



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILINGÜE

**TÍTULO DEL TRABAJO PRÁCTICO:**  
**El negocio aeronáutico en el Ecuador, sus características y  
operaciones de pasajeros y carga**

**AUTOR (A):**  
**Vásquez Sánchez Juan Camilo**

Trabajo Práctico de la Modalidad de Examen Complexivo de la  
Unidad de Titulación Especial (UTE)

**Guayaquil, Ecuador**  
**2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILINGÜE**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Juan Camilo Vásquez Sánchez**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe.

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

---

**Ing. Teresa Susana Knezevich Pilay , Mgs**

**Guayaquil, a los 26 días del mes de Febrero del año 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILINGÜE**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Juan Camilo Vásquez Sánchez

**DECLARO QUE:**

El Trabajo Práctico de la Modalidad de Examen Complexivo de la Unidad de Titulación Especial (UTE) **El negocio aeronáutico en el Ecuador, sus características y operaciones de pasajeros y carga** previa a la obtención del Título **de Ingeniero en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 26 días del mes de febrero del año 2015**

**EL AUTOR**

---

Juan Camilo Vásquez Sánchez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILINGÜE**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Juan Camilo Vásquez Sánchez**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo Práctico de la Modalidad de Examen Complexivo de la Unidad de Titulación Especial ( UTE) :El negocio aeronáutico de en el Ecuador, sus características y operaciones de pasajeros y carga, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 26 días del mes de febrero del año 2015**

**EL AUTOR:**

---

**Juan Camilo Vásquez Sánchez**

## **TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

Econ. Servio Correa Macías  
DECANO ( e ) o su DELEGADO

---

Ing. Teresa Susana Knezevich Pilay  
DIRECTORA DE LA CARRERA

---

Ing. Maria Josefina Alcivar Avilés, Mgs  
COORDINADORA DE TITULACIÓN

# ÍNDICE GENERAL

	<b>Pag.</b>
RESUMEN (ABSTRACT) ix	
INTRODUCCIÓN .....	1
Historia .....	2
Ingresos de las aerolíneas .....	3
Costos de las aerolíneas .....	3
ASK's (Available Seat Kilometers) .....	4
RPK's (Revenue Passenger Kilometers) .....	4
FO (Factor de Ocupación).....	5
Yield.....	5
Ingreso Neto/ASK.....	5
Alianzas.....	5
Acuerdos tácticos.....	6
Acuerdos interlineales.....	6
Tipos de acuerdos interlineales .....	6
Acuerdos de protección.....	6
Acuerdos de libre endoso .....	6
Acuerdos bilaterales.....	7
Acuerdos estratégicos .....	7
Alianzas multilaterales.....	8
Acuerdos de joint venture .....	8
Tipos de operación.....	8
Vuelos long haul (de largo alcance) .....	8
Vuelos short haul (de corto alcance).....	9

Tipos de pasajeros .....	9
Corporativo.....	9
Turista.....	9
Étnico.....	9
Venta de boletos.....	10
Venta directa .....	10
Venta indirecta.....	10
Consortios .....	10
Tour operadores .....	11
Agencias minoristas .....	11
Grandes cadenas.....	11
Consolidadores .....	11
Otras líneas aéreas .....	11
Comisiones que paga la línea aérea.....	12
Comisiones estándar .....	12
Condición general de mercado .....	12
OneDeal .....	12
Descuento.....	12
Incentivo .....	12
Revenue management & pricing.....	12
Planeamiento y Control de las Operaciones .....	13
Operaciones de vuelo .....	13
Peso del avión.....	14
Pesos Promedios .....	14
Peso de Pasajeros.....	14
Mercancías peligrosas.....	16

Cargas Aceptadas para el Transporte.....	17
Responsabilidades del Expedidor .....	17
Responsabilidades Generales .....	17
Idioma.....	18
Responsabilidades del operador.....	18
Responsabilidades de aceptación .....	18
Aceptación de las mercancías peligrosas .....	18
Procedimientos Generales.....	18
Operaciones de carga.....	19
Limitación por Metro Lineal .....	19
Limitación de Carga por Compartimiento .....	20
Limitación de Carga por Área de Superficie .....	20
Limitación de Contacto, Resistencia a la Penetración del Piso (foot print).....	20
Contenedores o ULD's (Unit Load Device) .....	20
ULD (Unite Load Device).....	21
Identificación de los ULD's.....	22
Personal Involucrado en las operaciones.....	23
Gerente de Aeropuerto y Jefe de Aeropuerto.....	23
Jefe de Servicio a Pasajeros .....	24
Funciones y Responsabilidades.....	24
Duty Manager .....	25
Servicio a Bordo .....	25
Despachador de vuelo.....	26
Funciones Principales .....	26
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	28
BIBLIOGRAFÍA .....	29



## RESUMEN (ABSTRACT)

El Ecuador ha estado involucrado en la aviación comercial desde la segunda década del siglo XX, tiempo en el que, por medio de sociedades y alianzas estratégicas, se impulsó dicha actividad comercial.

Las aerolíneas más representativas del país vivieron su época de gloria después de los años 50, gracias a la participación del gobierno y a la bonanza petrolera, además de la introducción de los aviones tipo jet, con mayor capacidad de carga y pasajeros y una reducción en los costos relacionados al combustible.

Desde la década de los 90 ha habido grandes cambios para la industria, desde la privatización de las empresas estatales, hasta el cierre de varias líneas aéreas por su mala gestión administrativa.

En la actualidad existe una tendencia generalizada a nivel mundial de tener en el mercado pocas aerolíneas, lo que conlleva a una mejor gestión de los costos operativos y una mayor fuerza en el mercado, al darle pocas marcas al usuario, pero muchas opciones de conexiones; todo esto gracias a las alianzas globales.

Ecuador has been involved in commercial aviation since the second decade of the twentieth century, time in which, through strategic partnerships and alliances, the business was encouraged.

The most representative airlines in the country lived his heyday after the 50s, thanks to the participation of the government and the oil boom, and the introduction of jet aircraft type with higher load capacity and passengers and a reduction in costs related to fuel.

Since the 90s there have been big changes for the industry since privatization of state enterprises, to the closure of several airlines for their bad administration.

At present there is a general trend worldwide have few airlines in the marketplace, leading to better management of operating costs and greater

market power, to give the user a few brands, but many connection options; all thanks to global alliances.

**Palabras Claves:**

**Aviación, alianzas estratégicas, leasing, flotas,  
operaciones aéreas, itinerarios**

## **INTRODUCCIÓN**

El negocio aeronáutico es una industria de grandes volúmenes de venta y de bajos márgenes. Tiene altos costos fijos que incentiva guerra de precios y competencias por itinerarios, haciendo quebrar a quienes no compiten inteligentemente.

Dado que es un negocio de mucha logística y servicio, el manejo de tecnología es clave para el servicio al cliente y para la eficiencia misma. La mayoría de las aerolíneas transportan carga y pasajeros

El presente trabajo, tiene como finalidad dar a conocer la operación y procedimientos de las aerolíneas en el Ecuador, tanto en los negocios de pasajeros como en el de carga; las alianzas estratégicas, la composición de los costos, indicadores y la competencia que enfrentan las diferentes aerolíneas que operan en el país.

