

## **DIAGNÓSTICO DEL FUNCIONAMIENTO OPERATIVO DEL AEROPUERTO INTERNACIONAL ELOY ALFARO DE MANTA**

**Autoras:** María Gabriela Montesdeoca Calderón, Yesenia Aracely Zamora Cusme Jenny Isabel Zambrano Delgado, Martha Elizabeth Álvarez Vidal.

### **RESUMEN**

El objetivo de esta investigación fue diagnosticar el funcionamiento operativo del Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta. Este trabajo se basó en tres fases, siendo la primera la realización de un análisis interno y externo de la situación actual del Aeropuerto de Manta; la segunda fase consistió en evaluar el desempeño operativo de la terminal aérea. En el progreso de la investigación fue necesario el empleo del método inductivo-deductivo para identificar el problema general y analítico-sintético que facilitó conocer las debilidades operativas. Así mismo se precisaron de técnicas como la observación, que sirvió para visualizar las áreas involucradas de las actividades que se ejecutan en el aeródromo, una entrevista direccionada al administrador del aeropuerto para compilar información primaria correspondiente al objeto de estudio, el FODA proporcionó identificar los factores internos y externos de la terminal aérea y el benchmarking estableció una comparación operacional entre el aeropuerto de Manta y de Quito. Para conocer las causas que limitan el desarrollo operacional se empleó el índice integral, que a través de los indicadores propuestos se logró evaluar y medir el desempeño del funcionamiento operativo del aeródromo, el cual reflejó que la instalación y equipos disponibles, la calidad de los servicios al usuario y la actividad de carga que son los factores que afectan dicho funcionamiento, proponiendo así un plan de mejoras que contribuya a la potencialización de las actividades del aeropuerto Eloy Alfaro.

Palabras claves: Desempeño, aeródromo, FODA, índice integral, plan de mejoras

## 1. INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado y competitivo es esencial conocer la situación actual de una empresa y los principales obstáculos que imposibilitan el crecimiento de la misma, es necesario emplear un diagnóstico, puesto que permitirá realizar un estudio eficaz y encontrar la raíz del problema. Para Bernal *et al.*, (2014) el diagnóstico empresarial permite evaluar, controlar y mejorar todas aquellas actividades que se realizan para la comprensión, control y predicción del desempeño organizacional. También manifiestan que es un análisis integral que evalúa las áreas que conllevan al logro de una misión y objetivos estratégicos en un contexto real de la situación actual para contar con bases sólidas de información y realizar planes de largo plazo. Terceño *et al.*, (2014) señala que las principales debilidades del estudio del diagnóstico, pueden localizarse en el análisis de las causas. Para Lauzao y Rodríguez (2012) el diagnóstico forma parte de la gestión organizacional puesto que al realizarlo se puede definir con claridad las metas para una adecuada y consiguiente planificación, permitiendo conocer además cómo se van logrando los objetivos propuestos y contribuyendo así al desarrollo organizacional.

El rendimiento operativo de una empresa de productos o servicios determina el alcance del funcionamiento, y éste puede presentarse satisfactoriamente en el desarrollo de sus actividades mientras que en otros casos puede suceder que manifieste dificultades que no le permitan alcanzar el crecimiento esperado. Según Buiza (2013) la dirección de operaciones en una empresa tiene la función y responsabilidad de diseñar, gestionar y mejorar el llamado subsistema de operaciones y en definitiva, de dirigir y controlar los procesos de producción del producto o servicio que la empresa ofrece a sus clientes. La integración del funcionamiento operativo y de la estrategia de la empresa permitirá reforzar la imagen de ésta, conocer mejor a los clientes actuales y mantener una relación estrecha y personal con ellos, a fin de satisfacer sus necesidades y deseos (Alet, 2011). La operatividad de las empresas se considera la columna vertebral de la misma puesto que sin su existencia no tendría razón de ser, ya que allí se desarrollan y ejecutan los procesos según las necesidades de los clientes, la parte operativa en una terminal aérea se

presenta en función de los vuelos que allí se realicen (regular, de chárter o de carga). La manera de cómo se lleven a cabo dichas operaciones son las que determinan la operatividad del aeropuerto.

