con un adecuado manejo de al menos un idioma extranjero	1	2	3	4	5	6	7
Disponen de kioscos y confiterías abiertos las 24 horas	1	2	3	4	5	6	7
Como medida de seguridad, poseen cámaras de vigilancia en las distintas salas del edificio terminal	1	2	3	4	5	6	7
Cuentan con canales de comunicación accesibles a través de los cuales los usuarios pueden gestionar reclamos	1	2	3	4	5	6	7
Disponen de ascensores y escaleras mecánicas siempre en funcionamiento	1	2	3	4	5	6	7
Brindan información visible acerca de horarios de embarque y estado de los vuelos	1	2	3	4	5	6	7
Brindan un servicio de control policial que opera de manera ágil, permitiendo la rápida circulación de los pasajeros sin generar demoras en el ingreso a las salas	1	2	3	4	5	6	7
Poseen cajeros automáticos y casas de cambio	1	2	3	4	5	6	7
Cuenta con sanitarios que se encuentran siempre en buenas condiciones de limpieza y mantenimiento	1	2	3	4	5	6	7
En salas de embarque, disponen de personal amable y dispuesto a resolver consultas	1	2	3	4	5	6	7
Poseen salones VIP con servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet	1	2	3	4	5	6	7
Cuentan con servicios de manga suficientes para atender todos los vuelos y en raras ocasiones es necesaria la circulación (durante embarque y desembarque) de pasajeros por plataforma.	1	2	3	4	5	6	7
Mantienen correctamente señalizada y delimitada el área de circulación de pasajeros en plataforma	1	2	3	4	5	6	7
Poseen personal en sala de arribos que brindan información y colaboran en el retiro de equipajes.	1	2	3	4	5	6	7
Disponen de una cantidad suficiente de cintas transportadoras de equipajes, sin dar lugar a inconvenientes cuando se reciben equipajes de más de un vuelo a la vez	1	2	3	4	5	6	7
Incorporan personal policial amable al ejercer su tarea	1	2	3	4	5	6	7
Brindan servicios de traslado en sillas de ruedas con personal amable y considerado	1	2	3	4	5	6	7
Brindan información en sala de arribos sobre los tiempos de demora en la salida de equipajes y vuelos de procedencia	1	2	3	4	5	6	7
Fuera de los edificios terminales, disponen de áreas de sombra, cubiertas o arboladas para la espera de vehículos	1	2	3	4	5	6	7

**CUESTIONARIO 2**

**INSTRUCCIONES:** El siguiente grupo de declaraciones se refiere a lo que usted piensa sobre los **servicios ofrecidos al pasajero en el aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca.**

Para cada declaración indique, por favor, hasta que punto considera que estos servicios poseen las características descritas en cada una.

Trazar un círculo alrededor del **número 1** significa que usted está **fuertemente en desacuerdo** con la afirmación y rodear el **número 7** significa que está **fuertemente de acuerdo** con la declaración.

Usted puede trazar un círculo alrededor de cualquiera de los **números intermedios** que mejor representen sus convicciones al respecto.

**No hay respuestas correctas o incorrectas;** solo indique un número que refleje con precisión la percepción que usted tiene de los servicios ofrecidos al pasajero en el Aeropuerto Comandante Espora de la ciudad de Bahía Blanca.

<b>EN EL AEROPUERTO COMANDANTE ESPORA DE LA CIUDAD DE BAHÍA BLANCA:</b>	Fuertemente en desacuerdo							Fuertemente de acuerdo						
Las rampas de acceso al edificio público desde el área de estacionamiento, están en buenas condiciones permitiendo el ascenso con equipajes y sillas de ruedas	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El área de estacionamiento cuenta con personal de vigilancia permanente	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El área de obtención de tarjeta de embarque y facturación de equipaje de las líneas aéreas permite la circulación fluida y organizada de pasajeros	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El personal de confitería y kiosco presenta un adecuado manejo de al menos, un idioma extranjero	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El kiosco y la confitería permanecen abiertos las 24 horas	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Las diferentes salas del aeropuerto como medida de seguridad, poseen cámaras de vigilancia	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Los canales de comunicación para gestionar reclamos relacionados a estos servicios son accesibles y conocidos por la mayoría de los usuarios	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El ascensor y escalera mecánica que permiten el ascenso al área de pre-embarque se encuentran siempre en funcionamiento	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
En el área pública, se brinda información acerca de horarios de embarque y estado de los vuelos	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El personal a cargo del control policial realiza su tarea de manera ágil, permitiendo la rápida circulación de pasajeros sin generar demoras en el ingreso a sala	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Funcionan al menos una casa de cambio y un cajero automático	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Los sanitarios se encuentran siempre en buenas condiciones de limpieza y mantenimiento	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El personal presente en la sala de embarque es amable y predispuesto a resolver consultas	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
La sala VIP cuenta con servicios de alimentación y amenidades y conexión a internet	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El servicio de manga es suficiente para atender todos los vuelos diarios y en raras ocasiones es necesaria la circulación (durante embarque y desembarque) de pasajeros por plataforma	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El área de circulación de pasajeros en plataforma está correctamente señalizada y delimitada	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
La sala de arribos cuenta con personal para brindar información y colaborar en el retiro de equipajes	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
La cantidad de cintas transportadoras de equipajes es suficiente, sin dar lugar a inconvenientes cuando se reciben equipajes de más de un vuelo a la vez	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El personal de control policial es amable al ejercer su tarea	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
El personal a cargo del traslado de pasajeros en sillas de ruedas es amable y considerado	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
En sala de arribos hay indicaciones acerca del tiempo de espera en la salida de equipaje y el vuelo de procedencia	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Fuera del edificio terminal hay áreas de sombra, arboladas o cubiertas para la espera de vehículos	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7



**CUESTIONARIO 3**

**INSTRUCCIONES:** En la lista que aparece a continuación, incluimos 5 **características** que corresponden a **servicios aeroportuarios**. Nos gustaría conocer qué **nivel de importancia** le atribuye usted a cada una de esas características cuando evalúa la **calidad de servicio**.

Por favor, distribuya un **total de 100 puntos** entre las cinco características, de acuerdo con la importancia que tiene para usted cada característica (cuanto **más importante sea para usted una característica, más puntos** le asignará). Por favor, asegúrese de que los puntos que asigne a las cinco características **sumen 100**.

CARACTERÍSTICAS	puntos
Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación que se utilizan en la prestación de servicios aeroportuarios	
Habilidad del prestador de servicios aeroportuarios para realizar el servicio prometido de forma segura y precisa	
Disposición del prestador de servicios aeroportuarios para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido	
Conocimientos y trato amable de los empleados en la prestación de servicios aeroportuarios y su habilidad para transmitir un sentimiento de fe y confianza	
Cuidado y atención individualizada que un aeropuerto brinda a sus clientes al prestar los servicios	

**Motivo del viaje:**

- TRABAJO O NEGOCIOS       PLACER       OTROS

**¿Considera importante alguna modificación en los servicios existentes en el aeropuerto de Bahía Blanca o la incorporación de nuevos servicios?**

- SÍ       NO

**¿Cuáles?**

.....

.....

.....

.....

.....

Muchas gracias por su colaboración.