## Historia

Aprovechando las cláusulas del recientemente firmado Pacto de La Habana en materia de transporte aéreo internacional, el empresario austríaco Peter Paul von Bauer, gerente general de la Sociedad Colombo-Alemana de Transporte SCADTA, envió un delegado ante el gobierno del Ecuador para buscar un acuerdo para el transporte de correo aéreo. El vuelo se llevó a cabo en un hidroavión Junkers F-13, de fabricación alemana y estuvo al mando del piloto también alemán, Herbert Boy. El avión salió de la base de Barranquilla para llegar a Cristóbal en la Zona del Canal de Panamá; siguió por Buenaventura, hizo escala en el puerto de Esmeraldas, siendo el primer puerto ecuatoriano, y una escala en la Bahía de Caráquez para tomar gasolina y finalmente acuatizó en el majestuoso río Guayas frente a Guayaquil al atardecer del día 29 de julio de 1928. Este vuelo se convirtió en el primer vuelo comercial en cruzar la línea ecuatorial y unas semanas después, el Presidente de la República, el Doctor Isidro Ayora, autoriza a los Ministros de Instrucción Pública, Correos y de Guerra, Marina y Aviación para suscribir un contrato de transporte aéreo con el representante de SCADTA, la Sociedad Colombo-Alemana de Transporte Aéreo. Este documento es publicado en el Registro Oficial No. 61 del 22 de diciembre del mismo año. Mediante este contrato, primero en su género, se concede a la citada sociedad colombiana la explotación de un servicio de transporte aéreo a lo largo de la costa ecuatoriana, entre Esmeraldas, Bahía de Caráquez, Manta, La Libertad, Guayaquil y Bolívar. El contrato establece el transporte aéreo de correos, encomiendas, pasajeros, valores y carga. Esta era una gran oportunidad que había sido planeada el austríaco von Bauer que ya había conseguido también la autorización para operar el servicio aéreo desde la Zona del Canal en Panamá a Colombia. Este no solo era el primer contrato de transporte aéreo en el Ecuador, sino el primer contrato internacional entre dos naciones vecinas. En la que se denominó la Línea del Pacífico, SCADTA podía utilizar cualquier equipo idóneo para operar el servicio autorizado y también para expedir sus propias estampillas de correo aéreo. Además SCADTA se comprometió a través de su Sección Científica a trabajar en conjunto con el Gobierno Ecuatoriano para el levantamiento de planos y mapas por medio de la fotografía aérea e inspecciones oculares. Este contrato se convirtió también el primer contrato de transporte aéreo donde un gobierno autorizaba a una compañía de un país extranjero para prestar el servicio aéreo de cabotaje, esto es, servicios de vuelos comerciales domésticos. Las actividades aéreas de la SCADTA se llevaron a cabo, como se mencionó, desde el 30 de Julio de 1928 hasta el 17 de diciembre de 1930 y se denominaron el Servicio Bolivariano de Transportes Aéreos,

uniendo la costa atlántica de Colombia con Panamá, con la costa pacífica de Colombia, y entre los puertos de Buenaventura y Tumaco con las ciudades costeras del Ecuador y el plan era extenderse hasta llegar a Lima (Corraine, 2014).

## **Ingresos de las aerolíneas**

Se puede dividir en 2 grupos los ingresos que obtienen las aerolíneas: operacionales y no operacionales. El primer grupo está compuesto por todos los ingresos que provienen del transporte aéreo de pasajeros, carga y correo y de actividades relacionadas; incluyendo vuelos itinerantes y vuelos no regulares. Son los ingresos relacionados con la operación de la línea aérea, por ejemplo ingresos por la venta de pasajes y por la venta del duty free.

Por otro lado, los ingresos no operacionales corresponden a aquellos ingresos que no están relacionados con la operación de la línea aérea. Por ejemplo, ingresos por la venta de un bien raíz o por intereses bancarios.

## **Costos de las aerolíneas**

De igual manera las aerolíneas tienen costos operacionales y no operacionales. En los costos operacionales se tienen todos los gastos necesarios para producir el servicio de transporte aéreo. Son los desembolsos que realiza la línea aérea que están directamente relacionados con su operación, tal es el caso del combustible, remuneración de la tripulación, catering, entre otros. Estos costos pueden ser fijos o variables.

Dentro de los costos operacionales se desprenden los costos fijos y costos variables. Los costos operacionales fijos son todos los costos relacionados con la operación de un vuelo, estos costos no varían la cantidad de vuelos. Por ejemplo, el costo de los sueldos de técnicos de mantenimiento, programas de mantenimiento y entrenamiento de la tripulación. En cambio en los costos operacionales variables son aquellos gastos que son directamente proporcionales a la cantidad de servicios producidos; es decir, a mayor cantidad de vuelos, mayores son los costos operacionales variables. Tal es el caso del costo del combustible, horas extras a tripulación, entre otros. Cabe señalar que los costos operacionales variables tienen mucha importancia al decidir las cancelaciones de los

vuelos, ya que cuando se cancela un vuelo la aerolínea deja de gastar en algunos de ellos.

Entrando más en detalle acerca de los costos operacionales variables, se puede mencionar los costos de vuelo y los costos de tráfico. Los costos de vuelo son aquellos que se producen cuando el avión despegue (combustible, tasas de aeropuerto, mantenimiento, ground handling). Los costos de tráfico son los directamente proporcionales a la cantidad de pasajeros transportados y de vuelos realizados (seguros de pasajeros, seguridad de aeropuerto, atención de counters, etc).

Por último, los costos no operacionales son aquellos que no están relacionados con la producción de los servicios de la línea aérea, por ejemplo: pérdidas por intereses bancarios.

## **Indicadores de rentabilidad utilizados por las líneas aéreas**

Como cualquier otra industria, las aerolíneas basan sus estrategias comerciales de acuerdo al comportamiento del mercado, su tendencia y también a la salud financiera de la empresa.

### **ASK's (Available Seat Kilometers)**

Es una medida de capacidad de transporte aéreo y se calcula como el total de asientos ofrecidos multiplicado por la distancia volada. Es un indicador de la oferta de la línea aérea. Los ASK's pueden calcularse para un tramo, un vuelo determinado, una aerolínea y/o la industria aérea en su totalidad.

### **RPK's (Revenue Passenger Kilometers)**

Corresponde a una medida de pasajeros pagados multiplicado por el número de kilómetros volados. Es una medida de cuánto se está solicitando el servicio de transporte aéreo; es decir, la demanda. Los RPK's pueden medirse para un tramo, un segmento o par de puntos, un vuelo determinado, para una aerolínea y/o para la industria aérea en su totalidad.

## **FO (Factor de Ocupación)**

Es un índice de cuán llenos están los vuelos y sus tramos. Cada ruta tiene un FO mínimo para que un vuelo sea rentable a un determinado precio. Esto varía según las rutas, ya que depende de las tarifas de la carga transportada, del costo de ese vuelo para la línea aérea, etc. El FO se puede calcular para un tramo, vuelo, ruta y/o para la línea aérea como un todo.