Para el Foro Internacional de Transporte citado por Leyva (2012) la aviación civil desde sus orígenes ha gozado de proyecciones constantes de crecimiento positivas, se le considera uno de los medios de transporte relevantes en la nueva era económica. Es allí donde los aeropuertos cumplen con el objetivo de brindar un servicio idóneo y seguro para los usuarios, así como lo expresa Pagán (2015) como un conjunto de instalaciones técnicas y comerciales necesarias para la explotación de los transportes aéreos; completándose con numerosos servicios e instalaciones exteriores tales como la estación terminal para los pasajeros y despacho de mercancías, el servicio local de navegación aérea, las pista y área de aparcamiento. Según Díaz y López el transporte aéreo ha evolucionado con el desarrollo tecnológico – científico, de manera que a la par de mejorar el servicio, bajar los costos, agilizar los desplazamientos y transportar un alto número de pasajeros, se han desarrollado tecnologías que hacen más eficiente el consumo de combustible con la utilización de energías alternativas, disminuyendo así el impacto ambiental.

La ciudad de Manta, provincia de Manabí cuenta con un aeropuerto que cumple con las características expuesta por Pagán en el párrafo anterior, pero que sin embargo no ha presentado un crecimiento notorio en relación a los principales aeródromo del país de Quito y Guayaquil es por este motivo resulta preciso para el Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta realizar un diagnóstico operativo para consecuentemente diseñar un plan de mejora que contribuya en el desenvolvimiento de las actividades operativas la terminal aérea adecuando eficazmente los recursos físicos y humanos con los que cuenta el aeródromo logrando que se potencialice el funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Manta.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación se realizó en el Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de la ciudad de Manta, provincia de Manabí, ubicado a 2.5 km. vía Jaramijó. Se utilizaron los métodos inductivo-deductivo para identificar las causas y efectos del problema general estableciendo cuales generaban mayores dificultades en el desarrollo operativo y el analítico-sintético mismo que proporcionó información relevante a la investigación a través de la descomposición de los problemas operativos que presenta el aeropuerto.

Como técnicas se tomaron de referencia la matriz FODA propuesta por Galindo (2008) para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se aplicó la técnica de la entrevista dirigida al administrador del aeropuerto; se ejecutó una evaluación del desempeño operativo a través del índice integral de Negrín y Oviedo (2014), para conocer las áreas críticas que impiden la potencialización de las actividades operativas del aeródromo, también se aplicó el benchmarking para comparar el estado con la terminal aérea de Quito y consecuentemente plantear un plan de mejora con el modelo 5w+H de Trías, *et al.* (2011).

Para darle cumplimiento a los objetivos de la investigación se efectuó el siguiente procedimiento:

Para el análisis interno y externo de la situación actual del Aeropuerto Internacional de Manta, se utilizó la técnica de la observación para conocer los factores externos e internos que reflejaron la situación actual del aeródromo de Manta, para posteriormente realizar el FODA y poder efectuar la matriz EFE Y EFI, permitiendo la evaluación de los factores externos e internos por medio de expertos.

En la evaluación del desempeño operativo del aeropuerto se realizó una entrevista al administrador de la terminal aérea de Manta, puesto que proporcionó una visión más amplia de cómo se encontraba operativamente el aeropuerto. Se aplicó un check list que facilitó identificar en qué condiciones se

encuentra el lado aire y lado tierra del aeródromo, para evaluar el desempeño operativo se aplicó el índice integral con el que se logró obtener los indicadores que hacen que el funcionamiento operativo no se potencialice. Se precisó del benchmarking con el que se estableció una comparación con el aeropuerto de Quito y conocer las falencias que presenta el aeródromo de Manta.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN.**

Para realizar el análisis interno y externo de la situación actual del Aeropuerto Internacional de Manta, se lo realizó a través de FODA como se muestra en la Anexo 1, se logró identificar como factores externos la ampliación de sus instalaciones para brindar un mejor servicio a los usuarios y estar en igual oportunidad de competir con los principales aeropuertos del país; mientras que entre las amenazas se ubica una competencia directa entre aeropuertos nacionales. Entre los factores internos el aeropuerto tiene un privilegiado acceso a la ciudad, operando las 24 horas del día, con una infraestructura adecuada y personal capacitado para atender las necesidades de sus usuarios, identificándolas como fortalezas de la institución y que tienen que ser aprovechadas; entre sus debilidades principales se presenta una operatividad reducida y limitada que se traduce en una barrera de crecimiento para el aeródromo, así mismo la baja demanda de vuelos internacionales se debe a que no hay rutas con destino al extranjero y las operaciones que se encuentra en esta categoría solo las cumple los vuelos chárter y privados.

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) posibilitó resumir y evaluar las oportunidades y amenazas consideradas en el escenario del entorno en el que se encuentra el aeropuerto de Manta, lo que permitió determinar en qué posición se encuentra la terminal aérea con relación a los factores expuestos.

El resultado obtenido que reflejó la matriz EFE, indicó que las estrategias no están siendo aprovechadas puesto que el resultado ponderado que arrojó la matriz fue de 2,2; este valor se encontró por debajo de la media (2,5) revelando que el aeropuerto no responde a las oportunidades que tiene en su entorno y

no reaccionando ante las amenazas que se le presentan, como se muestra en el cuadro 1.

**Cuadro 1.** Evaluación de los factores externos clave

Factores externos clave	Valor	Clasificación	Valor ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Ampliación de sus instalaciones.	0,20	2	0,40
Amplio mercado turístico.	0,10	3	0,30
Operación de chárter tanto para turismo como para carga (alquilar aviones)	0,15	3	0,45
Comunicación rápida con el puerto para transferencia de pasajeros y mercancías	0,05	3	0,15
<b>Amenazas</b>			
Competencia entre aeropuertos nacionales.	0,1	1	0,1
Fenómenos naturales.	0,1	2	0,2
Políticas tributarias q contribuyen a la desaceleración del turismo.	0,15	2	0,3
Condiciones económicas que afecten la incidencia de los viajes	0,15	2	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,2</b>

El cuadro 2 muestra la evaluación de los factores internos (EFI) reflejó que las fortalezas y debilidades del aeropuerto están por encima de la media (2,5), indicando que la situación interna de la terminal aérea se presenta en un estado fuerte, sin embargo el promedio que arrojó de 2,6 no es un valor significativo para considerarlo sólido, por lo tanto el aeropuerto debe aprovechar al máximo las fortalezas que presenta y debe trabajarlas para que sea un ventaja competitiva con relación a los demás aeropuertos a nivel nacional.

**Cuadro 2.** Evaluación de los factores internos

Factores internos clave	Valor	Clasificación	Valor ponderado
<b>Fortalezas</b>			
Aeropuerto de categoría Internacional con horario de operación las 24 horas del día	0,15	4	0,6
Menor congestión de tráfico aéreo y de plataforma	0,05	3	0,15
Eficiencia en servicios a la aeronave.	0,10	3	0,30
Espacio para maniobras sin obstáculos en aterrizajes y despegues	0,10	3	0,30
Costos de operación.	0,10	4	0,40
<b>Debilidades</b>			
Reducida operación aérea de pasajeros y de carga	0,05	2	0,10
Carencia de infraestructura aeroportuaria complementaria	0,15	1	0,15
Baja demanda de vuelos internacionales.	0,10	2	0,20
Capacidad de pista desperdiciada.	0,10	2	0,20
Poca participación en el mercado de vuelos internacionales.	0,10	2	0,20
Total	1		2,6

Silva (2010) menciona que un análisis interno y externo de la empresa conlleva hacer uso de una serie de medios que refleje escenarios en los que se mueve la empresa, haciendo uso de técnicas como el EFE y EFI.

Por lo tanto es necesario prestarle atención a los resultados de la evaluación de los factores internos y externos, puesto que el aeropuerto es el que se beneficia directamente al identificar si las fuerzas internas son favorables o no; y al conocer cómo se están manejando las fuerzas externas se puede elaborar estrategias que permitan desarrollar operativamente el aeródromo. La evaluación propuesta con la matriz EFE Y EFI refleja la situación actual en la que se encuentra el aeropuerto Eloy Alfaro y reafirma la condición de que tiene grandes oportunidades para maximizar sus operaciones aprovechando la categoría internacional que ostenta y que no prevalece en sus actividades diarias.