## **Yield**

Es un indicador o medida del precio al que la línea aérea está vendiendo. Para una línea aérea son más interesantes las rutas con un alto Yield. Un pasajero de negocios es de más alto Yield que el étnico o de turismo.

## **Ingreso Neto/ASK**

Esta es la principal medida de la eficiencia en la generación de ingresos. Indica cuánto dinero entra por cada asiento disponible. A las compañías aéreas les interesa maximizar el ingreso dado el costo de los asientos y kilómetros producidos. Se puede tener un Ingreso Neto/ASK para un vuelo en particular, para una ruta en particular y/o para la línea aérea como un todo. Con este indicador se puede hacer comparaciones de rentabilidad entre rutas, vuelos y líneas aéreas.

## **Alianzas**

En las últimas décadas, las aerolíneas se han integrado cada vez más entre sí, esto con la finalidad de abaratar costos y brindar un mejor servicio al pasajero, ya que se puede ofrecer múltiples destinos en un solo boleto de viaje. Además, las alianzas permiten enfrentar la fuerte competencia de la industria aérea mundial y responder mejor a clientes que están en distintos lugares del mundo. Se puede definir a las alianzas como asociaciones de líneas aéreas que se unen para extender su red de destinos alrededor del mundo y satisfacer mejor las demandas de viaje de sus clientes.

Dentro de los principales beneficios que las alianzas tienen para las líneas aéreas se puede decir que (i) permite aumentar la cobertura de destinos a los que las líneas aéreas

no operan de forma individual, (ii) permite un mayor conocimiento de las prácticas de otras aerolíneas, (iii) mejora el poder negociador de compra, (iv) mejora la posición de la línea aérea en el mercado, ya que hay un acceso a nuevos canales de distribución y mejores oportunidades de conexión con otras líneas aéreas, lo que permite una mayor sincronización de horarios y (v) al haber mayor cobertura, permite aumentar la lealtad del cliente.

Las alianzas se pueden dividir en 2 grandes grupos, los acuerdos tácticos y los acuerdos estratégicos

### **Acuerdos tácticos**

El acuerdo táctico es una alianza que es (i) de corto plazo, (ii) involucra pocas rutas, (iii) tiene una integración parcial de sistemas, (iv) por lo general no incluye acuerdo de viajero frecuente y (v) a estos acuerdos pertenecen los acuerdos interlineales y las alianzas bilaterales.

### **Acuerdos interlineales**

Los acuerdos interlineales se establecen entre las líneas aéreas como una herramienta comercial. Permite regular el acceso a la comercialización de las rutas de cada compañía en forma conjunta y establecen la forma en que los ingresos se reparten entre las compañías.

## **Tipos de acuerdos interlineales**

### **Acuerdos de protección**

Estos son acuerdos entre líneas aéreas que operan rutas comunes, para aceptarse pasajeros entre ellas en caso de contingencias o irregularidades en la operación (suspensión de vuelos, atrasos, etc) estableciendo un monto por la transferencia de pasajeros. La utilidad de este acuerdo es que soluciona problemas a los pasajeros protegiendo la imagen de la compañía.

### **Acuerdos de libre endoso**

Permite transportar pasajeros de otra compañía sin necesidad de endosar los boletos. La línea aérea dueña del boleto no necesita autorizar a que el transporte se haga en otra



compañía. Por ejemplo, los boletos emitidos por una línea aérea A pueden ser volados en una línea aérea B con su sola presentación.

### **Acuerdos bilaterales**

Los acuerdos bilaterales entre líneas aéreas se desarrollan como una manera de comercializar en forma conjunta una ruta o vuelo a través de códigos compartidos y acuerdos interlineales. Los acuerdos de código compartido permiten mejorar la ubicación de despliegue en los sistemas de distribución, mejorando las opciones a vender; es decir, permiten obtener más destinos y mejores conexiones, estableciendo presencia en nuevos mercados y permiten obtener mejores condiciones de repartición de ingreso al vender rutas offline.

Existen 3 tipos de acuerdos bilaterales:

#### ***Acuerdos de pasajero frecuente***

Son acuerdos que permiten que los programas de pasajero frecuente puedan entregar beneficios al volar en otras compañías, tal como acumulación de kilómetros, cobro de premios, acceso a salones VIP, etc

#### ***Acuerdos through check in***

Permiten chequear al pasajero hasta el destino final en los casos que existe conexión interlineal

#### ***Acuerdo code share***

Es un acuerdo de código compartido en el que existe una línea aérea que actúa como operador de la ruta y otra línea aérea actúa como marketing de la ruta, colocando su código en la comercialización del vuelo.

### **Acuerdos estratégicos**

El acuerdo estratégico es una alianza que (i) es de largo plazo, (ii) tiene cobertura global, (iii) existe una alta integración de sistemas, (iv) incluye acuerdos de pasajero frecuente y (v) a estos acuerdos pertenecen las alianzas multilaterales y acuerdos joint venture.

### **Alianzas multilaterales**

Una alianza multilateral es una asociación de líneas aéreas que se unen para extender su red de cobertura a mayores destinos alrededor del mundo, además de satisfacer mejor las demandas de viaje de sus clientes, entregando más beneficios y mejorando la competitividad de la línea aérea. Las alianzas globales más conocidas y que abarcan cerca del 80% del tráfico global de pasajeros son SkyTeam, Star Alliance y OneWorld.

### **Acuerdos de joint venture**

Son acuerdos de comercialización y explotación conjunta de una ruta, en la cual se establecen los mecanismos para compartir tanto los riesgos como los beneficios. Por ejemplo, LAN actualmente tiene un acuerdo de joint venture con Quantas en la ruta Santiago-Sydney. En ese acuerdo LAN actúa como operador de la ruta, Quantas tiene un code share y cada compañía vende parte del avión, además ambas compañías comparten los costos de operación.

### **Tipos de operación**

En general el negocio aeronáutico está dividido en 2 partes de acuerdo a la distancia por recorrer, estos son (i) vuelos long haul y (ii) vuelos short haul.

### **Vuelos long haul (de largo alcance)**

Los vuelos long haul, de largo alcance o recorrido largo, son aquellos vuelos que tienen una duración mayor a 6 horas. Ejemplo: Guayaquil-Madrid. En este tipo de vuelos se obtiene mayores ingresos, especialmente de los pasajeros de negocios, por otro lado se procura que los despegues se realicen en la noche, ya que de acuerdo a estudios de mercado realizados por las líneas aéreas, el pasajero de negocios prefiere descansar mientras vuela.

## **Vuelos short haul (de corto alcance)**

Son vuelos de menos de 6 horas de duración, como los vuelos Guayaquil-Lima, Guayaquil-Galápagos, entre otros. En estos vuelos se procura tener la mayor cantidad de frecuencias y se trata de que sean vuelos diurnos.

Construcción de itinerarios

La construcción o diseño de itinerarios se realiza para aumentar la utilización de aviones y que estos estén el menor tiempo posible en tierra, con el fin de maximizar los ingresos.