Para la evaluación del desempeño operativo del aeropuerto, se aplicó una entrevista realizada al administrador del aeropuerto manifestó que respecto a la pista el aeródromo puede albergar al Boeing 777 uno de los aviones más grandes del mundo, también se refirió a que el lado aire está desarrollado adecuadamente para la aeronave, no obstante el lado tierra denota un retroceso en comparación con otras terminales aéreas del país debido a la demanda de vuelos que esta presenta ya que no hay un justificativo para que se amplíe el edificio puesto que no existe la demanda de pasajeros, aunque sería importante para la provincia poder contar con un aeropuerto que brinde un mejor servicio al usuario nacional e internacional. También expreso que carece de un terminal de carga para las operaciones por lo que estas son mínimas en relación a las rutas comerciales. En el que se identificó el proceso operativo que se lleva a cabo en el aeropuerto de Manta que se muestra en el Anexo 3.

La realización del check-list se basó en la división de la terminal aérea de Manta en lado aire y lado tierra, identificando las características que posee y con las que no cuenta actualmente, tal como lo muestra el Anexo 2. La ficha permitió identificar el estado en el que se encuentran dichas áreas, también se pudo reconocer que el aeropuerto de Manta presenta operaciones y una edificación básicas en comparación con los principales aeropuertos del país. Se calculó un índice integral para evaluar el estado actual del desempeño operativo de aeropuerto. Este se estructuró en 10 medidores, que fueron conceptualizados y detallaron los estándares deseados para su medición por parte de los expertos que participaron en la investigación.

El cuadro 3 refleja realizada y permitió determinar el Índice del Funcionamiento Operativo del Aeropuerto al cual se le denominó IFOA, ésta evaluación fue realizada por siete expertos en el área que con su experiencia valoraron los indicadores, para la obtención del valor de V se utilizó la herramienta del método de expertos con la variante del Kendall, de tal forma que la evaluación se dio de acuerdo a la importancia del funcionamiento operativo de la terminal aérea de Manta.



**Cuadro 3.** Evaluación con el método de expertos

N°	Indicadores	E-1	E-2	E-3	E-4	E-5	E-6	E-7	$\sum a_{ij}$	$\Delta$	$\Delta^2$	Peso específico de cada indicador
1	Preparación del personal	5	5	5	5	7	5	4	36	-2	4	0,09
2	Aptitud formal del personal	4	4	4	4	4	4	5	29	-9	81	0,08
3	Manejo de la información	6	6	6	6	5	6	6	41	3	9	0,11
4	Calidad de los servicios al usuario	3	3	3	3	3	3	3	21	-17	289	0,05
5	Instalaciones y equipos adecuados y disponibles	2	2	2	2	2	2	2	14	-24	576	0,04
6	Organización y estandarización de las funciones	10	9	10	10	10	9	10	68	30	900	0,18
7	Localización del aeropuerto	8	8	8	8	8	8	8	56	18	324	0,15
8	Características técnicas de la pista	9	10	9	9	9	10	9	65	27	729	0,17
9	Exigencias medioambientales	7	7	7	7	5	7	7	47	9	81	0,12
10	Actividad de carga	1	1	1	1	1	1	1	7	-31	961	0,02
SUMA									<b>384</b>		3954	
T									<b>38</b>			

El cuadro 4 muestra la escala que se le asignó para la puntuación del IFOA.

**Cuadro 4.** Escala de evaluación para determinar el funcionamiento operativo del aeropuerto

Evaluación cualitativa	EX (excelente)	MB (muy bueno)	B (bueno)	R (regular)	M (malo)	MM (muy malo)
Puntuación correspondiente	10	9	8	6	2	1

El cuadro 5 detalla los pesos específicos de cada indicador y la puntuación de cada uno la cual se obtuvo del promedio de evaluación de cada experto. Los indicadores que en su suma reflejaron una puntuación baja en relación a los otros, son los que impiden que se desarrolle en la totalidad el funcionamiento

operativo del aeropuerto de Manta. La puntuación máxima en este caso sería 10 (excelente) por lo que  $\Sigma p_{ivi}$  es sobre 10. Así como también el peso de cada indicador es sobre 1. La puntuación el valor que se le da a cada indicador.

**Cuadro 5.** Cálculo del IFOA

Nº	Indicadores	Peso específico de cada indicador (v)	Puntuación	$\Sigma p_{ivi}$
1	Preparación del personal	0,09	9	0,84
2	Aptitud formal del personal	0,08	9	0,68
3	Manejo de la información	0,11	9	0,96
4	Calidad de los servicios al usuario	0,05	8	0,44
5	Instalaciones y equipos adecuados y disponibles	0,04	6	0,22
6	Organización y estandarización de las funciones	0,18	9	1,59
7	Localización del aeropuerto	0,15	10	1,46
8	Características técnicas de la pista	0,17	8	1,35
9	Exigencias medioambientales	0,12	9	1,10
10	Actividad de carga	0,02	2	0,04
SUMA		1		8,68

Como resultado de la determinación del índice integral del funcionamiento operativo del aeropuerto, los indicadores que menor puntuación manifestaron fueron los indicadores de: instalaciones y equipos adecuados y disponibles con una puntuación de 6 que corresponde a regular de acuerdo a la escala de evaluación; la calidad de los servicios al usuario y las características técnicas de la pista reflejó una puntuación de 8 y la actividad de carga con una valoración de 2 cuya denominación fue mala según la escala propuesta.

Con respecto al indicador instalaciones y equipos adecuados, los principales problemas encontrados fueron que el edificio del terminal del aeropuerto se encuentra deteriorado en su infraestructura por la catástrofe suscitada el 16 de abril del presente año, sin embargo se ha adecuado una zona para el servicio del pasajero lo más confortable posible para su estadía en el mismo; por otro lado existe inconformidad por parte del usuario que espera que sus expectativas sean cumplidas, ya que la experiencia del servicio en un

aeropuerto representa uno de los puntos más críticos del producto del transporte aéreo comercial.

En relación al indicador de la actividad de carga, el inconveniente en esta área se debe a que el servicio es utilizado escasamente por la falta de una terminal específicamente para este tipo de operaciones y por no poseer los equipos necesarios como cámara fría, escalera de carga, entre otros. El indicador de la calidad de los servicios al usuario afecta el funcionamiento operativo del aeropuerto puesto que el usuario presenta incomodidad con el estado actual de la terminal provisional y ya que actualmente el aeropuerto no brinda los servicios de cafetería-restaurante, cajero entre otros.

Para Viteri *et al.*, la interpretación de los resultados finales de cada índice sirve para indicar hacia qué elementos debe estar dirigido el programa de mejoras. Por tal razón los indicadores críticos que retrasan el funcionamiento operativo del aeropuerto de Manta se analizaron de tal forma que se pueda aprovechar el desempeño operacional de la terminal aérea potencializando la existencia del mismo y de la utilidad que resulta el aeródromo para la industria y los negocios en la ciudad y la provincia. Al obtener los indicadores críticos que afectan el funcionamiento operativo del aeropuerto de Manta, se realizó el benchmarking comparativo con el aeropuerto de Quito, expresando el estado deseado que el aeródromo de Manta debe alcanzar para estar en un óptimo nivel competitivo y operativo, lo cual se detalla en el Anexo 4.

Claramente estos promedios muestran una brecha existente de funcionalidad operativa en donde la competencia muestra un índice de superioridad en relación a los resultados obtenidos en el IFOA.

Considerando que en el aeropuerto de Manta solo se realizan vuelos domésticos, el desempeño operacional es relativamente bajo en comparación competitiva con los principales del país, no obstante el que Manabí cuente con un aeródromo, es un factor importante para el desarrollo socioeconómico y turístico de la provincia, para lo cual se propone un plan de mejora que permita potencializar las actividades operativas del mismo.