## **Tipos de pasajeros**

### **Corporativo**

El pasajero corporativo es aquel que viaja por negocios para asistir a una feria, congreso o a una reunión. Se caracteriza por (i) realizar la compra del boleto a última hora y su viaje es poco planificado, (ii) viaja por cortas estadías, (iii) es menos sensible al precio y (iv) es muy sensible al tiempo y frecuencias de vuelo.

### **Turista**

El pasajero turista es aquel que viaja por vacaciones o en su tiempo libre. Se caracteriza por ser (i) muy sensible al precio, (ii) compra paquetes turísticos, (iii) es poco sensible al itinerario o frecuencia de los vuelos y (iv) planifica los vuelos con anticipación.

### **Étnico**

El pasajero étnico es aquel que retorna a su país de origen, para visitar amigos y familiares. Se caracteriza por ser (i) poco sensible al tiempo o frecuencias de vuelo, (ii) generalmente viaja con bastante equipaje, (iii) busca la tarifa más barata que le permita quedarse el máximo de tiempo, (iv) es muy sensible al precio y (v) planifica el viaje con anticipación.

## **Venta de boletos**

La venta se entiende como el traspase de un bien por un precio convenido. En el negocio aeronáutico este bien se refiere al pasaje, boleto o ticket aéreo.

El boleto o pasaje aéreo es un documento válido para el transporte aéreo de una o más personas e indica un itinerario o vuelo en particular.

La venta del ticket aéreo pasa por 3 fases: (i) reserva, (ii) venta e (iii) ingreso.

La reserva es el registro de un pasajero o de un grupo de pasajeros para realizar un vuelo en un itinerario en particular. Es el registro de una intención de viaje y no es venta hasta que el pasajero no paga.

La venta es el monto que el pasajero paga por su pasaje al call center, agencia u otro canal de venta.

El ingreso es el monto que la aerolínea recibe de la venta de un pasaje. El ingreso se registra en el momento en que el pasajero hace uso del boleto, es decir, cuando llega a su destino final.

## **Venta directa**

Es cuando se realiza la compra-venta del boleto directamente entre el cliente y la aerolínea, por ejemplo en la página web de la aerolínea, call center o puntos de venta.

## **Venta indirecta**

Es cuando existen intermediarios para la compra-venta de los boletos. Con mayor detalle se puede hablar de (i) consorcios, (ii) tour operadores, (iii) agencias minoristas, (iv) grandes cadenas, (v) consolidadores y (vi) otras líneas aéreas.

## **Consortios**

Son las agrupaciones de agencias independientes, generalmente pequeñas, que se unen bajo una marca para aumentar su capacidad negociadora con las líneas aéreas. De esta manera obtienen beneficios especiales que, negociando en forma individual, no

conseguirían. Los consorcios algunas veces son formados por una agencia u operador grande, que comienza actuando como consolidador.

### **Tour operadores**

Los tour operadores son intermediarios entre proveedores de servicios aéreos, terrestres y las agencias y operadores finales. Se caracterizan por armar paquetes completos de tours, vendiendo tanto la porción aérea como la terrestre a las agencias de viaje. Reciben una tarifa neta especial de parte de las aerolíneas y le suman a la parte terrestre, ofreciendo a las agencias de viaje el producto completo. El ticket lo emite la agencia con un tour code (IT) que identifica al operador.

### **Agencias minoristas**

Son agencias que no pertenecen a ninguno de los grupos anteriores y que venden boletos o programas en forma individual.

### **Grandes cadenas**

Son agencias que se forman a partir de una matriz que comparte la marca, los procedimientos y el marketing. Son grandes agencias con muchos sucursales que pueden cubrir distintos segmentos o tipos de tráfico. Lo que los define como cadena es que son varios puntos de venta y pertenecen a una misma razón social.

### **Consolidadores**

Son agencias que compran el boleto a una línea aérea con determinadas condiciones, como comisiones especiales mayores a las que tiene cualquier agencia en el mercado; y lo revenden a agencias más pequeñas.

### **Otras líneas aéreas**

Son los ingresos por ventas que realizan otras líneas aéreas cuando se ejecuta el código compartido o algún otro tipo de alianza.

## **Comisiones que paga la línea aérea**

### **Comisiones estándar**

Las comisiones estándar son porcentaje fijos de la tarifa bruta que se paga a todas las agencias de viaje.

### **Condición general de mercado**

Es una comisión adicional a la comisión estándar y se entrega por un periodo de tiempo a una agencia o a un grupo de agencias con un objetivo comercial específico. Este objetivo puede referirse a la venta de una ruta determinada o de una clase determinada, o de ambas.

### **OneDeal**

Es una sobrecomisión o comisión adicional a la estándar, que se entrega por única vez a una agencia por un negocio puntual.

### **Descuento**

Se trata de un descuento a la tarifa publicada por la aerolínea en una cierta clase y/o ruta.

### **Incentivo**

Es un monto que se paga a una agencia de viajes por el cumplimiento de una meta específica. Las metas a las agencias se establecen en base a la participación de mercado.

### **Revenue management & pricing**

Es un proceso de negocio que optimiza los ingresos netos futuros de corto plazo. Busca lograr la máxima ganancia por asiento de cada vuelo ofertado en base a la segmentación de la demanda esperada.

Esto quiere decir que se crean estructuras tarifarias de acuerdo a la segmentación y competitividad del mercado. Además se determina la asignación de espacios o asientos para cada clase tarifaria perteneciente a esa estructura.

## **Planeamiento y Control de las Operaciones**

Los procesos de la planificación son necesarios para asegurar que existirán los recursos suficientes para cumplir los requisitos operacionales internos de seguridad, como también, los requisitos provenientes desde fuentes externas (fabricantes, autoridades, etc). Los recursos necesarios podrán ser determinados mediante una evaluación formal (auditoria, una evaluación de riesgo).

La planificación de los procesos que son ejecutados en cada uno de los aeropuertos, tienen como resultado la definición de objetivos. El Quality Assurance, en conjunto con la Gerencia del Aeropuerto involucrado, asegura la gestión de los procesos operacionales en Tierra, a través del diseño de procedimientos y procesos.

El plan considera un programa de actividades claras y precisas, de acuerdo a las normas establecidas en los requerimientos de la DGAC, para enfrentar cada fase de la operación en tierra de la aeronave. Se trata de un programa preestablecido, con el cual sus ejecutores están plenamente familiarizados, para llevarlo a la práctica con seguridad y eficiencia. (Dirección General de Aviación Civil del Ecuador, 2012)

Si bien todo el personal de las diferentes áreas relacionadas con la atención de un vuelo es responsable de cumplir los procedimientos establecidos, se hace necesario contar con una supervisión general de los procesos. Es así que en las estaciones, la coordinación general del proceso en plataforma, supervisión de las operaciones de carga y descarga, el cumplimiento de los procedimientos y el control de toda la operación en plataforma mientras la aeronave se encuentre en tierra, deberá encontrarse liderada por el Encargado de Operaciones Plataforma (EOP), con su entrenamiento y calificación/habilitación vigente.

## **Operaciones de vuelo**

Se define como operaciones de vuelo a todas aquellas actividades en las que están involucrados los procesos para que el avión cumpla su ruta en vuelo.

Las aeronaves son diseñadas para volar dentro de una gama de velocidades y niveles de vuelo o altitudes, por lo tanto no todos los aviones pueden volar a igual velocidad y altura. Estas condiciones están determinadas principalmente por el peso, potencia de los motores y resistencia estructural de cada aeronave.

Una vez en marcha, la aeronave debe ser capaz de adquirir velocidad y altitud, del mismo modo debe permitir efectuar maniobras aerodinámicas alrededor de sus tres ejes: Lateral – longitudinal y vertical, y mantener una condición estable a pesar de éstas maniobras.

A ésta condición se refiere el concepto de estabilidad y es fundamental para la seguridad del vuelo. Por su parte, el control alude a la posibilidad de realizar maniobras y retomar el rumbo y sentido del vuelo, sin que se produzca un déficit en la posibilidad de maniobras. Esta condición permite decir que se tiene estabilidad y control sobre el avión.

Control de pesos y su incidencia en el centro de gravedad de las aeronaves

Para el cálculo de los pesos operacionales de una aeronave y la ubicación de su centro de gravedad, se utilizan tres tipos de pesos como el (i) peso del avión (Basic Empty Weight), (ii) pesos promedios y (iii) pesos variables.

### **Peso del avión**

LOPA (Layout of Passenger Arrangement)

Es un documento en el cual está dibujada la configuración de asientos del avión, con la ubicación de diferentes ítems fijos como los asientos y los galleys u otros. Este documento, se emite cada vez que se ingresa una nueva flota o bien, cuando se efectúa un cambio de configuración de asientos.

### **Pesos Promedios**

En la confección de la estiba para algunos ítems que van a bordo, se usan pesos promedios.

### **Peso de Pasajeros**

El peso de los pasajeros comprende el peso de las personas con su equipaje de mano.



### **Terminología de Pesos**

#### 1. Peso Vacío (empty weight):

Corresponde al peso de la estructura del avión (fuselaje y motores), mobiliario, sistemas y equipos considerados como parte de la configuración del avión. Es esencialmente, un Peso Seco, en el que se incluyen solamente los fluidos contenidos en los sistemas cerrados (hidráulicos).

#### 2. Peso Básico (basic weight):

Incluye el peso vacío, más los ítems fijos, como son: estructura de los galleys, equipos de emergencia, remanentes en líneas de combustible, lubricantes, agua potable y productos químicos de lavado de baños.

#### 3. Peso Seco Operativo (dry operating weight - d.o.w. conocido también como BOW):

Es el Peso Básico, más: el peso de la tripulación y su equipaje, el equipo removible para el servicio de pasajeros (comidas, bebidas, duty free, revistas, etc.), Kit de repuestos, ULDs, etc.

#### 4. Peso Operativo (operating weight - o.w.):

Es el Peso Seco Operativo, más el combustible requerido para efectuar el vuelo.

#### 5. Carga de Pago (payload):

Es el peso de los pasajeros, equipaje, carga y correo. Parte de esta puede ser no remunerada (non revenue) como por ejemplo: comail, comat, Triex, etc.

#### 6. Disponibilidad de Carga de Pago (allowed traffic load):

Corresponde a la cantidad de peso disponible para ser utilizado con carga de pago.

Se calcula restando el Peso Operativo del Peso Máximo de Despegue determinado para la operación.

#### 7. Zero Fuel Weight:

Este comprende el Peso Seco Operativo, (D.O.W.) más el Payload (Carga de pago). Este peso tiene limitación estructural ya que la carga total sobre las alas se ven afecta la fuerza de sustentación (carga aerodinámica) sobre las mismas.

En vuelo, las alas están sometidas a dos tipos de fuerzas; la sustentación (dirigida hacia arriba) y el peso total del avión (dirigida hacia abajo). Como consecuencia de este sistema de fuerzas de distinto signo, la sección de encastre de las alas (Raíz del ala), se ve sometida a un momento flector considerable (tender a doblar el ala).

El esfuerzo producido en el encastre del ala es calculado por el fabricante del avión, con lo cual determina el peso máximo que puede soportar la aeronave sin combustible. Por

consiguiente, cualquier aumento de peso sobre el MZFW tiene que corresponder a combustible distribuido en las alas.

La información manejada respecto a esta limitación, indica que al exceder el MZFW, el avión podría sufrir graves daños en su estructura.

#### 8. Ramp Weight (RW):

Es el peso de la aeronave en plataforma una vez que tiene cargado el combustible para realizar el vuelo, es decir, sería el ZFW mas el fuel on board.

#### 9. Take Off Weight (T.O.W.):

Corresponde al peso del avión al momento de soltar frenos en el cabezal para despegar. Tiene limitaciones estructurales establecidas por el fabricante (Peso máximo de despegue certificado) y restricciones operacionales (largo de pista, elevación, gradiente, temperatura, viento, presión, etc.). estas se detallan en los análisis de pista para cada tipo de avión y aeropuerto en particular. En cada despacho se debe utilizar el peso más restrictivo. (Estructural o por pista).

#### 10. Landing Weight (L.W.):

Es el peso del avión al momento de tocar ruedas en la pista, y corresponde al Peso de Despegue menos el consumo de combustible en el tramo. Al igual que el Peso de Despegue tiene limitaciones estructurales establecidas por el fabricante y restricciones operacionales (largo de pista, temperatura, elevación, etc.).

## **Mercancías peligrosas**

La IATA define mercancías peligrosas como artículos o sustancias que, cuando se transportan por avión, pueden constituir un riesgo para la salud, la seguridad o la propiedad. (IATA, 2014)

Las MMPP (mercancías peligrosas) constituyen un factor de riesgo para la aeronave, sin embargo, si son bien manipuladas y están correctamente embaladas, es posible transportar cierto tipo de sustancias peligrosas, por lo que las aerolíneas se basan en los principios dictados por la IATA y que se detalla a continuación:

## **Cargas Aceptadas para el Transporte**

La carga será aceptada de acuerdo con las normas y reglamentaciones según están codificadas en las ediciones vigentes de OACI, IATA y las regulaciones locales de cada país.

## **Responsabilidades del Expedidor**

### **Responsabilidades Generales**

El expedidor o persona que envía un bulto conteniendo MMPP debe cumplir con toda la Reglamentación Internacional aplicable contenida en los Manuales de la OACI y de la IATA, como asimismo con cualquier otra regulación particular de los países de origen, tránsito y destino de la carga. Estas responsabilidades están debidamente especificadas en el Manual de Mercancías Peligrosas de la IATA, e.g. Sección 1.3 y en los demás Capítulos del Manual.