## **CONCLUSIONES:**

Con la aplicación del análisis interno y externo se logró identificar las insuficiencias que acontecen en el aeropuerto de Manta, reflejando que el aeródromo no reacciona ante las amenazas y por lo tanto no aprovecha las oportunidades que se le presentan; por otro lado internamente reveló que se debe trabajar en las ventajas competitivas de sus oportunidades. La evaluación del desempeño operativo en el aeropuerto de Manta reflejó diversos problemas que afectan el funcionamiento operacional de la terminal aérea como lo son la instalación y equipos disponibles, la calidad de los servicios al usuario y la actividad de carga, los cuales influyen directamente en la disminución de su rendimiento aerocomercial, paralelamente con esta evaluación se logró detallar medidas a seguir para las debilidades encontradas en la terminal aérea, definiendo acciones que contribuyan a la potencialización de los indicadores establecidos para un correcto funcionamiento operativo del aeropuerto de Eloy Alfaro de Manta.

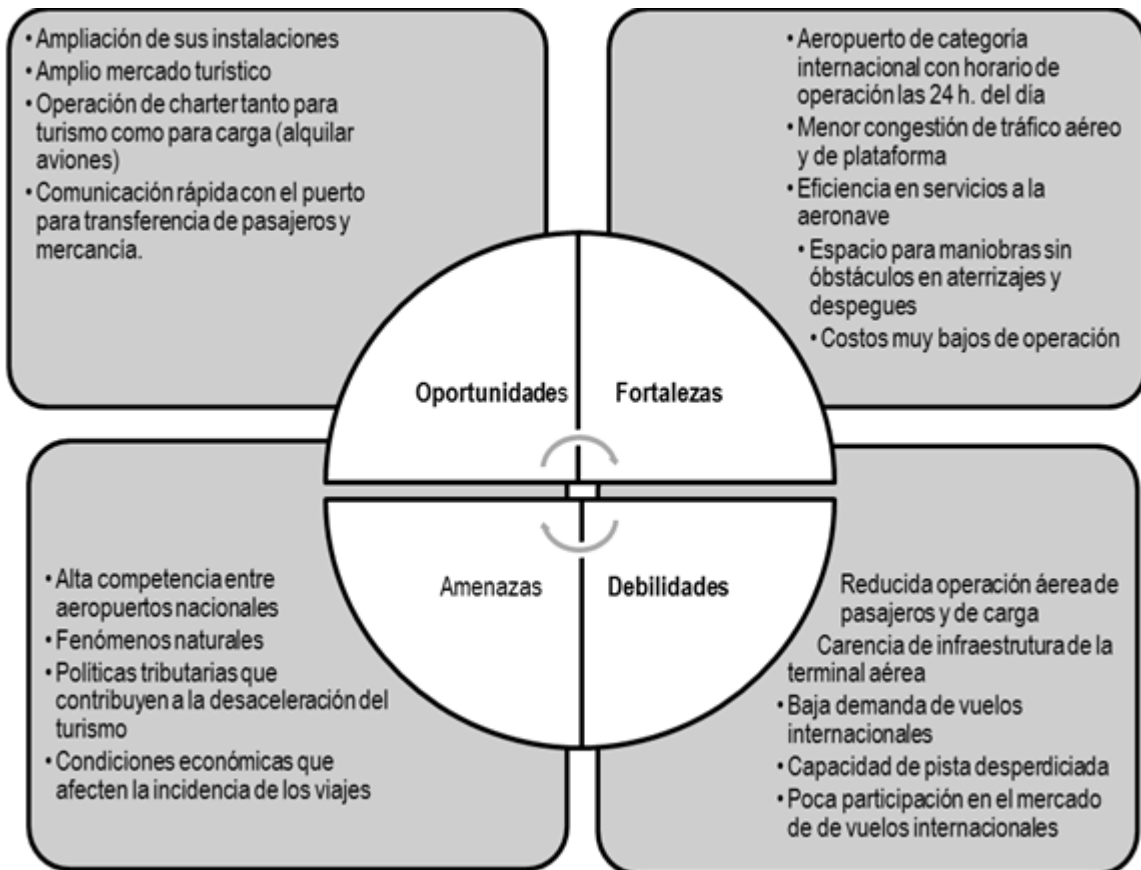
## **BIBLIOGRAFIA.**

- Alet, J. 2011. Marketing directo e interactivo. Campaña efectiva con sus clientes. Madrid, ES. p 60
- Bernal, D; Mora, C; Arellano, G; Torres, K. 2014. La alternativa del diagnóstico empresarial para la gestión directiva en las pequeñas empresas comerciales en Sinaloa. Revista Telos. 16: 280-281
- Buiza, G. 2013. El área de operaciones de las empresas. (En línea). EC. p 7
- Díaz, O y López, R. 2016. Comportamiento e interrelación del turismo y el transporte aéreo en Colombia. Estudios y Perspectivas en Turismo. 25(1): 36-56
- Galindo, F. 2008. Módulo de diagnóstico empresarial. (En línea). EC. Consultado, 15 de jun. 2015. Formato PDF. Disponible en [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102025/modulo\\_diagnostico\\_final.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102025/modulo_diagnostico_final.pdf)
- Lauzao, N y Rodríguez, R. 2012. Diseño de sistema de gestión de la comunicación interna a la medida organizacional. 18(2): 1-16

- Leyva, M. 2012. Los controladores del tráfico aéreo y la seguridad aérea. México DF, MX. Revista El Cotidiano. Vol. 173. p 36.
- Negrin, E. y Oviedo, M. 2014. El empleo de indicadores para la medición del desempeño de los procesos empresariales. Matanzas, CU. p 3.
- Pagán, A. 2015. El proyecto del aeropuerto en la Dehesa del Saler. (En línea). ES.
- Silva, R. 2010. Enfoque conceptual de la dirección estratégica. Revista Perspectivas. (26): 153-178
- Terceño, A; Vigier, H; Scheger, V. 2014. Identificación de las causas en el diagnóstico empresarial mediante relaciones Fuzzy y el BSC. Revista Actualidad Contable Faces. 17(28): 101-118
- Trías, M; González, P; Fajardo, S; Flores, L. 2011. Las 5w + h y el ciclo de mejora en la gestión de procesos. (En línea). UR. 1-18
- Viteri, J; Jácome, M; Medina, A; Piloto; N. 2012. Índice integral para evaluar la responsabilidad social universitaria en Ecuador. Revista Ingeniería Industrial. XXXIII(3):12

# ANEXOS.

## ANEXO 1: FODA DEL AEROPUERTO MANTA



## ANEXO 2. FICHA DE OBSERVACIÓN

Ficha de observación			
Áreas	Tiene	No tiene	Observación
<b>Lado aire</b>			
Pista de aterrizaje	x		
Calles de rodaje	x		
Plataformas de estacionamiento	x		
Mangas	x		
Hangares	x		Solo existe un hangar perteneciente a la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE)
Abastecimiento de combustible	x		
<b>Lado tierra</b>			
Terminal	x		La edificación se vio afectada por el terremoto el 16 de abril del presente año por lo que se acondicionó un área para el servicio de los usuarios
Bodega		x	
Terminal de carga		x	
Sala pública	x		Carpa provisional para el servicio del usuario
Sala de pre-embarque		x	Carpa provisional para el servicio del usuario
Aduanas	x		Solo se da el caso en vuelos internacionales (privados y chárter) para el cual llega un representante de aduanas para realizar el proceso
Migración	x		Solo se da el caso en vuelos internacionales (privados y chárter) para el cual llega un representante de aduanas para realizar el proceso
Máquinas de rayo X	x		
Aerolíneas	x		Operan Tame y Avianca con vuelos domésticos
Cintra transportadora de equipaje	x		
Cafetería		x	Había en el edificio afectado por el terremoto
SS.HH	x		
Cajeros		x	Había en el edificio afectado por el terremoto
Cajas de cambio		x	Había en el edificio afectado por el terremoto
Tiendas comerciales		x	Había en el edificio afectado por el terremoto
Zona Vip	x		Existe una sala vip únicamente para los pasajeros de vuelos privados