### ***Documentación Adicional que debe suministrar el Expedidor***

La hoja con los Datos de Seguridad del Material (Material Safety Data Sheet. MSDS) no es un documento obligatorio para la aceptación de carga de acuerdo a OACI / IATA no obstante algunos Estados podrán exigirla de acuerdo a sus Regulaciones Internas, pero que en caso de duda, se solicita la misma, o una carta en papel membrete del expedidor señalando que el producto que se está embarcando no constituye riesgo alguno para el transporte, bajo los siguientes casos: i) Cuando se expidan productos no listados en la Lista de Mercancías Peligrosas de la IATA, presentados como no peligrosos, pero que por el nombre propio del producto o por el de sus componentes, conduzcan a sospechar de que se trata de un producto peligroso. ii) Cuando exista una duda razonable respecto de la clasificación del producto en aquellos casos en que un producto pueda ser presentado en dos o más formas. iii) Cuando se presenten productos con nombres genéricos o ambiguos que produzcan dudas o sospechas acerca de su contenido. iv) Cuando, a juicio del operador se deba requerir de una aclaración.

### **Información Adicional que debe proporcionar el Expedidor**

La Declaración del Expedidor de Mercancías Peligrosas debe incluir un teléfono de contacto para respuestas de emergencia con atención las 24 horas para todas las MMPP, cualquiera que sea su destino. Este teléfono debe incluir el código de área y los códigos

de acceso internacional para ser utilizado en el caso de que se produzca cualquier incidente o accidente relacionado con tales mercancías. El número de teléfono deberá ser de una persona que: (i) esté en conocimiento de los riesgos y características del material peligroso que está siendo transportado, (ii) tenga una información amplia de las respuestas de emergencia e información respecto de las formas de mitigar un accidente relacionado con dichas mercancías o, (iii) tenga acceso inmediato a la persona que posea dicho conocimiento e información.

Se exceptúan de esta medida los siguientes productos: (i) equipos y Vehículos impulsados por batería, (ii) dióxido de carbono, sólido (hielo seco), (iii) artículos de consumo, (iv) motores de combustión interna, (v) vehículo impulsado por gas o líquido inflamable, (vi) máquinas refrigeradoras y (vii) cantidades limitadas

### **Idioma**

El idioma que se utiliza para la documentación, marcado y etiquetado de las mercancías peligrosas es el inglés, además de cualquier otro idioma que sea requerido por el Estado de origen de la carga.

## **Responsabilidades del operador**

### **Responsabilidades de aceptación**

Las mercancías peligrosas son aceptadas, sólo por el personal del operador o su agente externo de manipulación según corresponda que haya sido debidamente entrenado en el manejo de mercancías peligrosas. Este personal de aceptación deberá ostentar un certificado válido y vigente que acredite haber pasado en forma satisfactoria un curso de entrenamiento de acuerdo a su categoría según está establecido en la Reglamentación de Mercancías Peligrosas de la IATA.

## **Aceptación de las mercancías peligrosas**

### **Procedimientos Generales**

Las mercancías peligrosas son aceptadas, para su transporte, por el operador y/o sus agentes externos prestadores de Servicios, solamente si cumplen con la reglamentación

vigente sobre el transporte de mercancías peligrosas por vía aérea de la OACI/IATA (Organización de Aviación Civil Internacional/International Air Transport Association), los requerimientos particulares de los Estados, sea que hayan sido publicados o no en dicha reglamentación y los requerimientos particulares del operador.

## **Operaciones de carga**

Los aviones son diseñados para soportar un peso máximo, ya sea en su estructura total, como también en cada una de sus secciones (estaciones/zonas) a lo largo del fuselaje. Los fabricantes, suministran esta información a los usuarios o líneas aéreas en los manuales de operación de la aeronave con el fin de evitar que la estructura de los aviones sea dañada y para evitar cualquier accidente que pudiera producirse si es que estos límites son excedidos.

Normalmente, estos valores están expresados en Kg./m.<sup>2</sup> y también en kilogramos por metro lineal, lo que, normalmente, se conoce como valores de resistencia de piso.

El control del balance de una aeronave no controla automáticamente estos valores, razón por la que es necesario poner mucha atención para que la distribución de la carga sea hecha sin que se excedan los valores máximos especificados por el fabricante que, podrían dar como resultado el riesgo de un daño permanente a la aeronave.

El manual de peso y balance dado por el fabricante, refleja los límites de diseño para un avión dado, los cuales son aprobados por las autoridades locales de aviación civil del país en donde el avión es registrado, y forman parte de los requerimientos de aeronavegabilidad para ese tipo de aeronave.

Dentro de la Industria las siguientes Limitaciones son conocidas:

### **Limitación por Metro Lineal**

Ésta es la carga (peso) máximo aceptable en un largo dado del piso a lo largo del fuselaje de una aeronave, y que, generalmente está representado en k/m. Esto significa, por ejemplo que si el fabricante ha establecido que la resistencia de piso del avión es de 650 k/m, no se pueden cargar más de 650 Kg en un metro lineal de superficie considerando el

ancho de la cabina o compartimiento, esto es en el sentido del vuelo, esto es en una o más piezas de carga, independiente de la forma en que se hayan cargado.

### **Limitación de Carga por Compartimiento**

Esto es la carga total máxima que puede ser cargada dentro de un compartimiento dado de una aeronave, expresada en libras o kilogramos, es decir, el límite estructural del avión.

### **Limitación de Carga por Área de Superficie**

Esto es la carga máxima aceptable por metro cuadrado (m.2) o pie cuadrado (ft.2) de superficie del piso de una aeronave, con el fin de prevenir que la capacidad de las vigas o los paneles del piso sean sobreexcedidos. Estas limitaciones están representadas en Kg./m.2 ó en Lb./ft.2.

### **Limitación de Contacto, Resistencia a la Penetración del Piso (foot print)**

Esto es la concentración peso máximo aceptable en contacto directo con el piso del avión que tiene como fin prevenir que la capacidad de los paneles horizontales del piso sea excedida. Estos límites están dados en Kg. por metro cuadrado o en libras por pie cuadrado.

### **Contenedores o ULD's (Unit Load Device)**

Los ULD son fabricados para soportar un peso determinado ya sea de carga, equipaje o correo.

Anualmente, el operador invierte una cantidad importante de dinero en estas unidades y en la reparación de aquellas que, por una mala manipulación, han sido dañadas en parte, o totalmente destruidas.

Con el fin de mantener estas unidades en buen estado de conservación, y para prolongar su duración se adoptan las medidas que se señalan a continuación:

## **ULD (Unite Load Device)**

Dispositivo Unitario de Carga, son dispositivos fabricados expresamente para facilitar el manejo y acomodación de la carga dentro de las bodegas de los aviones. Estas unidades son consideradas como pequeñas bodegas movibles por que se carga y descargan fuera de los compartimientos de las aeronaves. Existen dos tipos básicos de ULD, a saber: (i) Pallets, estas son superficies totalmente planas, también llamadas bandejas, construidas normalmente de aluminio, y sobre las cuales, la carga es asegurada mediante redes u otros elementos tales como: correas (straps), cuerdas (ropes) o cables (cables); (ii) Contenedores, son especies de cajas de distintas formas que, por lo general se ajustan al contorno de las bodegas de las aeronaves, fabricadas de aluminio u otro material resistente, por ejemplo: fibra de vidrio, plástico, etc. Los contenedores pueden ser cerrados mediante puertas del mismo material u otro material flexible tales como lona o vinilo los que son ajustados a la unidad mediante correas y hebillas.