### ANEXO 3. PROCESO OPERATIVO.

Aeropuerto Eloy Alfaro	Proceso de la aeronave	Se desarrolla en una plataforma, pista y calle de rodaje óptimas para las maniobras de aterrizaje y despegue que realiza un avión, asegurando la seguridad operacional de la tripulación.	
	Proceso de pasajeros	Pasajeros de llegada	Se manifiesta cuando el pasajero desembarca el avión y se encamina al terminal, como el edificio se vio afectado por el terremoto, se dirige al espacio que se acondicionó para el servicio del pasajero, una vez obtenida su maleta el usuario se dispone a retirarse de las instalaciones del aeródromo
		Pasajeros de salida	El pasajero llega a la carpa adaptada para el usuario donde realiza el respectivo check-in, posteriormente pasa por el filtro de rayos cumpliendo con el proceso de revisión, seguidamente acude a la sala de pre-embarque donde espera el momento de abordar el avión
		Pasajeros de tránsito	No se lleva a cabo puesto que solo existen vuelos domésticos y no internacionales, pero en ocasiones se presenta el caso que una aeronave aterrice para abastecerse de combustible
	Proceso de carga	Inicia con el ingreso de la mercadería en el aeródromo de Manta hasta el lugar de destino, para realizar esta actividad las industrias tiene que llevar a cabo los trámites legales correspondientes para el respectivo traslado de la misma. Este servicio no es frecuente por las limitaciones presentadas en cuanto a carencia de infraestructura (terminal de carga) razón por la cual no se ha desarrollado en su totalidad.	



## ANEXO 4. MATRIZ DE LA APLICACIÓN DEL BENCHMARKING

N°	Indicadores	Conceptualización	Estado Deseado	Aeropuertos	
				Manta	Quito
1	Preparación del personal	Es la preparación profesional de los integrantes de las diferentes áreas especializadas correspondientes al proceso operativo	Integrantes tengan una formación apropiada de acuerdo a la función que desarrollen, con un nivel de preparación avalado por una titulación.	9	10
2	Aptitud formal del personal	Es la presencia y manera de actuar del personal	Uso correcto del uniforme, el trato cordial y la capacidad de colaboración dentro del aeropuerto como símbolos de imagen del mismo.	9	10
3	Manejo de la información	Implica la conexión de las áreas y departamentos dentro del aeropuerto	Transmisión de la información sea veraz y oportuna para un cumplimiento exitoso de cada una de las funciones.	9	10
4	Calidad de los servicios al usuario	Señala en qué medida el servicio brindado al usuario cumple con sus expectativas	Exista una renovación continua de las expectativas del usuario que se justifiquen en las encuestas realizadas a los mismos, evitando las quejas y usuario no satisfechos.	8	10
5	Instalaciones y equipos adecuados y disponibles	Muestra el nivel adecuado de las instalaciones y equipos tecnológicos apropiados dentro de las áreas funcionales del aeropuerto	Se desea contar con los equipos requeridos desde el momento que el usuario ingresa al aeropuerto hasta su respectivo arribo.	6	10
6	Organización y estandarización de las funciones	Se debe a la aplicación de normas y estándares que rigen organismos internacionales y nacionales tales como la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) y Dirección General de Aviación Civil (DGAC) respectivamente	Aspirando a un correcto funcionamiento en sus operaciones.	9	10
7	Localización del aeropuerto	Implica la cercanía que tiene el aeropuerto con respecto a la ciudad y el puerto marítimo	Fácil acceso de los usuarios y al mismo tiempo una vinculación rápida con la comunidad.	10	10
8	Características técnicas de la pista	Hace referencia a las características físicas de la pista, plataformas, calles de rodajes y señalización	Las mejores condiciones para lograr un despegue y aterrizaje que asegure la protección de la tripulación del avión y la de los usuarios que se encuentra en la terminal aérea.	8	10

9	Exigencias medioambientales	Se refiere a las medidas medio ambientales que se deben tomar en consideración para equilibrar el ecosistema donde opera el aeropuerto	Mitigar la desaparición de plantas y medidas preventivas para reducir el peligro de la presencia de aves.	9	10
10	Actividad de carga	Es la mercadería de empresas que se traslada de un destino a otro	Tiene como meta que exista un terminal de carga que proporcione una conservación de alimentos perecibles apoyando al desarrollo industrial de la zona.	2	10
Promedio				7,9	10