Estas unidades, pueden ser de dos clases:

1) Pallet o contenedor avión, son elementos manufacturados de acuerdo a estándares ISO de manera que se ajusten a los sistemas de anclaje de las aeronaves en las cuales son utilizados. Una de las mayores facilidades que esto representa es el hecho de que estas unidades pueden ser transferidas de un avión a otro, con toda su carga, sin que se requiera trasvasijar la carga a otro contenedor; son elementos, por lo general, compatibles con todos los aviones actualmente en uso en el mundo.

2) Pallet o contenedor no avión, son elementos que, si bien pueden parecer ser muy similares a las unidades de los aviones y ajustarse a las medidas básicas o al contorno de las aeronaves, no cuentan con los sistemas adecuados para ser asegurados en las aeronaves y, por lo general deben ser cargados y asegurados sobre un ULD avión (generalmente un pallet) para que puedan ser transportados.

c) Elementos auxiliares, con el fin de mantener la carga dentro de los contenedores o sobre los pallets en forma segura, se requieren de algunos elementos adicionales y que están considerados dentro del concepto de ULD, tales como mallas de contención, correas(straps), cáncamos(ganchos), cables y cuerdas. Estos elementos, al igual que los contenedores y pallets, deben estar construidos de acuerdo a ciertas especificaciones técnicas de forma y resistencia y requieren ser certificados.

## Identificación de los ULD's

Con el fin de que los ULD puedan ser identificados en forma individual, la IATA ha establecido un código especial que está formado por 9 o 10 caracteres, incluyendo letras y números, distribuidos en tres grupos cuyo significado se explicará a continuación:

Ejemplo: AKE 25043LA

- a) AKE Este primer grupo describe las características del ULD.
- b) 25043 Es el número de registro IATA.
- c) LA Es el código IATA que identifica al transportista propietario del ULD.

De estos tres grupos que se ha mencionado, solamente la primera parte requiere de explicación, el resto se explican por sí solas a saber:

La primera posición describe el tipo del contenedor (pallet) de acuerdo al código asignado por la IATA en su Resolución 686:

- A Contenedor avión certificado.
- D Contenedor avión no certificado.
- F Pallet avión no certificado.
- G Red no certificada de pallet avión.
- J Iglú térmico no estructural.
- M Contenedor avión térmico no certificado.
- N Red certificada de pallet avión.
- P Pallet avión certificado.
- R Contenedor avión térmico certificado.
- U Contenedor no estructural.

La segunda posición (letra) describe las dimensiones de la base de acuerdo a la lista entregada a continuación. Normalmente los ULD son diseñados para ajustarse a los elementos de anclaje del piso de las aeronaves, por lo tanto, debe haber una relación entre las dimensiones de la base de la unidad y los sistemas de anclaje para los que las unidades hayan sido diseñadas:

- A 2.235 x 3.175 mm (88 x 125 in)
- B 2.235 x 2.743 mm (88 x 108 in)
- E 1.346 x 2.235 mm (53 x 88 in)
- F 2.438 x 2.991 mm (97 x 117  $\frac{3}{4}$  in)
- G 2.438 x 6.058 mm (96 x 238  $\frac{1}{2}$  in)



H 2.438 x 9.125 mm (96 x 359 ¼ in)  
J 2.438 x 12.192 mm (96 x 480 in)  
K 1.534 x 1.562 mm (60,4 x 61,5 in)  
L 1.534 x 3.175 mm (60,4 x 125 in)  
M 2.438 x 3.175 mm (96 x 125)  
N 1.562 x 2.438 mm (61,5 x 96 in)  
P 1.198 x 1.534 mm (47 x 60,4 in)  
Q 1.534 x 2.438 mm (60,4 x 96 in)  
R 2.438 x 4.938 mm (96 x 196 in) (IATA, 2014)

## **Personal Involucrado en las operaciones**

### **Gerente de Aeropuerto y Jefe de Aeropuerto**

Es el encargado de administrar los recursos humanos, materiales y económicos del aeropuerto, procurado la entrega de un servicio eficiente según los estándares de calidad y servicio, y procedimientos definidos por la aerolínea.

Funciones y Responsabilidades (Dirección General de Aviación Civil del Ecuador DGAC, 2009)

- Representar a la compañía ante las autoridades Aeroportuarias Locales.
- Reportar periódicamente irregularidades de equipaje, retrasos de vuelo, contingencias y situaciones en general que pudiesen afectar la correcta operación de los vuelos.
- Efectuar las reuniones periódicas con Jefes de Servicio (en las postas que aplique), Supervisores de Área y Coordinadores, a fin de analizar la gestión del aeropuerto y los factores críticos de la operación.
- Controlar las tareas administrativo - contables tales como: control de la asistencia del personal a su cargo, rendición de fondos, revisar facturación, entre otros.
- Coordinar con la Gerencia de Ventas, una acción conjunta con el objeto de lograr los objetivos comerciales y operacionales planteados por la compañía.
- Coordinar la Capacitación del personal a su cargo, a fin de cumplir con todas las regulaciones vigentes.
- Administrar la contratación de Servicios a terceros tales como: Instalaciones Aeroportuarias, Catering, Seguridad Aeroportuaria, entre otros.
- Miembro del Equipo de Certificación de la Aerolínea para todos los Procesos de Certificación y Plan de Vigilancia Continua.

- En ausencia del Gerente de Aeropuerto, el Duty Manager o el Supervisor de turno a cargo (dependiendo del organigrama de la estación) será quien ejecute estas funciones.
- Mantener por 6 meses el Registro Digital del Listado Total de Pasajeros (Manifiesto de Pasajeros), de cada uno de los vuelos realizados por la compañía desde esa Estación, el mismo que estará disponible al requerimiento de las autoridades a través de la página de intranet aeropuertos/pasajeros.

### **Jefe de Servicio a Pasajeros**

Es el encargado de administrar los recursos humanos, materiales y económicos del aeropuerto a cargo, procurando la continuidad en la entrega de un servicio eficiente según los estándares de calidad, servicio y procedimientos definidos por la compañía.

### **Funciones y Responsabilidades**

- Asistir al Gerente de la estación en todo lo relacionado con el grupo de Servicio a Pasajeros.
- Reemplaza al Gerente de la Estación cuando este se encuentre ausente.
- Gestionar y controlar el desempeño del personal a su cargo.
- Miembro del equipo de certificación de la aerolínea para todos los procesos de certificación y plan de vigilancia continua.
- En ausencia del Jefe de Servicio a Pasajeros será el Duty Manager o Supervisor de Servicio a Pasajeros quien se hará cargo de sus funciones.
- Reportar periódicamente irregularidades de equipaje, retrasos de vuelo, contingencias y situaciones en general que pudiesen afectar la correcta operación de los vuelos.
- Efectuar las reuniones periódicas con Jefes de Servicio (en las postas que aplique), Supervisores de Área y Coordinadores, a fin de analizar la gestión del aeropuerto y los factores críticos de la operación.
- Coordinar con la Gerencia de Ventas, una acción conjunta con el objeto de lograr los objetivos comerciales y operacionales planteados por la compañía.
- Analizar la gestión del Aeropuerto, en lo que se refiere a Servicio al Pasajero, fortaleciendo aquellos aspectos positivos y corriendo las debilidades existentes.
- Coordinar la Capacitación del personal a su cargo, a fin de cumplir con todas las regulaciones vigentes.

## **Duty Manager**

- Asumir las funciones del Gerente de Aeropuerto, en ausencia del mismo.
- Controlar las funciones y el desempeño óptimo del personal del área de tráfico en general.
- Asegurar una óptima distribución de layout e imagen.
- Apoyar al supervisor de turno durante las operaciones del día.
- Verificar la limpieza del avión, el carguío de servicios solicitados y el abastecimiento de combustible.
- Presionar la fluidez del proceso de turn around.
- Verificar y presionar el inicio de embarque de pasajeros.
- Verificar el cumplimiento de procedimientos en preembarque.
- Supervisar tareas del back office.
- Hacerse cargo de la coordinación de todas las áreas en caso de contingencia.
- Ser el nexo entre mantenimiento, operaciones y tráfico durante la contingencia
- Tomar decisiones con el centro de control de operaciones acerca de las decisiones a tomar con respecto al avión y a los pasajeros.
- En ausencia del Duty Manager será el Supervisor de Servicio a Pasajeros quien se hará cargo de sus funciones.

## **Supervisor de Turno**

- Asumir Las funciones del Gerente de Aeropuerto, en ausencia del mismo, en las postas que no cuentan con Jefe de Servicio al Pasajero o Duty Manager.
- Asignar responsables para realizar las diferentes funciones durante la operación (Personal a cargo de las diferentes responsabilidades del Plan Administración de Accidente, Control, Agentes de Counter, Lobby Agent, Agente de Embarque, etc.).

## **Servicio a Bordo**

- Representa las áreas de catering y aprovisionamiento.
- Controlar la continua calidad de los productos que se sirven a bordo de los aviones
- Asegurarse del seguimiento de los procesos de preparación y embarque de las comidas servidas en nuestros vuelos.
- Actualizar los menús de comidas servidas por cada temporada.

- Coordinar el aprovisionamiento de las aeronaves con los artículos necesarios para el servicio a los pasajeros.
- Coordinar con las tripulaciones el correcto uso de los materiales de la compañía.
- Controlar que las estaciones estén correctamente aprovisionadas con materiales como vajillas, copas, vasos y todos los elementos que se utilizan a bordo de los aviones.
- Registrar el buen estado de las vajillas de la compañía, para su uso o su descarte.
- Coordinar con las empresas de lavado la limpieza de los materiales como frazadas y almohadas.
- Llevar registros de los problemas ocurridos con el aprovisionamiento de las estaciones.
- Reportar la falta de materiales para su correcto aprovisionamiento.
- Reportar problemas ocurridos por consecuencia de catering o aprovisionamiento en los vuelos.

### **Despachador de vuelo**

Todo el personal que tenga la categoría de Despachador de Aeronaves esta considerado como personal aeronáutico por lo que debe mantener su informes y registros correspondientes de acuerdo a regulaciones vigentes.

Es un funcionario de la aerolínea, el cual posee una preparación especial y sus principales funciones dentro del proceso de despacho de un vuelo son planificar la operación, coordinar los recursos necesarios para la ejecución de la misma, realizar un análisis y posterior briefing/debriefing al personal, atendiendo a las responsabilidades de su cargo.

### **Funciones Principales**

- Cumplir, conocer y asegurar el cumplimiento de todos los estándares y procedimientos establecidos, ya sean de la empresa o las autoridades aeroportuarias, del país de operación y del país de matrícula de la aeronave.
- Verificar las instrucciones de carguío (LIR), en base a la planificación realizada por quien confeccione la estiba para vuelos de salida y en base a mensaje de arribo del vuelo para operaciones de llegada.
- Confeccionar las instrucciones de carguío, en base a la planificación realizada por quien confeccione la estiba, a fin de determinar dónde y cómo debe ser cargada la aeronave, considerando carga y equipaje que requiera manejo especial.

- Mantener una presencia activa y siempre atenta a la operación, al trabajo en equipo y conservando una visión global de esta a fin de controlar y evaluar el desarrollo de la misma.
- Coordinar entre todas las áreas que intervienen en el despacho de un vuelo cuando se preste servicio a la aeronave en tierra.
- Conocer todas las funciones de los cargos que el supervisa.
- En caso de emergencias, debe remitirse a las instrucciones del plan de emergencia local.
- Representar a la empresa en la aceptación de un NOTOC que contenga Mercancías Peligrosas, para su embarque y posterior transporte en la aeronave y conocer los procedimientos con relación a Mercancías Peligrosas y las Medidas de Prevención para impedir el embarque de sustancias ilícitas.
- Deberá supervisar las labores de carguío de la aeronave, cumplir y cuando corresponda hacer cumplir los procedimientos.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Para explotar el negocio aeronáutico se requiere de contar con múltiples convenios en todos los canales de distribución de la industria, para poder ofrecer un buen servicio al cliente.

Las aerolíneas pequeñas tienen una desventaja al no poder competir por rutas y conexiones frente a aerolíneas grandes, por tal motivo es imperativo que estas aerolíneas se mantengan en los nichos de mercado que no puedan ser abastecidos por los grandes competidores, con el fin de ganar clientes y poder competir mejor en el largo plazo.

Es muy importante mantener una flota de aviones relativamente joven, con el propósito de ser más eficientes en cuanto a los costos operativos, principalmente por el costo del combustible.

## BIBLIOGRAFÍA

- (2009). Aviación del Ecuador en los 70. En F. Andrade, *Aviación del Ecuador en los 70*. Guayaquil: TAGSA.
- Corradine, J. E. (2008). Colombia en la historia aérea. En J. E. Corradine, *Colombia en la historia aérea*. Bogotá: Norma.
- Corraíne, J. E. (29 de Septiembre de 2014). *Aeromundo Magazine*. Obtenido de <http://www.aeromundomag.com/historia-de-la-aviacion-comercial-en-el-ecuador/>
- DGAC, D. g. (2006). Historia de la aviación en el Ecuador. En D. g. DGAC, *Historia de la aviación en el Ecuador*. Quito: DGAC, Dirección general de aviación civil del Ecuador.
- Dirección General de Aviación Civil del Ecuador. (2012). *Control de operaciones de vuelo*. Quito: DGAC.
- Dirección General de Aviación Civil del Ecuador DGAC. (2009). Manual de procedimientos para los operadores aéreos. En DGAC, *Manual de procedimientos para los operadores aéreos* (págs. 12-24). Quito: DGAC.
- IATA. (2014). *Reglamentación sobre el transporte de mercancías peligrosas, edición 54*. Ginebra: IATA.
- IATA, I. A. (2014). *Descripción y parámetros de los contenedores*. Ginebra: IATA.